

Jaarverslag 2025



Universiteit
Leiden

Inhoud

Woord vooraf	5
Kerncijfers	7
Bericht van de Raad van Toezicht	9
Bericht van de Universiteitsraad	12

Deel I

Bestuursverslag 2025

Bestuursstructuur	16
1. Onze strategie	17
1.1 Onze belofte, kernwaarden en ambities	17
1.2 Uitvoering strategisch plan en inzet op prioriteiten in 2025	18
1.3 Maatschappelijke trends en impact	20
1.4 Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap	22
1.5 Profilering	24
2. Onderwijs	25
2.1 Onderwijsprofiel	25
2.2 Onderwijsaanbod	26
2.3 Onderwijsvisie	27
2.4 Studentenwelzijn	28
2.5 Studiesucces	30
2.6 Evaluatie en kwaliteitszorg	31
2.7 Onderwijsprijzen	32
2.8 Internationalisering in het onderwijs	33
2.9 Overige verantwoordingen Notitie Helderheid	34
3. Onderzoek	35
3.1 Onderzoeksprofiel	35
3.2 Interdisciplinaire samenwerking	36
3.3 Wetenschappelijke output in publicaties	37
3.4 Academia in Motion	37
3.5 Promoties en promovendibeleid	39
3.6 Wetenschappelijke integriteit	41
3.7 Onderzoeksprijzen en -subsidies	41
4. Samenwerking, impact en maatschappelijke verantwoording	43
4.1 Samenwerking met stad en regio Leiden	43
4.2 Campus Den Haag en samenwerking met Den Haag	46
4.3 Economische samenwerking in Zuid-Holland	48
4.4 Samenwerking met Zuid-Hollandse kennispartners	49
4.5 Samenwerking in Europa	50
4.6 Instituten in het buitenland	51
4.7 Samenwerking met universiteiten wereldwijd	54
4.8 Mensenrechten	55
4.9 Impact op de samenleving als geheel	56
4.10 Activiteiten van en voor alumni	59

5. Duurzaamheid	61
5.1 Duurzaamheid in het onderwijs	61
5.2 Duurzaamheid in het onderzoek	61
5.3 Duurzame campus	61
5.4 Klimaatadaptatie en biodiversiteit	64
6. Organisatie en bedrijfsvoering	66
6.1 Organisatie	66
6.2 Compliance	67
6.3 Medewerkers	72
6.4 Bezwaar, beroep en klachten	77
6.5 Diversiteit en inclusie	78
6.6 ICT	79
6.7 Huisvesting	81
6.8 Financiën	82
6.9 Continuïteitsparagraaf	84
6.10 Private activiteiten	94

Deel II

Jaarrekening 2025

Geconsolideerde Jaarrekening	105
Enkelvoudige Jaarrekening	138
Gebeurtenissen na balansdatum	156

Deel III

Overige gegevens

Voorstel tot resultaatbestemming 2025	158
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	159

Deel IV

Bijlagen

Bijlage A Faculteiten en onderzoeksinstituten	164
Bijlage B Opleidingenaanbod (op 31 december 2025)	165
Bijlage C Governance	167
Bijlage D Accreditaties en visitaties van onderwijs en onderzoek, en midterm reviews	171
Bijlage E Subsidies, prijzen en onderscheidingen	173
Bijlage F Extern gefinancierde leerstoelen	176
Bijlage G Oraties, afscheidscolleges en promoties	181
Bijlage H Statistieken van bezwaar en beroep	194
Bijlage I Internationale uitwisselingsovereenkomsten 2024-2025	195
Bijlage J Definities en bronnen van de kerncijfers	203
Bijlage K Afkortingen	206
Gegevens over de rechtspersoon	209

Woord vooraf

In 2025 bestond de Universiteit Leiden 450 jaar. Een prachtige mijlpaal die werd gevierd onder het motto: *De tijd vooruit*. Het was een gelegenheid om als oudste universiteit van Nederland, die haar blik veelal op de samenleving van de toekomst richt, met trots achterom te kijken en stil te staan bij de betekenis van de illustere geschiedenis van onze instelling.

Het lustrumjaar opende met een feestelijke Dies Natalis op vrijdag 7 februari. Er volgden onder meer een alumni-festival, drie tentoonstellingen en een grachtenconcert.

Gezien het politieke klimaat kon de lustrumviering niet op een beter moment komen. Anno 2025 stonden de Nederlandse universiteiten onder flinke politieke druk.

De door het Kabinet Schoof aangekondigde bezuinigingen en de ingrepen op het taalbeleid van de universiteiten hebben voor heel wat onrust gezorgd. De plannen zijn inmiddels voor een deel bijgesteld, maar de verwachtingen ten aanzien van de universiteiten zijn onverminderd hoog. Het is duidelijk dat wij onze maatschappelijke en economische waarde voor de samenleving voor de Bühne moeten blijven brengen. Wij moeten uitdragen hoe trots wij zijn op de kwaliteit en impact van ons onderwijs, op het engagement van onze universitaire gemeenschap en op onze grote bijdrage aan een meer weerbare samenleving.

Het onderwijs en onderzoek bleven zich in 2025 vernieuwen. Opleidingen werkten verder aan interdisciplinair onderwijs dat in nauwe relatie ontwikkeld wordt met ons state-of-the-art onderzoek, aan vernieuwing van curricula en aan betere begeleiding van studenten. Er werd geïnvesteerd in studentwelzijn, studiesucces en inclusie.

Een bekroning op ons werk is de positieve beoordeling in het kader van de Instellingstoets Kwaliteitszorg in juni 2025. Het panel oordeelde dat ons kwaliteitszorgsysteem voor onderwijs gedegen is vormgegeven en gedragen wordt door fijnmazige formele en informele netwerken. Het panel complimenteerde ons met de wijze van aansturen van de opleidingen die veel ruimte laat voor eigenaarschap, en lichtte een aantal andere sterke punten uit, zoals studentwelzijn, aandacht voor vakoverschrijdende vaardigheden, de mooie ontwikkeling van Campus Den Haag en de LDE-alliantie (Leiden-Delft-Erasmus).

Tegelijkertijd werd 2025 gekenmerkt door een sterk gepolariseerd maatschappelijk debat over de crisis in het Midden-Oosten. Deze discussie raakte ook onze universitaire gemeenschap diep. In mei leidde dit tot een demonstratie en bezetting in Wijnhaven, die grote impact had op de Haagse universitaire gemeenschap en in november leidde dit tot een bezetting van het Academieggebouw, juist op het moment dat daar de Cleveringatoratie had moeten plaatsvinden.

Dit raakte aan de kern van wie wij zijn als universiteit: een plek voor vrije meningsuiting, academisch debat en kritische reflectie, maar ook een gemeenschap waarin veiligheid, respect en dialoog essentieel zijn. Het blijven zoeken naar een balans vraagt veel van studenten en medewerkers. Dat merkten wij ook in de discussies met de Universiteitsraad.

Universiteit Leiden begon dit jubileumjaar met een collegevoorzitter en rector magnificus die inmiddels beiden de organisatie hebben verlaten.

Na vijf jaar voorzitterschap nam Annetje Ottow per 1 september 2025 afscheid als voorzitter van het College van Bestuur (CvB). Toen Annetje aantrad bevonden wij ons midden in de coronacrisis. Zij was verantwoordelijk voor de strategische koers van onze universiteit in deze ingewikkelde tijden. Zij heeft de regionale en internationale positionering van Universiteit Leiden versterkt. Niet minder heeft zij zich ingezet voor sociale veiligheid en duurzaamheid. De bestuurlijke nalatenschap van Annetje is een moderne universiteit die zichtbaarder is en nog dichter op de maatschappij is komen te staan.

Hester Bijl kondigde in juli 2025 haar vertrek aan naar haar alma mater, de TU Delft. Hester heeft zich ruim negen jaar ingezet voor de Leidse universiteit, eerst als vicerector en vanaf 2021 als eerste vrouwelijke rector magnificus, en bezielend richting gegeven aan onderwijs, onderzoek en studentwelzijn. Hierbij gaf zij bijzondere aandacht aan de academische vrijheid in al haar aspecten. Zij had een bestuurlijke sleutelrol bij de ontwikkeling en versterking van het Leiden Bio Science Park. Hester heeft als vicerector en rector belangrijke fundamenten gelegd voor de universiteit van vandaag.

Wij zijn beide bestuurders grote dank verschuldigd voor hun inzet en betrokkenheid.

Inmiddels is het CvB geheel vernieuwd. Wij openen als ‘nieuw’ CvB niet een nieuw boek op de universiteit, maar wij starten een nieuw hoofdstuk in hetzelfde boek dat wij al langer dan 450 jaar met elkaar schrijven. We staan voor belangrijke opdrachten in uitdagende tijden. Besturen vraagt in deze tijden alertheid, flexibiliteit en besluitvaardigheid. We zullen ons maximaal inzetten voor een scherpe, ambitieuze strategie, een wendbare organisatie en een universitaire gemeenschap waar eenieder zich thuis voelt.

We zijn vooral erg dankbaar voor de betrokkenheid van onze academische gemeenschap. Medewerkers zetten zich met professionaliteit en toewijding in voor onderwijs, onderzoek en ondersteuning. Studenten laten hun maatschappelijke betrokkenheid en hun verbondenheid met de universiteit zien.

Dit jaarverslag laat zien dat de Universiteit Leiden geen instelling op afstand is, maar een levende academische gemeenschap die midden in de samenleving staat. Wij zijn dankbaar voor de inzet, het kritisch vermogen en de betrokkenheid van iedereen die in dit jaar heeft bijgedragen aan het functioneren en de ontwikkeling van onze universiteit. Juist in dit bewogen lustrumjaar was weer zeer duidelijk hoe waardevol onze academische gemeenschap is.

Prof.dr. Luc Sels
Voorzitter

Prof.dr. Sarah de Rijcke
Rector magnificus

Timo Kos MA
Vicevoorzitter

Kerncijfers

Studenten	2021	2022	2023	2024	2025
Instroom bachelor	6.653	6.322	6.337	6.323	6.316
Waarvan met buitenlandse nationaliteit	21%	23%	22%	22%	19%
Instroom master	6.159	5.540	6.031	6.663	7.058
Waarvan met buitenlandse nationaliteit	30%	34%	35%	35%	34%
Totaal aantal ingeschrevenen (vt+dt+extranei)	34.148	33.700	33.502	33.850	33.494
Tevredenheid bachelorstudenten (NSE 5-puntsschaal)	3,8	3,9	3,9	3,9	3,9
Tevredenheid masterstudenten (NSE 5-puntsschaal)	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8
Diploma's en studiesucces	2021	2022	2023	2024	2025
Bachelordiploma's	4.811	4.532	4.843	5.525	5.691
(Post)masterdiploma's	4.954	5.112	5.302	5.152	5.908
Niet-negatief BSA-advies in 1e bachelorjaar	88%	84%	85%	85%	86%
Uitval na 1 jaar (bachelor)	14%	17%	16%	15%	14%
Omzwaai na 1 jaar (bachelor)	4%	6%	6%	6%	6%
Herinschrijversrendement in 4 jaar (bachelor)	72%	70%	67%	67%	71%
Rendement 1-jarige master in 2 jaar	73%	72%	73%	76%	79%
Rendement 2-jarige master in 3 jaar	68%	68%	69%	71%	73%
Rendement 3-jarige master in 4 jaar	77%	78%	76%	77%	72%
Onderzoek	2021	2022	2023	2024	2025
Promoties	445	450	515	514	557
Wetenschappelijke publicaties	7.088	6.741	7.075	7.158	7.190
Onderzoeksinzet in fte	2.815	2.885	2.989	2.875	2.968
Gemiddelde promotieduur	5,7	5,4	5,9	5,9	5,7
Promotierendement in 6 jaar	60%	54%	46%	60%	62%
Personeel in dienst	2021	2022	2023	2024	2025
Totaal fte in dienst (ultimo)	4.866	4.987	5.243	5.378	5.350
Waarvan wetenschappelijk personeel	1.862	1.903	2.012	2.043	2.035
Waarvan promovendi	886	878	919	963	963
Waarvan onderwijs- en onderzoeksondersteuning	497	509	497	490	485
Waarvan overig ondersteunend en beheerspersoneel	1.573	1.653	1.758	1.832	1.815
% Vrouwen in hogere functies (alleen wp)	34%	33%	35%	37%	38%
% Vrouwelijke hoogleraren	31%	31%	32%	34%	36%
% Tijdelijk personeel	31%	20%	18%	15%	15%
% Tijdelijk personeel in eerste geldstroom	26%	14%	12%	7%	7%
% Tijdelijk wp in eerste geldstroom	34%	19%	16%	11%	11%
% Docenten	21%	22%	21%	20%	20%
% BKO-certificaten	87%	86%	88%	88%	88%
% Ondersteunend en beheerspersoneel	32%	33%	34%	34%	34%

Financiën (in M€)	2021	2022	2023	2024	2025
Rijksbijdrage	458	499	520	549	574
Collegegelden	70	66	91	102	113
NWO (incl. ZonMW) en KNAW	56	52	55	74	69
EU (incl. ERC)	39	37	56	50	64
Andere derden (incl. contractonderwijs)	103	122	133	148	144
Overige baten	51	36	39	52	46
Totale baten	777	813	894	974	1.010
Lasten	754	803	893	991	1.005
Nettoresultaat	26	18	9	-2	9
Aandeel werk voor derden op totale baten	26%	26%	27%	28%	27%
Duurzaamheid	2021	2022	2023	2024	2025
Elektriciteitsverbruik (M kWh)	39,1	39,9	42,3	41,4	39,0
Aardgasverbruik (M kWh)	36,2	32,9	26	23,2	19,5
Stads-warmte/koude (M kWh)	19,6	13,5	13,2	15,9	16,7
Energieopwekking (M kWh)	16,6	11,6	11,7	15,1	15,9
CO ₂ -emissie (Scope 1 en Scope 2 [ton CO ₂ bruto])	24.643	21.758	23.473	20.970	18.749

Vergelijkende cijfers zijn daar waar van toepassing geactualiseerd t.o.v. het jaarverslag 2024. Voor toelichtingen en definities zie bijlage J.

Bericht van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) is het wettelijke orgaan dat vanuit een onafhankelijke positie toezicht houdt op de werkzaamheden van het College van Bestuur (CvB). Hij volgt de besluiten van het CvB op kritische wijze. Daarnaast treedt de RvT in voorkomende gevallen op als strategisch adviseur van het CvB.

De RvT kijkt met veel waardering terug op het lustrumjaar 2025. Het is een voorrecht om betrokken te zijn bij het reilen en zeilen van deze oudste universiteit van Nederland met zijn vele tradities en rijke cultuur.

Werkwijze

De RvT voerde in zijn formele rol als werkgever van het CvB in het eerste kwartaal van 2025 GROW-gesprekken (Gesprekken over Resultaat, Ontwikkeling en Welzijn) met de afzonderlijke collegeleden.

De RvT heeft zesmaal per jaar een plenaire formele vergadering met het CvB. Voorafgaand aan deze bijeenkomst heeft de RvT steeds een onderlinge vergadering. Daarnaast vergadert de RvT eenmaal per jaar onderling in het kader van zijn zelfevaluatie.

Ter voorbereiding van de bespreking in de vergaderingen van de RvT met het CvB bespreekt de Auditcommissie onderwerpen op de beleidsterreinen van universitaire financiën, de werking van de interne beheersings- en controlesystemen, vastgoed, compliance en ICT. De Auditcommissie kwam in 2025 driemaal bijeen. Naast de twee leden van de Auditcommissie en de vicevoorzitter van het CvB, neemt ook de voorzitter van de RvT facultatief als toehoorder deel aan deze vergaderingen.

Ter voorbereiding van de bespreking in de vergaderingen van de RvT met het CvB bespreekt de Commissie Kwaliteitszorg Onderwijs en Onderzoek onderwerpen op het gebied van het kwaliteitszorgsysteem van de universiteit, alsmede het beleid op het gebied van onderwijs, onderzoek en valorisatie. De rector magnificus sluit aan bij de vergaderingen van deze commissie, die driemaal per jaar bijeenkomt.

De RvT heeft tweemaal per jaar een bijeenkomst met de Universiteitsraad (UR), waarbij de werkrelatie tussen CvB en UR wordt besproken en informatie wordt uitgewisseld over de onderwerpen die binnen de medezeggenschap spelen. Daarnaast heeft Robine de Lange-Tegelaar tweemaal per jaar een bijeenkomst met een afvaardiging van de UR.

Om voeling te houden met de ontwikkelingen bij de faculteiten, belegt de RvT jaarlijks een à twee bijeenkomsten met de faculteitsbesturen en wetenschappelijk directeurs van een faculteit en spreekt de RvT tweemaal per jaar informeel met de decanen. Deze overleggen brengen waardevolle inzichten in en voeling met het reilen en zeilen van de organisatie.

Voornaamste onderwerpen van gesprek

Met het CvB werd onder meer gesproken over: het programma Organisatieontwikkeling, de voortgang van het Strategisch Plan, de instelling van de commissie ethische aspecten in samenwerking en de stand van zaken op het gebied van cybersecurity. Het hoofdlijnenakkoord en de gevolgen van de Wet Internationalisering in Balans (WIB) waren uiteraard veelvuldig onderwerp van gesprek.

In haar vergadering van 21 mei 2025 verleende de RvT goedkeuring aan het Leids Universitair Register van Opleidingen (LRO), de bijlage van het Bestuurs- en Beheersreglement (BBR) waarin het geaccrediteerde onderwijsaanbod is opgenomen.

De universitaire financiën zijn in de vaste vergadercyclus besproken. Ook de afsluiting van de middelen kwaliteitsafspraken kwamen daarbij aan de orde, evenals de voorgangsrapportage 2025 en de eindverantwoording. De toewijzingen voor de middelen kwaliteitsafspraken zijn duidelijk opgenomen in de begroting. In de vergadering van 16 december 2025 keurde de RvT de universitaire begroting 2026-2030 goed.

In de vergadering van de Auditcommissie van 16 mei 2025 werden de Kadernota 2026-2030, de jaarrekening 2024, het accountantsverslag en het jaarverslag over 2024 besproken. Op 18 september 2025 kwamen in de Auditcommissie het meerjarig auditplan en de Auditcharter aan de orde. Op 21 november 2025 besprak de commissie de universitaire begroting 2026-2030 en de Management Letters van de interne auditdienst respectievelijk KPMG. Daarnaast waren de implementatie van AFAS als ERP en de ontwikkelingen op het gebied van cybersecurity belangrijke terugkerende onderwerpen.

De RvT liet zich in en buiten de Auditcommissie om informeren over de voorbereiding op de implementatie van AFAS.

In de commissie Kwaliteitszorg Onderwijs en Onderzoek is op 10 april 2025 de samenwerking in het netwerk UNA Europa besproken. In de bijeenkomst van de commissie van 13 juni 2025 was sociale veiligheid voor studenten een belangrijk onderwerp van gesprek. Daarnaast stonden de herijking van de onderwijsvisie en de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) op de agenda.

Een afvaardiging van de RvT sprak op 26 maart 2025 met het visitatiepanel in het kader van de Instellingstoets Kwaliteitszorg. De positieve uitkomst van de ITK is naar de inschatting van de RvT een terechte waardering.

Een jaar van bestuurlijke wisselingen

De samenstelling van het CvB vergde in het verslagjaar veel aandacht.

Per 1 maart 2025 benoemden wij Timo Kos als vicevoorzitter CvB. Hij verving Martijn Ridderbos, die per 1 januari 2025 vertrok. Hierover berichtten wij al in het jaarverslag van 2024. Het hoeft geen betoog dat wij erg ingenomen waren met deze mooie benoeming.

De RvT is dank verschuldigd aan Annetje Ottow die de portefeuilles van de vicevoorzitter heeft waargenomen naast haar, al niet geringe, eigen portefeuilles. Hierbij werd het CvB ondersteund door de vicerector organisatieontwikkeling Erwin Muller die onder de eindverantwoordelijkheid van het CvB een aantal taken waarnam.

In mei 2025 kondigde Annetje Ottow haar vertrek per 1 september 2025 aan. Wij hebben respect voor de wijze waarop zij tijdens haar voorzitterschap de rug recht wist te houden binnen een ingewikkelde en vaak confronterende politieke context, zowel binnen de universiteit als op extern niveau.

Timo Kos nam, nog maar krap een half jaar binnen als CvB-lid, de uitdagende taak op zich om de voorzittersfunctie waar te nemen voor de periode dat de vacature niet ingevuld was. Hij heeft dit met verve gedaan. Ook Erwin Muller nam tijdens deze periode een aantal zaken waar onder eindverantwoordelijkheid van het CvB.

De RvT heeft na het aangekondigde vertrek van Annetje Ottow een zoek- en selectietraject opgezet om de vacature zo goed en snel mogelijk te vervullen. Als uitkomst van dit traject konden wij verkondigen dat wij Luc Sels benoemd hebben als voorzitter van het CvB, per 1 november 2025. Met Luc Sels, hiervoor acht jaar lang rector van de Katholieke Universiteit Leuven, voegden wij een bestuurlijk zwaargewicht en inspirerend leider toe aan het College van Bestuur

Medio juli kondigde Hester Bijl aan dat zij per 15 januari 2026 bij de TU Delft aan zou treden als rector magnificus. Hester Bijl is bijna een decennium lang het boegbeeld geweest van onderwijs en onderzoek aan de Universiteit Leiden. De RvT is Hester erkentelijk voor haar bijdrage aan de Universiteit Leiden.

De RvT had ongeveer een half jaar om de ontstane vacature te vervullen.

De zoektocht leidde tot de benoeming van Sarah de Rijcke tot rector magnificus per 15 januari 2026.

Sarah de Rijcke kende de universiteit vanuit de functies van decaan van de Faculteit Sociale Wetenschappen (FSW) en van hoogleraar Wetenschap, Technologie & Innovatiestudies. Eerder was zij wetenschappelijk directeur bij het Centrum voor Wetenschaps- en Technologiestudies (CWTS) aan deze faculteit. Haar interdisciplinaire achtergrond en haar ervaring als trekker van Academy in Motion waarin erkennen en waarderen alsmede open science gecombineerd worden maken haar niet alleen een zeer Leidse maar ook zeer eigentijdse rector magnificus.

De RvT benoemt de leden van het CvB, dat is zijn formele rol. De RvT kan dit echter niet doen zonder een afvaardiging van de academische gemeenschap. Voordat het openbare profiel wordt vastgesteld brengen de Universiteitsraad en de Raad van Decanen hier advies over uit. Deze adviezen nemen wij mee.

De voordracht wordt gedaan door een Benoemings- en adviescommissie (BAC), waarin naast twee RvT-leden, twee decanen en een directeur, een lid van de studentengeleding en een lid van de personeelsgeleding van de UR zitting nemen. De BAC is betrokken bij de selectie op basis waarvan de gesprekken met de kandidaten plaatsvinden en voert ook deze gesprekken. Op basis van deze gesprekken brengt de BAC advies uit aan de RvT die daarop een voorgenomen besluit neemt waarover de Universiteitsraad en de decanen advies uitbrengen en gehoord worden.

Op deze manier worden de belangen van de academische gemeenschap betrokken in het benoemingsproces.

Wat hier niet mag missen is de dank aan Erwin Muller voor de rol die hij, naast zijn rol voor wat betreft de organisatieontwikkeling, gespeeld heeft in deze periode van wisselingen en vacatures in het CvB. Zijn ondersteuning van het CvB met zijn kennis en kunde als bestuurder en bestuurskundige is in dit verslagjaar cruciaal geweest.

Samenstelling RvT

Naast de aandacht voor de samenstelling van het CvB was er ook aandacht voor de eigen samenstelling. Per 1 april 2025 is het lidmaatschap van de Raad van Toezicht van drs. L. (Lodewijk) Govaerts, op zijn eigen verzoek, beëindigd. Hij heeft zijn taak vanaf december 2021 vervuld, waarbij hij tevens voorzitter van de Auditcommissie was. Wij danken Lodewijk voor zijn inzet.

Naast de trajecten naar nieuwe CvB-leden moest de RvT een zoektraject opzetten om de ontstane vacature in de RvT, respectievelijk de Auditcommissie op te vullen. Onze voordracht leidde tot de benoeming door de minister van OCW van Tjerk Kroes. Tjerk Kroes is een ervaren econoom met een breed profiel. Hij is directeur economisch beleid en onderzoek bij De Nederlandse Bank (DNB). Daarnaast is hij is plaatsvervangend kroonlid bij de Sociaal-Economische Raad (SER).

Niet minder belangrijk is de herbenoeming per 1 september 2025, mede op voordracht van de UR, van de vicevoorzitter van de RvT, Robine de Lange-Tegelaar. Haar bestuurlijke ervaring en juridische blik blijft de komende tijden van groot belang voor de RvT.

Ten slotte

Na kennisneming van het accountantsverslag en de controleverklaring heeft de RvT in zijn vergadering van 12 juni 2026 dit jaarverslag, inclusief de jaarrekening over 2025, goedgekeurd.

De RvT spreekt zijn grote waardering uit voor de academische gemeenschap. Haar studenten, medewerkers en stakeholders maken de Universiteit Leiden tot de alom bewonderde vesting van discussie, vrijheid en nieuwsgierigheid die zij al meer dan 450 jaar is.

Namens de Raad van Toezicht van de Universiteit Leiden,

Prof.mr. F.B.J. (Ferd) Grapperhaus
Voorzitter

Zie bijlage C voor de samenstelling van de Raad van Toezicht.

Bericht van de Universiteitsraad

Medezeggenschap betekent het recht op meebeslissen. Studenten en medewerkers hebben op grond van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) het recht om invloed uit te oefenen op het beleid van de Universiteit Leiden. Op centraal niveau wordt dit recht vormgegeven door de Universiteitsraad (UR).

De Universiteitsraad bestaat uit gekozen studenten en medewerkers en heeft als taak het College van Bestuur (CvB) kritisch te volgen, te adviseren en waar nodig instemming te verlenen aan belangrijke beleidsvoorstellen. In 2025 betrof dit onder meer financiële kaders, onderwijsregulering, sociale veiligheid en strategische samenwerkingen.

Het jaar 2025 stond daarnaast in het teken van bestuurlijke wisselingen. Begin dit jaar overleed de griffier Robert-Jan van Ette plotseling. Met zijn betrokkenheid, zorgvuldigheid en gevoel voor menselijkheid betekende hij veel voor de raad.

Na het overlijden van de griffier is een opvolger benoemd. Door omstandigheden heeft deze zijn functie neergelegd, waarna in november een tijdelijke griffier is aangesteld om de continuïteit te waarborgen. In februari 2026 is de nieuwe vaste griffier gestart. Daarnaast heeft in augustus een wisseling in het voorzitterschap plaatsgevonden en is er een nieuwe voorzitter benoemd.

Terugblikkend kan de Universiteitsraad constateren dat zij zich ook in 2025 opnieuw een kritische en constructieve gesprekspartner van het College van Bestuur heeft getoond.

Samenstelling

De Universiteitsraad bestaat uit een studenten- en een personeelsgeleding. De samenstelling in 2025 is bepaald door de verkiezingen van 2024, de UR bestond in 2025 uit 16 leden.

In 2025 kreeg de Universiteitsraad een nieuwe voorzitter. Ook wisselde in november de griffier.

Organisatie

De Universiteitsraad bereidt besluitvorming voor in drie vaste commissies:

- Financiën, Huisvesting & ICT
- Onderwijs & Onderzoek
- Personeel, Studentenzaken & Internationalisering

In deze commissies worden voorstellen inhoudelijk voorbereid voordat zij in de UR-vergaderingen en de overlegvergadering met het College van Bestuur worden besproken.

Medezeggenschapsjaar 2025

Naast jaarlijks terugkerende onderwerpen zoals de kadernota, de model-OER'en (OER: Onderwijs- en Examenreglement) en de (meerjaren)begroting, vroegen in 2025 diverse thema's bijzondere aandacht.

Sociale veiligheid en campusveiligheid

Sociale veiligheid was een belangrijk aandachtspunt. De Raad adviseerde positief over het Plan van aanpak Sociale veiligheid van studenten 2025-2027.

Ook werden jaarverslagen van vertrouwenspersonen en ombudsfunctionarissen besproken, evenals het Veiligheidskader Fysieke Veiligheid en de evaluatie van de gebeurtenissen op Campus Den Haag in mei 2025.

Strategische samenwerking en ethiek

De Raad besprak onder meer de LDE-strategie 2025-2030 en adviseerde over de Gemeenschappelijke Regeling LDE 2026-2031. Ook werden ethische aspecten van samenwerkingen en internationale partnerschappen inhoudelijk besproken.

Initiatiefvoorstellen van de Universiteitsraad

In juni 2025 diende de Universiteitsraad twee initiatiefvoorstellen in. Een initiatiefvoorstel is een voorstel dat niet van het College van Bestuur afkomstig is, maar door de Raad zelf wordt ingebracht op basis van signalen uit de universitaire gemeenschap.

1. *Notitie Onderwijs en BKO voor postdocs*

In dit voorstel vroeg de Raad aandacht voor de positie van postdocs met onderwijstaken. De Raad stelde dat postdocs regelmatig onderwijs verzorgen, maar niet altijd structureel worden ondersteund bij het behalen van de Basiskwalificatie Onderwijs (BKO). In de bespreking met het College is stilgestaan bij de wenselijkheid van gelijke onderwijskwaliteitsborging, de balans tussen onderzoek en onderwijs in tijdelijke aanstellingen en de verantwoordelijkheidsverdeling tussen faculteiten en centrale organisatie.

2. *Notitie Begrijpelijk taalgebruik*

Met deze notitie vroeg de Raad aandacht voor helder en toegankelijk taalgebruik in beleid, regelingen en

communicatie. De Raad gaf aan dat complexe formuleringen en jargon de toegankelijkheid van medezeggenschap en beleid kunnen beperken. In de bespreking is het belang benadrukt van duidelijke communicatie richting studenten en medewerkers, onder meer in reglementen, beleidsstukken en besluiten.

Beide initiatiefvoorstellen illustreren de actieve rol van de Universiteitsraad bij het agenderen van thema's die de kwaliteit van onderwijs en de toegankelijkheid van de organisatie raken.

Overzicht van onderwerpen

Hier volgt een overzicht van de instemmingsbesluiten en adviezen van de Universiteitsraad in 2025. De brieven en verslagen van vergaderingen zijn terug te vinden op de website van de Universiteitsraad.

De Universiteitsraad heeft ingestemd met:

- Leids Universitair Register Opleidingen 2026-2027
- Inschrijfprotocol 2025-2026
- Model-OER'en 2026-2027
- Instemmingsonderdelen Meerjarenbegroting 2026-2030

Over de volgende onderwerpen heeft de Universiteitsraad in 2025 advies uitgebracht of deze besproken:

- Begroting 2026-2030
- Kadernota
- Midterm review Strategisch Plan & procesvoorstel voor herijking
- Gemeenschappelijke Regeling LDE 2026-2031
- Overgang Grant Development Team van SAZ naar Luris
- Uitkomsten werkgroep Andere Tijden
- Numerus fixus bacheloropleidingen en capaciteitsbeperking Plan van aanpak
- Uitwisseling Israëlische universiteiten
- Sociale veiligheid studenten
- Veiligheidskader Fysieke Veiligheid
- Jaarverslagen vertrouwenspersonen en ombudsfunctionarissen
- Strategische beleidsstukken en voortgangsrapportages
- Herziene Richtlijn keuzeruimte en minorstelsel

Vooruitblik op 2026

Ook in 2026 zal de Universiteitsraad intensief betrokken zijn bij strategische, financiële en onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen binnen de Universiteit Leiden.

De financiële situatie en de uitwerking van de Meerjarenbegroting 2026-2030 zullen nadrukkelijk de aandacht blijven vragen. De Raad zal toezien op de gevolgen van bezuinigingen voor onderwijs, onderzoek en werkdruk, evenals op de strategische keuzes die hieruit voortvloeien.

In mei 2026 staan opnieuw verkiezingen voor de Universiteitsraad gepland. Daarmee krijgen studenten en medewerkers opnieuw de mogelijkheid hun vertegenwoordigers te kiezen.

De Universiteitsraad blijft zich inzetten voor transparante besluitvorming, heldere communicatie en een sterke medezeggenschapscultuur binnen de universiteit.

Namens de Universiteitsraad van de Universiteit Leiden,

Linda Rijnveld
Voorzitter Universiteitsraad

Zie bijlage C voor de samenstelling van de Universiteitsraad.

Deel I

Bestuursverslag 2025

Bestuursstructuur



* De Faculteit Geneeskunde vormt samen met het Academisch Ziekenhuis Leiden het Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC)

Zie bijlage C Governance voor de huidige samenstelling.

1. Onze strategie

1.1 Onze belofte, kernwaarden en ambities

Onze belofte, kernwaarden en ambities

‘Verbinden vanuit onze kracht’ is de kernboodschap van ons huidig strategisch plan, *Vernieuwen en verbinden 2022-2027*. Bij de opstelling van dit plan is destijds zonder omhaal gekozen voor het verder verstevigen van verbindingen. Op deze manier kunnen we het potentieel van onze sterke wetenschapsgebieden, onze waardevolle samenwerkingsrelaties en het talent in onze universitaire gemeenschap nog beter benutten. Zo wordt onze impact voor de maatschappij en de wetenschap verder vergroot, en blijven we toonaangevend met ons onderzoeksgedreven onderwijs en ons hoogwaardige onderzoek. Andere ambities van dit strategisch plan zijn het verder verbeteren van het werk- en studieklimaat, een gerichte talentontplooiing en een grotere organisatorische wendbaarheid.

Onze sterke kenmerken

De volgende zeven kenmerken bepalen samen de identiteit van Universiteit Leiden:

- Toonaangevend onderzoek en onderwijs vanuit een breedte aan wetenschapsgebieden
- Sterke verankering van de academische vrijheid
- Intrinsieke internationale oriëntatie
- Open, actieve en geëngageerde universitaire gemeenschap
- Universiteit in twee steden
- Uitstekende onderzoeksfaciliteiten en vermaarde collecties
- Sterke en fijnmazige kennisinfrastructuur

Onze belofte

De Universiteit Leiden is én blijft relevant. Dankzij ons toonaangevend onderzoek en onderwijs zorgen wij ervoor dat ook de nieuwe generaties in een mondiale samenleving het verschil kunnen maken. Wij worden gedreven door willen weten, begrijpen, duiden en creëren. Wij geven antwoorden op de kwesties en uitdagingen van vandaag, en richten onze blik op de grote vraagstukken van morgen. Hierbij maken we zoveel mogelijk gebruik van de diversiteit van onze wetenschappelijke disciplines, door verdere verdieping én verbreding van kennis. Kennis en waarde creëren we in continue verbinding met elkaar en met onze omgeving. Vanzelfsprekend zien wij iedereen, dat wil zeggen: ál onze medewerkers en studenten, als gelijkwaardige leden van onze universitaire gemeenschap. Wij richten ons op de zaken die ons verbinden, respecteren elkaar en

elkaars rol, en werken nauw samen. Daarnaast streven wij ernaar om een betrouwbaar baken in het maatschappelijke en politieke debat te zijn.

Onze kernwaarden

Onze kernwaarden vinden hun oorsprong in ons motto Praesidium Libertatis (bolwerk van vrijheid) en uit onze traditionele Leidse academische identiteit en cultuur (open, vrij, respectvol, fundamenteel en breed). Met de kernwaarden koppelen we deze traditie aan de moderne tijd, aan de behoeften van onze eigen gemeenschap en natuurlijk aan onze omgeving. We verwachten dat iedereen die deel uitmaakt van onze universitaire gemeenschap de volgende vier kernwaarden onderschrijft:

- **Verbindend** – Onderdeel zijn van een groter geheel. Samen succesvol zijn. Luisteren, naar elkaar en naar de samenleving. Actief samenwerken en bijdragen.
- **Vernieuwend** – Op zoek naar nieuwe kennis en inzichten. Beter maken wat beter kan. Grenzen verleggen. Nieuwsgierig zijn naar elkaar en naar het onbekende.
- **Verantwoordelijk** – Voor het bevorderen van een inclusieve gemeenschap. Voor integere wetenschapsbeoefening. Voor wat we zeggen en doen, en hoe we met elkaar omgaan.
- **Vrij** – Onafhankelijk bevragen. Ruimte voor verschillende perspectieven en ideeën, voor open dialoog, voor ongebonden onderzoek.

Onze kernwaarden zijn gelijkwaardig aan elkaar en geven richting aan onze keuzes, aan ons gedrag en handelen, en aan de samenwerkingen die we aangaan. Het zijn geen doelen op zich, maar wél bepalend voor de wijze waarop we samen onze doelen en ambities willen bereiken. De kernwaarden maken dus een wezenlijk onderdeel uit van het voortdurend gesprek dat we met elkaar voeren. Daarom staan we regelmatig stil bij de vraag of, en zo ja waar onze kernwaarden onderhoud behoeven en aandacht vragen.

Onze ambities

Om verbindingen tussen disciplines, tussen universiteit en samenleving, en binnen onze universitaire gemeenschap te verstevigen, werken we alweer enkele jaren aan zes strategische ambities:

1. Ruimte voor vernieuwing
2. Toonaangevend interdisciplinair onderzoek en onderwijs
3. Toekomstgerichte ontwikkeling van studenten
4. Een gezonde, betrokken en lerende gemeenschap

5. Meer waarde via strategische samenwerking
6. Ruim baan voor talent en ontplooiing

Ruimte voor vernieuwing

Voor het realiseren van verandering en vernieuwing is ruimte nodig. We creëren daartoe meer ruimte om de werkdruk hanteerbaar te maken en medewerkers meer mogelijkheden te bieden om hun ambities te kunnen realiseren.

Toonaangevend interdisciplinair onderzoek en onderwijs

We zorgen ervoor dat de kwaliteit van onze afzonderlijke wetenschapsgebieden hoog blijft, en brengen een stevigere interdisciplinaire focus aan. Daarnaast heeft interdisciplinair onderzoek natuurlijk alle ruimte voor een vrije en fundamentele aanpak.

Toekomstgerichte ontwikkeling van studenten

Onze onderwijsvisie gaat uit van onderzoekend leren, zodat studenten zich breed kunnen ontwikkelen binnen een brede en rijke studieomgeving. We versterken onze activiteiten op het gebied van persoonlijke en professionele ontwikkeling tijdens én na de initiële studie. Zo stimuleren we ontwikkeling en reflectie, een leven lang.

Een gezonde, betrokken en lerende gemeenschap

We blijven bouwen aan een open en lerende organisatie, waar onze medewerkers en studenten zich thuis voelen en het beste uit zichzelf kunnen halen.

Meer waarde via strategische samenwerking

Goed samenwerken is essentieel voor het bevorderen van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek, het genereren van maatschappelijke impact, onze profilering en het duurzaam aantrekken van financiering. We versterken ons netwerk in Leiden, bouwen en diepen onze activiteiten in Den Haag stevig uit, en intensiveren onze deelname aan regionale en internationale ecosystemen.

Ruim baan voor talent en ontplooiing

We willen de mogelijkheden voor professionele groei van al onze medewerkers blijven verbeteren, met specifieke aandacht voor carrièremogelijkheden binnen het onderwijs.

1.2 Uitvoering strategisch plan en inzet op prioriteiten in 2025

Eind 2023 gaf het College van Bestuur aan meer focus te willen aanbrengen in de uitvoering van het strategisch plan. Het college kiest hierbij voor een werkwijze waarbij prioritering en tractie op de uitvoering hand in hand gaan.

Daarom is er een midterm review op het volledige plan uitgevoerd. Er is in kaart gebracht wat afgerond was, wat nog in uitvoering was en wat nog niet gestart is. De betrokken directeuren en de collegeleden hebben voor 2024-2025 vier prioriteiten vastgesteld:

1. Basis op orde
2. Interdisciplinariteit
3. Versterken van positionering en impact
4. Lerende organisatie

Hierna wordt van elk van deze prioriteiten aangegeven aan welke strategische doelstelling deze bijdraagt, wat het beoogd effect ervan is en welke activiteiten ervoor zullen worden ingezet.

1. Basis op orde

Strategische doelstellingen 2024-2025

- Onze systemen en processen worden zodanig ingericht dat ze ondersteunend zijn bij de uitvoering van de werkzaamheden, en transparanter en soepeler verlopen.
- Nieuwe systemen en processen hebben een harmoniserend, standaardiserend en/of moderniserend element.
- Er wordt meer discipline-doorbekend gewerkt.
- We ontwikkelen onze universiteit in de richting van een Blended University.
- We werken in een toekomstbestendige organisatie, waarin sprake is van eenduidige rollen, mandaten en verantwoordelijkheden op alle bestuurlijke niveaus.

Beoogd effect

Het verder vormgeven van een wendbare organisatie, waarin mensen meer tijd hebben voor hun kerntaken.

Activiteiten

- Programma BAS (AFAS) – vervanging Enterprise Resource Planning (ERP);
- Programma organisatieontwikkeling met als onderdelen o.a.:
 - Traject voor het verbeteren van de organisatie van de onderwijslogistiek;
 - Ontwikkelen bestuurlijk kompas;
 - Verkenning samenwerking i-kolom;
 - Verkenning communicatiekolom;
 - Verkenning samenwerking in dienstverlening.

2. Interdisciplinariteit

Strategische doelstellingen 2024-2025

- We zetten in op een steviger interdisciplinaire focus waarbij onze sterke disciplines doorontwikkeld worden.

- We stimuleren interdisciplinaire samenwerking in onderzoek en onderwijs om aan te sluiten bij ontwikkelingen in de wetenschap en kennis te bieden op het terrein van de grote maatschappelijke vragen van deze tijd.
- Als brede universiteit definiëren we hoe we ons inhoudelijk willen profileren.
- We werken aan het oplossen van knelpunten bij interdisciplinaire samenwerking.

Beoogd effect

Het versterken van verbindingen tussen wetenschapsgebieden in onderwijs en onderzoek.

Activiteiten

- Vaststellen profileringsthema's en voorbereiding implementatie van werkwijze profilering.
- Er is een derde Kiem-call uitgezet.
- Herijking van de Onderwijsvisie (2024-2025): borgen van interdisciplinariteit in het onderwijs in de onderwijsvisie wordt vervolgd.
- Start van nieuwe interdisciplinaire opleidingen (2025): een bachelor Economie & Samenleving, een master Economie van de publieke sector, een bachelor Science for Sustainable Societies en een bachelor Cybersecurity & Cybercrime.

3. Versterken van strategische positionering en impact

Strategische doelstellingen 2024-2025

- De Universiteit Leiden wil de relaties met de belangrijkste partners versterken en nieuwe strategische samenwerkingsverbanden ontwikkelen. Hiermee versterken we onze positie als brede universiteit en vergroten we onze impact.
- Dat doen we lokaal, regionaal, nationaal en internationaal met partner kennisinstellingen, overheid, maatschappelijk partners en de private sector.
- Een duurzame public-affairs-aanpak ondersteunt de ambitie.
- We waarderen en gebruiken de kansen die alumni bieden in al onze activiteiten.

Beoogd effect

Door beter samen te werken met partners en in netwerken vergroten we de economische en maatschappelijke impact van ons onderzoek en onderwijs. Onze medewerkers merken dit doordat er meer mogelijkheden voor fondsenwerving zijn, en meer investeringen in start-ups/scale-ups. Ook is er meer (interne) samenwerking tussen verschillende vakgebieden en onderdelen, en meer (externe) samenwerking met overheid, maatschappelijke partners en het bedrijfsleven.

Activiteiten

- We ontwikkelen een samenwerkingsstrategie op basis van inhoudelijke profileringsthema's. Deze vormt de basis voor een externe strategische (samenwerkings- en impact)agenda.
- Samenwerkingen met strategische partners worden geïntensiveerd: lokaal (Leiden Bio Science Park (LBSP), Leiden Kennisstad, Den Haag), regionaal (binnen LDE, Medical Delta, Key Region Leiden), nationaal (ministeries), Europees en internationaal (onder andere Edinburgh University in de 'The Hague Global Futures Hub' en de Asian Development Bank).
- Ten behoeve van de regionale samenwerking in Zuid-Holland is een externe jaaragenda (2024-2025) opgesteld, waarin concrete doelen en resultaten worden gedefinieerd. De agenda is gekoppeld aan de strategie van het LBSP en LDE en focust op samenwerking met de provincie Zuid-Holland, de Economic Board Zuid-Holland en Innovation Quarter.
- Onze internationale samenwerking in Zuidoost-Azië, Noordoost-Azië, Latijns-Amerika en Afrika is opgezet vanuit de Leiden Global Engagement Policy, waarbij netwerken aan elkaar worden verbonden (onder andere Una Europa en LDE). Vanuit het Global Fund versterken we onze activiteiten.
- Samenwerking met het bedrijfsleven en maatschappelijke partners wordt geïntensiveerd met ondersteuning van Luris.
- We zijn aangesloten op nationale (politieke) ontwikkelingen in het wo-stelsel via onze public-affairs-activiteiten en onze samenwerking in Universiteiten van Nederland (UNL). Daarnaast voeren we een eigen, proactieve public-affairs-agenda op basis van onze (thema)profilering, zowel regionaal en nationaal als Europees ('Brussel-strategie').
- Grote strategische onderzoeks- en onderwijs-samenwerkingen worden – voortbouwend op de strategische plannen van de faculteiten – geëffectueerd via onze toegekende groeifondsprogramma's (onder andere Oncode Accelerator) en andere landelijke (bijvoorbeeld NWO-) en internationale (EU-) projecten.

4. Lerende organisatie

Strategische doelstellingen 2024-2025

- Erkennen & Waarderen is de basis voor hoe we ons werk organiseren.
- We versterken de verbindingen binnen onze gemeenschap.
- Ons beleid brengt meer balans tussen team en individu.
- We ontwikkelen actief persoonlijk leiderschap.

- We werken continu aan het versterken van onze verbetercultuur.
- Er worden meer mogelijkheden gecreëerd voor professionele groei voor alle medewerkers.
- We 'laden' deze principes in onze lopende systemen en processen.

Beoogd effect

Een lerende organisatie waarin leiderschap, welzijn en gelijke waardering een voorwaarde zijn voor excellente en innovatieve wetenschap.

Activiteiten

- Het implementeren van Academia in Motion (AiM) met focus op Open Science (stimuleren van de dialoog over wetenschap, delen van informatie, kennis en kansen en transparantie), Erkennen & Waarderen in de breedte (zie hieronder: Leiderschap). Facultaire Academia in Motion-teams (FAiMs) zijn een middel om AiM universiteitsbreed te implementeren. Onderdeel hiervan zijn de facultaire plannen voor loopbaanbeleid (loopt door in 2026) en ontwikkelen van kwaliteitscriteria voor onderwijs en onderzoek.
- Het vertalen van het leiderschapsmodel naar alle rollen en functies binnen de organisatie.
- Het stimuleren van het sturen op de leiderschapscompetenties en op teamdoelstelling en resultaat (bijvoorbeeld via recruitment en GROW, dit is uitgerold in de faculteiten (2024) en gebruikt in alle jaargesprekken (2025)).
- Ontwikkelaanbod met focus op het fundament van de lerende organisatie: de dialoog kunnen voeren en kunnen omgaan met fouten en verschillen (sociale veiligheid).

1.3 Maatschappelijke trends en impact

De universiteit voegt door haar kernactiviteiten direct en indirect meerwaarde toe aan een samenleving die sterk in beweging is. Het is essentieel dat de universiteit met haar onderzoek en onderwijs blijft inspelen op de veranderingen, en dat ze haar wetenschappers en studenten zoveel mogelijk de ruimte blijft geven om het beste uit zichzelf te halen en zich verder te ontwikkelen.

Deze maatschappelijke trends zijn hierbij belangrijk:

- De samenleving wordt steeds complexer, verandert snel en kijkt sterker dan voorheen naar universiteiten voor het oplossen van ingewikkelde maatschappelijke vraagstukken zoals bijvoorbeeld klimaatverandering, migratie, veiligheid, voedselvoorziening en gezondheid. Dit vraagt om een interdisciplinaire aanpak en vernieuwende benaderingen, waarbij we intensief samenwerken met andere partijen.

- De toenemende globalisering, internationalisering en een grotere rol voor Europa stellen steeds hogere eisen aan internationale wetenschappelijke samenwerking. Dit stelt ook nieuwe eisen aan de ondersteuning van en begeleiding bij de organisatie van het onderwijs.
- De EU speelt een steeds prominentere rol in de financiering van wetenschappelijk onderzoek. Internationale samenwerking wordt daarom steeds belangrijker.
- De snelle technologische ontwikkelingen hebben een grote impact op de ontwikkeling van wetenschap en onderwijs (kansen en vraagstukken op het gebied van Open Science en open access, big data, kunstmatige intelligentie en cybersecurity) en vragen veelal om hogere uitgaven voor state-of-the-art-apparatuur en -faciliteiten.
- Sterkere concurrentie bij de verdeling van middelen voor onderzoek. De overheid stelt andere eisen dan vroeger en zij gaat ervan uit dat universiteiten meer onderzoeksgelden in competitie binnenhalen en daarbij samenwerken met maatschappelijke partners. Tegelijkertijd neemt de aanvraagdruk voor onderzoekssubsidies bij NWO en de EU steeds verder toe.

Daarnaast signaleren we:

- De ruimte voor het vrije, fundamentele (ongebonden) onderzoek, maar ook onderzoek en onderwijs gericht op bepaalde maatschappelijke vraagstukken, staan in toenemende mate onder druk. Onderzoeksfinitiering wordt in toenemende mate toegewezen aan missiegedreven onderzoek. En steeds vaker moet bij subsidieaanvragen de impact expliciet gemaakt worden, terwijl juist ook het vrije onderzoek essentieel is voor de mogelijke doorbraken van morgen.
- De wetenschap en de academische vrijheid, maar ook de wetenschappers zelf worden vaker bedreigd, bijvoorbeeld op sociale media. We vinden het essentieel dat wetenschappers zich vrij (en onbedreigd) kunnen blijven uitspreken in het publieke debat.
- Door veranderde mondiale krachtsverhoudingen worden universiteiten in bijvoorbeeld Azië steeds belangrijker. Hierdoor ontstaat een toenemende (inter)nationale concurrentie om mensen en middelen. Het aantrekken van wetenschappelijk talent wordt daarmee gecompliceerder.

In een veranderende wereld met toenemende concurrentie is een krachtig profiel van groot belang. Dat stelt hoge eisen aan de kwaliteit van de communicatie over zowel de (hiervoor beschreven) universitaire ambities als over de resultaten van onderzoek en onderwijs (waardecreatie).

Deze richt zich op onder meer de volgende doelgroepen:

- Huidige en aankomende studenten
- Medewerkers en alumni
- Economische partners en de industrie
- Samenwerkingspartners in onderwijs en onderzoek (zoals UNL, LERU, Una Europa en Leiden-Delft-Erasmus Universities (LDE))
- EU, nationale en regionale overheden
- Breed publiek, onder meer via societal outreach, bijvoorbeeld door middel van (sociale) media

In haar onderzoek kenmerkt de universiteit zich door een stevige disciplinaire basis in een breed scala van wetenschapsgebieden, een model dat kenmerkend is voor vele onderzoeksuniversiteiten wereldwijd. Vanuit deze basis verrichten onderzoekers zowel disciplinair als interdisciplinair onderzoek. In hun onderzoek en onderwijs, die nauw met elkaar zijn verweven, staan zij in nauw contact met de samenleving en laten zij zich inspireren door de wetenschappelijke en maatschappelijke vragen van de toekomst, die zij vertalen naar fundamentele en meer toegepaste onderzoeksvragen.

De vele ingewikkelde vragen waarvoor de wereld staat, vereisen van universiteiten dat ze nauwe samenwerking tussen de verschillende disciplines stimuleren en faciliteren. De Leidse universiteit stimuleert die samenwerking op verschillende manieren, bijvoorbeeld door de oprichting van interdisciplinaire centra, het vormgeven van interdisciplinaire onderwijsprogramma's, en het beschikbaar stellen van extra geld voor interfacultaire samenwerking. In 2025 zijn vijf domeinen met ieder drie thema's vastgesteld waarmee we intern en extern de samenwerking versterken en ons profileren.

Ook in de interdisciplinaire samenwerking LDE met de Technische Universiteit Delft (TUD) en de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) wordt flink geïnvesteerd. Een ander mooi voorbeeld hiervan is de samenwerking binnen Medical Delta, en internationaal in Una Europa.

Voor elke onderzoeksuniversiteit zijn de onderzoeksinfrastructuur, de onderzoeksfaciliteiten en de wetenschappelijke collecties cruciaal. Die van de Universiteit Leiden behoren tot de beste ter wereld. Zij bepalen in hoge mate haar succes en haar wetenschappelijke en maatschappelijke impact. De Universiteit Leiden gaat extra zorgvuldig om met onderzoeksgebieden en wetenschappelijke collecties die nationaal of internationaal een unieke positie innemen.

De volgende vijf strategische ontwikkelthema's, die voortvloeien uit de maatschappelijke trends, blijven onverminderd van belang. Ze worden hieronder kort

genoemd. In de hiernavolgende hoofdstukken worden de resultaten uitgebreider besproken.

1. Digitalisering

Mede door de coronacrisis zijn digitale toepassingen onlosmakelijk onderdeel geworden van het onderwijs- en onderzoeksproces en van het nieuwe werken. Vanuit onze Digitaliseringsstrategie Onderwijs, met bijbehorende uitvoeringsagenda, geven we verder vorm aan een Blended University – waarbij de fysieke ontmoeting steeds het hart van ons onderwijs en onderzoek blijft vormen. In 2023 is de uitvoeringsagenda 'Naar een Blended University' vastgesteld. Deze diende ook in 2025 als handvat voor besluitvorming en prioritering van nieuwe projecten. Uitgangspunt hier is het ondersteunen van initiatieven op dit terrein bij instituten of diensten, en een monitoring op de ontwikkeling in het algemeen.

2. Duurzaamheid

Het thema 'duurzaamheid' is een van de vijf doorlopende ontwikkelthema's in het strategisch plan. De Universiteit Leiden is zich bewust van haar rol in de samenleving en wil daarom bijdragen aan onderwijs en onderzoek dat belangrijk is voor het oplossen van vraagstukken op het gebied van duurzaamheid. Met de kennis die hieruit voortkomt wil de universiteit een richtinggevende rol spelen in de duurzaamheids transitie en bijdragen aan de duurzame-ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties.

Daarnaast streven we naar een groene, gezonde en inclusieve campus. In de eigen bedrijfsvoering neemt de universiteit haar verantwoordelijkheid door zich in te zetten voor het behalen van de doelstellingen uit het Klimaatakkoord voor 2030 en 2050, en door te werken aan het reduceren van de milieu-impact van de organisatie.

In 2025 is verder gewerkt aan het verkleinen van de CO₂-voetafdruk van de Universiteit Leiden door zuiniger om te gaan met grondstoffen en door het energiegebruik structureel verder terug te dringen. De universiteit levert haar grootste bijdrage aan de duurzame-ontwikkelingsdoelen door haar studenten op te leiden tot academische professionals en betrokken burgers. In 2025 is het aanbod van opleidingen en vakken bij de Universiteit Leiden waarin duurzaamheid en/of daaraan gerelateerde onderwerpen aan bod komen verder uitgebreid. In 2025 heeft de universiteit het onderzoek op het gebied van duurzame ontwikkeling verder gestroomlijnd door verschillende disciplines samen te brengen in coherente inter- en transdisciplinaire

onderzoeksprogramma's. Hiermee stimuleren we onderzoek dat aansluit bij het inter- en transdisciplinaire karakter van duurzaamheid.

3. Diversiteit en inclusie

We willen een open gemeenschap zijn, waarin iedereen die wil bijdragen aan onze ambities en alles waarvoor de universiteit staat, zich thuis voelt en gelijke kansen krijgt. Het creëren van zo'n inclusieve gemeenschap vraagt om een integrale aanpak, die een cultuuromslag met zich meebrengt in onderwijs, onderzoek, bestuur, bedrijfsvoering en leiderschap. Daarmee worden diversiteit en inclusie een vanzelfsprekend onderdeel van onze dagelijkse (werk- en studie)praktijk. Ons werkplan Diversiteit & Inclusie geeft richting aan ons universitaire D&I-beleid.

4. Internationalisering

Wetenschap stopt niet bij de landsgrenzen. Met onze internationaliseringsagenda willen we onze internationale positie op het gebied van onderwijs, onderzoek en organisatie verder uitbouwen. We leiden zowel Nederlandse als internationale studenten op tot wereldburgers, waarbij we focussen op (maatschappelijke) vraagstukken dichtbij en ver weg.

5. Campus van de toekomst

Het combineren van fysiek en online onderwijs biedt kansen voor vernieuwend onderwijs en creëert veel flexibiliteit. Daarom is het van belang dat bij de inrichting van onze werk- en onderwijsruimtes rekening wordt gehouden met nieuwe gebruikersbehoeften. In ons programma Campus voor de Toekomst komen huisvesting, het nieuwe werken, blended onderwijs en gedeelde faciliteiten voor onderzoek bij elkaar.

1.4 Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap

Introductie

In juli 2022 is het *Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap* door de Tweede Kamer vastgesteld. In het akkoord hebben universiteiten afspraken met het ministerie van OCW vastgelegd voor de versterking van het fundament van het stelsel, om ruimte te geven aan divers talent en om de maatschappelijke impact te vergroten. Vanuit het bestuursakkoord heeft de Universiteit Leiden in 2025 middelen ontvangen voor cybersecurity, kennisbenutting, kennisveiligheid, Matching Horizon Europe, onderwijskwaliteit, sectorplannen, sociale veiligheid en inclusie, studentenwelzijn en werkdruk.

In deze paragraaf (1.4) beschrijven wij onze inzet op het bestuursakkoord. Daar waar deze elders in dit jaarverslag is beschreven verwijzen wij naar de desbetreffende paragraaf.

Cybersecurity

Paragraaf 6.6 biedt een beschrijving van onze inzet op cybersecurity.

Kennisbenutting

Paragraaf 4.9 biedt een beschrijving van onze impact op de samenleving.

Kennisveiligheid

Paragraaf 6.2 biedt een beschrijving van onze inzet op kennisveiligheid.

Matching Horizon Europe

In het bestuursakkoord staat dat tot en met 2029 middelen beschikbaar gesteld worden voor Matching Horizon Europe; deze lopen naar verwachting op tot een bedrag van ruim drie miljoen euro per jaar voor de Universiteit Leiden. Deze middelen worden voor het grootste deel aan de faculteiten beschikbaar gesteld via de interne allocatie AEG (Allocatie Eerste Geldstroom) ten behoeve van de bekostiging van onderzoek.

Onderwijskwaliteit

In het bestuursakkoord werd o.a. vastgelegd dat de middelen kwaliteitsafspraken vanaf 2025 structureel zouden worden toegevoegd aan de lumpsum. In juni 2025 heeft de Universiteit Leiden de afsluitende rapportage over de bestedingen van de middelen kwaliteitsafspraken 2019-2024 ingediend bij de NVAO. Een onafhankelijk panel heeft een positief advies uitgebracht over de bestedingswijze. Eind maart 2026 heeft de Minister van OCW per brief laten weten dat de doelen van de kwaliteitsafspraken zijn behaald en een positief effect hebben gehad.

Vanaf 2025 wordt de allocatie van de middelen kwaliteitsafspraken op dezelfde wijze voortgezet: het grootste deel van de middelen wordt aan de faculteiten toegewezen via de lumpsum. Ook worden investeringen in een aantal instellingsbrede initiatieven rondom studentenwelzijn en onderwijskundige dienstverlening gecontinueerd.

Sectorplannen

In de sectorplannen maken de universiteiten gezamenlijk afspraken om samenwerking en profilering tussen en binnen universiteiten en universitaire medische centra te verbeteren. In landelijk verband hebben decanen per wetenschappelijke sector in nauwe samenwerking

plannen opgesteld voor de belangrijkste kansen en knelpunten. De Universiteit Leiden neemt deel aan de sectorplannen op het gebied van bèta en techniek, SSH (Social Sciences & Humanities) en medisch. De verantwoording over de voortgang van de sectorplannen vindt plaats via de midterm- en eindevaluaties door de domeinspecifieke monitoringscommissies; de midterm-evaluatie in 2026 en de eindevaluatie in 2029.

In 2025 heeft de Universiteit Leiden 20 miljoen euro aan middelen sectorplannen uit het bestuursakkoord beschikbaar gesteld aan de faculteiten. Hiervan is 20 miljoen euro in 2025 besteed; het openstaand bedrag van voorgaande jaren wordt per 2026 aangewend voor de sectorplannen. De bedragen zijn inclusief de middelen voor het samenwerkingsverband NOVA, de Nederlandse Onderzoekschool Voor Astronomie. De monitoring op de middelen van de medische sector wordt gerapporteerd in de jaarrekening van het LUMC.

In 2025 hebben de sectorplancommissies Bèta & Techniek en Social Sciences en Humanities eindevaluaties opgeleverd over de periode 2019-2024 van het eerdere sectorplan Bèta en Techniek en het eerdere sectorplan Rechtsgeleerdheid en domeinplan Digitale SSH. Beide sectorplancommissies zijn zeer positief over de uitvoering van de plannen door de universiteiten en over de werking van het instrument zelf. Op basis van deze twee positieve adviezen van de sectorplancommissies heeft de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap besloten de middelen voor deze twee sectorplannen over de periode 2019-2024, inclusief de Van Meenen-middelen, volgens de huidige verdeling te continueren in de rijksbijdrage aan de universiteiten.

Sociale veiligheid en inclusie

Het versterken van sociale veiligheid en het aanpakken van grensoverschrijdend gedrag blijft een belangrijk thema binnen onze universiteit. Het College van Bestuur wil de cultuur binnen de universiteit op dit aspect aanscherpen en vindt dat er meer oog moet zijn voor goede professionele omgangsvormen en een veilige werkomgeving passend ook bij de diversiteit van de universiteit.

De universiteit streeft naar een werkomgeving waarin iedereen zich veilig en gerespecteerd voelt. Daarom hebben we onze inspanningen op sociale veiligheid geïntensiveerd met extra trainingen, meldpunten en preventieve maatregelen tegen ongewenst gedrag. Met de Universiteitsraad en de Raad van Toezicht bespraken wij in 2024 het Plan van Aanpak Sociale Veiligheid.

Om dit in de praktijk vorm te geven, zijn de traditionele functioneringsgesprekken voor medewerkers vervangen door GROW-gesprekken, waarin aandacht is voor persoonlijke ontwikkeling, welzijn en sociale veiligheid. Zo worden stapsgewijs verbeteringen doorgevoerd.

Zie ook paragraaf 6.3 en 6.5.

Starters- en stimuleringsbeurzen/ongebonden onderzoek

In het *Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap* zijn de beleidsinstrumenten starters- en stimuleringsbeurzen (SSB) geïntroduceerd. De SSB hebben als doel om ongebonden onderzoek te stimuleren en werk- en aanvraagdruk te verlagen. In 2024 heeft het kabinet de SSB-middelen stopgezet. De reeds ingezette middelen hebben een looptijd van maximaal zes jaar na toekenning.

Studentenwelzijn

Paragraaf 2.4 biedt een beschrijving van de universitaire inzet op studentenwelzijn.

Werkdruk

Hoewel de ervaren werkdruk bij wetenschappelijk personeel landelijk iets daalde ten opzichte van 2022, blijft het een aandachtspunt. Zie hiervoor ook de paragrafen arbeidsomstandigheden en het werkbelevingsonderzoek. De Universiteit Leiden zet in op structurele verlaging van werkdruk door te investeren in een sterke samenwerkingscultuur, aandacht voor hersteltijd, het verbeteren van communicatie, en te investeren in leer- en ontwikkeltrajecten. In 2025 zijn ook de eerste 'onderwijs versus onderzoek (taak) normeringen' online gezet als referentie voor gesprekken.

Dit vormt niet alleen een essentiële basis voor het waarmaken van de ambitie 'ruim baan voor talent en ontplooiing', maar sluit ook naadloos aan bij de doelstellingen van Academia in Motion. Tenslotte zetten we hiermee ook in om de inzichten uit het werkbelevingsonderzoek dat gehouden is in mei 2025, met 55 procent respons, breed bespreekbaar te maken en hier blijvende aandacht voor te vragen.

Het aantal wp-functies met een tijdelijk dienstverband is gedaald van 9,7 procent ultimo 2023 naar 5,3 procent ultimo 2024 en verder naar 5,2 procent ultimo 2025 (tegenover 24,3 procent ultimo 2021). Deze daling hangt samen met de cao NU-afspraken om structureel verrichte werkzaamheden in het onderwijs vaker te borgen met

vaste contracten. Het grootste effect is zichtbaar bij medewerkers met het UFO-profiel 'docent'.

1.5 Profilering

De Universiteit Leiden werkt met de universitaire profilering aan onze herkenbare en toekomstbestendige, strategische positie in het nationale en internationale academische landschap. Dit doen we met vijftien interfacultaire thema's, geordend in vijf domeinen. De vijf domeinen weerspiegelen zowel de historische sterktes van de universiteit als de gebieden waarop Leiden zich verder wil onderscheiden in onderzoek, onderwijs en (maatschappelijke, wetenschappelijke en economische) impact. Als brede universiteit heeft Leiden gekozen voor thema's waarin we inhoudelijk sterk zijn, waarin intensieve samenwerking plaatsvindt binnen en buiten de universiteit en die aansluiten bij de maatschappelijke uitdagingen waar we met ons onderzoek als onderwijs aan willen bijdragen.

In mei 2025 zijn de volgende domeinen en thema's vastgesteld:

- Domein: De mens in de wereld
 - [Talen, culturen en wereldbeeld](#)
 - [Erfgoed](#)
 - [Migratie](#)
- Domein: Veerkrachtige en lerende samenleving
 - [Ongelijkheid](#)
 - [Generatie van de toekomst](#)
 - [Sociale transities](#)
- Domein: Technologie en maatschappij
 - [Duurzaamheid en biodiversiteit](#)
 - [Quantum en space](#)
 - [AI voor mens, maatschappij en wetenschap](#)
- Domein: Vrede, recht, democratie en bestuur
 - [Veiligheid en cybersecurity](#)
 - [Vertrouwen ten tijde van polarisatie](#)
 - [Geopolitiek in Europa en de wereld](#)
- Domein: Gezondheid en levenswetenschappen
 - [Gezondheid en welzijn](#)
 - [Regeneratieve geneeskunde](#)
 - [Geneesmiddelenontdekking en ontwikkeling](#)

Vanuit de thema's wordt in de komende vier jaar gewerkt aan het verder zichtbaar en samenhangend profileren van wat de Universiteit Leiden (inter)nationaal onderscheidt op het gebied van onderwijs, onderzoek en impact. Binnen (en tussen) de thema's worden verbindingen gelegd over de grenzen van faculteiten heen en wordt voortgebouwd op bestaande en nieuwe samenwerkingen met relevante partners buiten de universiteit. Deze thematische aanpak versterkt de bijdrage van de universiteit aan maatschappelijke uitdagingen en maakt

meerwaarde voor de wetenschap, de samenleving en de economie beter zichtbaar. De verwachting is dat onze verbeterde herkenbaarheid in combinatie met stevigere interne en externe samenwerkingen ons ook in staat stelt om financieringsmogelijkheden voor onderwijs, onderzoek en kennisbenutting te vergroten en optimaal te benutten.

In elk thema werken academici interfacultair actief samen in onderwijs, onderzoek en impact. Elk thema wordt inhoudelijk geleid door een interfacultair team van aanvoerders en ondersteund door een themacoördinator, met daarom heen een breed netwerk van betrokken wetenschappers. Vanuit de universiteit, faculteiten en instituten zullen medewerkers op het gebied van onder meer beleid, communicatie, strategische samenwerking, public affairs, research support en onderwijs nauw betrokken zijn bij de ondersteuning van de thema's. In 2025 is besloten om de vernieuwingsmiddelen die oorspronkelijk waren voorzien voor de instrumenten Groei en Bloei (zie ook hoofdstuk 3.2) in te zetten voor de universitaire profilering, zodat alle thema's vanaf 2026 gedurende vier jaar beschikken over een sterke basis en ontwikkelimpuls. De decanen en het CvB zien daarbij toe op de kwaliteit en voortgang van de thema's.

2. Onderwijs

2.1 Onderwijsprofiel

De onderwijsvisie [Learning@LeidenUniversity](#) geeft aan waartoe we onze studenten (willen) opleiden en welke (nieuwe) eisen dat stelt aan curriculum en leeromgeving. De Universiteit Leiden wil studenten vormen tot academische professionals en betrokken burgers, die na hun afstuderen in academische posities in de wetenschap en daarbuiten, een bijdrage kunnen leveren aan de uitdagingen waarvoor onze samenleving staat. Dat vraagt om onderwijs dat sterk onderzoeksgedreven is, actief leren bevordert, de ontwikkeling van academische en professionele vaardigheden stimuleert en ruimte biedt voor individuele keuzes. De ideale onderwijsleeromgeving van de Universiteit Leiden kenmerkt zich daarnaast door internationale en interculturele diversiteit, en door een open verbinding met de samenleving. Zowel wetenschappelijke als maatschappelijke uitdagingen vormen een continue voedingsbron voor het onderwijs. Deze uitdagingen kennen een sterke relatie met onze profileringsthema's, die we in 2025 hebben vastgesteld.

Toekomstgerichte ontwikkeling van studenten

Ons onderwijs bereidt studenten voor op de toekomst. We vinden het van groot belang dat onze studenten zich ontplooiën tot zelfstandige leden van de academische gemeenschap, die verantwoordelijk zijn voor hun eigen ontwikkeling – nu en in de toekomst – en daarin zelfstandige keuzes kunnen maken. Studenten verwerven bij ons dan ook niet alleen kennis en specifieke vaardigheden, maar we dagen hen ook uit tot reflectie op de ontwikkelingen in de samenleving, in het vakgebied van hun studie en op hun persoonlijke ontwikkeling. De komende jaren verankeren we deze onderwijsvernieuwing steviger in ons onderwijs, in lijn met de ambitie 'Toekomstgerichte ontwikkeling van studenten' in ons strategisch plan.

Faciliteren van ontwikkeling – 'een leven lang ontwikkelen'

De persoonlijke en professionele ontwikkeling van mensen vindt plaats tijdens én na de studie. De Universiteit Leiden wil beter voorzien in de groeiende

Kerncijfers onderwijs

Vergelijkende cijfers zijn daar waar van toepassing geactualiseerd t.o.v. het jaarverslag 2024.

Studenten	2021	2022	2023	2024	2025
Instroom bachelor	6.653	6.322	6.337	6.323	6.316
Waarvan met buitenlandse nationaliteit	21%	23%	22%	22%	19%
Instroom master	6.159	5.540	6.031	6.663	7.058
Waarvan met buitenlandse nationaliteit	30%	34%	35%	35%	34%
Totaal aantal ingeschrevenen (vt+dt+extranei)	34.148	33.700	33.502	33.850	33.494
Tevredenheid bachelorstudenten (NSE)	3,8	3,9	3,9	3,9	3,9
Tevredenheid masterstudenten (NSE)	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8
Diploma's en studiesucces	2021	2022	2023	2024	2025
Bachelordiploma's	4.811	4.532	4.843	5.525	5.691
(Post)masterdiploma's	4.954	5.112	5.302	5.152	5.908
Niet-negatief BSA-advies in 1e bachelor jaar	88%	84%	85%	85%	86%
Uitval na 1 jaar (bachelor)	14%	17%	16%	15%	14%
Omzwaai na 1 jaar (bachelor)	4%	6%	6%	6%	6%
Herinschrijversrendement in 4 jaar (bachelor)	72%	70%	67%	67%	71%
Rendement 1-jarige master in 2 jaar	73%	72%	73%	76%	79%
Rendement 2-jarige master in 3 jaar	68%	68%	69%	71%	73%
Rendement 3-jarige master in 4 jaar	77%	78%	76%	77%	72%

maatschappelijke behoefte bij professionals – ook bij onze eigen alumni – om nieuwe vaardigheden te verwerven, eerder verworven kennis te actualiseren of een geheel nieuw carrièrepad in te slaan. Dat doet de universiteit onder meer in de vorm van privaat gefinancierd onderwijs voor diverse beroepsgroepen (zoals artsen, leraren en juristen) en als bredere, interdisciplinaire thema's die een sterke verbinding hebben met ons onderzoek en onderwijs. Daarnaast verzorgt de universiteit Hoger Onderwijs voor Ouderen (HOVO) en een Studium Generale, waarmee heel uiteenlopende doelgroepen worden bereikt. Voorts biedt de universiteit (internationale) MOOCs en SPOCs aan, die ook toegankelijk zijn voor professionals. Het LLO-aanbod (LLO: een leven lang ontwikkelen) van de universiteit wordt sinds 2023 verenigd onder de noemer Universiteit Leiden Academy. In 2024 is de universitaire visie op LLO vastgesteld ('Verdiep, verrijk, groei'), waarin de universiteit zich committeert aan LLO als een manier om een belangrijke maatschappelijke bijdrage te leveren én de verbinding tussen de wetenschap en de beroepspraktijk te versterken. De in 2024 verkregen professionaliserings-subsidie van de LLO-Katalysator stelt ons in staat om de ambities uit de LLO-visie te verwezenlijken. Met de subsidie ontwikkelen we de Universiteit Leiden Academy door en breiden ons vraaggerichte (interdisciplinaire) aanbod versneld uit, met bredere betrokkenheid van onze faculteiten en instituten. Daarnaast professionaliseren we onze LLO-processen en -systemen: een belangrijke randvoorwaarde om onze bredere organisatie 'LLO-ready' te maken. Het nieuwe LLO-systeemlandschap zal gebruik maken van tal van applicaties uit het onderwijs- en bedrijfsvoeringsdomein, waaronder AFAS en Brightspace. Belangrijke mijlpalen in 2025 betreffen de gehonoreerde LLOGO-subsidie, waarmee we samen met een consortium van publieke instellingen (LDE en de Haagse Hogeschool) en overheidspartners (waaronder de VNG) leeroplossingen rond de energietransitie ontwikkelen. Daarnaast zijn we in 2025 in Npuls-verband gestart met 'microcredentialling': het aanbieden van onderwijs in kleinere eenheden die afzonderlijk worden gecertificeerd. De universiteit biedt inmiddels vier microcredentials aan en zal dit aanbod gaandeweg verder uitbreiden.

2.2 Onderwijsaanbod

De universiteit heeft een breed aanbod aan opleidingen in de domeinen alfa, gamma, bèta en geneeskunde, die worden aangeboden in Leiden en Den Haag. In het academisch jaar 2025-2026 bood de universiteit 51 bacheloropleidingen aan, 72 bekostigde en 11 niet-bekostigde masteropleidingen, waarvan 5 lerarenopleidingen en 11 research-masteropleidingen. Samen met de Technische Universiteit Delft (TU Delft) en de Erasmus

Universiteit Rotterdam (EUR), in LDE-verband dus, biedt de Leidse universiteit de volgende opleidingen als joint programme aan: de bacheloropleidingen Life Science and Technology, Molecular Science and Technology, en Klinische Technologie, en ook de masteropleidingen Industrial Ecology; Quantum Information Science and Technology, en Technical Medicine. Samen met de Universitat Autònoma de Barcelona biedt de universiteit de European Master in Transfusion Medicine and Cellular and Tissue Therapies aan. Van alle bacheloropleidingen zijn er negen volledig Engelstalig: Liberal Arts and Sciences, International Studies, Security Studies, English Language and Culture, South and Southeast Asian Studies, Urban Studies, African Studies, Nederlandkunde/Dutch Studies en Science for Sustainable Societies. Het Leiden University College The Hague (LUC) is een selectieve, internationale, driejarige bacheloropleiding, gevestigd in Den Haag. Een compleet overzicht van het opleidingsaanbod is opgenomen in bijlage B.

Het onderwijsaanbod is permanent in ontwikkeling. Zo is in 2025 het onderwijs bij de bacheloropleidingen van de Faculteit Rechtsgeleerdheid vernieuwd, in lijn met de kernvisie. Het verder versterken van ons onderwijs is ook de komende jaren een prioriteit. Om daarin toonaangevend en vernieuwend te blijven, kunnen we niet zonder sterke disciplines. Daarnaast streven we naar uitbreiding van het interdisciplinaire onderwijsaanbod met nieuwe interdisciplinaire opleidingen en minoren.

In 2025 zijn er drie nieuwe bachelors en één nieuwe master gestart: binnen de FGGA de BSc Cybersecurity & Cybercrime, bij FWN de BSc Science for Sustainable Societies en binnen de FdR de BSc Economie en Samenleving en de MSc Economie van de Publieke Sector.

Door juist op minoren in te zetten kunnen alle monodisciplinaire opleidingen ook ruimte bieden voor interdisciplinariteit.

Per september 2023 wordt het minoraanbod vormgegeven volgens de nieuwe richtlijn 'Keuzeruimte en minorstelsel'. Het nieuwe minorbeleid houdt onder andere in dat alle bacheloropleidingen binnen drie collegejaren 30 ECTS aan keuzeruimte inroosteren in het vijfde semester. Ook is de ambitie dat minoren in de basis geen instroomeisen kennen. Met ingang van september 2026 bieden alle faculteiten minoren aan die toegankelijk zijn voor studenten van buiten het eigen vakgebied.

In 2025 zijn de volgende (interdisciplinaire) minoren gestart:

- Introductie Sociale Wetenschappen – Mens en Gedrag in een Veranderende Wereld (Leiden)
- Our Universe (Leiden)
- De mysterieuze realiteit (Leiden)
- Network Science (Leiden)

Daarnaast heeft het ICLON de Educatieve module uitgebreid met de richting Informatica.

Voor gemotiveerde en getalenteerde studenten die meer willen en kunnen biedt de Honours Academy diverse honours-programma's aan. De Honours Academy legt in een eigen jaarverslag verantwoording af over haar activiteiten in 2025 met betrekking tot de extra-curriculaire universiteitsbrede honoursprogramma's voor vwo-scholieren (Pre-University College en Pre-University Classes), voor bachelorstudenten (Honours College, inclusief Bachelor Honours Classes en de LDE Honours Programmes) en voor masterstudenten (Leiden Leadership Programme en Master Honours Classes & Challenges).

2.3 Onderwijsvisie

In ons strategisch plan wordt met de ambitie 'Toekomstgerichte ontwikkeling van studenten' (ambitie 3) verder voortgebouwd op onze onderwijsvisie Learning@Leiden-University. De onderwijsvisie kent acht ambities die nauw met elkaar verweven zijn. De eerste vier ambities (verwevenheid onderzoek en onderwijs; activerend onderwijs; flexibele leerroutes; vaardigheden) gaan over de ontwikkeling en leeromgeving van de student, de laatste vier (oriëntatie arbeidsmarkt; internationalisering en diversiteit; technologie in onderwijs; betrok-

kenheid bij de samenleving) gaan over de oriëntatie op de samenleving. Doel is studenten te laten uitgroeien tot academische en maatschappelijk betrokken professionals die over grenzen heen kunnen kijken. Studenten verwerven daartoe niet alleen kennis en specifieke vaardigheden, maar ontwikkelen ook vakoverstijgende vaardigheden.

De implementatie van de ambities uit de onderwijsvisie vindt primair plaats binnen opleidingen en faculteiten. Daarnaast is de afgelopen jaren gewerkt aan de concretere inkleuring van de ambities. Zo is in 2020 het Referentiekader Arbeidsmarktvoorbereiding ontwikkeld, waarmee opleidingen de oriëntatie op de arbeidsmarkt kunnen versterken. In 2023 zijn dertien gezamenlijke vakoverstijgende vaardigheden (ambitie: vaardigheden) en de digitaliseringsstrategie 'Naar een Blended University' (ambitie: technologie in onderwijs) vastgesteld.

Vakoverstijgende vaardigheden

In 2024 zijn de dertien gezamenlijke vakoverstijgende vaardigheden met behulp van 'tags' zichtbaar gemaakt in de studiegids. Deze tags maken voor studenten eenvoudig herkenbaar welke vaardigheden zij gedurende een cursus zullen ontwikkelen. Daarnaast bieden de tags overzicht van het vaardighedenonderwijs per curriculum, dat binnen de kwaliteitszorg gebruikt wordt om te reflecteren op het vaardighedenonderwijs, en dit indien gewenst te innoveren. In 2025 is de Grassfields subsidie toegekend aan het project Skill'ed. In dit project werken FWN, FSW, FGW, FGGA, FdA, de UBL en SOZ/SSS samen aan het versterken van vaardighedenonderwijs. Dit komt studenten ten goede, maar ook docenten en docent-ondersteuners.

Aantal bachelor- en masteropleidingen in 2025-2026

	Bachelor	Master
Archeologie	1	2
Geesteswetenschappen	24	27
Geneeskunde/LUMC	3	7
Governance and Global Affairs	4	5
Rechtsgeleerdheid	5	17
Sociale Wetenschappen	4	7
Wiskunde en Natuurwetenschappen	10	13
ICLON (lerarenopleidingen)	–	5
Totaal	51	83

Blended University

Vanuit onze digitaliseringsstrategie onderwijs geven we verder vorm aan onze visie om te komen tot een 'Blended University'. Blended learning – een doordachte mix van online en on-campus-leren – vormt het uitgangspunt voor het onderwijs van de Universiteit Leiden. Met de uitvoeringsagenda 'Naar een Blended University', die loopt van 2023-2027, stellen we ons ten doel de ambities van de digitaliseringsstrategie te realiseren.

De campus blijft het hart van onze Blended University. In onze visie is de fysieke ontmoeting tussen studenten en docenten in de collegezalen en wandelgangen cruciaal voor onderzoekend leren en de ontwikkeling van studenten, ook buiten het curriculum. Door de digitale omgeving optimaal in te richten faciliteren we zowel de student in het eigen leerproces, als de docent en de onderwijsondersteuning bij het inrichten van dit leerproces. Vanuit de digitaliseringsstrategie worden initiatieven ontwikkeld die de basis leggen voor een optimale on-campus-leerervaring en een optimale online en/of hybride leerervaring. Zo zorgen we ervoor dat het onderwijs door docent en ondersteuner efficiënt georganiseerd kan worden.

In 2023 is de uitvoeringsagenda 'Naar een Blended University' vastgesteld. Er is een regieteam aangesteld en er is een begin gemaakt met de uitvoering van de volgende acties uit deze agenda:

- In 2025 is voor de tweede maal de universitaire Grassfields-subsidie voor opschaling van onderwijsinnovatie toegekend (actie 2).
- In 2025 heeft LLInC in nauwe samenwerking met de Teacher Support Desks (TSD's) een aanvraag ingediend voor de Npuls subsidie om gezamenlijk door te ontwikkelen tot een Center for Teaching and Learning (CTL) (actie 4).
- Producten uit de werkgroep 'AI in het onderwijs' zijn gepubliceerd (actie 5).
- Pilot microcredentials: de eerste microcredential is uitgereikt (actie 13).
- Er is een Npuls-GetConnected subsidie aangevraagd en toegekend voor doorontwikkeling van ons ICT-landschap ten behoeve van open leermaterialen (actie 11).
- In 2025 is het project 'Inrichten centrale (digitale) toetservice (CTS; Fase I)' gestart en er wordt nu gewacht op het conceptbesluit van het CvB tot inrichten van het CTS. Inzichten uit lopende pilots, waaronder Bring Your Own Device (BYOD, onderdeel van actie 7 en actie 15), worden hierin meegenomen.
- Op basis van de businesscase Learning Analytics (actie 9) wordt het beschikbaar maken van Class Progress voorbereid. Dit is een module binnen Brightspace

waarmee de docent inzicht krijgt in de learning analytics van de studenten in de cursus,

- In 2023 is de pilot Studentmobiliteit, gericht op het betrouwbaar uitwisselen van studentgegevens tussen instellingen, afgerond met de implementatie van EduX-change voor inschrijving op LDE-minoren (actie 13). In 2025 is een aanvraag voorbereid voor de ontwikkeling van een functionaliteit om ook beoordelingen van minoren uit te wisselen tussen LDE-instellingen.
- Het Universitair Facilitair Bedrijf (UFB) is gestart met de uitvoering van de opdracht voor uitwerking van het 'Cookbook onderwijszalen' (actie 14).

Ook neemt de Universiteit Leiden deel aan het groeifondsprogramma Npuls, een initiatief van het ministerie van OCW, SURF, Universiteiten van Nederland (UNL), de Vereniging Hogescholen (VH) en de MBO Raad.

2.4 Studentenwelzijn

In 2025 is verder uitvoering gegeven aan het universiteitsbrede Plan Studentenwelzijn 2024-2027, dat voortbouwt op de universitaire *Visie op Studentenwelzijn* en aansluit bij het *Landelijk Kader Studentenwelzijn 2023-2030*. Het plan richt zich op vijf pijlers: awareness, preventie en vroegsignalering, hulpaanbod en psychosociale interventies, deskundigheidsbevordering, en binding en een veilig studieklimaat. Deze pijlers vormden de basis voor de activiteiten in 2025. De samenwerking tussen SOZ en de facultaire well-being officers is essentieel bij de uitvoering hiervan.

- Alle eerstejaars (bachelor)studenten beginnen hun studie met het doorlopen van het mentoraat. Dit programma wordt door alle studenten doorlopen waarbij 'wegwijs, binding en Bildung' voorop staan. Studenten geven aan dat het mentoraat bijdraagt aan betere sociale verbondenheid en een goede voorbereiding op de studie.
- Extracurriculair zijn er in 2025 twee Student Well-being Weken georganiseerd, in juni en november, met in totaal 800 deelnemers. Evaluaties laten zien dat studenten de activiteiten als helpend ervaren en hierdoor beter weten waar zij ondersteuning kunnen vinden. De Winter Weken trokken 400 deelnemers en boden een laagdrempelig programma voor studenten die tijdens de feestdagen niet naar huis konden; met name internationale studenten ervoeren hierdoor meer verbinding. Aan de jaarlijkse introductiedag Start Je Toekomst namen circa 250 aankomende eerste-generatiestudenten en hun ouders deel.
- Belangrijke stappen zijn gezet in het ontwikkelen van een organisatiebreed beleid voor suïcidepreventie en postventie. Drie trainingen van 113 Zelfmoord-

preventie zijn aangeboden aan 36 studieadviseurs en andere medewerkers. In samenwerking met stichting Door het Geluid is een workshop suïcidepreventie ontwikkeld voor studieverenigingen, die kosteloos door de Universiteit wordt aangeboden. Daarnaast zijn vernieuwde protocollen voor suïcide en suïcideposingen universiteitsbreed beschikbaar gemaakt en is gewerkt aan een beleidsvoorstel dat bestuurlijk wordt voorgelegd.

- Het trainingsaanbod rondom studentenwelzijn voor medewerkers en studentenorganisaties is in 2025 voortgezet. Het jaarlijkse medewerkerssymposium 'De Student van Nu' trok circa 180 deelnemers en werd gewaardeerd met een 7,9. Samen met de UvA is een landelijke kennisdeeldag georganiseerd in Leiden over welzijn in het curriculum, met 60 deelnemers. Er vonden diverse themabijeenkomsten plaats voor studentbestuurders, onder meer over sociale veiligheid en alcohol- en middelengebruik. Binnen verenigingen konden studenten workshops volgen over mentaal welzijn van stichting Door het Geluid. De mogelijkheid om een welzijns subsidie aan te vragen voor initiatieven door en voor studenten werd regelmatig benut.
- In 2025 is gestart met de uitvoering van het Plan van Aanpak Sociale Veiligheid Studenten 2025-2027. Vier expertgroepen werkten aan de herziening van de gedragscode, onderzoek naar een centraal meldpunt, deskundigheidsbevordering en bewustwording. Onder dit laatste thema werden diverse activiteiten

georganiseerd, waaronder de jaarlijkse campagne Consent is Key, een paneldiscussie over veiligheid op datingapps en de fototentoonstelling *Hear Me Now* op Campus Den Haag.

- Het peer-supportprogramma is verder versterkt: 250 studenten namen deel aan één van de 32 peer-supportgroepen, die bijdragen aan sociale binding en een veilig studieklimaat.
- De POPcorner Den Haag werd in 2025 onderdeel van SOZ. In april vond de tentoonstelling *CV of Failures* plaats op de Campus Den Haag, gericht op het normaliseren van falen.
- De samenwerking met Gemeente Leiden, Hogeschool Leiden en de Leidse mbo-instellingen binnen de Verklaring Studentenwelzijn is gecontinueerd; in dit kader organiseerde de universiteit een themasessie over veerkracht.
- Daarnaast is de samenwerking met GGZ-partners, huisartsen en welzijnsorganisaties versterkt. Een pilot-inloopspreekuur van stichting Brijder, gericht op vragen rondom verslaving, is binnen de universiteit gestart en wordt in 2026 voortgezet.

Het Profileringsfonds van de universiteit omvat de regeling Financiële Ondersteuning Studenten (FOS) en de Leiden Excellence Scholarship (LEsS). De Leiden Excellence Scholarship is voor een beperkt aantal studenten die aan Universiteit Leiden een volledig masterprogramma komen volgen en daarvoor hoog colle-

Overzicht Profileringsfonds Universiteit Leiden 2025

	Studenten die een vergoeding hebben ontvangen	Totaal aan uitkeringen (bedragen)	Gemiddelde duur van de ondersteuning
Studenten met door overmacht ontstane, onvoorziene, tijdelijke financiële problemen die (grotendeels) opgelost kunnen worden met een eenmalige gift van maximaal € 500	14	€ 6.097	Eenmalige uitkeringen vanuit het studentenondersteuningsfonds
Studenten met studievertraging door overmacht zoals ziekte, functiebeperking, familieomstandigheden of niet-studeerbare opleidingen	34	€ 74.095	Uitkeringen uit het studentenondersteuningsfonds. De gemiddelde ondersteuning was voor 5 maanden
Buddy-vergoedingen	24	€ 3.550	Uitkeringen vanuit het buddyproject duurden gemiddeld 4 maanden
Topsport	2	€ 1.500	Uitkeringen vanuit het studentenondersteuningsfonds. De gemiddelde uitkering was voor 3 maanden
Bestuurders	1.008	€ 1.040.448	Uitkeringen uit het studentenondersteuningsfonds. De gemiddelde ondersteuning was voor 2 maanden
LEsS beurzenprogramma	27	€ 379.310	In totaal 27 toekenningen in 2025. Uitgekeerde bedrag is totaal van alle lopende LEsS beurzen

gegeld betalen. De beurs bestaat uit een waiver voor een deel van het collegegeld. Zie voor meer informatie: [Leiden University Excellence Scholarship \(LEXS\) – Leiden University](#).

De FOS-regeling is daarnaast ook bedoeld voor studenten die extra financiële steun nodig hebben, bijvoorbeeld omdat zij topsport beoefenen, bestuurlijk actief zijn (in door de universiteit erkende verbanden) of omdat ze te maken hebben met situaties van overmacht in de privésfeer. De Universiteitsraad heeft instemmingsrecht bij deze regeling.

In 2025 hebben 1.071 studenten een bijdrage gekregen uit het Profileringsfonds, van in totaal 1.116.043 euro (FOS) en 379.310 euro (LEXS).

2.5 Studiesucces

Het beleid van de universiteit is erop gericht studenten aan te moedigen het maximale uit hun studie te halen én hun opleiding binnen de nominale tijd af te ronden. De indicatoren voor studiesucces tonen over de afgelopen jaren een stabiel beeld.

Rendementen

Het percentage diploma's (herinschrijvers) na vier jaar van onze bacheloropleidingen (rendement) is 71 procent (voor cohort 2021); dit is gestegen ten opzichte van het jaar daarvoor. Het rendement voor onze eenjarige masteropleidingen na twee jaar is 79 procent (voor cohort 2023) en iets hoger dan een jaar eerder (76 procent). Het rendement van de meerjarige masteropleidingen na drie jaar (cohort 2022) is met 2 procentpunt gestegen (masterrendement na drie jaar) en het rendement na vier jaar (cohort 2021) is ten opzichte van

2024 met 5 procentpunt gedaald (masterrendement na vier jaar).

Uitval en omzwaai

Het percentage eerstejaars dat aan het eind van het eerste jaar (cohort 2024) is uitgevallen is licht gedaald ten opzichte van vorig jaar; 14 procent ten opzichte van 15 procent vorig jaar. Het aandeel bachelorstudenten dat na één jaar studie is overgestapt naar een andere studie binnen de Universiteit Leiden (omzwaai) is stabiel gebleven met 6 procent.

Bindend studieadvies

Het Bindend studieadvies (BSA) aan de Universiteit Leiden houdt in dat je aan het eind van het eerste bachelorjaar minimaal 45 ECTS van de 60 ECTS moet hebben behaald. In februari van het eerste studiejaar ontvangen studenten een voorlopig tussentijds studieadvies. Dit advies geeft een indicatie of de verwachting is dat de student de BSA-norm gaat halen. Bij twijfel of bij een negatief voorlopig studieadvies is het nodig de aanpak van de studie te veranderen of moet de studiekeuze worden heroverwogen, waarbij de studieadviseur advies geeft en zo nodig begeleiding biedt bij de aanpak van de studievertraging. Sinds het studiejaar 2017-2018 is een uitgesteld BSA-advies mogelijk voor studenten die later instromen of die een uitgesteld advies nodig hebben vanwege persoonlijke omstandigheden. De examencommissie beslist hierover.

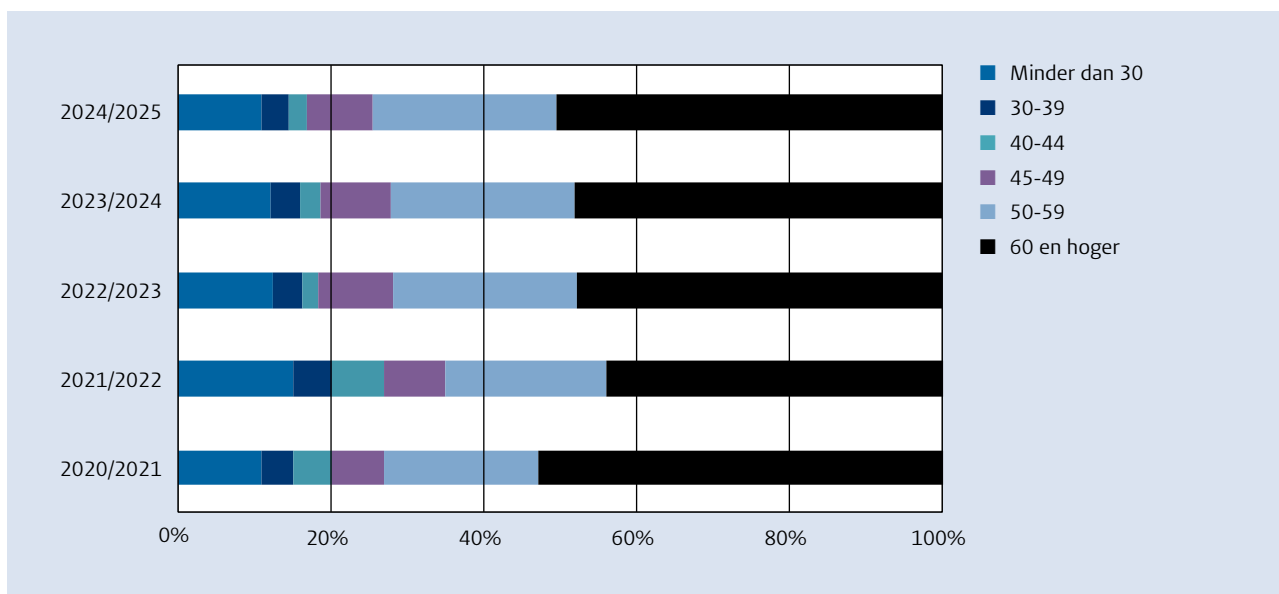
In 2024 ontving 84 procent van de eerstejaarsstudenten een positief advies. Dit percentage is licht gestegen ten opzichte van eerdere jaren, met uitzondering van studiejaar 2020-2021. Toen werd in verband met de coronacrisis coudance betracht bij de toepassing van het BSA.

BSA-adviezen aan het einde van het eerste studiejaar

	2020	2021	2022	2023	2024
Omvang cohort	6.614	6.579	6.099	6.168	5.896
Positief	87%	82%	82%	82%	84%
Persoonlijke omstandigheden	1%	2%	2%	3%	2%
Hardheidsclausule	0%	0%	1%	1%	0%
Totaal niet-negatief	88%	84%	85%	85%	86%
Aanvullende eis	0%	0%	0%	0%	0%
Negatief	11%	16%	15%	15%	14%
Totaal bindend negatief	12%	16%	15%	15%	14%
Gemiddeld aantal studiepunten advies	50,3	47,6	48,9	49,1	50,4
% 60 EC of meer behaald	52%	45%	47%	47%	50%

Figuur 1

Behaalde studiepunten in het eerste jaar bachelor (BSA-cohorten, excl. vroege uitvallers)



2.6 Evaluatie en kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg – Instellingstoets 2025

In het voorjaar van 2025 doorliep de Universiteit Leiden voor de derde keer de instellingstoets kwaliteitszorg, waarin wordt getoetst of het interne kwaliteitszorg-systeem in samenhang met de kwaliteitscultuur verzekert dat de eigen visie op goed onderwijs wordt gerealiseerd. De uitkomst was positief: de universiteit voldoet op alle standaarden.

Het panel oordeelde dat het kwaliteitszorgsysteem grondig en gedegen is vormgegeven. Het panel bevestigde dat de wijze van aansturen veel ruimte laat voor eigenaarschap van opleidingen. Onder meer de aandacht voor studentenwelzijn, vaardigheden, de Campus Den Haag en de LDE-alliantie vielen positief op in het oordeel. Aanvullend deed het panel een aantal aanbevelingen ten aanzien van o.a. de organisatie en wijze van aansturing van de Universiteit, de uitwerking van strategische (onderwijs)ambities, gemeenschappen en het lerend vermogen. In 2026 worden deze aanbevelingen verwerkt in een plan van aanpak.

Nationale Studenten Enquête

Jaarlijks kunnen alle studenten van Nederlandse bekostigde hogeronderwijsinstellingen de mate van tevredenheid over hun opleiding aangeven in de Nationale Studenten Enquête (NSE). De vragenlijst is ook dit jaar weer aan de studenten voorgelegd. In 2025 werd bij de Universiteit Leiden een respons behaald van 31 procent, een kleine daling ten opzichte van het

jaar ervoor, toen deze 34 procent was, maar een hogere respons dan landelijk (Wetenschappelijk Onderwijs (wo) landelijk: 25 procent).

Alle zittende studenten zijn bevestigd over hun tevredenheid in algemene zin, en specifiek over onder meer inhoud en opzet van het onderwijs, aansluiting op de beroepspraktijk, docenten, studiebegeleiding, toetsing en beoordeling, betrokkenheid en contact en, waar van toepassing, het studeren met een ondersteuningsbehoefte. Daarnaast hebben de Leidse studenten ook vragen beantwoord over hun tevredenheid ten aanzien van algemene en wetenschappelijke vaardigheden, gelijke behandeling en de mate waarin reflectie aan bod komt. Tot slot is nog gevraagd naar hun welzijn en ondersteuningsbehoeften.

Uit de NSE 2025 kwam naar voren dat Leidse studenten overwegend tevreden zijn over hun opleiding en de bevestigde onderwerpen. Leidse studenten gaven hun opleiding over het algemeen een gemiddeld tevredenheidsoordeel van 3,91 op een vijfpuntsschaal (wo landelijk: 3,92). Bij de NSE 2024 was dit 3,88. Ook over de inhoud en opzet van het onderwijs (LEI 3,80; wo landelijk 3,81), hun docenten (LEI 3,95; wo landelijk 3,90) en de sfeer op de opleiding (LEI 4,05; wo landelijk 4,06) zijn de Leidse studenten over het algemeen goed te spreken. Net als in voorgaande jaren blijven de gemiddelde scores voor 'Vaardigheden voor de beroepspraktijk' en 'Contact met de beroepspraktijk' iets achter in vergelijking met andere onderwerpen en ook bij de landelijke gemiddelde tevredenheid. Hiertoe worden

de afgelopen jaren zowel op universitair als facultair niveau maatregelen doorgevoerd (zie paragraaf 2.3 over arbeidsmarktvoorbereiding).

De resultaten van de NSE worden gebruikt voor de interne kwaliteitszorg, maar ook voor studiekeuze-informatie. Dat laatste gebeurt onder andere door de resultaten als input te gebruiken voor de Keuzegids. Op basis van de scores van 2025 is de Universiteit Leiden in de ranking gezakt van derde naar vierde beste brede universiteit. Wel mochten zes opleidingen zich ‘Topopleiding’ noemen. Bij de Faculteit Geesteswetenschappen waren dat: Griekse en Latijnse taal en cultuur, Nederlandse taal en cultuur en Religiewetenschappen; bij Geneeskunde/LUMC: Biomedische wetenschappen en Klinische technologie (joint degree met de TU Delft) en bij de Faculteit Governance and Global Affairs: Liberal Arts and Sciences: Global Challenges.

Programma-evaluaties

Sinds 2019 is de universiteitsbrede programma-evaluatie een vast onderdeel van het kwaliteitszorgsysteem. Maandelijks verstuurt het LLInC deze survey naar studenten die afstuderen. De programma-evaluatie bevat vragen over de samenhang, de opbouw en de studeerbaarheid van het gehele programma. Het is daarmee een aanvulling op de cursusevaluaties die na de afronding van elk vak worden afgenomen. Jaarlijks verzorgt het LLInC een standaardrapportage per opleiding en een

overzichtsrapportage per faculteit. Beide rapportages zijn opgenomen in het Onderwijsdashboard. Voor de bachelor geven studenten in de programma-evaluaties een rapportcijfer van 7,7 en voor de master 7,5 als totaaloordeel over het gevolgde programma als geheel.

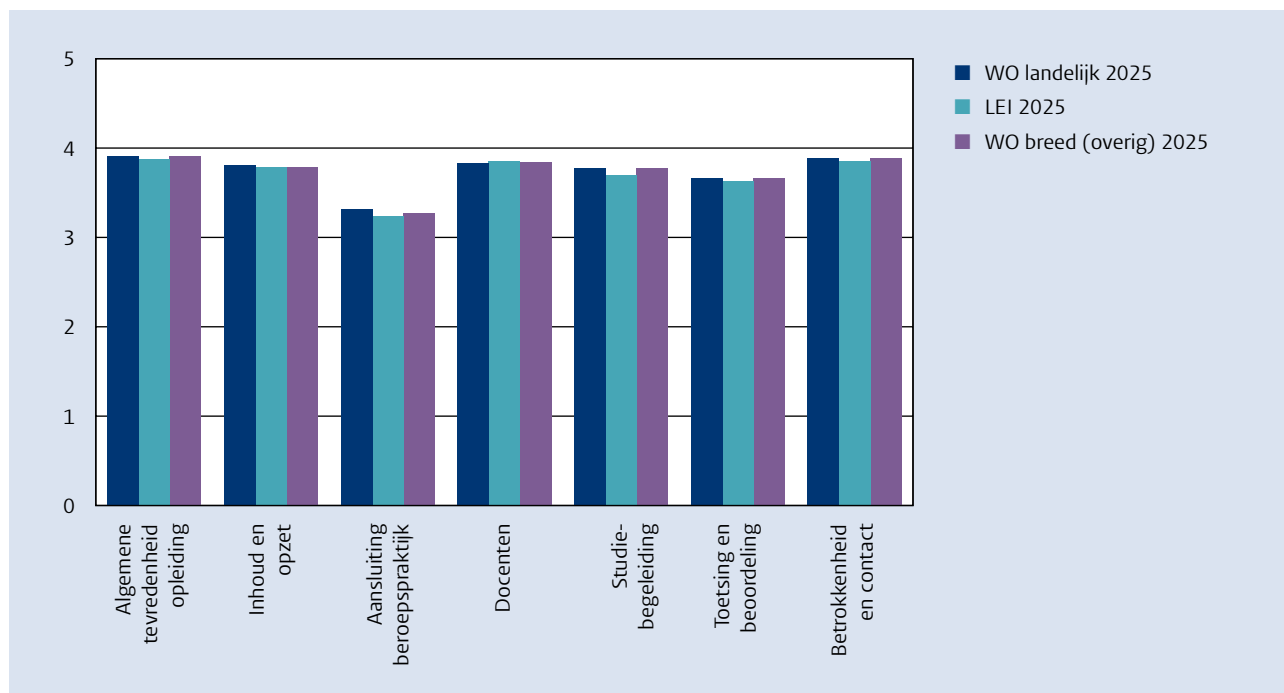
De lage respons bij de programma-evaluaties is een punt van aandacht. Daarom is gekozen om deze evaluatie eerder naar de student te sturen, namelijk zodra deze diens afstuderen aanvraagt (in plaats van enkele weken ná het afstuderen). FdA, FSW, ICLON, LUMC en FdR hebben deze wijziging inmiddels doorgevoerd, voor FWN, FGW en FGGA worden nog altijd links verstuurd ná de afstudeerregistratie.

2.7 Onderwijsprijzen

Leidse Onderwijsprijs

Het Leids Universitair Studentenplatform (LUS) reikt jaarlijks de Leidse Onderwijsprijs uit aan de beste docent van het afgelopen collegejaar. De prijs is bestemd voor de docent die diens onderwijs het beste en het meest creatief vormgeeft. Docenten worden door studenten voorgedragen, waarna een uitvoerige selectieprocedure plaatsvindt: de leden van het LUS voeren gesprekken met studenten en ze bezoeken het onderwijs van de genomineerde docenten. De drie docenten die als beste uit deze selectie komen, worden door het LUS genomineerd. Tijdens de opening van het academisch jaar in september

Figuur 2
Totaaloordeelen NSE (5-puntsschaal)



wordt de winnaar bekendgemaakt. De winnende docent ontvangt 25.000 euro, te besteden aan verbetering van onderwijs. Ook wordt de winnaar lid van de Leiden Teachers' Academy (LTA).

De drie finalisten in 2025 waren Italiaans letterkundige Carmen van den Bergh, rechtsgeschiedkundige Egbert Koops en archeoloog Arjan Louwen. Die laatste won uiteindelijk de prijs, die uitgereikt werd door LUS-voorzitter Jelle de Boer.

In het volgende jaar wordt de winnaar van de Leidse Onderwijsprijs namens de universiteit genomineerd voor de landelijke verkiezing voor Docent van het Jaar, die georganiseerd wordt door het Interstedelijk Studentenoverleg (ISO). Pieter Slaman, de winnaar van de Leidse Onderwijsprijs 2024, werd in 2025 door Universiteit Leiden voorgedragen.

Comeniusbeurzen

Het Nationaal Regieorgaan Onderwijsresearch (NRO; per 2026 verder als het Nationaal Kennisinstituut Onderwijs) stelt namens het ministerie van OCW jaarlijks Comeniusbeurzen beschikbaar voor onderwijsinnovatieprojecten. Hiermee kunnen docenten hun visie op onderwijs in de praktijk brengen en vernieuwingen doorvoeren. In 2025 ontvingen twee Leidse docenten (teams) een Comeniusbeurs, beide als Teaching fellow. Zij zullen met deze beurzen waardevolle onderwijsvernieuwingen in gang zetten.

De in ronde 2025 toegekende projecten zijn:

- 'Stressvrij laboratoriumonderwijs met videolabs' onder leiding van Marjo de Graauw (Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen). In dit project zal het team videolabs ontwikkelen en aanbieden als pre-lab activiteit. In deze videolabs kunnen studenten buiten de laboratoriumzaal om experimentele handelingen zien en interactief uitvoeren vanuit een eigen, natuurgetrouw perspectief. Door de inzet hiervan kunnen studenten hun dagen in het echte lab stressvrij(er) ervaren en hun leerresultaat verbeteren. Het team zal de perceptie van studenten op inzet van de videolabs en de effecten op hun welbevinden en leerresultaat onderzoeken.
- 'Foresight and Fiction: Narratives of Future Conflict' onder leiding van Malte Riemann (Faculteit Governance and Global Affairs). In dit project leren studenten in workshops om fictieve verslagen te schrijven over de toekomst van conflicten en deze te presenteren aan mensen uit het militaire en overheidsveld. Studenten ontwikkelen daarmee hun creatieve vermogen om complexe toekomstige conflictscenario's voor te stellen, maar ook om kritisch te denken, zich

aan te passen en te presenteren aan professionals uit hun toekomstige vakgebieden. Het project dient daarbij als model voor de integratie van creatieve en professionele ontwikkeling in het hoger onderwijs.

De vanuit Comeniusprojecten ontwikkelde inzichten en materialen worden actief gedeeld met andere collega's in het hoger onderwijs.

2.8 Internationalisering in het onderwijs

Studentenmobiliteit

In het academisch jaar 2024-2025 zijn er 1852 Leidse studenten naar het buitenland gegaan voor studie, onderzoek en veldwerk; de Universiteit Leiden heeft 1054 buitenlandse studenten ontvangen. Bijlage I biedt een overzicht van internationale uitwisselingsovereenkomsten.

De Universiteit Leiden maakt ook deel uit van het EuroScholars Consortium, dat undergraduate studenten uit de Verenigde Staten en Canada de mogelijkheid geeft om onderzoek te doen bij een topuniversiteit in Europa. De Universiteit Leiden voert het Europese secretariaat van het programma. In het academisch jaar 2024-2025 hebben consortiumbreed tweeëntwintig studenten deelgenomen aan diverse research-projecten, waarvan acht studenten aan de Universiteit Leiden, respectievelijk bij de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen, Faculteit Sociale Wetenschappen en het LUMC.

Beurzen voor Leidse studenten en medewerkers

Voor studie in het buitenland zijn verschillende beurzen beschikbaar, waaronder de LUSTRA+ beurs, gefinancierd door de universiteit, en de Erasmus+ beurs, die deel uitmaakt van een programma van de Europese Commissie.

Via het NL Scholarship Programme, dat deels gefinancierd wordt door de Universiteit Leiden en deels door OCW, gingen 76 studenten met een beurs naar een land buiten Europa.

Twaalf studenten ontvingen een VSBfonds-beurs om een master in het buitenland te kunnen volgen. Vier studenten gebruikten de beurs voor een studie in Duitsland, waarvan een student een master gaat doen die voor een deel in Duitsland, voor een deel in Frankrijk en voor een deel in Italië wordt gegeven. Twee studenten gaan een master volgen in het Verenigd Koninkrijk. Op een student na, die naar Zuid-Korea is gegaan, kozen de overige studenten allemaal vooral voor een master binnen Europa. Dit is opvallend want in voorgaande jaren

werd nog regelmatig gekozen voor een master in de Verenigde Staten of Azië.

In 2025 gingen 804 studenten met een LUSTRA+ beurs naar een land buiten Europa (574 in 2022, 795 in 2023 en 768 in 2024): 556 voor studie, 248 voor stage, onderzoek of veldwerk.

Erasmus+ KA131 financiert met name de uitwisseling van studenten en medewerkers met instituten binnen de Europese Unie. In 2025 kregen 324 studenten een Erasmus+ KA131 beurs voor studie en 87 studenten voor stage. Er gingen 35 studenten weg met een Erasmus+ beurs voor een Blended Intensive Programme.

De Erasmus+ KA131 beurs is ook beschikbaar voor stafleden, voor training of een onderwijsopdracht. In 2025 maakten 59 stafleden hier gebruik van.

Sinds 2015 is het mogelijk om Erasmus+ subsidies aan te vragen voor de uitwisseling van studenten en medewerkers met instellingen buiten de Europese Unie. Deze component van Erasmus+ staat bekend als ICM, International Credit Mobility (KA171). In 2025 zijn er 108 beurzen toegekend aan zowel studenten als stafleden die op uitwisseling zijn geweest.

Twee Leidse studenten zijn met een ICM-beurs naar het buitenland gereisd, terwijl acht studenten uit Zuid-Afrika, Singapore, Tanzania en Oezbekistan Leiden hebben bezocht voor studies, onderzoek en/of stages.

In totaal hebben 98 stafleden een ICM-beurs ontvangen voor mobiliteiten met opleidings- en onderwijsdoel-einden. Met deze mobiliteiten hebben we collega's ontvangen uit Tunesië, Marokko, Nigeria, Tanzania, Ethiopië, Kenya, Libanon, Colombia, Oekraïne, Georgië, Armenië, Bhutan, Indonesië, Singapore, Brazilië, Canada en Australië. Bovendien hebben vijftwintig Leidse medewerkers met een KA171-subsidie partnerinstellingen bezocht in landen zoals Brazilië, Suriname, Tunesië, Tanzania, Ethiopië, Armenië, Georgië, Indonesië, China, Japan, Australië, Canada en de VS.

Beurzen voor internationale studenten en medewerkers

In 2025 zijn er ook weer internationale studenten en promovendi aan de Universiteit Leiden komen studeren of onderzoek komen doen met een beurs die (deels) gecoördineerd werd door de afdeling International Relations, Team Scholarships. De meeste masterbursalen hebben een beurs ontvangen uit het Leiden University Excellence Scholarship Programme (LEXS).

2.9 Overige verantwoordingen Notitie Helderheid

De Universiteit Leiden voldoet aan de in de notitie Helderheid gestelde regels omtrent het verlenen van vrijstellingen. De universiteit biedt geen modules van een CROHO-opleiding met certificaat aan als aparte leerroute. Wel wordt er contractonderwijs aangeboden. Het is niet toegestaan dat een student een andere opleiding volgt dan waarvoor hij of zij is ingeschreven.

3. Onderzoek

3.1 Onderzoeksprofiel

De Universiteit Leiden is een internationaal georiënteerde universiteit. Met ons toonaangevend onderzoek vervullen we van oudsher een belangrijke rol in de samenleving. Daarbij spelen we in op wetenschappelijke en maatschappelijke ontwikkelingen, en zoeken we steeds naar kennisvermeerdering – ook als die zoektocht niet direct tot aantoonbare toepassingen leidt. We streven ook naar een open kennissamenleving, die in nauwe verbinding staat met de samenleving. Hierin zijn wetenschappelijke processen transparant, robuust en inclusief.

Een breedte aan wetenschapsgebieden

Het onderzoek van de Universiteit Leiden is ondergebracht in zeven faculteiten en ingebed in onderzoeksinstituten (zie bijlage A). Onze universiteit beschikt over een grote diversiteit aan wetenschapsgebieden, die zich uitstrekt over de onderzoeksdomeinen Social Sciences & Humanities (SSH), de bètawetenschappen en de medische wetenschappen. De Universiteit Leiden gaat extra zorgvuldig om met onderzoeksgebieden en wetenschappelijke collecties die nationaal of internationaal een unieke positie innemen. Als universiteit zijn we trots op de kwaliteit van ons onderzoek met een breed palet aan wetenschappelijke disciplines en een grote verscheidenheid aan onderzoeksgebieden. Bovendien zien we veel kansen in de samenwerking tussen vakgebieden; zeker wanneer deze zó samenkomen dat het geheel meer is dan de som der delen. Het bevorderen van interdisciplinaire en transdisciplinaire samenwerking brengt inhoudelijke en methodologische vernieuwing, laat ons bijdragen aan complexe maatschappelijke vraagstukken en bevordert de nieuwsgierigheid, ontwikkeling en motivatie van onze wetenschappers.

Kerncijfers onderzoek

Vergelijkende cijfers zijn daar waar van toepassing geactualiseerd t.o.v. het jaarverslag 2024.

Onderzoek	2021	2022	2023	2024	2025
Promoties	445	450	515	514	557
Wetenschappelijke publicaties	7.088	6.741	7.075	7.158	7.190
Onderzoeksinzet in fte	2.815	2.885	2.989	2.875	2.968
Gemiddelde promotieduur	5,7	5,4	5,9	5,9	5,7
Promotierendement in 6 jaar	60%	54%	46%	60%	62%

Profilering Onderzoek

In 2025 zijn vijftien onderzoeksthema's vastgesteld die het profiel van het onderzoek van de Universiteit Leiden vormen. Zie paragraaf 1.5.

Academische vrijheid blijft aandacht vragen

Ons motto Praesidium Libertatis – bolwerk van vrijheid – geeft uitdrukking aan onze overtuiging dat onze universiteit alleen maar kan functioneren in vrijheid. Vrijheid van denken en spreken zijn nodig om goed wetenschappelijk onderzoek te kunnen doen. We zien onszelf als hoeder van de academische vrijheid, en we staan garant voor een open en inclusieve gemeenschap die dit motto binnen en buiten de universiteit uitdraagt, voedt en betekenis geeft. De academische vrijheid staat onder druk. Leidse wetenschappers zijn onze antennes in de samenleving en zij zijn prominent vertegenwoordigd in het maatschappelijk debat. Zij voelen zich geroepen om de vragen te stellen waarvan zij vinden dat deze gesteld moeten worden, en ze willen eraan bijdragen deze te beantwoorden, ook als dat tot wrijving leidt.

Op 29 mei 2025 hebben de rectoren van de Nederlandse universiteiten een verklaring gepubliceerd over academische vrijheid. Deze verklaring eindigt met de toezegging dat in het collegejaar 2025/2026 gestart wordt met een brede dialoog over academische vrijheid.

Elke universiteit organiseert op eigen wijze een dialoogreeks over academische vrijheid, passend bij de eigen context, cultuur en actuele vraagstukken. Het gezamenlijke uitgangspunt is dat universiteiten reflectieruimte creëren om te onderzoeken wat academische vrijheid in de praktijk van onderwijs en onderzoek betekent, en hoe deze vrijheid duurzaam kan worden beschermd en vormgegeven binnen diverse academische gemeenschappen.

Nog voor de publicatie van de verklaring van de rectoren organiseerde de Universiteit Leiden op 4 april al een symposium met de titel 'Een politieke aanval op de academische vrijheid in de VS'. Tijdens deze bijeenkomst spraken experts over Amerikaanse politieke ontwikkelingen en over concrete gevolgen voor Nederlands onderzoek. Op dinsdag 25 november organiseerden we de dialoogbijeenkomst 'Academische vrijheid maken'. Tijdens deze bijeenkomst zijn studenten en medewerkers uitgenodigd om met elkaar in gesprek te gaan over de dagelijkse praktijk van academische vrijheid. Hoe maken we ons motto Praesidium Libertatis, bolwerk van vrijheid, waar – ook als het moeilijk is?

En ook in de Tweede Kamer is het onderwerp Academische Vrijheid in 2025 onderwerp van gesprek geweest. Op 22 mei organiseerde de Tweede Kamer een Rondetafelgesprek over dit onderwerp waaraan de rector magnificus en verschillende Leidse wetenschappers hebben deelgenomen.

3.2 Interdisciplinaire samenwerking

Complexe vraagstukken houden zich doorgaans niet aan disciplinaire grenzen. Dit geldt zowel voor primair maatschappelijke als ook voor meer fundamentele onderzoeksvragen. De beantwoording daarvan vergt daarom een interdisciplinaire benadering. Zoals aangegeven in ambitie 2 van het strategisch plan, 'Toonaangevend interdisciplinair onderzoek en onderwijs', versterken we de interdisciplinaire focus over de gehele breedte van ons onderzoek. Daarbij bouwen we op een stevige basis van disciplines.

Instrument Kiem

In 2022 is gestart met de planvorming voor het creëren van de in het strategisch plan aangekondigde interdisciplinaire initiatieven: vrijplaatsen waarin wetenschappers over de grenzen van faculteiten heen vernieuwende onderzoeksinitiatieven kunnen ontwikkelen. Hiervoor werden drie universiteitsbrede instrumenten ingericht: Kiem, Groei en Bloei.

Volgend op de geslaagde rondes in 2023 en 2024, zijn in 2025 opnieuw Kiembeurzen toegekend aan interdisciplinaire initiatieven. In deze ronde werden 25 Kiembeurzen toegekend aan kleinschalige projecten op het gebied van onderwijs, onderzoek en/of organisatie waarin collega's van ten minste twee faculteiten samenwerken. Naast wetenschappelijk personeel, konden ook medewerkers van ondersteunende diensten een aanvraag indienen. De ingelote teams ontvingen tot 10.000 euro aan 'zaaigeld' voor nieuwe, *bottom-up*

initiatieven gericht op het stimuleren van ontmoeting en samenwerking tussen faculteiten.

In de loop van 2025 zijn verschillende van de 58 initiatieven die in 2023 of 2024 al een Kiembeurs ontvingen, uitgevoerd en afgerond. Zo bundelden collega's van FSW en LUMC met expertise op het gebied van respectievelijk neuropsychologie en de ziekte van Parkinson hun krachten om digitale cognitieve thuistesten te ontwikkelen en de bruikbaarheid en betrouwbaarheid daarvan te onderzoeken. In een ander project bogen wetenschappers met een juridische, historische en antropologische achtergrond zich samen over de synergiën tussen processen in het verleden, heden en de toekomst die mensen tot migrant of gehandicapt classificeren. Daarnaast werden acht initiatieven uit Kiemronde 2023 verder ontwikkeld met Una Europa partners, gesteund door de Una Europa-Kiembeurzen (zie ook hoofdstuk 4.5).

Herijking Groei en Bloei

Om de samenhang tussen de ambities op het gebied van interdisciplinariteit en de universitaire profilering te versterken, is in 2025 besloten om de inzet van de middelen van de instrumenten Groei en Bloei te herijken. In plaats van toekenning aan zes Bloei- en twaalf Groei-initiatieven, worden deze vernieuwingsmiddelen vanaf 2026 benut om alle vijftien interfacultaire thema's een sterke basis en impuls te geven.

Kennisboomgaard

Ter ere van het lustrum vond eind november 2025 de Kennisboomgaard plaats. Tijdens dit unieke evenement in het teken van inter- en transdisciplinaire samenwerking, hebben Leidse wetenschappers, ondersteunend personeel en maatschappelijke partijen elkaar ontmoet, nieuwe contacten gelegd, mogelijkheden verkend en kennis en inspiratie opgedaan om samen te werken over grenzen van disciplines, of zelfs van de universiteit heen. In een rijk palet aan sessies werden de kansen, successen en uitdagingen van zulke inter- en transdisciplinaire samenwerking gedeeld. 's Ochtends gebeurde dit tussen medewerkers van de universiteit onderling, 's middags sloten ook partijen van buiten de universiteit aan, waaronder gemeentes en provincies. Samen plukten zij de vruchten van elkaars ervaring en ideeën om samenwerking en kennisuitwisseling verder te brengen. Uit de deelnemersenquête bleek dat het merendeel van de respondenten nuttige contacten opdeed en praktische vervolgstappen heeft kunnen formuleren om inter- en transdisciplinaire activiteiten verder te ontwikkelen.

3.3 Wetenschappelijke output in publicaties

De bevindingen uit ons wetenschappelijk onderzoek worden op tal van manieren gedeeld met vakgenoten, variërend van conferenties tot boeken en artikelen. De jaarlijkse CWTS Leiden-ranking, die is ontwikkeld door het Centrum voor Wetenschaps- en Technologiestedies (CWTS) van onze Faculteit Sociale Wetenschappen, biedt inzicht in de verschillende aspecten van wetenschappelijke impact van de publicatie-output van universiteiten. Anders dan bij veel andere grote, internationale universitaire rankings worden deze aspecten in de Leiden-ranking niet geaggregeerd tot een alomvattende ranglijst, maar kunnen gebruikers zelf de relevante indicatoren selecteren. Bovendien gebruikt de Leiden-ranking uitsluitend bibliometrische maatstaven, waar andere ranglijsten van universiteiten deels gebaseerd zijn op bijvoorbeeld peilingen onder academici. Sinds 2024 publiceert CWTS een zogenaamde ‘Open Editie’ van deze ranking, gebaseerd op de open bibliografische databank OpenAlex. In lijn met de Barcelona Declaration voor open onderzoeksinformatie, die de universiteit in 2024 ondertekende, baseren we de meeste indicatoren van wetenschappelijke output op die open editie.

In de Leiden-ranking Open Editie van 2025 zijn de prestaties opgenomen van 2.831 universiteiten uit 120 landen die tussen 2020 en 2023 minimaal 1.500 geïndexeerde, wetenschappelijke publicaties telden in de database van OpenAlex.

Een veelgebruikte indicator in de Leiden-ranking is het percentage van de in de afgelopen vijf jaar verschenen publicaties die behoren tot de 10 procent meest geciteerde in het vakgebied (PP-top 10%). Dit percentage geeft een indruk van de wetenschappelijke impact die een universiteit heeft in het betreffende domein van onderzoek. Voor alle Leidse onderzoeksgedebieden samen lag dit aandeel in 2025 – net als in 2024 – op 15,4 procent, ofwel 1.298 van de 8.449 voor Leiden geïndexeerde *core* publicaties uit de periode 2020-2023 (fractioneel geteld). Zoals in eerdere jaren, betrof het merendeel hiervan publicaties uit de biomedische en de gezondheidswetenschappen: 4.679 *core* publicaties kwamen uit dit veld en daarvan behoorden er 734 (ofwel 15,7 procent) tot de PP-top 10. Op de wereldwijde ranglijst van universiteiten op basis van deze indicator voor alle vakgebieden, bekleedde Leiden in 2025 de 93ste plaats en landelijk de vierde.

De ‘verbinding’ die centraal staat in ons strategisch plan zien we terug in onze onderzoekssamenwerking. Ook over interinstitutionele en internationale samenwerking op basis van co-auteurschap levert de CWTS Leiden-

ranking Open Editie informatie. Nederlandse universiteiten werken steeds meer samen, niet alleen met elkaar, maar ook met internationale partners. De Universiteit Leiden neemt daarbij relatief vaak het voortouw. De Leiden-ranking 2025 laat zien dat 88,2 procent van onze publicaties een of meer niet-Leidse coauteurs heeft. Het aandeel publicaties in samenwerking met internationale partners was in de periode 2020-2023 15.871 publicaties (64,8 procent van de Leidse output).

Het aandeel copublicaties dat voortkomt uit samenwerking met de private sector (‘industry’) was in de Leiden-ranking 2025 7,1 procent. Daarmee voert Leiden in editie 2025 de algemene universiteiten aan. Het betreft hier vooral samenwerkingen op het terrein van biomedische en gezondheidswetenschappen. In dat domein heeft aan 8,3 procent van de publicaties een aan ‘industry’ verbonden coauteur meegewerkt.

De traditionele CWTS Leiden-ranking biedt ook informatie over het (binaire) geslacht van auteurs, bepaald op basis van de naam. Het percentage vrouwelijke auteurs neemt met de jaren licht toe. Voor alle vakgebieden samen gold dat 40,7 procent van de Leidse auteurs van publicaties in de periode 2020-2023 een vrouw was, 3,4 procentpunt meer dan vijf jaar eerder. Er bestaan wel aanzienlijke verschillen tussen de domeinen. In de natuurwetenschappen vormen vrouwelijke auteurs met 22,8 procent een minderheid, maar voor de sociale wetenschappen en geesteswetenschappen zijn er volgens de Leiden-ranking Open Edition 2025 onder de auteurs van wie een (binair) geslacht door CWTS bepaald werd, inmiddels meer vrouwelijke (51,6 procent) dan mannelijke (48,4 procent) auteurs.

3.4 Academia in Motion

De Universiteit Leiden integreert haar ambities op het gebied van Open Science en Erkennen & Waarderen binnen het strategische, universiteitsbrede programma Academia in Motion (AiM). Met dit programma ondersteunt de universiteit een cultuurverandering richting een open kennisgemeenschap die in nauwe verbinding staat met de samenleving, en waarin de diverse bijdragen van medewerkers aan de strategische doelen van de universiteit zichtbaar worden erkend en gewaardeerd. AiM richt zich daarbij op het stimuleren van vernieuwing, samenwerking, delen en transparantie, en op het borgen dat de kwaliteit van onderzoek en onderwijs op een evidence-informed manier wordt bewaakt en verder ontwikkeld.

Deze Leidse beweging sluit nadrukkelijk aan bij nationale en internationale ontwikkelingen op het

terrein van erkennen en waarderen van wetenschappers. In Nederland wordt deze beweging onder meer vormgegeven via het gezamenlijke programma Erkennen & Waarderen van Universiteiten van Nederland, KNAW en NWO. Dit nationale programma beoogt een modernisering van het academische belonings- en beoordelingssysteem, met meer ruimte voor diversiteit in loopbaanpaden, aandacht voor alle aspecten van Open Science en een verschuiving van eenzijdige kwantitatieve indicatoren naar kwalitatieve, context-gevoelige beoordeling. Academia in Motion vormt binnen de Universiteit Leiden een concrete uitwerking van deze bredere nationale ambities en draagt bij aan de implementatie ervan op instellingsniveau.

In 2025 is binnen Academia in Motion verder gewerkt aan de uitwerking van de leidende principes van het programma en aan het versterken van het lerend vermogen van de organisatie. Een belangrijk aandachtspunt daarbij was het ontwikkelen van een breed en samenhangend kader voor loopbaanbeleid, waarin kwaliteit, diversiteit van talenten en strategische doelen centraal staan. Uitgangspunt is dat academische kwaliteit zich op verschillende manieren manifesteert en zichtbaar wordt in de bijdrage van medewerkers aan team-, facultaire en universitaire doelen, binnen en over de domeinen onderwijs, onderzoek, organisatie/bestuur/ advies en waar van toepassing patiëntenzorg.

Een belangrijke stap in dit kader was de verdere concretisering van de leidende principes van Academia in Motion. Deze principes bouwen voort op het eerder bestuurlijk vastgestelde AiM-raamwerk en zijn bedoeld als ondersteuning bij de ontwikkeling en herijking van facultair loopbaanbeleid. De uitwerking is opgezet als een checklist voor decanen in het kader van collegiale toetsing en richt zich onder meer op transparantie, balans in functieprofielen, passende kwaliteitsbeoordeling, ruimte voor diverse loopbaanpaden, maatschappelijke relevantie, leiderschap en het principe kwaliteit boven kwantiteit. In 2025 zijn deze leidende principes voorbereid op formele bestuurlijke bespreking, met advisering vanuit het centrale AiM-team. Een belangrijke mijlpaal was de eerste collegiale toetsing van facultair loopbaanbeleid volgens het AiM-raamwerk, die in oktober plaatsvond met het loopbaanbeleid van de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen. Hiermee is een concrete stap gezet in de toepassing van de leidende principes in de praktijk en in het versterken van de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor zorgvuldig, transparant en toekomstbestendig loopbaanbeleid.

Parallel hieraan zijn in 2025 instrumenten ontwikkeld om de dialoog over kwaliteit in de verschillende domeinen

te ondersteunen. Zo is de matrix kwaliteit onderwijs opgesteld en besproken in het Onderwijsberaad. Deze matrix is nadrukkelijk niet bedoeld als normerend kader, maar als een niet-uitputtende inspiratiebron voor facultaire HR-teams, AiM-teams en academische leidinggevenden. De matrix ondersteunt het gesprek over docentontwikkeling en onderwijskwaliteit, bijvoorbeeld in loopbaan- en ontwikkelgesprekken, en helpt bij het selecteren van passende vormen van bewijs die recht doen aan verschillende onderwijsrollen en zwaartepunten. In 2026 wordt de matrix redactioneel en vormelijk verder doorontwikkeld om het gebruik in de praktijk te vergemakkelijken en brede toepassing binnen de universiteit te ondersteunen. Daarnaast is in 2025 een eerste concept van de matrix kwaliteit onderzoek ontwikkeld, met een vergelijkbaar inspirerend karakter en nadruk op narratieve onderbouwing, context en passende indicatoren. Dit concept is gedeeld binnen facultaire AiM-teams, die zijn uitgenodigd om feedback te geven als input voor verdere doorontwikkeling.

Een andere belangrijke ontwikkeling in 2025 was de verdere verankering van Academia in Motion binnen de faculteiten. Zo startte bij de Faculteit Governance and Global Affairs een facultair AiM-team (fAiM): een flexibel en open team met een adviserende rol. Het team fungeert als reflectie- en discussieplatform, stimuleert bewustwording en kennisdeling via onder meer workshops en gesprekken, en verbindt signalen en vragen uit de facultaire praktijk met het centrale AiM-netwerk. fAiM werkt nadrukkelijk vanuit het principe van kleine stappen, experimenteren en maatwerk per instituut en onderwerp.

Ook is in 2025 ingezet op het beter in kaart brengen van bewustzijn, praktijk en behoeften rond Open Science binnen de universiteit. In september is een universiteitsbrede Open Science Survey geopend voor iedereen die betrokken is bij het uitvoeren, onderwijzen, adviseren of ondersteunen van onderzoeksactiviteiten. Dit initiatief, gestart door dr. Bjørn Bartholdy (Faculteit Archeologie), kreeg brede steun vanuit de Open Science Community Leiden en het Academia in Motion-programma. De survey maakt aspecten van Open Science zichtbaar die binnen universitaire systemen minder goed meetbaar zijn dan bijvoorbeeld open access, zoals open methoden, open onderwijs en datadeling, en biedt daarmee waardevolle input voor verdere beleidsontwikkeling en ondersteuning.

Ondersteuning voor maatschappelijke betrokkenheid en citizen science-praktijken blijft een belangrijke pijler van Open Science en bleef zich in 2025 verder ontwikkelen. Het Citizen Science Lab werd ondergebracht bij LURIS als Expertisecentrum dat alle faculteiten bedient, en

er werden nieuwe transdisciplinaire samenwerkingen opgezet met faculteiten en ecosysteempartners zoals Leiden Kennisstad, Leren met de Stad en LDE.

Zo kreeg het Citizen Science Lab in LDE-verband in 2025 een subsidie van 400.00 euro van Open Science NL voor HIER: Hub for Impactful and Engaged Research. Een succesvol citizen science project was Expeditie Stadsnatuur, waaraan 1.305 Leidenaren deelnamen. Zij konden dieren, planten en schimmels in de stad vastleggen met een app en hebben samen meer dan 2.000 soorten gevonden.

Binnen de dagelijkse onderzoekspraktijk bleef in 2025 daarnaast aandacht voor transparantie in het onderzoeksproces. Een voorbeeld hiervan is de nadruk op het vooraf vastleggen van onderzoeksplannen via preprints. Hoewel deze werkwijze extra tijd kan vergen, draagt zij bij aan de betrouwbaarheid van onderzoek door hypothesen en analyseplannen vooraf vast te leggen en ongewenste flexibiliteit achteraf te beperken. In dit kader deelde Henk van Steenberg (Cognitieve Psychologie) zijn ervaringen met preregistratie als een concreet voorbeeld van Open Science in de praktijk.

Op het thema Open Science bleef de Universiteit Leiden in 2025 bovendien actief bijdragen aan de bredere internationale beweging richting open en verantwoord gebruik van onderzoeksinformatie. In de context van de Barcelona Declaration on Open Research Information was er zichtbaarheid voor het coördinerende team (Ludo Waltman, Bianca Kramer en Cameron Neylon), dat in 2025 werd genomineerd voor de Leo Waaijers Open Science Award.

Ook is er binnen de Faculteit Sociale Wetenschappen in 2025 gestart met een project gericht op de verdere integratie van Open Science binnen strategische personeelsplanning. Dit project, onder leiding van Marret Noordewier en Anna 't Veer, komt voort uit de Open Science NL-aanvraagronde Erkennen en Waarderen van Open Science. Het project heeft als doel een methodiek te ontwikkelen die instituten ondersteunt bij het aanscherpen van hun strategische koers, het expliciteren van de rol van Open Science binnen die strategie en het vertalen hiervan naar passend HR-beleid. Open Science wordt daarbij niet benaderd als een aanvullende activiteit, maar als een integraal onderdeel van het dagelijks academisch werk en van institutionele besluitvorming. De ontwikkelde aanpak wordt binnen de faculteit getest bij meerdere instituten en richt zich op brede toepasbaarheid en opschaalbaarheid naar andere faculteiten en de universiteit als geheel. Het project wordt uitgevoerd in nauwe samenwerking

tussen faculteits-HR, centraal HR en het universiteitsbrede Academia in Motion-programma en draagt bij aan duurzame cultuurverandering op het gebied van erkennen en waarderen.

Twee Leidse projecten ontvangen financiering van Open Science NL om wetenschap toegankelijker te maken voor de academische wereld en de samenleving. De projecten versterken de infrastructuur van open science: van slim hergebruik van biomedische data tot een nieuw publicatiemodel. Het betreft deze projecten:

- *Datasets van biomedici, Marian Beekman, Leiden Universitair Medisch Centrum*
Langlopende studies met veel onderzoeksgegevens zijn van onschatbare waarde voor biomedisch onderzoek. Datasets zoals vragenlijsten, fysieke en moleculaire metingen en scans zijn vaak gedurende een lange periode verzameld zonder rekening te houden met de zogenaamde FAIR-principes. Dat zijn richtlijnen voor het omgaan met data, zoals vindbaar, toegankelijk en herbruikbaar. Dit project ontwikkelt handleidingen, tools en toegangsprocedures om biomedische onderzoekers te helpen deze principes alsnog toe te passen op oudere datasets. Zo kunnen waardevolle biomedische data verantwoord en efficiënt hergebruikt worden.
- *Nieuw publicatiemodel, Ludo Waltman, CWTS*
Onderzoekers in Nederland krijgen het makkelijker om hun werk open en toegankelijk te publiceren. Het project 'Next-generation publishing' helpt bij de invoering van het zogenaamde publish-review-curate (PRC)-model, een nieuw model dat het publiceren en beoordelen ('peer review') van onderzoek op innovatieve manieren combineert. Door slimme inbedding in nationale en internationale onderzoeksinfrastructuren wordt het gebruik van het PRC-model voor onderzoekers aanmerkelijk vereenvoudigd. Het CWTS werkt nauw samen met SURF, met universiteitsbibliotheken en met diverse onderzoeksgemeenschappen in Nederland om PRC breed te implementeren en te verankeren in het Nederlandse wetenschappelijke landschap.

3.5 Promoties en promovendibeleid

Aantal promoties

Het aantal promoties is in 2025 wat toegenomen (met 8 procent), namelijk tot 557 (308 vrouwen en 249 mannen). Zoals gebruikelijk vond het grootste aantal promoties plaats bij de Faculteit Geneeskunde/LUMC (251), gevolgd door de faculteiten Wiskunde en Natuurwetenschappen (149), Geesteswetenschappen (57), Sociale Wetenschappen (40), Rechtsgeleerdheid (36), Governance and Global Affairs (13) en Archeologie (11).

14 vrouwen en 13 mannen promoveerden cum laude. Bijlage G biedt een overzicht van de promoties per faculteit.

In 2025 waren er 2.681 promovendi (52 procent vrouwen en 48 procent mannen, 54 procent is afkomstig uit het buitenland) verbonden aan de Universiteit Leiden (exclusief het aantal promovendi van het LUMC (circa 1.700). De meeste promovendi (49 procent) zijn in dienst van de Universiteit Leiden (werknemerspromovendi). Een klein deel (11 procent) is beurspromovendus. Deze promovendi krijgen van, meestal internationale, beursverstrekkers een beurs om in hun levensonderhoud te voorzien. De universiteit zorgt voor de begeleiding en voorzieningen. Daarnaast is er behoorlijk groot aantal buitenpromovendi (40 procent) verbonden aan de Universiteit Leiden. Zij doen het promotietraject in eigen tijd met eigen middelen of (deels) met tijd en/of middelen van de externe werkgever. Hun onderzoek is vaak gericht op ervaringen vanuit hun eigen beroepspraktijk en zij spelen daardoor een belangrijke rol bij de verbinding tussen de academische wereld en de samenleving.

De gemiddelde promotieduur was 5,7 jaar en het promotierendement binnen zes jaar was 62 procent in 2025 (werknemer-promovendi Universiteit Leiden excl. LUMC).

Bij de berekening van het rendement wordt overigens geen rekening gehouden met het feit dat bij sommige faculteiten regelmatig een dienstverband van 0,8 fte voorkomt en dat er faculteiten zijn die promotietrajecten van nominaal zes jaar hebben. Bij de promotieduur en rendementscijfers worden de beurspromovendi en de buitenpromovendi/extern gefinancierde promovendi buiten beschouwing gelaten. Bij de laatste groep is de tijd die zij aan hun promotie besteden vaak beperkt, waardoor zij er gemiddeld langer over doen.

Training voor promovendi

Het volgen van cursussen en trainingen maakt deel uit van het promotietraject. Dit helpt promovendi bij het doen van hun onderzoek, het schrijven van het proefschrift, hun loopbaanontwikkeling en het verkrijgen van zelfinzicht. Voor alle promovendi is een cursus wetenschappelijke integriteit verplicht. Naast academische vaardigheden is er veel aandacht voor transferable skills. Deze vaardigheden zijn relevant voor het promotietraject maar ook voor de carrièremogelijkheden na de promotie, zowel binnen als buiten de wetenschap. HRM Learning & Development heeft voor promovendi een groot aanbod. Daarbij kan gedacht worden aan communicatie- en presentatievaar-

digheden, timemanagement en projectmanagement maar bijvoorbeeld ook training op gebied van veerkrachtontwikkeling en leiderschapsontwikkeling en zijn er intervisiemogelijkheden. Daarnaast is er loopbaan-coaching. Regelmatig wordt het programma geëvalueerd, wat soms leidt tot het toevoegen van nieuwe trainingen, soms eerst in pilotvorm, en soms wordt een aangeboden training herzien of geschrapt. In 2025 bestond het aanbod van HRM Learning & Development uit 28 verschillende trainingen die in totaal op 192 momenten werden aangeboden en waaraan 1.909 promovendi hebben deelgenomen. Zowel het aanbod, als het aantal cursusmomenten en de deelname lieten in 2025 een groei zien ten opzichte van 2024.

Om het welzijn van promovendi te helpen borgen, is een deel van de trainingen specifiek daarop gericht. Ook de promovendipsychologen bieden training aan (o.a. Get more success with less stress en Accepteren kun je leren) en organiseren supportgroepen (bijvoorbeeld voor promovendi met ADHD).

Promovendi kunnen bij het Centre for Digital Scholarship (CDS) trainingen volgen op het gebied van datamanagement, Python copyright en open access, en binnen graduate schools en instituten worden er datamanagementcursussen verzorgd door data-stewards. In 2025 heeft het CDS 43 trainingen georganiseerd, waarvan 34 specifiek gericht waren op promovendi of toegankelijk waren voor zowel promovendi als andere onderzoekers. 313 keer heeft een promovendus deelgenomen aan een cursus. In de helft van de gevallen was dit aan een facultaire research datamanagementcursus die in samenwerking met de graduate schools worden georganiseerd.

Het cursusaanbod voor promovendi is grotendeels ook toegankelijk voor postdocs. Voor deze doelgroep wordt de cursus projectmanagement ook apart georganiseerd.

Cursus voor promovendibegleiders

Een goede begeleiding is van groot belang voor het slagen van het promotietraject. Om de begeleiders goed te ondersteunen biedt de Universiteit Leiden de cursus 'Supervising your PhD candidates' aan. Deze professionaliseringscursus is in sommige gevallen verplicht, maar toegankelijk voor alle promovendibegleiders. De training is vooral bedoeld voor degenen die voor het eerst promovendi gaan begeleiden. Voor begeleiders met meer ervaring is er de Next Level training. In 2025 hebben ruim 150 begeleiders deelgenomen. In 2025 is de cursus herzien. Deze is interactiever geworden en nog meer gericht op de situatie binnen Universiteit Leiden. In 2026 wordt dit nieuwe format gestart. Ook wordt

gewerkt aan uitbreiding van het aantal cursusplekken door eigen trainers in de faculteiten op te leiden. Het ICLON organiseert de training.

Om ervoor te zorgen dat begeleiders alle voor hen relevante informatie op één plek kunnen raadplegen, is een online promotorenhandboek gemaakt. Zie <https://rise.articulate.com/share/GBoGjx6xbMzK2vtInG1Nt-37zCBk5al5a>

3.6 Wetenschappelijke integriteit

Een integere en betrouwbare beoefening van wetenschap staat bij de Universiteit Leiden centraal. Onze wetenschappers werken volgens de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijk Onderzoek en volgens de voor de discipline relevante codes. Dit geldt ook voor het wetenschappelijk onderzoek dat wordt uitgevoerd aan het LUMC.

In alle bachelor- en masteropleidingen wordt aandacht besteed aan het belang van een betrouwbare uitvoering van wetenschappelijk onderzoek. Voor promovendi is een cursus Wetenschappelijke Integriteit verplicht. Alle proefschriften krijgen een referentiecheck.

Alle nieuwe wetenschappelijke stafleden verklaren bij het aangaan van hun arbeidsovereenkomst kennis te zullen nemen van de Gedragscode Integriteit Universiteit Leiden en verplichten zich deze code en de geldende huisregels en werkinstructies na te leven. Zij tekenen daartoe een verklaring Wetenschappelijke integriteit. Ook gasten die bij wetenschappelijk onderzoek betrokken zijn, worden bij hun gastvrijheidsverlening gewezen op hun verantwoordelijkheid in dezen.

Voor het beantwoorden van vragen of het bespreken van kwesties rondom wetenschappelijke integriteit heeft de universiteit vertrouwenspersonen. Vivian Kraaij is per 1 september 2025 benoemd tot vertrouwenspersoon wetenschappelijke integriteit voor een periode van vier jaar. Eerder in 2025 ging Jan van Ruitenbeek, die vertrouwenspersoon wetenschappelijke integriteit was, met emeritaat. Tijdelijk is de rol van vertrouwenspersoon wetenschappelijke integriteit waargenomen door Nadia Garnefski. In 2026 zal weer een tweede vertrouwenspersoon wetenschappelijke integriteit benoemd worden.

Om mogelijke schendingen op het gebied van wetenschappelijke integriteit aan de orde te stellen is er een Commissie Wetenschappelijke Integriteit & LUMC (CWI). De commissie kreeg in 2025 vier meldingen en één onderzoeksopdracht van het College van Bestuur.

Een van de meldingen is niet-ontvankelijk verklaard. Een melding die wel inhoudelijk door de Commissie is behandeld, is kennelijk ongegrond verklaard. De klager heeft hierop het Landelijk Orgaan Wetenschappelijke Integriteit (LOWI) verzocht een ‘second opinion’ te geven. Het LOWI heeft het verzoek ongegrond verklaard en geadviseerd de klacht definitief ongegrond te verklaren. Het College heeft overeenkomstig besloten.

De behandeling van één melding is voorlopig aangehouden. De laatste melding die in 2025 is ingediend is nog onder behandeling.

Daarnaast heeft het College van Bestuur één onderzoeksopdracht verstrekt aan de CWI. Dit is gedaan op verzoek van een universiteit in het buitenland. Bij die instelling werd een klacht behandeld waar ook medewerkers van de Universiteit Leiden bij betrokken waren. De Commissie heeft hiervoor samengewerkt met de CWI in het buitenland. Na het onderzoek is geconstateerd dat er door de medewerkers van de Universiteit Leiden geen inbreuk is gepleegd op de wetenschappelijke integriteit.

De CWI Leiden is internationaal actief in de LERU Policy Group over wetenschappelijke integriteit om Europees beleid te maken, in de Committee on Publication Ethics om te werken aan internationale richtlijnen voor redacteuren en uitgevers, en werkt nauw samen met CWI's van andere universiteiten om gezamenlijk de integriteit van de wetenschap in Nederland te bevorderen.

3.7 Onderzoeksprijzen en -subsidies

Spinoza- en Stevinpremies

NWO reikt jaarlijks de Spinoza- en Stevinpremies uit aan individuele onderzoekers die naar internationale maatstaven tot de top van de wetenschap behoren. De Spinozapremie bekroont voortreffelijk en baanbrekend onderzoek met een grote uitstraling, en de Stevinpremie wordt toegekend vanwege bijzonder succes op het gebied van kennisbenutting voor de samenleving. In 2025 mocht professor Judith Pollmann, hoogleraar Vroegmoderne Nederlandse Geschiedenis aan het Instituut voor Geschiedenis, een van de twee Spinoza-beeldjes in ontvangst nemen. Zij ontving deze prijs als erkenning voor haar vernieuwende en originele onderzoek naar hoe mensen in het verleden – tussen 1500 en 1850 – omgingen met radicale maatschappelijke veranderingen, en het samenspel tussen persoonlijke keuzes en collectieve sociale en culturele processen. Vanuit haar innovatieve onderzoeksbenadering, waaronder op het vlak van digital humanities en citizen

science, levert Pollmann relevante bijdragen aan ons begrip van de vroegmoderne geschiedenis.

Starters- en stimuleringsbeurzen

In 2022 introduceerde het ministerie van OCW starters- en stimuleringsbeurzen. Doel van de beurzen was het stimuleren van ongebonden onderzoek en verlagen van de werk- en aanvraagdruk bij onderzoekers. De beurzen vormden een persoonlijk werkkapitaal voor met name universitair docenten. Met het aantreden van Kabinet Schoof is het instrument beëindigd.

Nationale en Europese subsidieprogramma's

Nationaal Groeifonds

In 2025 zijn de tweede fase van Groeifondsprojecten Biotech Booster en Oncode Accelerator toegekend. Ook zijn binnen de andere groeifondsprojecten PharmaNL, Groenvermogen, Quantum DELTA en de LLO-katalysator verschillende projecten aan Universiteit Leiden toegekend.

NWO

De Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek faciliteert excellent, nieuwsgierigheids-gedreven disciplinair, interdisciplinair en multidisciplinair onderzoek. In 2025 werden 178 projecten toegekend met deelname vanuit Universiteit Leiden. Voorbeelden van projecten die in 2025 van start zijn gegaan zijn:

- Vijf nieuwe onderzoeksconsortia met een Leidse inbreng zijn gehoneerd in het NWO Perspectief programma. Perspectief-programma's zijn gericht op technologische innovaties via interdisciplinaire samenwerking met bedrijven en maatschappelijke organisaties. Het Leidse onderzoek richt zich o.a. op gebruik van AI voor het verbeteren van optica; op nieuwe bloedtesten om stoffen die afkomstig zijn van tumoren in het bloed te detecteren om te kunnen voorspellen of een bepaalde behandeling aanslaat; en op de ontwikkeling van compactere, energiezuinigere cryogene koelsystemen die onder meer essentieel zijn voor quantum-toepassingen.
- Het NanoMedNL consortium ontvangt 6,7 miljoen euro uit het NWO programma Onderzoek langs Routes door Consortia (ORC) van de Nederlandse Wetenschapsagenda (NWA). Onderzoekers van LACDR, CML, LION en LUMC werken hierin samen met andere Nederlandse wetenschappers, artsen, bedrijven, patiënten en het Nederlandse publiek om nanogeneeskunde te verbeteren. Nanomedicijnen gebruiken extreem kleine deeltjes om medicijnen precies op de juiste plek in het lichaam af te leveren.

- Voorbeelden van andere projecten zijn: Bright Horizons, een NWO XS project van FSW over lichttherapie als aanvullende behandeling voor PTSS en nieuw NWO M project van FdR over onderzoek naar erfbelasting
- De Universiteit Leiden en het Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC) participeren in 8 van de 11 grootschalige wetenschappelijke infrastructuur toekenningen in 2025. Bijvoorbeeld in de "Macroscoop"; een infrastructuur om veiliger data te ontsluiten voor onderzoek naar sociale en culturele dynamieken.
- In 2025 zijn 26 persoonlijke beurzen in het NWO Talentprogramma toegekend aan Leidse onderzoekers.

Horizon Europe

Horizon Europe is het ambitieuze onderzoeks- en innovatieprogramma van de Europese Commissie dat loopt tot en met 2027. Leidse onderzoekers en staf participeren in een steeds groter aantal programma's binnen alle onderdelen van Horizon Europe. Hierbij wordt er vaak ook ingezet op het doorontwikkelen van kennis richting bedrijven. In 2025 werden 48 projecten toegekend met deelname vanuit Universiteit Leiden. Voorbeelden van projecten die in 2025 van start zijn gegaan zijn:

- het ERC Proof of Concept SUPRAHEART-project dat tot doel heeft om een synthetisch materiaal te ontwikkelen voor het kweken van gemanipuleerd hartweefsel.
- het Horizon Europe Pathfinder Challenge C5-project dat technologie ontwikkelt waarmee zonlicht, water en CO₂ op duurzame wijze direct omgezet kunnen worden in waardevolle chemische stoffen, zoals bioisopreen, dat gebruikt wordt in het maken van bijvoorbeeld rubber
- Het e-Law centrum participeert in een EU project rondom veilige inzet van AI bij het transformeren van verouderde fysieke infrastructuur in Europa, bijvoorbeeld met AI gestuurde inspectiedrones.

In 2025 zijn 16 persoonlijke ERC-beurzen toegekend aan Leidse onderzoekers.

Een overzicht van subsidies, prijzen en onderscheidingen staat in bijlage E.

4. Samenwerking, impact en maatschappelijke verantwoording

Goed wetenschappelijk onderzoek en onderwijs zijn cruciaal voor een veilige, gezonde, duurzame, welvarende en rechtvaardige wereld. De Universiteit Leiden zet zich in voor het ontwikkelen, verspreiden en toepassen van wetenschappelijke kennis en wil een betrouwbaar baken zijn in het nationale en internationale maatschappelijke en politieke debat.

De Universiteit Leiden richt zich op het versterken van haar wetenschappelijke en maatschappelijke impact en het bevorderen van innovatie. Zij doet dit binnen het strategisch kader 2022-2027 door in te zetten op vernieuwen en verbinden. Daarvoor is het essentieel een open houding naar de samenleving te hebben, de verbindingen tussen universiteit en samenleving verder te verstevigen en nieuwe kansen voor onderwijs en onderzoek te creëren.

De universiteit stimuleert interactieve wetenschap (via open access en vrij beschikbare data, en via Citizen Science), vernieuwt haar onderwijs en werkt strategisch samen met regionale, nationale en internationale partners. Ook creëert de universiteit ruimte voor ondernemerschap en bevordert zij een Leven lang leren.

De universiteit creëert impact door middel van verschillende samenwerkingsverbanden in de regio, zoals de strategische alliantie Leiden-Delft-Erasmus (LDE) en het Medical Delta-consortium en de verdere ontwikkeling van het Leiden Bio Science Park en de Campus Den Haag.

Met hulp van PLNT, LURIS of LEH starten we nieuwe bedrijven in het Leiden Bio Science Park, en faculteiten werken samen met allerlei bedrijven en lokale en regionale overheden. Samen met de gemeente Leiden, de Hogeschool Leiden, mboRijnland en Naturalis hebben we onze krachten gebundeld in Leiden Kennisstad, en werken we samen aan maatschappelijk relevante projecten rondom gezondheid, biodiversiteit en cultureel erfgoed. De universiteit bouwt voort aan de relatie met de gemeente Leiden en de gemeente Den Haag, zowel via haar onderwijs als in haar onderzoek en betreft hierbij ook haar (inter)nationale strategische partners.

Met haar wereldwijde strategische samenwerkingen verbindt de universiteit haar inzet voor het oplossen van maatschappelijke uitdagingen lokaal, regionaal en wereldwijd. Multilaterale netwerken worden ingezet

om onderwijs- en onderzoekinnovatie kracht bij te zetten door een brede interdisciplinaire benadering. De regionale focus 2.0 op China, Indonesië, LAC (Latin America and the Caribbean) en Afrika heeft deze ontwikkelingen het afgelopen jaar kracht bijgezet. De geopolitieke ontwikkelingen van het afgelopen jaar hebben het belang van academische vrijheid wederom onderstreept. De universiteit zet zich hier nationaal en internationaal voor in en benut ook haar brede expertise ten behoeve van kennisdiplomatie op mondiaal niveau.

4.1 Samenwerking met stad en regio Leiden

Leiden Bio Science Park

Het Leiden Bio Science Park (LBSP) vierde in 2025 zijn 40-jarig jubileum als Nederlands grootste Life Sciences & Health-campus. Het park is uitgegroeid tot een internationaal toonaangevend innovatiedistrict met meer dan 519 organisaties en biedt werk aan ruim 26.000 mensen, inclusief werknemers van onderwijs- en kennisinstellingen. Mede dankzij de internationale status als Life sciences & Health-innovatiedistrict loopt het LBSP voorop in bedrijvigheid en impact. Procentueel stijgt de werkgelegenheid op het LBSP daarmee bijna drie keer zo hard als in de rest van de Leidse regio.

De innovatieve kracht van het park blijkt uit het sterk toenemend aantal start-ups (van 5 naar 92 sinds 2018) en spin-offs uit kennisinstellingen en bedrijven (van 35 naar 86). De clustering van hoogwaardig onderwijs, onderzoek, zorg en bedrijfsleven trekt studenten, wetenschappers en ondernemers vanuit de hele wereld naar kennisstad Leiden.

In het bestuur van de stichting zijn vertegenwoordigd: de Universiteit Leiden, het LUMC, de Ondernemersvereniging Leiden Bio Science Park (OVBSBP), Janssen Biologics, de gemeente Leiden en de gemeente Oegstgeest.

De belangrijkste resultaten, ontwikkelingen en activiteiten in 2025

- Het LBSP staat qua bedrijvigheid en werkgelegenheid van bedrijven op de tweede plaats in de top tien van campussen van Nederland (de High Tech Campus Eindhoven staat op een).
- Op 5 juli 2025 vond een succesvolle Open Dag plaats waarop meer dan 2.400 bezoekers een kijkje konden

nemen bij organisaties in het park. Dit vergroot de maatschappelijke zichtbaarheid en betrokkenheid van het LBSP bij de regio.

- In 2025 is de ‘Hartlijn’ officieel geopend — een centraal wandel- en fietspad dat verschillende delen van het park met elkaar en met de stad verbindt, wat de bereikbaarheid en duurzaamheid van de campus vergroot.
- In 2025 is de transformatie van de universitaire campus verder gevorderd met meerdere afgeronde bouwprojecten: een groene en circulaire fietsenstalling met daktuin, een vernieuwd Collegezalengebouw, de ingebruikname van het Rosalind Franklinplein en de voltooiing van de tweede fase van het Gorlaeus-gebouw, inclusief een uitnodigende nieuwe entree. Deze ontwikkelingen geven de universiteit een zichtbare en levendige aanwezigheid in het park.
- In november 2025 is het Entreegebied Gebouw 5 opgeleverd met ongeveer 207 appartementen waaronder 150 moderne appartementen gericht op (internationaal) personeel van de Universiteit Leiden.
- Begin 2025 heeft DUWO in het Oegstgeester deel van het park grond in erfpacht afgenomen en is gestart met de realisatie van 285 nieuwe studentenwoningen die naar verwachting eind 2026 in gebruik worden genomen.
- Het park startte een samenhangend biodiversiteitsplan met als doel de leefomgeving voor planten en dieren te versterken, wat bijdraagt aan duurzaamheid en aantrekkelijkheid voor onderzoekers en bedrijven.
- Op het LBSP wordt een gloednieuwe productiefaciliteit voor CAR T-celtherapie gebouwd. Dit nieuwe productiecentrum van BMS zal CAR T-celtherapie dichterbij kankerpatiënten in Europa brengen. Naar verwachting zal de productiefaciliteit in 2026 operationeel zijn.
- In november 2025 kondigde de Amerikaanse farmaceut Eli Lilly een substantiële investering van ongeveer \$3 miljard aan voor een nieuwe productiefaciliteit binnen het Leiden Bio Science Park, gericht op productie van innovatieve geneesmiddelen. Deze locatie zal honderden banen creëren en de Europese productiekraft van Lilly verder versterken en biedt kansen voor mbo-, hbo- en wo-studenten en geschoolden.
- Op 16 december 2025 nam minister Bruijn (Volksgezondheid, Welzijn en Sport) in Leiden het rapport ‘Nederland in de voorhoede: rode biotech als sleutel tot wereldwijde concurrentiekracht; een groeistrategie voor economie, maatschappij en patiënt’ in ontvangst. Het rapport kwam tot stand op verzoek van Peter Wennink, in het kader van de nationale investeringsagenda, en vormt de gezamenlijke inbreng van de Nederlandse rode biotechsector.

- Leiden Bio Science Park werd door Wennink gevraagd het voortouw te nemen bij de totstandkoming van het plan en deed dat samen met hollandbio, in nauwe samenwerking met partners in Leiden én met de andere Nederlandse science parks, waaronder Groningen, Amsterdam, Utrecht, Oss en Maastricht en de Vereniging Innovatieve Geneesmiddelen.

Bouwprojecten

- Batavia Biosciences opende een nieuw gebouw op het LBSP en krijgt een excellent-certificaat van BREEAM (certificeringsmethode voor een duurzaam gebouwde omgeving).
- Het gebied tegenover het collegezalengebouw wordt het nieuwe entreegebied van het LBSP: het project MORE. In dit gebied komen veel betaalbare huurwoningen, studentenwoningen, winkels, horeca en andere collectieve voorzieningen.
- Dura Vermeer is gestart met de ontwikkeling van een nieuwe woonwijk in Nieuw-Rhijnegeest Zuid (De Werf). De bouw start naar verwachting eind 2026.
- In Nieuw-Rhijnegeest Zuid (het Oegstgeester deel van het LBSP) is Dura Vermeer begin 2024 gestart met de bouw van Nexus, een bedrijfsverzamelgebouw voor Life science laboratoria en kantoren. Dura heeft het gebouw inmiddels volledig verhuurd aan Cellares, dat een belangrijke samenwerkingspartner is van BMS.
- Eurofins is gestart met de bouw van een nieuw laboratorium- en kantoorgebouw.
- Janssen Biologics heeft in de Kop van Leeuwenhoek een kavel afgenomen, direct grenzend aan het bestaande gebouwencomplex waarmee er extra ruimte ontstaat voor laboratoria en kantoren.

Biopartner Center Leiden

Het BioPartner Center Leiden is de incubatororganisatie van het LBSP. Stichting BioPartner biedt al jaren een breed scala aan facilitaire diensten voor (door)startende en groeiende ondernemers in de life sciences-sector, zoals laboratoria en kantoorhuisvesting, een netwerkomgeving en begeleiding in bredere zin.

In september 2025 opende in het bedrijfsverzamelgebouw BioPartner een nieuwe incubator, het House of Quantum, waar beginnende bedrijven die zich met kwantumtechnologie bezighouden zich kunnen vestigen.

De vicevoorzitter van het College van Bestuur van de Universiteit Leiden is lid van de Raad van Toezicht van de Stichting Biopartner Academisch Bedrijven Centrum Leiden. De Universiteit Leiden fungeert ook (via de holdingmaatschappij LEH BV) als financier van de stichting.

Key Region Leiden (KRL)

In 2025 is Key Region Leiden (KRL) van start gegaan als vervolg op het samenwerkingsverband Economie071. KRL is een samenwerkingsverband van zes regio-gemeenten (Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest, Voorschoten, Zoeterwoude en Katwijk), verschillende koepels van ondernemersverenigingen, de regionale onderwijs- en kennisinstellingen en de campusdirecteuren van LBSP, Space Campus en Unmanned Valley. De Universiteit Leiden is lid van de stuurgroep en coördinatiegroep.

De inspanningen zijn gericht op het verbeteren van de brede welvaart in de regio door het investeringsklimaat te verbeteren en de werkgelegenheid te bevorderen. In KRL werken partners samen aan verstevigen van de positie in Zuid-Holland, Nederland en Europa. De kracht van KRL is de combinatie van sleuteltechnologieën in bio science, space tech en drones, sterke triple helix-samenwerkingen, aantrekkelijke gemeenten om in te wonen en te werken, een sterk ondernemersklimaat en een ecosysteem waar innovatie centraal staat.

Leiden Kennisstad

Universiteit Leiden, mboRijnland, Hogeschool Leiden, gemeente Leiden en Naturalis Biodiversity Center hebben de krachten gebundeld in het samenwerkingsverband Leiden Kennisstad. Het doel is om de kennisinstellingen in de stad optimaal te laten floreren, zodat haar inwoners zo goed mogelijk profiteren van de bij de kennisinstellingen aanwezige kennis en deskundigheid.

Leiden Kennisstad biedt een rijke basis voor maatschappelijke betrokkenheid, kennisdeling en profilering. Door initiatieven onder de pijlers Gezondheid & Welzijn, Duurzaamheid & Biodiversiteit en Cultureel Erfgoed betrekken we studenten, docenten, beleidsmakers en inwoners actief.

Binnen het focusgebied Welzijn & Gezondheid is het Leiden Healthy Society Center (LHSC) actief om van Leiden een 'gezonde stad' te maken. Het LHSC verbindt kennis, initiatieven en vraagstukken op het gebied van gezondheid en welzijn in Leiden met elkaar en stimuleert en faciliteert de samenwerking op dit terrein. Onder meer door tijdens de Dutch Bio Science Week een Kennisfestival te organiseren voor de Leidse inwoners en ook meerdere Kenniscafés. De thema's in 2025 waren: Zorgtechnologie, Samenwerking in de wijk en Ouderschap.

In het focusgebied Biodiversiteit & Duurzaamheid bestaat het Leiden Biodiversity Network (LBN) met onderzoekers verbonden aan Naturalis, de Leidse faculteiten en de Hogeschool Leiden. In 2025 organiseerde dit netwerk

de Expeditie Stadsnatuur, waarbij 1.300 inwoners gezamenlijk meer dan 2.000 soorten planten, dieren en schimmels in de stad identificeerden.

Binnen het focusgebied Cultureel Erfgoed is de Denktank Koloniaal en Slavernijverleden opgericht.

Het jaarlijkse Avondsymposium van Leiden Kennisstad vond in 2025 plaats in het Academiegebouw, vanwege het 450-jarig bestaan van Universiteit Leiden, maar ook omdat we Leiden Nationale Onderwijsstad 2025 (LNOS2025) waren. Stadsdichter Zoë van de Kerkhof opende het symposium met het prachtige gedicht 'Lief Leiden, dit is een liefdesbrief' dat zij speciaal voor LNOS schreef.

Leren met de Stad

Leren met de Stad is sinds 2019 de Leidse uitwerking van de landelijke City Deal Kennis Maken (CDKM) van het ministerie van OCW, met (nu nog) zo'n twaalf stedelijke projecten. Het doel van de City Deal Kennis Maken was om 'een versnelling te brengen in het oplossen van maatschappelijke vraagstukken in steden, door grootschalige inzet van studenten, docenten en onderzoekers'. 2025 is het laatste volledige jaar van de CDKM-subsidie die tot 1 mei 2026 loopt, maar de vier partners in Leiden hebben besloten om Leren met de Stad in ieder geval tot 2030 te continueren.

In Leren met de Stad werken gemeente, universiteit, hogeschool, en sinds twee jaar ook mboRijnland samen om Leids talent te mobiliseren en de beschikbare kennis van de instellingen in te zetten voor maatschappelijke vraagstukken in de stad. Zo profiteert de stad van jonge denkers en doeners, en biedt de stad een 'rijke leeromgeving' voor studenten, waarbij zij leren met maatschappelijke impact. Leren met de Stad sluit aan bij de ontwikkelingen rond inter- en transdisciplinair onderwijs, en op de universitaire ambitie – zoals beschreven in het strategisch plan – om meer verbinding te maken tussen onderwijs en samenleving.

Enkele voorbeelden van studentprojecten uit 2025:

- 'Challenge-dagen' met studenten van mbo, hbo en universiteit. Zij zetten gezamenlijk hun kennis in om vraagstukken te helpen oplossen. Thema's waren Gezondheid & Preventie in de wijk Leiden Noord en een 'Veilige en Verbonden wijk' rond het Bètaplein én rond de Kagerstraat. In verschillende Master Minds Challenges – een vak in de Master Geneeskunde – werkten ruim 200 studenten aan vraagstukken rond Gezondheid in de stad. Studenten in de MA Master Veiligheidsbeleid en Rechtshandhaving, in het vak 'Criminaliteit en Veiligheidsbeleid in grote steden',

werkten de afgelopen twee jaar aan een vraagstuk van gemeente Leiden rond straatintimidatie. In de tweede editie van de LDE-minor ‘Co-creating a healthy society’ werkten ruim dertig studenten van de drie universiteiten aan vraagstukken rond gezondheid van de Oekraïense vluchtelingen die in Leiden worden opgevangen.

- De Leidse Stadscriminoloog werkt aan haar PhD-onderzoek naar de veiligheidsbeleving in Leiden. Het onderzoek van de Stadscriminoloog wordt mede in opdracht van gemeente Leiden en de regionale politie uitgevoerd. Tussentijdse resultaten worden gedeeld met ambtenaren en ook met de Leidse gemeenteraad.

Het LEF (Leiden Education Fieldlab)

Het LEF is een netwerk van en voor het Leidse onderwijs. Het heeft een fysieke locatie (LLokaal met LEF) waar educatieprofessionals met een actieve rol binnen het onderwijs samen kunnen innoveren en onderzoeken. In dit netwerk zijn onderwijspartners uit alle sectoren vertegenwoordigd (van peuterspeelzaal tot universiteit), naast partners uit de cultuursector en het bedrijfsleven. Het netwerk is een broedplaats voor innovatie en verbindt onderwijs en onderzoek op diverse thema's. Resultaten uit de praktijk kunnen meteen door de educatieprofessionals gebruikt worden in de opleiding. Het LEF versterkt de positie en de zichtbaarheid van Leiden als kennis- en onderwijsstad, bijvoorbeeld door het organiseren van evenementen zoals de Nacht van de Leraar en de organisatie van Leiden Nationale Onderwijsstad 2025 (LNOS25) met het thema ‘Samen er dwars doorheen. Dat is de kracht van Leiden’. Tijdens LNOS25 zijn er 227 events georganiseerd in Leiden voor meer dan 17.000 educatie professionals met de bedoeling om de leraar/docent in het zonnetje te zetten, de rijke leeromgeving van Leiden regionaal en landelijk te delen en over de grenzen van organisatie heen samen te werken. LNOS2025 was een partnerschap van gemeente Leiden, het LEF, stichting Nationale Onderwijs Week en Leiden Kennisstad.

In 2026 zal het LEF de legacy van samen er dwars doorheen blijven uitdragen en aanjagen.

PLNT

PLNT is het centrum voor innovatie en ondernemerschap in Leiden, opgezet in samenwerking met de Universiteit Leiden, de gemeente Leiden, de Hogeschool Leiden en mboRijnland. In PLNT leren studenten werken met de tools waarmee ze hun ondernemende vaardigheden kunnen ontwikkelen. Zo ontstaan kennisintensieve start-ups, die oplossingen creëren voor maatschappelijke uitdagingen en waarmee ze een bijdrage leveren aan de versterking van de economie en de impact van de

Universiteit Leiden. PLNT bood in 2025 huisvesting aan meer dan tachtig organisaties, variërend van innovatieve start-ups, bedrijven, stichtingen en studentenverenigingen zoals PLNT Students. Het team van PLNT stimuleert en begeleidt studenten en onderzoekers bij hun eerste stappen als ondernemer, zowel tijdens als na hun studie en/of onderzoek. In diverse (start-up-) programma's en events kunnen innovatieve ideeën uitgewerkt worden tot een bedrijf, en krijgen start-ups toegang tot de community en het netwerk van fondsen en investeerders. In 2025 hebben twintig nieuwe start-ups de Venture Academy succesvol afgerond en hebben acht innovatieve life-sciences-start-ups het Unlock_ incubatieprogramma volbracht. Ten behoeve van het Unlock_-programma is in 2025 op de begane grond van Biopartner 3 en het Sylvius een nieuwe landingsplek gecreëerd, the Unlock_ Hub, waar studenten en startups in het Lifescience & Health domein kunnen werken aan hun startup idee met directe toegang tot de labfaciliteiten.

4.2 Campus Den Haag en samenwerking met Den Haag

Campus Den Haag

Binnen de Strategie Campus Den Haag 2020-2030 werken we aan de uitvoeringsagenda voor 2026-2028. Daarmee geven we invulling aan ambitie 5 van het universitair strategisch plan, specifiek de actielijn 1 ‘Uitbouwen van onze activiteiten in Den Haag’.

Eind 2025 is het nieuwe gebouw Universiteitscampus Spui bouwkundig opgeleverd. We gaan in dit gebouw samenwerken met de TU Delft, de Open Universiteit, het LUMC, en Universiteiten van Nederland (UNL). Met deze partners werken we aan gezamenlijke initiatieven zoals het organiseren van debat en verbinding met de samenleving.

Nieuw onderwijs

Dit jaar zijn er bij de Campus Den Haag drie nieuwe Nederlandstalige programma's gestart: de bachelor Cybersecurity & Cybercrime, de bachelor Economie & Samenleving en de master Economie van de publieke sector.

Op het gebied van Leven Lang Ontwikkelen (LLO) is de nieuwe leergang Koninkrijksrelaties gestart, een samenwerking tussen de Faculteit Sociale Wetenschappen en de Haagse Hogeschool. De ontwikkeling van LLO is versterkt door twee subsidies uit de LLO-katalysator, gericht op het professionaliseren van de eigen LLO-organisatie en op het vergroten van kennis over de energietransitie bij lokale overheden.

Samenwerking op LLO-gebied werd verkend met verschillende partners, waaronder Edinburgh University en de partners in HAAI (zie onder).

Impact

Binnen verschillende onderwijsprogramma's op de Campus Den Haag dragen studenten bij aan oplossingen voor opdrachtgevers in Den Haag, de regio, of internationaal. Dat gebeurt ook in de LDE Scriptiewerkplaats Den Haag Zuidwest. De scriptiewerkplaats werkt succesvol samen met woningcorporaties in de wijk om stedelijke uitdagingen als woningtekorten, leefbaarheid en de energietransitie samen aan te pakken. Dit jaar is gewerkt aan verbreding naar andere partners en thema's. In het project Kinderen van de Stad liepen studenten Pedagogiek stage op rkbs De Regenboog, waar zij leerlingen in groep 2 ondersteunden bij taalverwerving.

Studenten en onderzoekers van Urban Studies werken in een nieuw project samen met de gemeente Den Haag aan de verbetering van de openbare ruimte in de stad. En het Leiden Leadership Center sloot een samenwerkingsverband met acht organisaties uit de publieke sector, om samen onderzoek te doen naar publiek leiderschap in complexe maatschappelijke vraagstukken. In het Buurtlab070 werken buurtbewoners, studenten en onderzoekers op laagdrempelige manieren samen aan een duurzamer en groener Den Haag. De universiteit is partner bij drie deals binnen in het Haags Klimaatakkoord, een uniek programma waarin partners in de stad samenwerken om van Den Haag een klimaatneutrale stad te maken.

Binnen de Health Campus Den Haag (LUMC) richten projecten zoals *Bloesem* en *Groepsconsulten* zich op het terugdringen van gezondheidsongelijkheid in kwetsbare wijken. *Bloesem* ontwikkelt met bewoners en professionals een veerkrachtgerichte aanpak om de stapeling van sociale en gezondheidsproblemen te doorbreken. *Groepsconsulten* bereikt mensen met een lage sociaal-economische positie via geïntegreerde groepsessies die medische en sociale ondersteuning verbinden. De Health Campus onderzoekt in beide projecten wat nodig is voor effectieve uitvoering en duurzame opschaling. Zo werken de Health Campus met partners aan blijvende verbetering van gezondheid en leefbaarheid in de regio.

De universiteit werkt samen met de Haagse Hogeschool, ROC Mondriaan en de TU Delft in het programma HAAI, met als doel de AI-geletterdheid van inwoners en werknemers in Den Haag te vergroten. De eerste activiteiten zetten in op het aanbod van LLO over AI aan professionals en organisaties, en de ontwikkeling van een AI-werkplaats voor MKB en inwoners. In PLNT The

Hague is verder gewerkt aan programma's die studenten laten kennismaken met ondernemerschap en innovatie, en aan het opzetten van een ondernemerschapscentrum samen met partners in de stad.

Studenten

De POPCorner Den Haag werd ondergebracht bij SOZ, en zorgde voor laagdrempelige ondersteuning voor studenten in activiteiten als Campus Covey, Food for Thought, coaching, taallessen en workshops studievaardigheden. Op Leiden University College (LUC) werd Community Kitchen gestart, een initiatief waarbij studenten met overgebleven groenten van de Haagse markt een wekelijkse maaltijd koken voor elkaar. Dit initiatief zorgt voor verbinding en sociale ontmoeting. Tijdens de introductietijd HOP-week maakten bijna duizend Nederlandse en internationale eerstejaarsstudenten kennis met het Haagse studentenleven. De Haagse Kamer van Verengingen werd opgericht en behartigt de belangen van meer dan vijftien studentenverenigingen in Den Haag.

Evenementen

De universiteit is in Den Haag zichtbaar met vele publiek toegankelijke evenementen, lezingen en workshops. Rond de NAVO-top organiseerden we de Just Peace Dialogues en NAVO secretaris-generaal Mark Rutte ging in gesprek met studenten. Studenten maakten kennis met ambassades en internationale organisaties tijdens diverse excursies, bijvoorbeeld naar het Internationaal Strafhof en naar Brussel. In het stadhuis presenteerden we een lustrumtentoonstelling over wetenschappers die onderzoek doen in Den Haag. Honderden kinderen en hun ouders kwamen naar ons Wijnhaven gebouw voor Weekend van de Wetenschap. Verder participeerde de Haagse Campus in de grote Haagse evenementen, zoals de City-Pier-City Loop, het Bevrijdingsfestival, en de Urban Trail Run, die dwars door het Wijnhaven-gebouw liep.

Samenwerking met Den Haag

De Universiteit Leiden heeft nauwe contacten met de andere Haagse onderwijsinstellingen en met de gemeente Den Haag. We zijn betrokken bij het Nationaal Programma Den Haag Zuidwest, de aanpak Werken, Leren, Innoveren, en bij de ontwikkeling en implementatie van de Haagse Educatieve Agenda. In Platform Student & Stad werken we samen op het gebied van sport, huisvesting, welzijn en studentenleven, met als doel van Den Haag een nog betere studentenstad te maken. De universiteit draagt ook bij aan de samenwerking binnen de Stichting Binnenstad Den Haag. Op onderwijsgebied is er structurele samenwerking met de Haagse Hogeschool, en met de Hogeschool der Kunsten in de Academy of

Creative and Performing Arts (ACPA). Er is uiteraard ook nauwe samenwerking met de LDE-partners TU Delft en EUR (zie paragraaf 4.4), die beide ook vestigingen in Den Haag hebben.

4.3 Economische samenwerking in Zuid-Holland

In Zuid-Holland geven de provincie zelf, de Economic Board Zuid-Holland als regie- en netwerkplatform, regionale overheden én partners als InnovationQuarter en grote steden/kennisinstellingen gezamenlijk vorm aan het economisch beleid. Met partners wordt ingezet op de groeiagenda van Zuid-Holland in opgaven als de energietransitie, digitalisering, overgang naar een circulaire economie en veranderingen in de gezondheidszorg. Doel is het vernieuwen, verduurzamen en versterken van de Zuid-Hollandse economie en het vestigingsklimaat in onze regio.

Economic Board Zuid-Holland

De Economic Board Zuid-Holland (EBZ) bestaat uit de belangrijkste spelers binnen de Zuid-Hollandse economie vanuit het bedrijfsleven, de kennisinstellingen en overheid. De EBZ brengt partijen bij elkaar en stimuleert de samenwerking in Zuid-Holland.

De Universiteit Leiden en het LUMC zijn officieel vertegenwoordigd in de Economic Board Zuid-Holland (EBZ) als kennisinstelling en nemen structureel deel aan boardactiviteiten en regionale agenda's op het gebied van innovatie, arbeidsmarkt en economische ontwikkeling. Daarnaast participeren zij in diverse EBZ-taskforces en programma's, waaronder de Human Capital Agenda, waarin onderwijs en arbeidsmarkt worden verbonden aan regionale economische opgaven.

Binnen regionale strategische programma's werkt de universiteit nauw samen met de EBZ. In het Versnellingsprogramma Groeiagenda Zuid-Holland draagt Universiteit Leiden, samen met het Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC), bij aan innovatie, duurzaamheid en economische groei, onder meer via innovatieclusters zoals het Leiden Bio Science Park (LBSP), met concrete spin-offs en startups. Binnen het Beethoven Zuid-Holland-programma (human capital & semicon), onderdeel van de Human Capital Agenda, werkt de universiteit samen met de EBZ en andere onderwijsinstellingen (zoals TU Delft en De Haagse Hogeschool) aan de opleiding van technisch talent voor de semiconindustrie, als onderdeel van een breed onderwijs-bedrijfs-overheid ecosysteem.

Universiteit Leiden is daarnaast actief in themagerichte EBZ-netwerken en taskforces. Binnen de Human Capital Agenda levert de universiteit bijdragen via kennis, studenteninitiatieven en onderwijsstrategieën. Ook participeert Leiden in regionale innovatienetwerken zoals de AI-hub Zuid-Holland, gericht op het stimuleren van AI-innovatie in samenwerking met kennisinstellingen, bedrijven en de EBZ.

Ten slotte is de universiteit via het Leiden Bio Science Park betrokken bij de EBZ-taskforce Campusontwikkeling. Het LBSP is onderdeel van de Kopgroep Innovatiecampussen en geldt als één van de vijf belangrijkste innovatiecampussen in Zuid-Holland, naast onder meer TU Delft, Biotech Campus Delft, NL Space Campus en Erasmus MC Campus. Binnen deze kopgroep werken provincie, EBZ en campusorganisaties samen aan kennisuitwisseling, gezamenlijke strategische agenda's en de versterking van innovatie-ecosystemen binnen de regionale Groeiagenda.

Op 15 december 2025 hebben de provincie Zuid-Holland en de Economic Board Zuid-Holland (EBZ), samen met meer dan 90 partners, het Versnellingsprogramma Groeiagenda Zuid-Holland gelanceerd. Met dit programma werken we samen aan een sterke en toekomstbestendige economie voor Zuid-Holland. Het programma richt zich op duurzame economische groei, minder CO₂-uitstoot, voldoende woningen en een toekomstbestendige arbeidsmarkt. Wij richten ons op het op orde brengen van de randvoorwaarden zodat investeringen in onze mooie provincie weer loskomen.

InnovationQuarter

InnovationQuarter (IQ) is de Zuid-Hollandse ontwikkelingsmaatschappij die mede op initiatief van de drie LDE-universiteiten is opgericht. De Universiteit Leiden is via Libertatis Ergo Holding BV (LEH BV) mede-aandeelhouder van IQ. De onderdelen van de betrokken instellingen die zich richten op kennisvalorisatie (Luris voor de Universiteit Leiden en het LUMC) werken hierin nauw samen. De universiteit legt regelmatig spin-off-gebaseerde investeringsproposities voor aan IQ en werkt met IQ samen op het gebied van innoveren in de regio.

Daarnaast zetten IQ en de EBZ in op sterkere campusontwikkeling, waaronder de versterking van Leiden Bio Science Park (LBSP). LBSP is een van de grootste life sciences-parken van Europa en de grootste life sciences & health campus in Nederland. Hier werken bedrijven, kennisinstellingen en overheden samen aan baanbrekend onderzoek in biotechnologie en farmaceutische industrie. IQ biedt financiering en helpt bedrijven internationaal te groeien.

IQ investeert in start-ups en biedt groeikapitaal via het UNIQ-fonds, een fonds voor vroege-fase-investeringen in innovatieve bedrijven. Veelbelovende start-ups en scale-ups in biotech, med-tech en farmacie die hier actief zijn:

- MIMETAS: ontwikkelt orgaan-op-een-chip-technologie voor medicijnontwikkeling;
- LeydenJar Technologies: innovatief batterijbedrijf dat silicium-anodes ontwikkelt voor betere accuprestaties;
- Toxys: ontwikkelt toxische testen op menselijke cellen om de veiligheid van nieuwe medicijnen te verbeteren.

IQ stimuleert daarnaast samenwerkingen tussen start-ups, scale-ups, de universiteit en multinationals zoals Johnson & Johnson en Bristol Myers Squibb en helpt bedrijven zich te vestigen in bestaande en nieuwe faciliteiten. Daarnaast investeren de universiteit, de gemeente en bedrijven samen in de verdere groei van kennisclusters in Leiden. Belangrijke structurele initiatieven zijn:

- PLNT Leiden: innovatiehub voor start-ups. PLNT is dé start-up-incubator van Leiden waar jonge ondernemers werken aan innovaties in AI, biotech en duurzaamheid;
- Nieuwbouwprojecten op het LBSP zoals Biopartner 5: een duurzaam laboratoriumgebouw met ruimte voor start-ups en scale-ups, en Plus Ultra Leiden: een incubator-gebouw met flexibele kantoor- en labruimtes voor biotechbedrijven;
- Circular Industries Hub Leiden: Leiden werkt aan een hub voor circulaire economie, waar onderzoek wordt gedaan naar hergebruik van materialen in de chemie en biotechnologie.

4.4 Samenwerking met Zuid-Hollandse kennispartners

Leiden-Delft-Erasmus Universities

[Leiden-Delft-Erasmus Universities](#) (LDE Universities) is het samenwerkingsverband waarin de Universiteit Leiden, TU Delft en Erasmus Universiteit Rotterdam samenwerken op het gebied van onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie. Samen bedienen zij ruim 90.000 studenten.

De drie Zuid-Hollandse universiteiten vormen met bedrijven, overheden en kennisinstellingen een krachtig kennis- en innovatiecluster dat bijdraagt aan de economische en maatschappelijke ontwikkeling van de regio. LDE werkt onder meer samen met het Leiden Bio Science Park, Biotech Campus Delft, Cleantech Delta, The Hague Security Delta en NL Space Campus – locaties met hoogwaardige onderzoeksinfrastructuur.

Binnen de Zuid-Hollandse groeiagenda richt LDE zich op thema's als AI, quantumtechnologie en ruimtevaart-toepassingen. De universiteiten vullen elkaar inhoudelijk aan, behoren tot de Nederlandse wetenschappelijke top en combineren alfa-, bèta-, gamma- en technische disciplines in een sterk verstedelijkte regio.

In 2025 stelde LDE een nieuwe vijfjaarsstrategie op, die later definitief zal worden vastgesteld.

In de strategie 2025-2030 staan vier thema's centraal:

- Sustainable Futures
- Urban Transformations
- Technology, Science and Society
- Healthy Society

Deze bundelen de complementaire expertises van de drie universiteiten rond actuele maatschappelijke vraagstukken en sturen al het onderwijs en onderzoek binnen LDE.

In 2025 waren er zes LDE-centres (BOLD Cities, Education and Learning, Frugal Innovation, Global Heritage and Development, Governance of Migration and Diversity, en Sustainability) en vier LDE-programma's (Port City Futures, Space for Science and Society, LDE Global en Healthy Society).

Op onderzoeksgebied verschenen onder meer een white paper over de Zuid-Hollandse economie en een studentenpaper over het Groene Hart. Diverse consortia ontvingen financiering voor projecten rond energietransitie en gezondheid, het netwerk Climate & Biodiversity groeide, en Global Heritage and Development werd voortgezet. Governance of Migration and Diversity vierde zijn tienjarig jubileum met een internationale conferentie. LDE breidde zijn internationale activiteiten uit met vier nieuwe Global-projecten en kennisdeling in Indonesië, Vietnam en Marokko.

In totaal namen 4800 studenten deel aan LDE-onderwijs: 2300 in gezamenlijke opleidingen (vijf bachelors, vijf masters) en 2500 via keuzeonderwijs (minoren, honours, interdisciplinaire projecten, keuzevakken en scriptiegroepen). Dankzij EduXchange konden studenten eenvoudig inschrijven voor LDE-minoren. Het Centre for Sustainability organiseerde diverse Interdisciplinary Thesis Labs over o.a. duurzame luchtvaart, tuinbouw-energie en vergroening in ziekenhuizen. Ook startte een nieuwe leergang voor professionals over de migratiesamenleving.

Daarnaast begon in 2025 het LLOGO-project, waarin de drie universiteiten met De Haagse Hogeschool, VNG en

andere partners werken aan een gezamenlijk LLO-aanbod voor de warmtetransitie. De leerervaringen dienen als basis voor toekomstige initiatieven.

Binnen diverse communities of practice werd kennis gedeeld over interdisciplinair onderwijs, minorbeleid, docentprofessionalisering, LLO, thesislabs, honoursprogramma's en joint degrees. De Leergang Onderwijskundig Leiderschap ontwikkelde een advies voor opleidingsdirecties over transdisciplinair onderwijs. Tot slot startten de University Colleges EUC en LUC een samenwerking waarbij studenten keuzevakken bij elkaar kunnen volgen – in 2025 elk vijf vakken met vijf plaatsen per vak.

Medical Delta 3.0

Medical Delta is een transdisciplinair samenwerkingsverband van de Universiteit Leiden, het LUMC, Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR), TU Delft, Erasmus MC en vier Zuid-Hollandse hogescholen (De Haagse Hogeschool, Hogeschool Rotterdam, Hogeschool Leiden en Hogeschool Inholland). Samen met bedrijven, zorginstellingen en overheden wordt gewerkt aan innovatieve oplossingen voor een duurzame gezondheidszorg via transdisciplinaire wetenschappelijke onderzoeksprogramma's en praktijkgerichte living labs. Medical Delta vormt de spil van het gezondheidszorg- en innovatie-ecosysteem in Zuid-Holland en daarbuiten.

Belangrijke activiteiten in 2025

In 2025 is gestart met de uitvoering van de nieuwe strategie Medical Delta 3.0. Zorgprofessionals en onderzoekers werken in zeventien nieuwe onderzoeksprogramma's en acht nieuwe living labs samen aan innovatieve oplossingen voor een duurzame gezondheidszorg. Op 8 april vond de jaarlijkse Medical Delta conferentie plaats, georganiseerd in samenwerking met Leiden-Delft-Erasmus Universiteiten en ZHIA-hogescholen. Centrale thema was samen innoveren en implementeren voor een duurzaam gezonde samenleving. Tijdens deze bijeenkomst werden zeven hoogleraren en twee lectoren benoemd tot Medical Delta hoogleraar of lector. Zes van de negen medebenoemingen zijn gerelateerd aan Leiden (LEI en/of LUMC).

De officiële inauguratie markeerde een belangrijke stap binnen de strategie Medical Delta 3.0 en de samenwerking tussen Zuid-Hollandse universiteiten en hogescholen.

Tijdens de jaarlijkse Medical Delta werkconferentie is ook de eerste stap gezet om met het regionale netwerk inhoud en richting te geven aan de Delta Actie Agenda. De Delta Actie Agenda richt zich op drie thema's: een gezonde voedselomgeving, vitale en veerkrachtige

inwoners en een gezonde leefomgeving. De presentatie van de transdisciplinaire Delta Actie Agenda vond in november plaats tijdens het Gezond Verstand Festival in Den Haag.

Medical Delta bestuur

Per 1 augustus droeg prof.dr. Frank Willem Jansen na ruim vijf jaar het voorzitterschap over aan dr. Sanne de Vries. Samen met drs. David de Glint vormt zij het bestuur van Medical Delta. In september werd de aanstelling van De Glint als bestuurder en managing director met vier jaar verlengd. Voorzitter Sanne de Vries is benoemd tot bijzonder hoogleraar aan de Universiteit Leiden; vanaf 1 september bekleedt zij de bijzondere leerstoel Bewegen tijdens de jeugd als basis voor een gezond leven aan het LUMC.

4.5 Samenwerking in Europa

De universiteit heeft een overkoepelende strategie richting 'Brussel' en de Europese instituties om op EU-niveau gericht te netwerken en het Europese onderwijs- en onderzoeksbeleid te beïnvloeden. In dat kader zijn verschillende bestuurlijke bezoeken aan Brussel georganiseerd, en neemt Leiden deel aan de EU-kopgroep in UNL-verband. Intern werkt de universiteit aan de verdere uitbouw van de inter-facultaire Europa Hub, gericht op interdisciplinaire kennis over de Europese Unie.

De Universiteit Leiden maakt deel uit van de koepelorganisatie Nederlandse Wetenschappelijke Instituten in het Buitenland (NWIB), waarvan ook de Rijksuniversiteit Groningen (RUG), de Radboud Universiteit Nijmegen (RU) de Universiteit Utrecht (UU), de Universiteit van Amsterdam (UvA) en de Vrije Universiteit Amsterdam (VU) lid zijn.

De Universiteit Leiden heeft in 2025 haar positie binnen een vijftal Europese universitaire netwerken gecontinueerd: Una Europa, LERU, Coimbra Group, EUA, en Europaeum.

League of European Research Universities (LERU)

De [League of European Research Universities \(LERU\)](#) is een succesvol samenwerkingsverband van 24 Europese onderzoeksuniversiteiten, mede opgericht door de Universiteit Leiden. Ook in 2025 heeft de LERU zich ingezet voor de belangen van Europese onderzoeksuniversiteiten en de kwaliteit van wetenschappelijk onderzoek. De rector magnificus woonde de Rectors' Assembly (RA) van LERU bij in Leuven in mei en de Universiteit Leiden heeft de RA in november in Leiden gehost.

De LERU bracht in 2025 deze publicaties en adviezen uit:

- Precompetitive collaborative Research and Innovation funding in FP10 (position paper, april 2025);
- LERU's contribution to the public consultation on the Multiannual Financial Framework (MFF) (statement, mei 2025);
- The Ottawa Declaration (statement, mei 2025);
- Simplification in Horizon Europe (position note, juli 2025).

Coimbra Group

De Coimbra Group is een netwerk van Europese, eeuwenoude, multidisciplinaire universiteiten met een internationale reputatie. Coimbra is gericht op het creëren van academische en culturele relaties tussen haar leden om daarmee internationalisering, academische samenwerking, excellentie in onderwijs en onderzoek en kennisoverdracht naar de maatschappij te bevorderen. In 2025 publiceerde het Coimbra Group-secretariaat dertien statements en beleidsstukken. Leidse onderzoekers en medewerkers participeerden in verschillende Coimbra werkgroepen.

Europaeum

Het Europaeum is een netwerk van vooraanstaande Europese universiteiten, met als doel talentvolle studenten en docenten met elkaar in contact te brengen, en door samenwerking en academische mobiliteit een 'Europees gevoel' te bevorderen. Leidse studenten en jonge onderzoekers konden deelnemen aan diverse summer/winter Schools en seminars, georganiseerd door het Europaeum.

Una Europa

De Universiteit Leiden is lid van Una Europa, een Europese Universiteiten Initiatief (EUI). Una Europa is opgericht in 2018 en bestaat uit een samenwerking van elf toonaangevende Europese onderzoeksintensieve universiteiten. Una Europa kijkt verder dan geografische en disciplinaire grenzen door samen te werken aan een virtuele Europese universiteit met meerdere campussen. De Europese Commissie heeft het Una.Futura-voorstel toegekend onder de 2022 Erasmus+ call. Ook wordt deelname aan de EUI aanvullend gefinancierd door het ministerie van OCW. Met het Una.Futura-project maakt Una Europa zich sterk voor de toekomst van een Europese interuniversitaire omgeving 'University of the Future' door het inzetten van innovatief onderwijs, onderzoek en internationale uitwisseling. Dit biedt studenten, onderzoekers en docenten nieuwe, internationale mogelijkheden voor samenwerking en ontwikkeling.

De rector magnificus woonde met een Leidse delegatie in 2025 twee General Assemblies bij. De Universiteit Leiden heeft aan verschillende Una-initiatieven deelgenomen, zoals de Una Europa Staff Week, de Live My Life week (een job shadowing-programma voor ondersteunend personeel), en verschillende zomerscholen en workshops voor promovendi, verspreid over de zes focusgebieden, en het Student Congress. In 2025 zijn door de Universiteit Leiden i.s.m. Una Europa partners de volgende onderwijsinitiatieven (door) ontwikkeld: (i) een joint master in Applied Data Sciences (ii) een online en een fysieke workshopweek voor de ontwikkeling van het Interdisciplinary Doctoral Training Programmeframework (iii) de Universiteit Leiden heeft zich aangesloten als mobility partner bij de joint bacheloropleiding European Studies. De Universiteit Leiden nam ook deel aan diverse Una Europa seed funding-initiatieven, en aan acht succesvolle Kiem-projecten is vervolgfianciering toegekend om hun project op Europees niveau verder te ontwikkelen i.s.m. Una Europa partners.

European University Association (EUA)

De Universiteit Leiden is lid van de EUA en participeerde in EUA-events.

4.6 Instituten in het buitenland

De Universiteit Leiden beheert vier wetenschappelijke instituten in het buitenland:

- Het Nederlands-Vlaams Instituut in Caïro (NVIC)
- Het KITLV-Jakarta (sinds 2015 ook Vertegenwoordiging van de Universiteit Leiden in Indonesië en sinds 2025 het Leiden-Delft-Erasmus Universities Centre in Indonesia)
- Het Nederlands Instituut in Marokko (NIMAR) in Rabat
- Het Nederlands Instituut in Turkije (NIT) in Istanbul

NVIC

Het NVIC is opgericht in 1971 en maakt deel uit van de koepelorganisatie Nederlandse Wetenschappelijke Instituten in het Buitenland (NWIB) waar zes Nederlandse universiteiten aan bijdragen.

In het NVIC participeren sinds 1999 ook vier Vlaamse partners: het Fonds Wetenschappelijk Onderzoek – Vlaanderen (FWO), de Universiteit Gent, de Universiteit Antwerpen en de Katholieke Universiteit Leuven.

Het NVIC is een unieke faciliteit in het intellectuele centrum van het Midden-Oosten en Noord-Afrika. Het instituut richt zich op onderwijs en onderzoek op het gebied van Arabische en Islamitische studies, Midden-Oosten-studies, Egyptologie en archeologie,

erfgoedstudies, en papyrologie, maar staat open voor wetenschappers uit alle vakgebieden.

NVIC verzorgt structurele onderdelen van bachelor en masterprogramma's van de negen deelnemende universiteiten. Dit zijn het BA-semester Arabic & Islamic Studies (30 ECTS), het BA-semester Middle East Studies (30 ECTS), het MA-semester Middle East Studies (30 ECTS), het MA-semester Arabic & Islam Studies (30 ECTS) en het MA-half-semester Egyptology/ Archaeology (15 ECTS). Daarnaast verzorgt NVIC meerdere cursussen voor andere studenten en professionals, zoals Teaching Arabic as a Foreign Language, Middle East Studies, Introduction to Ancient Egypt, en verschillende maatwerk trainingsprogramma's.

Op het gebied van onderzoek voert de NVIC-staf zelf wetenschappelijk onderzoek en veldwerk uit op het gebied van Egyptologie, Archeologie, Arabistiek en Islamstudies. Het instituut ondersteunt onderzoekers, PhD- en masterstudenten bij hun onderzoek door het lokale wetenschappelijke netwerk voor hen te ontsluiten, onderzoek- en veldwerkvergunningen te regelen, en toegang tot archieven en collecties te begeleiden. Het instituut faciliteert de samenwerking en ontmoeting tussen wetenschappers uit Nederland, Vlaanderen en Egypte, en kan partner zijn in grotere onderzoeksconsortia. Het instituut organiseert workshops, summerschools en meerdaagse wetenschappelijke conferenties, en publiceert daarover. Voor een breder publiek is er een wekelijkse wetenschappelijke lezing. Via het NWIB Visiting Professor programma geeft het NVIC jaarlijks de mogelijkheid aan een Nederlandse wetenschapper om 3 maanden op het instituut te verblijven voor onderzoek. Ook Vlaamse en internationale wetenschappers maken gebruik van NVIC voor langdurige onderzoeksverblijven.

In samenwerking met culturele partners in Egypte, Nederland en Vlaanderen organiseert NVIC culturele activiteiten. Bijvoorbeeld in de uitwisseling van Egyptische en Nederlandse museum experts, of in het faciliteren van een gastverblijf in Cairo voor een Vlaamse of Nederlandse literaire auteur. Het instituut organiseert ook een wekelijkse filmprogramma.

De bibliotheek van NVIC heeft een collectie van ca. 14.000 boeken en tijdschriften en wordt jaarlijks door honderden studenten en wetenschappers gebruikt. De IT-infrastructuur is in 2025-26 volledig gemoderniseerd.

KITLV-Jakarta, Vertegenwoordiging van de Universiteit Leiden in Indonesië en het Leiden-Delft-Erasmus Universities Centre in Indonesia.

De vestiging in Jakarta van het Koninklijk Instituut voor Taal-, Land- en Volkunde (KITLV) werd in 1969 opgericht als onderdeel van het cultureel akkoord tussen Nederland en Indonesië. Doelstelling was de bevordering van de studie van Indonesië door acquisitie van academische publicaties voor de KITLV-collectie in Leiden, en ondersteuning van wetenschappelijke samenwerking. In 2014 is het beheer van KITLV-Jakarta overgedragen aan de Universitaire Bibliotheken Leiden. In 2015 is het kantoor ook gaan fungeren als Vertegenwoordiging van de Universiteit Leiden in Indonesië en in 2025 als het LDE Centre in Indonesia.

De huidige activiteiten van KITLV-Jakarta omvatten onder andere de acquisitie van jaarlijks meer dan 6000 monografieën in Indonesië, Maleisië, Brunei en Singapore voor de collectie in Leiden alsmede voor Nanzan University (Japan), Australian National University en de Bibliothèque Universitaire des Langues et Civilisation in Parijs; het digitaliseren van lokale kranten en (wetenschappelijke) tijdschriften; het organiseren van tentoonstellingen op basis van de collectie in Leiden, de uitvoering van gezamenlijke digitaliseringsprojecten met de Nationale Bibliotheek van Indonesië en kennisuitwisseling en staftraining met het Nationaal Archief van Indonesië. Het kantoor beschikt over een referentie bibliotheek waar Indonesische onderzoekers en studenten gebruik van kunnen maken.

De activiteiten van de vertegenwoordiging bestaan uit onder andere uit het ondersteunen en initiëren van onderzoekssamenwerking tussen de Universiteit Leiden met kennisinstututen in Indonesië, het onderhouden van contacten met relevante Indonesische ministeries en het identificeren van mogelijke beursprogramma's, onderzoeks- en projectfinanciering. Het kantoor is gevestigd op het terrein van de Nederlandse ambassade en op een aantal thema's wordt met de ambassade samengewerkt.

Sinds 2021 worden ook de activiteiten in het kader van de Leiden-Erasmus-Delft (LDE) samenwerking in Indonesië door de Vertegenwoordiging gecoördineerd. Dit resulteerde in 2025 in de opening van het LDE Centre in Indonesië. In 2024 werd het Indonesian Netherlands University Consortium on Sustainable Futures opgericht bestaande uit de LDE universiteiten en vijf Indonesische universiteiten. De activiteiten omvatten naast onderzoekssamenwerking met cofinanciering van 1.6 miljoen euro door de Indonesische overheid ook het aanbieden van onderwijsactiviteiten in Indonesië zoals

een minor voor Bachelor studenten en een thesislab voor Master studenten.

Zie ook paragraaf 4.7 over samenwerking in Indonesië.

NIMAR

Het Nederlands Instituut in Marokko (NIMAR) is een instituut van de Faculteit Geesteswetenschappen van de Universiteit Leiden, gevestigd in Rabat. Het heeft een landelijke opdracht ten behoeve van de Nederlandse universiteiten en hogescholen. Het NIMAR is ook onderdeel van de Nederlandse ambassade in Marokko, waardoor de academische vrijheid en veiligheid van studenten en staf optimaal gewaarborgd zijn.

Het instituut richt zich op de bestudering van de talen, culturen, religies en samenlevingen van Marokko, Noord- en West-Afrika, en de daarmee verbonden diaspora's, en heeft vier hoofdtaken: onderwijs, onderzoek, bibliotheekvoorzieningen, en het creëren van impact.

De primaire taak van het NIMAR is onderwijs: elk semester biedt een volledig (30 ECTS) programma op het gebied van sociale en geesteswetenschappen, met taal-, methoden- en cultuuronderwijs, waar veel belangstelling voor is bij studenten die ingeschreven staan bij Nederlandse instellingen voor hoger onderwijs. Daarnaast faciliteert en organiseert het instituut studiereizen voor vele instellingen, bijvoorbeeld van de TU Delft, en honoursonderwijs in de vorm van de cursus 'Culture as Soft Power in Morocco'.

Het NIMAR faciliteert en stimuleert wetenschappelijk onderzoek door Nederlandse en Marokkaanse onderzoekers met elkaar in contact te brengen, en door het onderhouden van internationale netwerken in Europa, Afrika, Azië (met name Japan, China en Indonesië) en Noord-Amerika. Het eigen onderzoeksbeleid richt zich in het bijzonder op de thema's migratie, Afrika, en museum- en erfgoedstudies, ook in samenwerking met LUCAS. Het Afrika Studiecentrum is een belangrijke partner. In LDE-verband krijgen water en havensteden en duurzame voedselproductie bijzondere aandacht.

Het NIMAR verzamelt op ruime schaal documentatie (in het bijzonder boeken en tijdschriften) over Noord-Afrika ten behoeve van de Leidse Universitaire Bibliotheken, wat resulteert in een hoogwaardige collectie, die voortbouwt op het werk dat al in de zeventiende eeuw begonnen is.

Het NIMAR beschikt over betrouwbare kennis over de samenlevingen en culturen van Noordwest-Afrika

en over solide netwerken, en deelt deze kennis met de Nederlandse samenleving, in het bijzonder met overheidsinstellingen. De samenwerking met het ministerie van Buitenlandse Zaken krijgt vorm in informele contacten en in verschillende projecten, bijvoorbeeld gericht op culturele en academische uitwisseling tussen Nederland en Marokko.

NIT

Het Nederlands Instituut in Turkije (NIT) is ondergebracht bij de Faculteit Geesteswetenschappen van de Universiteit Leiden. Het instituut bestaat sinds 1958 en bedient op landelijk niveau de geesteswetenschappen en sociale wetenschappen met een behoefte aan kennis over Turkije in heden en verleden. Het instituut is gehuisvest in een gebouw van de Koç Universiteit in het centrum van Istanbul. De bibliotheek van het NIT heeft een belangrijke collectie op het gebied van Anatolische archeologie en geschiedenis en biedt werkplekken voor gastonderzoekers en studenten.

Het instituut verzorgt onderwijs (een bachelor-semester Turkse studies en het graduate vak Urban Heritage Lab) en heeft een klein beurzenprogramma voor (research) master en PhD-studenten. De staf van het instituut draagt bij aan de wetenschappelijke samenwerking tussen Nederland en Turkije door het initiëren en faciliteren van, en deelnemen aan onderzoeksprojecten in de archeologie en erfgoedstudies. Hieraan doen ook studenten en specialisten van Nederlandse universiteiten mee. In 2025 zijn publicaties die zijn voortgekomen uit NIT-onderzoeksprojecten verschenen in onder andere *Science en World Archaeology*. Op het terrein van hedendaagse stedelijke vraagstukken rond erfgoed en leefbaarheid werkt het instituut regelmatig samen met wetenschappelijk en maatschappelijke partners, in 2025 onder andere voor watererfgoed en minderhedenerfgoed in Turkije. Zoals elk jaar zijn ook in 2025 verschillende symposia en wetenschappelijke bijeenkomsten georganiseerd.

In 2025 heeft het NIT de internationale cursus 'Yazılıkaya Living Lab: Adaptive Futures for Rural Heritage' ontwikkeld en verzorgd, inclusief een publiek lezingenprogramma. Op de archeologische site Tell Kurdu hebben de Koç Universiteit en NIT twee maanden onderzoek gedaan. Een tiental fellows heeft een beurs ontvangen voor eigen onderzoeksprojecten. In 2025 is deel 51 van *Anatolica* verschenen, het peer-reviewed tijdschrift van het instituut.

4.7 Samenwerking met universiteiten wereldwijd

Om strategische meerwaarde te creëren en versnippering tegen te gaan concentreert de Universiteit Leiden de internationale samenwerking met universiteiten in landen buiten Europa in een aantal 'regio's': het zogenoemde regiobeleid. De keuze voor deze regio's is veelal historisch gegroeid. Het zijn met name die regio's waar van oudsher al veel facultaire initiatieven plaatsvinden en waar al strategische partnerschappen bestaan. Dit geldt voor Noordoost-Azië, Indonesië en Latijns-Amerika. In 2022 is Afrika daaraan toegevoegd.

China en Noordoost-Azië

De Universiteit Leiden heeft wat betreft de regio China steeds prioriteit gegeven aan de interne zichtbaarheid van onderzoek en onderwijs over China. In de samenwerking met Chinese partners is er aandacht voor kennisveiligheid en mensenrechten. In 2025 heeft de universiteit gesprekken gecontinueerd met de China Scholarship Council (CSC) om de positie van Chinese beurspromovendi te verbeteren om een nieuw contract te tekenen voor het CSC-Leiden scholarship programma. Contractgesprekken zijn gaande.

Onderwijs

Universiteit Leiden werkt aan studentenmobiliteit Leiden – China door middel van deelname aan het academisch programma Netherlands – Asia Honours Summer School (NAHSS) en door Leidse studenten af te vaardigen voor deelname aan de NAHSS. Een tweede programma waarvoor Leiden studenten nomineert, is het gerenommeerde Yenching Academy programma van de Peking University. Wanneer mogelijk, faciliteert de universiteit deelname van Leidse studenten aan summerschools van Aziatische partners.

Via de vele overeenkomsten met universiteitspartners ontvangt Leiden een gestage stroom van studenten en (beurs)promovendi uit Noordoost Azië.

De universiteit onderhoudt banden met Chinese, Taiwanese, Japanse en Koreaanse universiteiten en onderwijs- en onderzoeksfinanciers.

Leiden universiteit heeft in 2025 delegaties ontvangen van o.a. Nagasaki University (Japan), Peking University (China), en de National Natural Science Foundation van China. Ook hebben vertegenwoordigers van de universiteit bezoeken gebracht aan partners in Noordoost Azië.

Indonesië

Het jaar 2025 werd gekenmerkt door grote veranderingen in het Indonesische onderwijs en onderzoekslandschap. Het ministerie van Onderwijs, Cultuur, Onderzoek en Technologie werd opgedeeld in drie aparte ministeries. Vrijwel alle eerdere contacten van het onderwijs ministerie werden vervangen en nieuwe directoraten werden ingericht. De Leidse vertegenwoordiging heeft veel energie gestoken in het aangaan van nieuwe relaties met relevante sleutelfiguren binnen het nieuwe ministerie.

Met het ministerie van Godsdienstzaken zijn gesprekken gevoerd over de hervatting van een meerjarige samenwerking op het gebied van Islam studies. Een ministeriële delegatie zal begin 2026 Leiden bezoeken voor de verdere uitwerking van de samenwerking.

Met een aantal prioritaire partners werden nieuwe overeenkomsten gesloten, met name met betrekking tot double Master en joint PhD degrees. Dit mede naar aanleiding van het besluit van de Indonesische beursverstrekker LPDP om meer beurzen beschikbaar te stellen voor dit soort samenwerkingen in plaats van individuele beurs aanvragen.

De samenwerking in het kader van het Leiden-Delft-Erasmus (LDE) flagship programma INUCoST (Indonesia-Netherlands Universities Consortium on Sustainable Futures) met vijf Indonesische universiteiten werd verder uitgebreid met de eerste editie van het thesislab, de tweede editie van de minor, en de toekenning op basis van matching funds voor acht onderzoeksprojecten. De toekenning van geselecteerde onderzoeksvoorstellen van de tweede aanvraagronde zal begin 2026 plaatsvinden.

De vertegenwoordiging was nauw betrokken bij de voorbereiding en begeleiding van een aantal Leidse delegaties gedurende het jaar, waaronder een delegatie van de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen onder leiding van decaan Jasper Knoester, LDE Dean Wim van den Doel en voorzitter Annetje Ottow aan Indonesië en Singapore. Behalve onderwijsinstellingen werd ook een bezoek gebracht aan het onderwijsministerie in Jakarta voor samenwerking en kennisdeling op het gebied van het opzetten van science parks en capaciteitsontwikkeling van Indonesische onderzoekers. In het najaar bezocht een LUMC-delegatie Indonesië onder leiding van decaan Marlies Reinders voor bezoeken aan partnerinstellingen in Surabaya, Makassar en Jakarta voor onder andere het opzetten van double degree masterprogramma's en aan het ministerie voor Gezondheid voor de training van specialisten.

De bibliotheekwerkzaamheden van het kantoor als onderdeel van de UBL resulteerde in de aankoop en verzending van meer dan 5000 boeken. Met de Nationale Bibliotheek van Indonesië werd een project gestart voor de gezamenlijke digitalisering van handschriften en met het Nationale Archief van Indonesië werd een verzoek tot erkenning van de Kartini-brieven als Memory of the World ingediend bij UNESCO.

Latijns-Amerika

In 2025 is het regiobeleid voor Latijns-Amerika en het Caribisch gebied verder versterkt door actieve monitoring van externe politieke, maatschappelijke en academische ontwikkelingen. Dit maakte het mogelijk om de strategische betrokkenheid van de Universiteit Leiden in de regio responsief, relevant en evidence-based te houden. Parallel hieraan is een continue en systematische mapping van institutionele partnerschappen onderhouden, waarmee actuele en heldere overzichten zijn geleverd ter ondersteuning van strategische besluitvorming.

Binnen de universiteit is actief gewerkt aan het versterken van interne synergieën door de betrokkenheid bij Latijns-Amerika te verbinden aan bredere institutionele agenda's, waaronder data science, open science, maatschappelijke impact, urban studies en biodiversiteit. Deze kruisverbanden hebben bijgedragen aan interdisciplinaire samenwerking en aan de internationale profilering van de Universiteit Leiden. Daarnaast is een inhoudelijke bijdrage geleverd aan het ontwerp en de implementatie van het Leiden University Global Fund (LUGF), evenals aan de begeleiding van visiting scholars en het verkennen van nieuwe partnerschappen, onder meer in het kader van studentuitwisseling, beoordelingsprocessen en relatiemanagement.

Het partnerschapsbeheer kreeg in 2025 vorm door intensieve institutionele bezoeken aan Chili en Brazilië. Deze bezoeken werden zeer positief ontvangen en bleken, ondanks beperkte ondersteuning vanuit faculteiten, impactvoller dan verwacht. Zij gaven een duidelijke impuls aan bilaterale relaties, al vereiste de organisatie en opvolging een aanzienlijke individuele inspanning.

Met Universidad Diego Portales (UDP) zijn concrete stappen gezet, waaronder een interfacultaire workshop (FGGA, FGW en FvR) in Den Haag in september, met een vervolg in oktober in Santiago over multimodale wetenschapscommunicatie in samenwerking met ReCNTR, LUC en FGW.

Een belangrijk hoogtepunt in 2025 was de ontwikkeling van het biodiversiteitsdossier. Vanuit een Lorentz-workshop is een breed interdisciplinair netwerk ontstaan, dat samen met Paco Barona (IBL) heeft geleid tot de opbouw van een sterk regionaal consortium, gematerialiseerd in workshops, joint onderzoeksprojecten en executive education. In het kader van de nieuwe profileringstrategie verdient dit thema een bredere internationale positionering, voorbij een uitsluitend Nederlandse focus.

Afrika

In 2025 zijn verdere stappen gezet om samenwerking met partners op het Afrikaanse continent te verstevigen. Er is een LDE MoU met de Universiteit van Nairobi (Kenia) ondertekend en een MoU met de Universiteit van Ghana. In het kader van de laatstgenoemde MoU heeft in november een delegatie van de Universiteit Leiden een bezoek gebracht aan de Universiteit van Ghana. De delegatie bestond uit vertegenwoordigers van FSW, LUC, FGW, FWN, LUMC, en SOZ. Het doel van dit bezoek was het opzetten van samenwerking met partners aan de Universiteit van Ghana op basis van onderzoeksvoorstellen met een interfacultaire en interdisciplinaire dimensie.

Met betrekking tot samenwerking met de Universiteit van Nairobi is in 2025 de 2^e LDE Thesis Lab Nairobi van start gegaan, en zijn verdere stappen gezet in de ontwikkeling van een LDE Minor die in september 2026 in Kenia van start zal gaan. NUVONI is de lokale partner van Leiden en LDE die deze programma's uitvoert ter plekke.

Een delegatie van de Universiteit Pretoria bracht in september een bezoek aan de Universiteit Leiden. Deze delegatie heeft gesproken met vertegenwoordigers van FSW, Rechten, LUC, en FWN.

Het Leiden Africa Platform is verder uitgebreid en telt nu ca. 300 leden. Via een nieuwsbrief worden de leden regelmatig geïnformeerd over uiteenlopende Afrika-gerelateerde zaken, inclusief mogelijkheden voor externe onderzoeksfinanciering. In oktober is de jaarlijkse Leiden Africa Platform Annual Meeting georganiseerd, met sprekers van FSW, FGW, LUC, en ASCL. Het Leiden Africa Platform brengt academici en medewerkers bijeen om samenwerking over en met Afrika te bevorderen.

4.8 Mensenrechten

In het kader van verantwoord (inter)nationaal samenwerken en op advies van de tijdelijke Commissie Ethische aspecten van Samenwerkingen (CES), heeft het college op 27 mei 2025 een adviescommissie Mensen-

rechten en Conflictgebieden ingesteld. De commissie heeft de opdracht gekregen om de werkwijze voor het toetsen op risico's van (in)directe betrokkenheid bij schendingen van mensenrechten en/of internationaal humanitair recht om de institutionele samenwerkingen, zoals opgeleverd door de CES, toe te passen op de institutionele samenwerkingen van de Universiteit Leiden met partners in Israël in verband met de situatie in Gaza. De commissie Mensenrechten en Conflictgebieden heeft op 9 juli 2025 het college geadviseerd de twee studentuitwisselingsprogramma's met Hebrew University of Jerusalem en Tel Aviv University tot nader orde op te schorten en geen nieuwe institutionele studentuitwisselingen met universiteiten in Israël aan te gaan. Het college heeft het advies na een zorgvuldig besluitvormingstraject overgenomen. Sinds de herfst 2025 werkt de commissie aan een advies over de lopende, institutionele onderzoeksamenwerkingen met partners in Israël.

4.9 Impact op de samenleving als geheel

Onderzoek en onderwijs hebben een grote impact op de samenleving. Ieder jaar betreden honderden Leidse afgestudeerden de arbeidsmarkt, uitgerust met state-of-the-art academische kennis en beschikkend over vaardigheden die standaard deel uitmaken van de opleiding van een academicus. In het academisch onderwijs komen actuele vraagstukken ruimschoots aan bod, en ook veel van het Leidse onderzoek sluit daar, direct of indirect, op aan. De resultaten komen op zeer diverse manieren terecht bij zowel professionals als bij het brede publiek.

Impact via bedrijfsleven en industrie

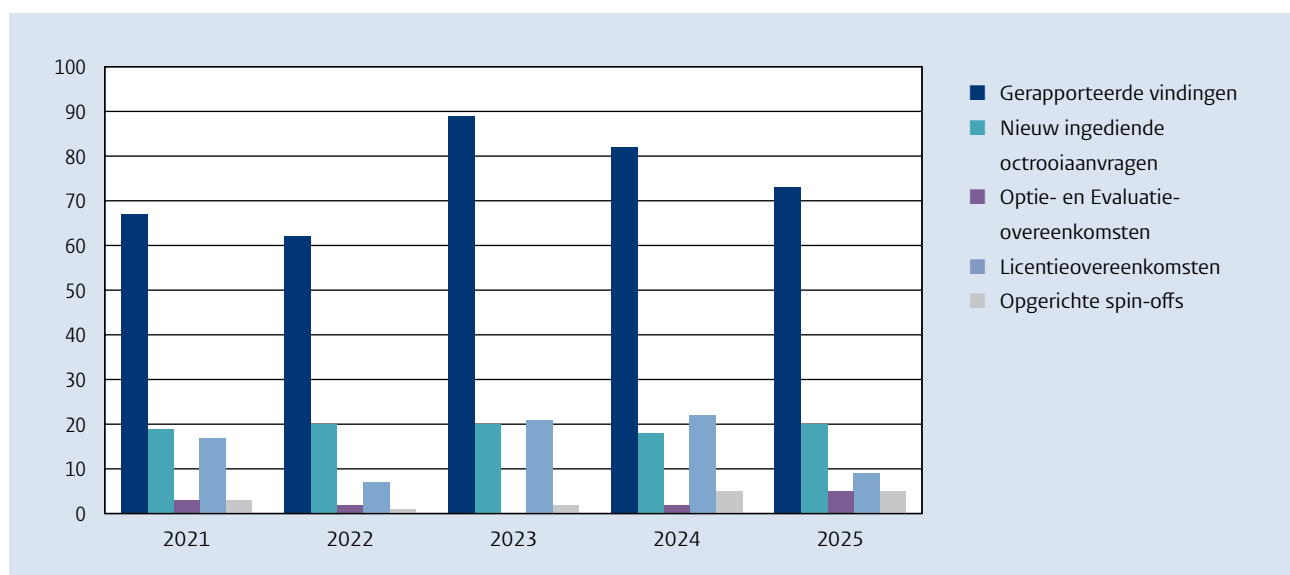
Onderzoek samen met industrie

De omvang van de samenwerking met de industrie kan worden vastgesteld aan de hand van het aantal universitair-industriële co-publicaties (UIC's) en het aantal citaties in octrooien van wetenschappelijk onderzoek. Van het aantal Leidse publicaties in 2025 was 9,7 procent afkomstig uit samenwerking met de industrie. Dat is boven het gemiddelde van de zes algemene universiteiten (9,0 procent), en nagenoeg gelijk aan het gemiddelde van alle dertien Nederlandse universiteiten samen (9,6 procent).

Het grootste deel, 78,3 procent, van de Leidse UIC's is gerealiseerd door samenwerking met bedrijven die zijn gevestigd in het buitenland en/of die een buitenlandse vestiging hebben. Dat ligt boven het gemiddelde van de zes algemene universiteiten (73,6 procent) en het gemiddelde van alle Nederlandse universiteiten in totaal (69,2 procent).

Leidse onderzoekspublicaties worden relatief vaak geciteerd in octrooien. Van de onderzoekspublicaties uit 2013-2020 is 7,3 procent geciteerd in internationale octrooien. Ter vergelijking: dit was 6,3 procent gemiddeld voor de zes algemene universiteiten en 6,5 procent gemiddeld voor alle dertien Nederlandse universiteiten samen.

Figuur 3
Aantal vindingen, octrooien, overeenkomsten en spin-offs, incl. LUMC



Vastleggen van patenten, octrooien en licenties

Elk jaar verwerft de Universiteit Leiden namens haar werknemers octrooien of wordt verworven kennis of knowhow op een andere wijze manier beschermd (bijvoorbeeld via open-source-licenties). Daarmee wordt een optimale toekomstige toepassing van de kennis gewaarborgd. Als onderzoekers of docenten een idee hebben waarvan zij vermoeden dat dit beschermd zou moeten worden of commerciële potentie heeft, kunnen zij terecht bij Luris, het knowledge exchange office van de universiteit, en haar evenknie bij het LUMC. Na een onderzoek naar de beschermbaarheid en toepasbaarheid van de vinding kan octrooi worden aangevraagd of kan er een andere vorm van bescherming worden gekozen, zoals een trademark. Dit geldt voor vindingen, maar ook voor methoden, bijvoorbeeld in de psychologie of voor onderwijsmethoden. Bij interesse van een derde partij kan een traject richting een licentieovereenkomst worden ingezet.

Een andere route om een vinding naar toepassing te brengen of commercieel te exploiteren is het oprichten van een nieuw bedrijf of een nieuwe stichting: een spin-off, die dan een licentie neemt op de vinding van de werknemer(s). Voor een bijdrage aan de financiering van een dergelijke spin-off zijn er diverse mogelijkheden via de financieringsinstrumenten die de universiteit heeft vormgegeven, bijvoorbeeld via haar houdstermaatschappij Libertatis Ergo Holding (LEH), de regionale investeringsmaatschappij InnovationQuarter of via samenwerkingsprojecten zoals BiotechBooster of Oncode.

In 2025 zijn veertien licenties (waarvan vijf optieovereenkomsten) uitgegeven, en zijn twintig octrooiaanvragen ingediend. Het aantal gerapporteerde vindingen toonde gemiddeld genomen in de laatste jaren een stijgende lijn, hoewel het afgelopen jaar een kleine daling laat zien: 49 in 2020, 67 in 2021, 62 in 2022, 89 in 2023, 82 in 2024 en 73 in 2025. Het merendeel van de vindingen komt op het conto van het LUMC. Met de oprichting van vijf spin-offs was 2025, net als vorig jaar, een bijzonder ondernemend jaar.

De Universiteit Leiden heeft niet alleen duidelijk impact op het gebied van de biotechnologie en de biosciences, onder meer via het Leiden Bio Science Park, maar ook op de andere wetenschapsgebieden waarop zij actief is. Een sterke focus op impact binnen de sociale wetenschappen en de geesteswetenschappen leidt bijvoorbeeld tot het gebruik van methoden uit linguïstiek, psychologie en onderwijskunde.

Voorbeelden van impact

- Het in 2025 opgerichte spin-offbedrijf Lite Therapeutics van de onderzoeksgroep van Sylvestre Bonnet zet onder leiding van voormalig postdoc Ludovic Bretin in op het optimaliseren van de ontwikkelde fotoactiveerbare chemotherapie. Het doel is om zo snel mogelijk te starten met fase I klinische studies, waarbij wordt bekeken hoe proefpersonen reageren op de therapie.
- Het in samenwerking met het Oncode Instituut opgerichte spin-offbedrijf Omivera introduceert de technologie genaamd CELLEKT™ die in menselijke cellen kinaseremmers screent. Dit zijn stoffen die de werking van bepaalde eiwitten in de cellen blokkeert, waardoor celgroei of overleving worden vertraagd. Voor biotech en farmaceutische partners is de techniek een uitkomst bij het identificeren van geschikte potentiële medicijnen of therapieën. De spin-off staat onder leiding van Joel Rüegger van de onderzoeksgroep Chemistry for Human Health.
- In hun onderzoek naar het bevorderen van emotioneel en mentaal welzijn en het beheersen van stress maken Diego Arize, Mariska Kret en Iza Korsmit van Cognitieve Psychologie het met hun e-health spin-off Resona Labs mogelijk voor mensen om hun levensverhaal vast te leggen in een levend digitaal archief. Door het aanmaken van een avatar en de inzet van AI blijven stem, herinneringen en persoonlijkheid voortleven voor toekomstige generaties.
- Een andere e-health toepassing van het instituut Psychologie is de Moodbooster van Nadia Garnefski en Vivian Kraaij. Mensen met seizoensgebonden klachten (de zogenoemde ‘winterdip’) kunnen op dit platform, dat wordt aangeboden door Therapieland, terecht voor cognitieve gedragstherapie om hen te helpen energieke en gezonder de donkere maanden door te komen.

Impact via overheid, instituties en burgers

Maatschappelijke betrokkenheid en burgerwetenschap

Het Citizen Science Lab van de Universiteit Leiden ondersteunt en organiseert initiatieven waarbij iedereen aan de slag kan gaan met wetenschappelijke data en wetenschappelijk onderzoek. Zo verrijken we onderzoek met inzichten vanuit de samenleving, maken we wetenschap toegankelijk voor iedereen, en pakken we samen belangrijke lokale kwesties aan.

Een voorbeeld van nieuwe transdisciplinaire samenwerkingsverbanden is het Leiden BuurtKennisproject dat samen met Leiden Kennisstad en Leren met de Stad lokale onderzoeksvragen ophaalt uit de Leidse wijken, en deze verbindt met lokale initiatieven, studenten,

onderzoekers en de stad om samen kennis en acties te ontwikkelen voor een gezond en veerkrachtig Leiden.

Ook heeft het Citizen Science Lab samen met partners in het Leiden Biodiversity Network het zeer succesvolle initiatief Expeditie Stadsnatuur Leiden van de grond gebracht, waarin meer dan 1300 Leidenaren hebben meegedaan om gezamenlijk 2209 unieke soorten flora en fauna in Leiden waar te nemen – waarvan 155 soorten nog nooit eerder in Leiden geregistreerd zijn op waarneming.nl, en 25 soorten zeer zeldzaam zijn.

Gezondheid in wijken

Daar waar families veel zorgen hebben over wonen, werken en inkomen, is er een hoger risico op een slechtere gezondheid. Een stapeling van gezondheidsproblemen en sociale problemen leidt tot stress en kan zorgen voor elkaar versterkende gezondheidsklachten. Dit zet burgers op achterstand. De universiteit en het LUMC werken samen in verschillende gemeenten zoals Katwijk, Leiden en Den Haag om beter te begrijpen hoe gemeenten en welzijnsorganisaties oplossingen kunnen bieden die echt werken voor families.

Adviesfuncties

Wetenschappers van de Universiteit Leiden werken steeds vaker samen met de nationale politiek en dragen daardoor bij aan het kabinetsbeleid. Sinds 2018 is het kabinet verplicht beleids- en wetsvoorstellen helder te onderbouwen. Begin 2020 heeft de Tweede Kamer de behoefte uitgesproken aan een wetenschappelijke beoordeling van die onderbouwing: zijn de keuzes die het kabinet maakt wetenschappelijk houdbaar? Een aantal Leidse wetenschappers heeft meegewerkt aan dergelijke wetenschappelijke beoordelingen, onder andere bij de Defensienota en bij de herziening van de Wet herziening kindbeschermingsmaatregelen. Ook worden onze wetenschappers steeds vaker gevraagd om bij te dragen aan het werk van adviesraden of adviescommissies bij diverse instellingen.

Studium Generale

Studium Generale organiseert brede, academische activiteiten, zoals lezingen, symposia, filmvertoningen en debatten. Het programma van Studium Generale is bedoeld voor studenten, medewerkers van de Universiteit Leiden en alle andere geïnteresseerden. In 2025 heeft Studium Generale 56 bijeenkomsten georganiseerd met 3.939 bezoekers en daarnaast ook online-bezoekers.

Hoger Onderwijs Voor ouderen (HOVO)

Het HOVO (Hoger Onderwijs voor Ouderen) van de Universiteit Leiden biedt colleges op universitair niveau voor mensen van vijftig jaar en

ouder. Er zijn collegereeksen op het gebied van de geesteswetenschappen, de sociale wetenschappen en de natuurwetenschappen. In 2025 waren er 52 HOVO-cursussen met 1185 deelnemers, waarvan 53 online.

Bijzondere en extern gefinancierde leerstoelen

Bijzonder hoogleraren en andere door externe partijen (mede) gefinancierde leerstoelen

De universiteit heeft naast leerstoelen die door het College van Bestuur worden ingesteld ook een aantal bijzondere leerstoelen, die door externe rechtspersonen bij de universiteit worden gevestigd. Deze bijzondere leerstoelen creëren een directe band tussen de universiteit en de maatschappij en zij richten zich op de studie van maatschappelijk relevante thema's en vakgebieden.

Eind 2025 telde de Universiteit Leiden (inclusief Geneeskunde/LUMC) 607 gewoon hoogleraren (personen, geen fte's; categorie: bezoldigd, hooglerarenovereenkomst). Daarnaast waren er 92 bijzonder hoogleraren werkzaam bij de universiteit (inclusief Geneeskunde/LUMC). In het verslagjaar 2025 werden 49 nieuwe gewoon hoogleraren benoemd en dertien nieuwe bijzonder hoogleraren.

Bijzonder hoogleraren worden benoemd door externe rechtspersonen. Zij ontvangen van die organisaties een salaris of een onkostenvergoeding. Een bijzonder hoogleraar wordt altijd voor een bepaalde periode benoemd, in de regel in deeltijd.

De universiteit heeft ook gewone leerstoelen die met externe middelen bekostigd zijn. Financiers kunnen zijn wetenschappelijke instituten die hun medewerker voor een dag in de week vrijstellen voor het hooglerarschap, maar ook maatschappelijke partners die gelden inbrengen voor de (gezamenlijke) financiering van hoogleraren.

In bijlage F is een overzicht opgenomen van extern gefinancierde leerstoelen.

Cleavingaleerstoel

De universiteit kent daarnaast de prestigieuze Cleavingaleerstoel, een wisselleerstoel die sinds 1970 bestaat en die steeds voor de periode van een jaar door een hoogleraar wordt bekleed. Het ene jaar wordt een Cleavingahoogleraar benoemd die zich vooral richt op de Tweede Wereldoorlog, het andere jaar ligt de expertise van de benoemde Cleavingahoogleraar op internationale vraagstukken op het gebied van recht, vrijheid en verantwoordelijkheid. In 2025 werd de leerstoel bekleed

door professor H el ene Landemore, die een oratie hield onder de titel 'From citizen-consumers to citizen-legislators: Three models of democracy'.

Owadaleerstoel

De Owada-leerstoel in Internationaal recht en Geopolitiek is een gezamenlijk project van de Universiteit Leiden en de Universiteit Tokio. Het is een wissel-leerstoel, ingesteld voor zes jaar, en vernoemd naar professor Hisashi Owada, een expert op het gebied van het internationaal recht. Owada was rechter en President van het Internationaal Gerechtshof in Den Haag en hoogleraar Relations between Europe and Japan aan de Universiteit Leiden. Hij is nu gasthoogleraar aan de Universiteit van Tokio. De leerstoel onderzoekt de verbondenheid tussen recht en politiek in internationale betrekkingen, vooral in het licht van hedendaagse verschuivingen naar vergrote multipolariteit en de opkomst van niet-Westerse machten.

De vijfde editie van het Owada-leerstoel Symposium in 2025 in Leiden behandelde de juridische en politieke aspecten van internationaal strafrecht. Keynote speaker was dr. Fatou Bensouda, voormalig aanklager bij het Internationaal Strafhof in Den Haag tussen 2012 en 2021. De Owada-leerstoel wordt gefinancierd met genereuze bijdragen van de Ailion Foundation, de Japan Netherlands Commission for Academic and Cultural Exchange, Kikkoman Europe bv en het Leids Universiteits Fonds.

Zichtbaarheid van externe leerstoelen

Sinds 2023 publiceert de Universiteit Leiden op de website een lijst met een overzicht van de extern gefinancierde leerstoelen (www.universiteitleiden.nl/wetenschappers/leerstoelen). Daarnaast wordt de lijst bijgevoegd bij dit jaarverslag (bijlage F).

Het merendeel van de extern gefinancierde leerstoelen wordt gefinancierd uit publieke of semipublieke middelen. Financiers zijn bijvoorbeeld (rijks)kennisinstellingen, musea en stichtingen met een maatschappelijke opdracht of missie.

Uit de lijst blijkt dat de financiering van leerstoelen wordt gerealiseerd door een diversiteit aan maatschappelijke partijen, die hierdoor bijdragen aan de ontwikkeling van de wetenschap en de relatie tussen wetenschap en samenleving. Tal van waardevolle vakgebieden kunnen mede hierdoor op een verantwoorde manier in stand gehouden worden.

4.10 Activiteiten van en voor alumni

De Universiteit Leiden telde in 2025 ruim 165.093 geregistreerde alumni in binnen- en buitenland. De universiteit hecht veel waarde aan de band met hen. Alumni (bachelors, masters en PhD's) zijn een grote verrijking voor de universiteit en dragen op de meest uiteenlopende manieren bij aan onderwijs, onderzoek en impact.

Alumni zijn ambassadeurs voor hun opleidingen en voor de universiteit, en leveren waardevolle feedback op het onderwijs. Daarnaast geven velen van hen ook financiële steun en staan ze de universiteit, de studenten en (jonge) afgestudeerden met raad en daad bij. Op haar beurt zet de universiteit zich in om ook na het afstuderen bij te blijven dragen aan de persoonlijke en professionele ontwikkeling van haar alumni. Dit doet zij door hen te informeren en hen bij de universiteit te blijven betrekken door middel van communicatie, evenementen en netwerkactiviteiten. De universiteit communiceert met haar alumni onder meer via het alumnimagazine Leidraad, via een maandelijkse alumni-nieuwsbrief, via de alumni-website en via sociale mediakanalen gericht op alumni.

In 2025 zijn in het alumniprogramma diverse activiteiten (op locatie en online) georganiseerd. Een aantal kernactiviteiten:

- In verband met de viering van het 450-jarig bestaan van de Universiteit Leiden hebben diverse alumniactiviteiten een feestelijk tintje gekregen. In samenwerking met het Leids Universiteits Fonds (LUF) vierden ruim 700 alumni deze dies op drie locaties op en rond het Rapenburg. Naast interactieve lezingen van onze hoogleraren, inspirerende interviews en muzikale optredens zoals van alumnus Mike Bodd e, waren er workshops speciaal voor jonge alumni, rondleidingen en een pubquiz. Een bijzonder moment was toen een alumnus na 54 jaar alsnog zijn handtekening in het Zweetkamertje kon zetten.
- Ter gelegenheid van het lustrum werden dit jaar zowel de Gouden als Zilveren Doctores uitgenodigd voor een inhoudelijke en feestelijke dag om samen te vieren dat zij 25 of 50 jaar geleden promoveerden.
- Tijdens het lustrumjaar was ook de tentoonstelling 'Hora est' met een unieke blik op 450 jaar promotierituelen te bezoeken.
- Voor alumni tot 35 jaar: een programma op maat dat samen met het bestuur van het Jonge Alumni Netwerk georganiseerd werd, met onder meer een panelbijeenkomst over werken in het buitenland, carrière-mogelijkheden binnen de internationale veiligheid, mogelijkheden rondom promoveren en zij-instromen in het Voortgezet Onderwijs. Deze laatste bijeenkomst

werd georganiseerd samen met de Universiteit Leiden Academy en het lerarenopleidingsinstituut ICLON.

- Voor mid-career alumni: een programma met masterclasses en webinars over onder meer leiderschap in crisissituaties.
- Voor jonge alumni: ervaren alumni ondersteunen studenten en jonge alumni bij hun oriëntatie op de arbeidsmarkt via het Mentornetwerk.
- Voor alumni overal ter wereld: wereldwijd zijn meer dan veertig Cleveringabijeenkomsten georganiseerd door het LUF, in samenwerking met comités van alumni-vrijwilligers. Een deel van deze bijeenkomsten was ook online te volgen.
- Internationale alumni-events op diverse locaties wereldwijd zoals Brussel, New York, Indonesië en Dubai.

Alumnielaties en Leids Universiteits Fonds

De afdeling Alumnielaties van de universiteit werkt nauw samen met het Leids Universiteits Fonds (LUF). Het LUF fungeert als kennis- en expertisecentrum voor fondsenwerving en doelbesteding. Het fonds ondersteunt onderzoeksprojecten van faculteiten en wetenschappers, financiert bijzondere leerstoelen en verstrekt subsidies aan studenteninitiatieven die de studie verrijken. Daarnaast betreft het LUF alumni actief bij de universiteit via diverse evenementen.

Normaal gesproken zet het LUF elk jaar nieuwe onderzoeksprojecten in de schijnwerpers via [SteunLeiden.nl](https://www.steunleiden.nl). In het lustrumjaar 2025 kreeg dit een bijzondere invulling met de jubileumcampagne LUF Kinderfonds. Met deze campagne werd geld ingezameld voor drie interdisciplinaire onderzoeksprojecten gericht op de mentale en fysieke gezondheid van kinderen en jongeren.

Door een brede communicatiestrategie werd het volledige doelbedrag van 450.000 euro opgehaald. Wetenschappers deelden hun verhaal via live radio-interviews bij Sleutelstad en Centraal+, artikelen in het *Leidsch Dagblad* en online publicaties bij Centraal+. Ook deelden ervaringsdeskundigen hun persoonlijke verhalen. Op LinkedIn bereikte een advertentie over het onderzoek van dr. Laura Nooteboom, hoofd onderzoek bij LUMC Curium, meer dan 15.000 mensen en zorgde voor veel interactie met het publiek.

Daarnaast lanceerde het LUF een nieuwe wetenschaps-podcast, waarin onderzoekers dieper ingaan op hun werk en de maatschappelijke impact daarvan.

De campagne onderstreepte het belang van externe steun voor wetenschappelijk onderzoek. Naast de

opbrengst voor het LUF Kinderfonds werden in 2025 ook nieuwe fondsen op naam ingesteld en ontving het LUF meerdere nalatenschappen.

5. Duurzaamheid

De Universiteit Leiden wil vooropgaan in de strijd tegen klimaatverandering en biodiversiteitsverlies door duurzaamheid te verankeren in onderzoek, onderwijs en bedrijfsvoering. Zo draagt de universiteit bij aan de duurzaamheidsdoelen van de Verenigde Naties.

We streven naar een groene, gezonde en inclusieve campus en nemen verantwoordelijkheid voor de doelen van het Klimaatakkoord 2030 en 2050 door de milieupact van onze organisatie te verkleinen.

Al meer dan tien jaar speelt het Leiden University Green Office (LUGO) een centrale rol. Dit team van studenten en een medewerker vergroot de bewustwording en betrokkenheid rond duurzaamheid binnen de universiteit.

In december 2025 ondertekende de Universiteit Leiden het manifest 'Duurzaam denken, duurzaam doen' van De Jonge Akademie en The Green Young Academy. Dit onderstreept de ambitie om duurzaamheid integraal te verankeren in onderwijs, onderzoek, bestuur en bedrijfsvoering.

Verder koos de universiteit bewust voor eigen monitoring van duurzaamheidsdoelen in plaats van externe rankings, passend bij de complexiteit van het thema.

5.1 Duurzaamheid in het onderwijs

De Universiteit Leiden draagt met haar onderwijs actief bij aan de duurzaamheidstransitie. In 2025 breidde het aanbod van opleidingen en vakken op dit gebied verder uit. Naast bestaande programma's als de masters *Governance of Sustainability* en *Industrial Ecology* (in samenwerking met de TU Delft), startte in 2025 de nieuwe bachelor Science for Sustainable Society. Deze opleiding leidt studenten op tot brede denkers en doeners die complexe duurzaamheidsvraagstukken kunnen analyseren en aanpakken.

Duurzaamheidsthema's worden bovendien steeds vaker geïntegreerd in bestaande vakken, onderzoeksprojecten en scripties. Het Centrum voor Milieuwetenschappen Leiden (CML) leert studenten multidisciplinair te werken aan het beheer van natuurlijke hulpbronnen, milieukwaliteit en biodiversiteit. Ook vond in 2025 de collegeserie *Duurzaamheid & Recht* plaats, met onderwerpen als internationale klimaatzaken, milieucriminaliteit en maatschappelijk verantwoord ondernemen (ESG).

5.2 Duurzaamheid in het onderzoek

Onder ambitie 2 van het Strategisch Plan – *Toonaangevend interdisciplinair onderzoek en onderwijs* – stimuleert de Universiteit Leiden onderzoek dat bijdraagt aan het oplossen van urgente maatschappelijke vraagstukken, waaronder duurzaamheid. De afgelopen jaren is het Leidse duurzaamheidsonderzoek verder versterkt en gebundeld, onder meer via samenwerkingen binnen Leiden-Delft-Erasmus (Centre for Sustainability), Leren met de Stad, het Leiden Bio Science Park, PLNT, LeidenGlobal Stichting 2030, Sustainable The Hague en partners als Naturalis en de Hortus botanicus.

De universiteit herzag daarnaast haar samenwerkingsbeleid met de fossiele industrie. Vanaf 2025 geldt dat samenwerking alleen plaatsvindt met partijen die zich aantoonbaar inzetten voor de doelen van het Klimaatakkoord van Parijs of bijdragen aan de energietransitie.

Verder toonde Leids onderzoek aan dat stijgende CO₂-niveaus voedsel calorischer maar minder voedzaam maken, met implicaties voor landbouw en gezondheid.

Studenten analyseerden de stikstofketen van boer tot beleidsmaker, en uit promotie-onderzoek bleek dat plastics (inclusief afbreekbare) stress veroorzaken bij gewassen.

5.3 Duurzame campus

In dit jaarverslag wordt op hoofdlijnen gerapporteerd over de in 2025 behaalde resultaten op het gebied van energieverbruik en energieopwekking, CO₂-emissie en -compensatie, waterverbruik en afval. In de tabel op pagina 63 worden de resultaten van 2018 tot en met 2025 afgezet tegen de 'beginsituatie' van 1990. Vervolgens worden de resultaten per onderwerp toegelicht.

Energieverbruik en -opwekking

Het reduceren van het universitaire energieverbruik is een belangrijke ambitie van de universiteit. In 2025 bedroeg ons energiegebruik 75,3 miljoen kWh finale energie (finale energie: het energieverbruik van eindgebruikers; deze energie is daarna niet meer bruikbaar). Dit is 23 procent lager dan in het basisjaar 2018 en 49 procent minder dan in 1990 (147,9 miljoen kWh finale energie).

Zo'n 16 procent van het eigen energiegebruik werd opgewekt uit eigen hernieuwbare bronnen, voor het grootste deel met behulp van warmte-koude-opslag (WKO) in de bodem van Campus Leiden Bio Science Park. Daarnaast werd dit jaar voor het meer dan anderhalf miljoen kWh elektriciteit opgewekt met zonnepanelen op de daken van universiteitsgebouwen.

Het expertisecentrum Vastgoed werkt niet alleen aan eigen energie-opwek, maar ook aan energiebesparing. Door bestaande universiteitsgebouwen te vernieuwen, deze extra te isoleren en installaties te verbeteren, zal er op den duur structureel minder energie nodig zijn. Het fossielvrij maken van de gebouwen speelt daarbij een cruciale rol. Zo is Campus Den Haag al aardgasvrij en staat het terugdringen van het aardgasverbruik op Campus Binnenstad en Campus Leiden Bio Science Park hoog op de agenda. In de komende jaren worden er steeds meer gebouwen aangesloten op WKO-systemen. Dit heeft tot gevolg dat het aardgasverbruik op termijn verder zal dalen, maar het elektriciteitsverbruik geleidelijk stijgt.

De faculteiten en diensten hebben ook een belangrijke rol in het verminderen van het energieverbruik. Zo dragen het 19-gradenbeleid, het efficiënter ruimtegebruik en het vervangen van apparatuur met beter energielabel aanzienlijk bij aan de reductie.

Ook de inspanningen van de universitaire laboratoria die zich hebben aangesloten bij het Laboratory Efficiency Assessment Framework (LEAF) dragen bij aan de reductie van energieverbruik. In 2025 traden meerdere labs toe tot het LEAF-initiatief en behaalden een aantal labs een bronzen of zilveren certificaat voor hun duurzame prestaties.

CO₂-emissie

De CO₂-voetafdruk laat de milieuimpact van de Universiteit Leiden zien. De universiteit streeft ernaar om uiterlijk in 2050 volledig klimaatneutraal te zijn. Door te investeren in hernieuwbare energie en duurzaam reisgedrag te stimuleren, wordt de uitstoot verlaagd.

In 2025 bedroeg de directe uitstoot door energieverbruik binnen de huisvesting 20.979 ton CO₂ (Scope 1 en 2). Via de Routekaart Energietransitie werkt de universiteit toe naar 65 procent reductie in 2030 ten opzichte van 1990. Hiermee voldoet de universiteit ruimschoots aan de Europese en nationale doelstellingen.

Naast de directe CO₂-emissie veroorzaakt de universiteit ook indirecte emissie (Scope 3). CO₂-emissies die voortkomen uit de activiteiten van de universiteit zoals

zakelijk vliegverkeer, bij woon- werkverkeer en de levenscyclus van producten en materialen. De universiteit stimuleert duurzaam reizen, circulair materiaalgebruik en een meer plantaardig aanbod in de catering. Omdat Scope 3 nog maar deels betrouwbaar te meten is, wordt deze nog niet in de tabellen opgenomen.

CO₂-compensatie

Om te voldoen aan de elektriciteitsbehoefte koopt de universiteit stroom in van Nederlandse windmolens via Garanties van Oorsprong (GVO's oftewel 'groencertificaten'). Hierdoor is het aandeel hernieuwbaar opgewekte energie ongeveer 70 procent van de totale energiemix van de Universiteit Leiden. Dankzij deze GVO's mag de gebruikte elektriciteit als duurzaam en CO₂-vrij worden beschouwd. Sinds 2010 gebruikt de universiteit volledige groene stroom en sinds 2017 volledig Nederlandse wind- en zonne-energie.

Vanaf 2026 stopt de universiteit met de inkoop van Nederlandse GVO's. De markt voor groene stroomproductie is inmiddels voldoende ontwikkeld, waardoor extra stimulering via de aankoop van GVO's niet langer wezenlijk bijdraagt aan de ontwikkeling van nieuwe duurzame productiecapaciteit.

Waterverbruik

De Universiteit Leiden gebruikt leidingwater voor diverse doeleinden, van onderzoek in laboratoria tot schoonmaak, consumptie en sanitair. Door kritisch te kijken naar de waterbehoefte kan de milieu-impact van het watergebruik beperkt worden, omdat minder watergebruik leidt tot minder rioolafvoer, -zuivering en dus een kleinere CO₂-voetafdruk.

Zo gebruikt de Hortus botanicus de afgelopen jaren water uit de naastgelegen Singel om de buitentuin mee te besproeien, en wordt ook het nieuwe Rosalind Franklinplein geïrrigeerd met buitenwater, terwijl de voortuin van het Herta Mohr-gebouw een buffertank voor regenwater heeft. Daarnaast vervangt de universiteit de komende jaren diverse adiabatische koelmachines (adiabatisch proces: een proces waarin geen warmte met de omgeving wordt uitgewisseld), zodat minder drinkwater hoeft te worden gebruikt en er minder water hoeft te worden geloosd op het riool.

Afval

De Universiteit Leiden wil bijdragen aan een circulaire economie en streeft ernaar om het ontstaan van afval zoveel mogelijk te beperken, omdat hiermee de meeste milieuwinst kan worden behaald. Uit het afval dat toch ontstaat probeert de universiteit, in samenwerking met de gecontracteerde afvalverwerkers, zoveel mogelijk

Feiten en cijfers milieubelasting (cijfers excl. LUMC)
De resultaten van 2018-2025, afgezet tegen de 'beginsituatie' van 1990

Indicator	1990 ¹	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Algemeen									
Netto vloeroppervlak (m ²)	363.597 ²	378.896	380.210	380.346	375.426	385.269	392.831	428.758	395.544
Medewerkers (fte)	3.932	4.274	4.408	4.659	4.866	4.987	5.243	5.378	5.350
Studenten (aantal)	19.407	26.488	28.109	30.019	31.254	30.744	30.509	30.830	30.504
Energieverbruik									
Elektriciteitsverbruik (miljoen kWh)	42,4	41,2	43,0	39,6	39,1	39,9	42,3	41,4	39,0
Aardgasverbruik (miljoen kWh)	99,5 ³	36,1	34,0	30,9	36,2	32,9	26,0	23,2	19,5
Stadswarmte/-koude (miljoen kWh)	6,1	21,3	17,6	14,8	19,6	13,5	13,2	15,9	16,7
Energieopwekking									
Zon PV (miljoen kWh)	0,00	0,00	0,36	0,62	0,60	0,84	1,04	1,55	1,75
WKK (miljoen kWh)	0,00	0,05	0,05	0,06	0,07	0,08	0,04	0,03	0,03
Warmte/koude (miljoen kWh)	0,0	18,1	14,2	11,6	15,9	10,6	10,6	13,5	14,1
CO₂-emissie									
Scope 1 en Scope 2 (ton CO ₂ bruto)	42.186 ⁴	30.428	26.810	24.329	24.643	21.758	23.473	20.970	18.749
Doelstelling CO ₂ -reductie – 65% in 2030	0%	-28%	-36%	-42%	-42%	-48%	-44%	-50%	-56%
CO₂-compensatie									
GVO's en VER's (ton CO ₂)	0	34.292	33.886	26.825	25.761	24.003	25.889	17.449	15.395
Waterverbruik									
Leidingwater (m ³)	294.772	142.295	140.398	91.249	97.253	119.973	127.276	149.389	143.676
Afval (ton)									
Papier en karton (ton)	onb.		149,3	107,5	111,7	132,8	145,1	167,6	106,7
Restafval (ton)	onb.		658,8	467,1	494,2	355,8	416,7	437,3	344,5
Aantallen									
PV-panelen (aantal)	0	40	1.348	2.026	2.192	3.414	5.015	5.532	5.532
Laadpunten (aantal)	0	0	20	26	22	28	38	46	46
Watertappunten (aantal)	0	16	16	36	36	36	37	38	38
Elektrisch wagenpark (aantal)		0	0	4	4	4	4	4	5

1. Uitgangspunt voor energieverbruik 1990 is 1996.
2. Het aantal vierkante meters netto vloeroppervlak 1990 is een schatting, alleen het aantal vierkante meters van het bruto vloeroppervlak is bekend.
3. Inclusief het gebruik van stookolie in 1990.
4. Exclusief koelmiddelen en eigen dienstvervoer in 1990.

- De feiten en cijfers in deze tabel zijn een voorlopige opgave over 2025.
- Vergelijkende cijfers zijn daar waar van toepassing geactualiseerd t.o.v. het jaarverslag 2024.
- De energie- en watergegevens uit het verleden zijn gecorrigeerd met meetdatacorrecties.
- De energiegegevens in dit jaarverslag wijken af van de gegevens in het jaarverslag van 2024. Gerekend wordt met DGBC-methodiek (DGBC: Dutch Green Building Council), waarbij eigen opwek niet in mindering wordt gebracht van het eigen verbruik.

grondstoffen te herwinnen, zodat deze weer gebruikt kunnen worden voor nieuwe producten. Dit is een continu proces, waarbij we steeds opnieuw op zoek gaan naar manieren om onze afvalstromen (nog beter) te hergebruiken. In 2025 zette de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen (FWN) belangrijke stappen in de verduurzaming van laboratoria in het Gorlaeusgebouw. De laboratoria stapten volledig over op het

apart inzamelen van de plastic afvalstroom (hard plastic en plastic verpakkingsmateriaal), en er was een pilot met de inzameling van papieren handdoekjes in één lab. Het apart inzamelen van piepschuim is in alle FWN-locaties ingezet. Bij het Sylvius gebouw is ook de schone aarde apart ingezameld, wat leidde tot betere recycling en afvalscheiding.

Bij verbouwingen komt ook afval vrij. Dit afval wordt niet meegenomen in de reguliere afvalcijfers van de universiteit en wordt steeds meer ingezet voor hergebruik en recycling. Door bij grote bouwprojecten sinds 2024 gebruik te maken van de bouwcirculairiteitsindex (BCI) kan de mate van circulariteit en hergebruik van materialen worden gekwantificeerd. Het Herta Mohr-gebouw is met de BCI 44 procent (en een Milieu-PrestatieGebouw ofwel MPG van 0,97), een nulmeting, waarna in volgende renovaties steeds grotere kwantitatieve circulaire stappen worden gezet, zoals in het Aleida Nijland-gebouw (Humanities Campus) en bij het LMUY-gebouw (Bioscience Campus). Circulair bouwen is net zo'n transitie als in energie en vergt van het hele Vastgoedbedrijf een andere manier van werken en continu verbeteren.

Inkopen

Op dit moment voldoet de afdeling Universitaire Inkoop Leiden (UIL) aan de wettelijke regelgeving en aan de minimumeisen uit de criteriadocumenten Maatschappelijk Verantwoord Inkopen van PIANOo. Bij iedere nieuwe aanbesteding probeert UIL hogere eisen te stellen aan relevante duurzaamheidscriteria. Daartoe prikkelt UIL het inkoopplatform waar de materiedeskundigheid is belegd en waar de eindverantwoordelijkheid voor het resultaat ligt. Er wordt hierbij met name gekeken naar transportmiddelen, aantallen transportbewegingen, verpakkingsmaterialen en aflevercondities.

Voor meubilair is een circulair contract gesloten na de aanbesteding, in overleg met alle facilitaire managers van faculteiten. De insteek is om 50 procent van het meubilair te hergebruiken of te recyclen en voor de overige 50 procent nieuw, circulair geproduceerd meubilair in te zetten. Dit heeft in het SPUI geleid tot 52 procent hergebruik (een flinke bijdrage in de bezuinigingen).

Het streven is om voor 2026 concrete en meetbare doelstellingen te formuleren voor duurzaam inkopen. Daarbij willen we niet alleen voldoen aan de wettelijke eisen, maar streven we er ook naar een positieve impact te hebben op klimaat, circulariteit, milieu, ketenverantwoordelijkheid en sociale duurzaamheid.

Mobiliteit

Dagelijks vinden er duizenden vervoersbewegingen plaats van, naar en tussen de universiteitsgebouwen: woon-werkverkeer, woon-studieverkeer, het verkeer dat bezoekers met zich meebrengen, dienstreizen en het transport van goederen naar en tussen de verschillende universitaire locaties. Er is een toenemende druk om deze mobiliteit, met CO₂-emissies en milieu-impact, terug te dringen, en ook om deze beter te kwantificeren.

Buitenlandse dienstreizen veroorzaken veel CO₂-uitstoot; na het universitaire elektriciteitsverbruik vormen dienstreizen de grootste geregistreerde andere bron van CO₂-uitstoot. Daarom heeft de universiteit in zijn duurzaamheidsambities vastgelegd de uitstoot van zakelijke dienstreizen in 2027 met 25 procent te reduceren ten opzichte van 2019. De CO₂-uitstoot in 2025 is vergelijkbaar met die van 2024, en is dus gestabiliseerd. De doelstelling van 25 procent reductie in 2027 ten opzichte van 2019 is daarmee nu reeds behaald. Voor dienstreizen die korter duren dan zes uur of 500 kilometer is de trein de norm. Omdat er voor intercontinentale dienstreizen geen alternatieven zijn voor het vliegtuig, wordt er in de komende jaren ingezet op het verminderen van het aantal intercontinentale dienstreizen.

Vanaf 1 januari 2025 mogen bepaalde bedrijfsauto's in veel binnensteden niet meer rijden, omdat de stadscentra gekwalificeerd zijn als zero-emissiezones. Voor de Universiteit Leiden is dit relevant voor de Campus Binnenstad en de Campus Den Haag. In 2024 is het universitaire bedrijfsverkeer aangepast aan deze maatregelen; er zullen in de binnensteden alleen nog uitstootvrije bestelbussen en vrachtauto's rijden.

In 2025 is voor het eerst gedurende het volledige kalenderjaar gebruikgemaakt van Shuttel. In oktober 2025 is, na een positieve evaluatie, besloten tot continuering van het mobiliteitsbeleid met Shuttel. Door de registratie van de CO₂-uitstoot kan worden voldaan aan de wettelijke verplichting om woon-werkverkeer te registreren als werkgever.

5.4 Klimaatadaptie en biodiversiteit

De universitaire campussen worden toekomstbestendig gemaakt voor weersextremen. Klimaatadaptatie (volgens principe convenant Provincie Zuid-Holland) is sinds 2025 universitaire bouwvereiste en moet zorgen voor droge en toegankelijke routes, koelte bij hitte en het voorkomen van waterschade.

Daarnaast ondersteunt gevarieerde inheemse beplanting (op dak/aan de gevel of op terrein) zowel biodiversiteit als onze gezondheid, en levert ecosysteemdiensten die technisch nauwelijks betaalbaar zijn te vervangen. Om die reden speelt groen een essentiële rol in universitaire ontwikkelingen.

In 2024 is groen gerealiseerd bij Herta Mohr (dak en tuingroen, ca. 300 m²) en het Gorlaeus (Rosalind Franklinplein, ca. 2.000 m²). In 2025 volgden de daktuin en binnentuin bij de Gorlaeus-fietsenstalling (ca. 900

m²), groen op het Sport & Tentamencentrum en het groene dakterras van het nieuwe SPUI. Verdere stappen volgen bij Aleida Nijland, de Westerdijk-parkeergarage en mogelijk extra groen op de Humanities Campus.

Om klimaatadaptatie, gezondheid en biodiversiteit op het Leiden Bioscience Park en de Campussen te blijven borgen, wordt aan het volgende gewerkt:

- Nauwe samenwerking met UFB, gemeenten, erfpachters en andere partners;
- Een gefaseerd maatregelenprogramma en uitvoering (op basis van het NL-Greenlabel kwaliteitssysteem, natuuranalyses en afspraken in groenbeheer);
- Toepassing van de vastgestelde Biodiversiteitsvisie LBSP 2025-2035 in nieuwe ontwikkelingen en doorlopende verbeteringen.

6. Organisatie en bedrijfsvoering

6.1 Organisatie

De Universiteit Leiden is een publiekrechtelijke instelling op grond van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW). De bestuurlijke structuur is vastgelegd in de WHW en in het daarop gebaseerde Bestuurs- en beheersreglement. De universiteit onderschrijft de Code goed bestuur van de Universiteiten van Nederland (UNL). Onderzoek en onderwijs vinden plaats in zeven faculteiten: Archeologie, Geesteswetenschappen, Geneeskunde, Governance and Global Affairs, Rechtsgeleerdheid, Sociale Wetenschappen en Wiskunde en Natuurwetenschappen. De faculteiten zijn opgebouwd uit in totaal 28 instituten. Daarnaast zijn er vier interfacultaire instituten. De Faculteit Geneeskunde is geïntegreerd in het LUMC, en kent geen structuur met instituten. Een organogram is te vinden op pagina 16 van dit jaarverslag, een overzicht van faculteiten en instituten staat in bijlage A.

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het bestuur en beheer van de instelling als geheel, en bestaat uit de voorzitter, de rector magnificus en de vicevoorzitter. De leden van het College van Bestuur worden voor een periode van vier jaar benoemd door de Raad van Toezicht. De faculteiten worden bestuurd door een faculteitsbestuur, onder voorzitterschap van een decaan. Een overzicht van de besturen staat in bijlage C. De decaan en de overige leden van het faculteitsbestuur, onder wie een student-assessor, worden voor een vaste, verlengbare termijn benoemd door het College van Bestuur. De decanen dragen bij aan het bestuur van de universiteit, in het bijzonder door hun deelname aan het Bestuursberaad, het overleg van de decanen met het college. Het college neemt besluiten pas na afstemming in het Bestuursberaad.

Het onderzoek is georganiseerd in instituten, die deel uitmaken van een faculteit. Deze instituten staan onder leiding van een wetenschappelijk directeur. Hij of zij is een hoogleraar van het instituut en wordt door het faculteitsbestuur benoemd, eveneens voor een vaste, verlengbare periode. De universiteit hecht er belang aan dat leidinggevende functies in onderwijs en onderzoek worden vervuld door actieve wetenschappers, volgens het principe *professionals in the lead*.

De Raad van Toezicht verleent goedkeuring aan majeure besluiten van het College van Bestuur – zoals de vaststelling van het strategisch plan, de begroting en

dit jaarverslag – en ziet toe op de vormgeving van het systeem van kwaliteitszorg. Ook stemt de Raad van Toezicht in met de nevenfuncties van de collegeleden. De leden van de Raad van Toezicht worden door de minister van OCW benoemd voor een periode van vier jaar. De raad heeft uit zijn midden een Auditcommissie en een commissie Kwaliteitszorg Onderwijs en Onderzoek ingesteld.

De expertisecentra van de universiteit verzorgen de dienstverlening op het terrein van studentenadministratie en -voorzieningen, ICT-infrastructuur, bibliotheken, huisvesting, facilitair beheer en financiële en personele administratie. Het Bestuursbureau ondersteunt het College van Bestuur in de uitvoering van haar taken, en heeft daarnaast ook dienstverlenende taken ten behoeve van de faculteiten, bijvoorbeeld op het terrein van strategische communicatie en marketing. Het Bestuursbureau bestaat uit vijf beleidsdirecties en het Stafbureau.

De universiteit heeft een systeem van ongedeelde medezeggenschap. Dat betekent dat zowel studenten als medewerkers zitting hebben in de Universiteitsraad (op universitair niveau) en in de faculteitsraden (op facultair niveau). De Faculteit Geneeskunde/LUMC heeft vanwege haar bijzondere aard een gedeeld systeem met een ondernemingsraad en een studentenraad. De student-assessor in het faculteitsbestuur van Geneeskunde is toegevoegd.

De acht expertisecentra en het Bestuursbureau hebben elk een diensttraad. De bevoegdheden van de dienststraden zijn deels geregeld in de wet, deels in het Bestuurs- en beheersreglement. In het Lokaal Overleg wordt op centraal niveau overleg gevoerd met de werknemersorganisaties (zie paragraaf 6.3, pagina 77: overleg met werknemersorganisaties).

Besturingsprincipes en organisatiecultuur

De belofte, kernwaarden en ambities van de universiteit zoals vastgelegd in het strategisch plan, zijn de leidraad voor het bestuurlijk handelen

Een goede governance vraagt periodiek om bewuste reflectie en is permanent in ontwikkeling. De universiteit hecht veel belang aan een organisatiecultuur waarin integriteit, transparantie en sociale veiligheid voor studenten en medewerkers vanzelfsprekend zijn. Dit komt onder meer tot uiting in de activiteiten van de Commissie Wetenschappelijke Integriteit, het Fraude-

protocol, de Regeling nevenwerkzaamheden, het Audit Charter, een klachtenregeling voor studenten, een laagdrempelig stelsel van vertrouwenspersonen en een meldpunt voor ongewenst gedrag.

Een efficiënte planning- & control-cyclus draagt bij aan een heldere koppeling van beleid en uitvoering, en aan een integrale benadering van beleidsvraagstukken. De kengetallen opgenomen in de Kadernota en Begroting geven inzicht in de realisatie van een aantal belangrijke parameters van de faculteiten, zoals instroom, ontwikkeling tweede geldstroom en tijdelijke contracten. Nadere uitwerking dient nog te worden gegeven aan kengetallen die inzicht geven in de realisatie van de ambities die beschreven zijn in het strategisch plan. Bestuurlijke Financiële Rapportages per vier maanden geven inzicht in onder meer de financiële ontwikkelingen in het lopende jaar, en leiden waar nodig tot bijsturing. In nauwe samenspraak met de faculteiten en de medezeggenschap wordt in de planning- & control-cyclus ook de uitvoering van de kwaliteitsafspraken onderwijs bewaakt, overeenkomstig het door de minister van OCW, de studentenbonden en de UNL overeengekomen sectorakkoord.

De universiteit wordt grotendeels met publiek geld bekostigd. De samenleving mag verwachten dat zorgvuldig en effectief met deze middelen wordt omgegaan. Het interne financieringsmodel voorziet in een basisbekostiging om de continuïteit van kennis en wetenschappelijke infrastructuur te waarborgen, en in een flexibele component op basis van de prestaties in onderwijs en onderzoek. Het model is er daarnaast op gericht om de kosten van de ondersteunende diensten te beheersen.

Ontwikkeling van de organisatie

Bij de ontwikkeling van de organisatie staat vertrouwen in de professionaliteit van zowel de wetenschappelijke als de ondersteunende staf voorop. Interne regeldruk en controle worden zo beperkt mogelijk gehouden. De bevoegdheden en verantwoordelijkheden voor het primaire proces, bijvoorbeeld met betrekking tot de mandaatregelingen, worden daarom waar mogelijk decentraal in de organisatie belegd, en ondersteund door *shared service centres*.

De Universiteit Leiden bouwt aan een open en lerende organisatie. Zij wil een sterke universitaire gemeenschap zijn, die wordt gekenmerkt door onderling vertrouwen en samenwerking, gebaseerd op vrijheid én verantwoordelijkheid. Hiervoor zet de Universiteit Leiden in op het ontwikkelen van het leiderschap van alle medewerkers. We vertalen onze leiderschapsambitie in werving en

selectie, loopbaanmogelijkheden, leertrajecten voor alle medewerkers en professionalisering van leidinggevenden.

6.2 Compliance

Universiteiten hebben te maken met een uitgebreid stelsel van regels en normen waar onderwijs en onderzoek aan moeten voldoen. Die regels vloeien in de eerste plaats voort uit de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) en de Algemene wet bestuursrecht. Belangrijk zijn ook de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de codes die de universiteiten gezamenlijk in UNL-verband hebben afgesproken, zoals de Gedragscode wetenschappelijke integriteit en de Code goed bestuur. Er zijn ook disciplinespecifieke gedragscodes en richtlijnen, zoals de Beroepscode voor psychologen en de Gedragscode Gezondheidsonderzoek. Naast de publiekrechtelijke wet- en regelgeving moeten de universiteiten vanzelfsprekend ook voldoen aan de op grond van het privaatrecht op hen rustende verplichtingen.

De Code goed bestuur is in UNL-verband in 2019 herzien. Er ligt een belangrijke verantwoordelijkheid bij bestuurders (CvB & faculteiten) en toezichthouders om hier invulling aan te geven

De universiteit ondersteunt bestuurders via leiderschapsontwikkeling en dialogen over integer handelen rond thema's als sociale veiligheid en diversiteit en inclusie. Ook het bewustzijn over nevenfuncties krijgt stelselmatig aandacht via procedures van registratie.

De medezeggenschap heeft in de afgelopen jaren meer bevoegdheden gekregen. Een goed functionerende medezeggenschap en een goede relatie tussen het College van Bestuur en de medezeggenschap zijn cruciaal voor een goed bestuur van universiteiten. Ook wordt meer aandacht besteed aan governance van samenwerkingsverbanden en de omgang met verbonden rechtspersonen.

De universiteit heeft een Gedragscode integriteit. De code bevat de voornaamste bepalingen voor medewerkers op het gebied van onder meer integriteit, privacy, geheimhouding, internetgebruik en belangenverstrengeling. Voor het wetenschappelijk onderzoek is er een Regeling datamanagement. Regelgeving en codes zijn in toenemende mate gericht op maatschappelijke verantwoording. Dit is ook terug te zien in de verdergaande transparantie ten aanzien van nevenwerkzaamheden, met name van hoogleraren. De Universiteit Leiden onderschrijft volledig de principes van transpa-

rantie en het afleggen van rekenschap in besluitvorming en informatievoorziening. Tegelijkertijd moet worden vastgesteld dat de regeldruk en de administratieve lasten in de uitvoering van wetten en regels voortdurend toenemen.

Accreditaties

De WHW schrijft voor dat elke opleiding om de zes jaar door een door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) goedgekeurd panel van onafhankelijke deskundigen wordt beoordeeld. Voor deze beoordeling stelt de opleiding een kritische zelfreflectie op, die goedkeuring behoeft van het faculteitsbestuur en het College van Bestuur. De uitkomst van de visitatie leidt tot een NVAO-besluit over het behoud van de accreditatie, en bij de universiteit tot een plan van aanpak met concrete acties en een tijdpad.

Halverwege de accreditatietermijn van zes jaar voert de opleiding, volgens een interne Leidse procedure, een midterm review uit. De midterm review heeft een ontwikkelingsgericht karakter. Dat houdt in dat er een inhoudelijke dialoog plaatsvindt tussen opleiding en peers over de kwaliteit van de opleiding, opdat de review kan bijdragen aan het verwezenlijken van de doelen en wensen van de opleiding en de faculteit. Centraal daarbij staat de ontwikkelvraag van de opleiding. Evenals bij de visitatie zijn bij de midterm review externe peers betrokken, naast Leidse deskundigen op het terrein van kwaliteitsbeoordeling van onderwijs. De leeruitkomsten worden getoetst met een kleine, steekproefsgewijze check van eindwerkstukken. In het protocol voor de midterm-review-procedure is het proces vastgelegd. Het volledige proces wordt jaarlijks gevolgd via het opleidingsjaarverslag en het jaarverslag van de examencommissie. Zie bijlage D voor resultaten in 2025.

Onderzoeksvisitaties

De kwaliteit van wetenschappelijk onderzoek wordt onder andere gewaarborgd door middel van externe onderzoeksvisitaties. Onderzoekseenheden worden daarbij eens in de zes jaar geëvalueerd door een externe visitatiecommissie met toepassing van het landelijk Strategy Evaluation Protocol (SEP) 2021-2027, vastgesteld door UNL, NWO en KNAW. De visitatiecommissie beoordeelt de onderzoekseenheid in het licht van de eigen doelen en strategie. Onderzoekseenheden schrijven ter voorbereiding op de visitatie een zelfstudie, waarin ze hun werk onderbouwen met robuuste data en casestudies. In de zelfstudie gaat het niet alleen over de inhoud van het onderzoek, maar ook om organisatorische aspecten als

Open Science, beleid rond de opleiding en begeleiding van promovendi, academische cultuur en talentbeleid & diversiteit. De visitatiecommissie bestaat uit peers en wordt door het College van Bestuur of de Raad van Bestuur van het LUMC benoemd op voordracht van de eenheid. De commissie bezoekt de onderzoekseenheid en spreekt daar met diverse medewerkers. De commissie beoordeelt drie aspecten: de kwaliteit (1) en maatschappelijke relevantie (2) van het onderzoek en de toekomstbestendigheid van de eenheid (3) en geeft advies over mogelijke verbeteringen. Dit wordt weergegeven in een rapportage. De onderzoekseenheid en faculteit geven hierop een bestuurlijke reactie waarin wordt aangegeven hoe er wordt omgegaan met de aanbevelingen. De samenvatting en casestudies van de zelfevaluatie, het commissierapport en de bestuurlijke reactie worden na afloop van de visitatie gepubliceerd op de [website](#). Het College van Bestuur gebruikt de onderzoeksbeoordelingen om de kwaliteit van het Leidse onderzoek te monitoren.

De Universiteit Leiden telt 26 SEP-onderzoekseenheden die in de periode 2021-2027 beoordeeld worden. In 2026 worden het Instituut Politieke Wetenschap, Culturele Antropologie en Ontwikkelings-Sociologie, het Instituut Bestuurskunde en het Centrum voor Milieuwetenschappen geïnspecteerd. In 2024/2025 vonden de visitaties plaats van de faculteit Archeologie, de instituten van de faculteit Geesteswetenschappen, de faculteit Geneeskunde/LUMC en het instituut Pedagogische en Onderwijswetenschappen.

De commissies hebben een groot aantal aanbevelingen gedaan en de eenheden zetten zich samen met de faculteitsbesturen in voor de opvolging hiervan. In de periodieke bestuurlijke overleggen van het College met de faculteiten worden de belangrijkste aandachtspunten gemonitord.

Bij alle visitaties was de commissie onder de indruk van de onderzoekskwaliteit, de output en de impact. Verder oordelen de commissies dat de begeleiding van promovendi goed is, maar zij geven ook aan dat de promotieduur vaak een punt van zorg is, deze is te lang. Hierna worden enkele andere hoofdpunten uit de visitaties 2024/2025 genoemd.

Faculteit Archeologie

- Het onderzoek is excellent en de output is groot. Er wordt veel samengewerkt en er is een uitstekende infrastructuur. Het onderzoek is maatschappelijk relevant;

- Er is hard gewerkt aan de ontwikkeling van een veilige, open, inclusieve en integere academische cultuur;
- De nieuwe facultaire strategie verdient een goede focus.

Faculteit Geesteswetenschappen

Academie der Kunsten/ACPA:

- ACPA verweeft artistiek en wetenschappelijk onderzoek en is daarmee uniek;
- De commissie prijst de oprichting van PARC, het Platform for Arts Research in Collaboration (samen met de Academie van Beeldende Kunsten en het Conservatorium);
- ACPA is klein, maar volgens de commissie van grote waarde voor de universiteit. De Universiteit Leiden zou haars inziens ook in financieel onzekere tijden ACPA een duurzame financiële en organisatorische basis moeten bieden. Helaas heeft de universiteit moeten besluiten de specifieke toekenningen aan ACPA af te bouwen en de gemeenschappelijke regeling met de Hogeschool der Kunsten Den Haag niet te verlengen. De Universiteit Leiden zal met de Hogeschool nieuwe afspraken maken over vormgeving en financiering van promotietrajecten.

Centre for the Arts in Society (LUCAS) en de Onderzoeksschool Netherlands Institute for Cultural Analysis (NICA):

- De commissie oordeelt positief over LUCAS en zijn onderzoek en output, maar dringt aan op een heldere strategie met duidelijke doelstellingen;
- Het LUCAS heeft meer gelden weten te verwerven in de tweede geldstroom dan in eerdere jaren. Toch blijft de werkdruk hoog;
- In het kader van de versterking van de maatschappelijke relevantie zou het instituut een adviesraad kunnen instellen met externe stakeholders;
- De commissie vraagt meer aandacht voor de positie van postdocs, maar is heel tevreden over de opleiding en begeleiding van promovendi en hun welzijn.

Leiden is penvoerder van de landelijke Onderzoeksschool NICA. Deze is daarom nu ook beoordeeld.

- NICA heeft een flexibele en studentgerichte aanpak, die het aantrekkelijk maakt voor promovendi en studenten die grensverleggende onderwerpen willen verkennen. De aanpak draagt bij aan een sterke academische gemeenschap;
- De commissie doet aanbevelingen voor betere methodologische training en voor verbetering van de zichtbaarheid van NICA binnen de deelnemende universiteiten.

Instituut voor Geschiedenis en de Onderzoeksschool National Research School for Medieval Studies:

- De commissie is lovend: het instituut is van wereldklasse en kent een grote mate van autonomie, een informele cultuur, bottom-up initiatieven en veel collegialiteit;
- De commissie raadt aan de structuur van de onderzoeksorganisatie te vereenvoudigen;
- De maatschappelijke impact van het onderzoek is groot, maar externe partners kunnen nog strategischer worden betrokken.

Leiden is penvoerder van de National Research School for Medieval Studies. Deze is daarom nu ook beoordeeld.

- De commissie is positief over de missie en uitvoering van de taken van de onderzoeksschool. Zij raadt aan het internationale bereik van het aanbod te vergroten met onlinecursussen, summerschools en strategische partnerschappen. Ook zou er een platform gemaakt kunnen worden voor internationale uitwisseling.

Leiden Institute for Area Studies (LIAS):

- LIAS heeft een lange traditie van excellent onderzoek op verschillende gebieden, waaronder Aziëstudies, Midden-Oosten studies en Godsdienstwetenschappen. Het onderzoek wordt internationaal erkend om zijn hoge kwaliteit;
- LIAS doet veel aan outreach en werkt samen met externe organisaties en draagt zo bij aan de maatschappelijke relevantie van haar onderzoek;
- De levensvatbaarheid van het instituut staat onder druk door dreigende bezuinigingen en beperkingen op Engelstalige programma's.

Leiden University Centre for Linguistics (LUCL):

- De commissie steunt de missie van het LUCL om taalvariatie te bestuderen vanuit verschillende theoretische perspectieven, over een breed scala van talen in heden en verleden en zo bij te dragen aan begrip van taal als een cognitief, sociaal en cultureel fenomeen;
- Het onderzoek is van hoge kwaliteit. De onderzoekers zijn productief en halen veel grote subsidies binnen. De onderzoeksinfrastructuur met vier laboratoria (Phonetics lab, EEG lab, Eye-tracking lab, en Baby lab) is robuust, en maakt onderdeel uit van het SSH-netwerk van laboratoria, dat met sectorplangelden kon worden opgezet.

Instituut voor Wijsbegeerte:

- De commissie heeft waardering voor het brede en unieke onderzoeksprofiel van de Leidse wijsbegeerte, voor de hoge productiviteit van de staf en de uitstekende kwaliteit van het onderzoek;

- De commissie is kritisch over het gebrek aan externe middelen. De commissie signaleert dat de staf te weinig vertrouwen heeft in de mogelijkheden voor het verwerven van subsidies en zich er daarom te weinig (effectief) voor inzet. Andere filosofie instituten in Nederland hebben op dit vlak meer succes, dus ook Leiden zou hierin succesvoller kunnen worden;
- Door het gebrek aan externe middelen is het instituut extra kwetsbaar voor de komende bezuinigingen.

Faculteit Sociale Wetenschappen

Instituut voor Pedagogische Wetenschappen:

- Het instituut was penvoerder van de landelijke visitatie Pedagogische en Onderwijswetenschappen 2018-2023. De commissie heeft over Leiden positief geoordeeld. Het instituut is in de jaren 2016-2017 door een moeilijke periode gegaan, maar heeft het roer met succes omgegooid;
- De commissie is tevreden over de output van het instituut en de internationale waardering van het onderzoek. Ook waardeert de commissie het dat een groeiend aantal onderzoekers externe gelden binnenhaalt uit een breed scala aan fondsen. Mede hierom heeft de commissie vertrouwen in de levensvatbaarheid van het instituut.

Leiden University Medical Centre (LUMC)

- De beoordeling had betrekking op het onderzoek van het LUMC, georganiseerd in tien thema's, over de periode 2018-2023, en op de Graduate School, en keek ook naar de organisatie en het functioneren van het LUMC als geheel;
- De commissie vindt de organisatie in tien thema's een grote verbetering ten opzichte van de eerdere meer dan zestig onderzoeksprogramma's. De commissie ziet dat er in de thema's hard wordt (samen)gewerkt. De commissie raadt aan om het aantal thema's verder terug te brengen;
- De commissie is positief over de levensvatbaarheid van het LUMC. Het is zeer succesvol geweest in het verwerven van externe middelen. Niettemin zullen de middelen slinken, dus zal het LUMC strategische keuzes moeten maken;
- Het Supervisie Actieplan werpt zijn vruchten af. Over het algemeen zijn promovendi tevreden.

Wetenschappelijke integriteit

Wetenschappelijke integriteit is een onderdeel van compliance en heeft permanent de aandacht van de universiteit. Aspecten van wetenschappelijke integriteit zijn geïntegreerd in de onderwijsprogramma's, en bij oraties en promoties worden nieuwe hoogleraren en gepromoveerden gewezen op hun verantwoordelijkheid

dienaangaande. Naleving naar letter en geest wordt bevorderd door een reeks van maatregelen en voorzieningen, die in paragraaf 3.6 nader worden toegelicht.

Nevenwerkzaamheden

Voor alle personeelsleden geldt dat zij hun meldingsplichtige nevenfuncties moeten registreren en voor het aanvaarden ervan toestemming moeten vragen aan het bestuur van de faculteit of dienst waar zij werken. Ook bijzonder hoogleraren en hoogleraren van het LUMC dienen vanwege hun benoeming tot hoogleraar hun nevenwerkzaamheden te melden. De nevenfuncties staan ook op de universitaire website.

De dialoog met elkaar over de definitie van nevenwerk – welke werkzaamheden worden gezien als nevenwerk, en welke worden niet als zodanig beschouwd, omdat ze tot de (aard van de) functie behoren – blijft onverminderd van belang. De discussie hierover is de laatste jaren nog relevanter geworden, omdat kennisvalorisatie ook een steeds belangrijker pijler van het universitaire werk is geworden. Om handvatten te bieden bij het aangaan van de dialoog over nevenwerk is een Handreiking nevenwerk opgesteld. Daarnaast wordt er sinds 2024 ook in de onboardingsmodule voor leidinggevenden expliciet aandacht besteed aan het onderwerp 'nevenwerkzaamheden'.

Bedrijfsvoering

In de bedrijfsvoering heeft de universiteit onder meer te maken met de cao Nederlandse Universiteiten, de Richtlijnen voor de jaarrekening, Europese en Nederlandse regelgeving rond inkoop en aanbesteding, en regelgeving rond bouw- en omgevingsvergunningen. De aandacht die de afgelopen jaren is besteed aan het op orde brengen van procedures rond Europese aanbestedingen heeft geleid tot aanzienlijke versterking van de planmatige inregeling en monitoring van de inkoopopdrachten en aanbestedingstrajecten. Dat heeft geleid tot een laag bedrag aan inkopen (exclusief LUMC) die niet volgens de aanbestedingsregels zijn verlopen: in 2025 was dat 2,7 miljoen euro.

Bijzondere verplichtingen vloeien voort uit de vergunningen die nodig zijn bij risicovolle handelingen met gevaarlijke stoffen, straling, genetisch gemodificeerde organismen en proefdieren. De Universiteit Leiden en het LUMC hebben een gezamenlijke Kernenergiewetvergunning. Jaarlijks wordt een Rapport Stralingsbescherming opgesteld voor het College van Bestuur en de overheidsinstanties die betrokken zijn bij de verlening en de handhaving van deze vergunning. De universiteit heeft verder een groot aantal vergunningen vanwege de biologische veiligheid en het Besluit genetisch gemodi-

ficeerde organismen. De vergunningen en het interne toezicht op het werken met genetisch gemodificeerd materiaal zorgen voor een veilige werk- en woonomgeving. Dit blijkt ook uit de periodieke inspecties door de Inspectie voor Leefomgeving en Transport.

De Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA) heeft in 2020 aan de Universiteit Leiden een vergunning verleend voor het gebruik van dierlijke bijproducten. In het biomedisch wetenschappelijk onderzoek zijn dierproeven soms noodzakelijk. In het kader van de Wet op de dierproeven is de universiteit in het bezit van een instellingsvergunning voor zowel het uitvoeren van dierproeven als het fokken van proefdieren. Daarnaast heeft volgens de wet ieder project een vergunning verstrekt door de Centrale Commissie Dierproeven (CCD). De uitvoering van de experimenten zoals beschreven in de projectvergunning, wordt in detail afgestemd met de Instantie voor Dierenwelzijn (IvD) en de aangewezen dierenarts. De universiteit heeft in 2025 geen nieuwe projectvergunningsvoorstellen bij de CCD aangevraagd. Er is in 2025 een vergunning verleend van een project wat in 2024 is aangevraagd. Lees meer op: www.universiteitleiden.nl/dossiers/onderzoek-met-dieren.

De Universiteit Leiden heeft de verantwoording ten aanzien van het gebruik van dierproeven beter inzichtelijk gemaakt op haar website. De specifieke gegevens over dierproeven zijn ook terug te vinden in het jaarverslag van de NVWA. De Universiteit Leiden heeft met een projectgroep Transparantie dierproeven stappen gezet naar een duidelijke communicatiestrategie voor geïnteresseerden van binnen en buiten de universiteit over proefdieren en dierproeven, om zo een goede invulling te geven aan de door haar in 2021 ondertekende transparantieovereenkomst.

Kennisveiligheid

Kennisveiligheid en de aanpak daarvan door kennisinstellingen krijgt vanuit de politiek blijvende aandacht. Niet in de laatste plaats door de toegenomen geopolitieke spanningen in de wereld. Statelijke actoren doen actieve pogingen om kennis en technologie te vergaren bij kennisinstellingen die hen militair of economisch vooruit kan helpen. Wanneer de nationale veiligheid hierdoor in het geding kan komen, onderwijs of onderzoek wordt beïnvloed of sprake is van onethisch verzamelen of gebruik van onderzoek dan spreken we van kennisveiligheidsvraagstukken. Het ministerie van OCW verplicht kennisinstellingen tot het komen van een aanpak die dit zoveel mogelijk voorkomt. Uiteraard wil de universiteit zelf ook voorkomen dat zij meewerkt aan ongewenste

overdracht van kennis en technologie en ongewenste beïnvloeding van onderwijs en onderzoek.

Hiertoe heeft het College van Bestuur op 17 december 2024 het beleidskader kennisveiligheid vastgesteld. In het beleidskader staat het zorgvuldig aangaan van (nieuwe) internationale samenwerkingen centraal en ligt de focus (in eerste aanleg) op onderzoek. Een commissie kennisveiligheid, die is gestart op 1 maart 2025, heeft een centrale rol in de nieuwe werkwijze. Bij deze commissie worden nieuwe internationale samenwerkingen in behandeling genomen waar binnen de faculteit twijfel blijft over het wel of niet aangaan van de samenwerking na een afweging van kansen en risico's. Om deze afweging te kunnen maken is een stroomschema gepubliceerd waarmee de gebruiker met stappen door het wettelijke kader (sanctiewetgeving en export-control regelgeving) en risicobeheersingsvraagstukken loopt. De nieuwe procedure is in 2025 onder de aandacht gebracht met een bewustwordingscampagne, die een vervolg krijgt in 2026.

Ondersteunend aan de beoordelingen die binnen de faculteiten plaatsvinden zijn er facultaire contactpersonen kennisveiligheid benoemd. Complexe casuïstiek of een verzoek om hulp bij de interpretatie van aangeboden hulpmiddelen kan daarnaast worden neergelegd bij het Adviespunt kennisveiligheid. Het Adviespunt onder coördinatie van de coördinator kennisveiligheid, bereidt ook de commissievergaderingen voor. Sinds de start van de commissie heeft de commissie drie casussen behandeld en hierover uitspraken gedaan.

De faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen (FWN) heeft in 2025 het universiteitsbrede beleidskader vertaald in een kennisveiligheidsprocedure voor de eigen faculteit. Deze faculteit heeft een applicatie ontwikkeld die de procedure ondersteunt. Ook creëert de applicatie overzicht en inzicht in (internationale) samenwerkingen omdat elke samenwerking moet worden ingevoerd in deze applicatie. In 2026 verkennen we of deze applicatie ook universiteitsbreed kan worden ingezet.

In 2025 heeft een audit plaatsgevonden vanuit het ministerie van OCW in de vorm van een zelfmeting. De zelfmeting richtte zich op waar de instelling staat ten aanzien van de implementatie van de Leidraad Kennisveiligheid. Onze universiteit maakt grote stappen sinds het vaststellen van het beleidskader kennisveiligheid op 17 december 2024. Zo is er een kennisveiligheidsprocedure geïmplementeerd en is een universitaire commissie kennisveiligheid geïnstalleerd. Echter zijn er ook onderdelen waar de universiteit nog voortgang moet maken. Zo is er meer kennis nodig over sanctiewetgeving

en export control regelgeving, is meer inzicht nodig in bestaande risicovolle internationale samenwerkingen en moeten we kennisveiligheid nog beter borgen in bestaande processen en bijvoorbeeld HR-procedures. In 2025 zijn hierin de eerste stappen gezet en in 2026 zullen we hier verder vorm aan geven. Vanuit de gedachte van een lerende organisatie zal het beleidskader kennisveiligheid in 2026 worden geëvalueerd en aangepast waar nodig. Hierbij zullen expliciet ook de ervaringen van de nieuwe kennisveiligheidsprocedure binnen FWN worden meegenomen. De evaluatie zal in nauwe afstemming plaatsvinden met de evaluatie van de Commissie Mensenrechten/Conflictgebieden en van de universitaire commissie 'samenwerking met de fossiele industrie'.

6.3 Medewerkers

Personeelsbestand

Het personeelsbestand, exclusief de Faculteit Geneeskunde/LUMC en LEH BV, is in 2025 met 0,5 procent gedaald, van 5.378 fte ultimo 2024 naar 5.350 fte ultimo 2025. In 2024 was er nog sprake van een groei van 2,6 procent.

De Universiteit Leiden heeft – in lijn met de cao NU die sterk inzet op vaste contracten – het aandeel tijdelijke aanstellingen van personeel dat betaald wordt uit de eerste geldstroom in 2025 nog verder kunnen laten dalen. Daarmee is de stijgende trend in het aandeel vaste aanstellingen in 2025 voortgezet, zij het met een beperkte toename van 92,9 procent in 2024 naar 93,2 procent in 2025. Dit aandeel betreft het totale bestand wp en obp (exclusief promovendi en student-assistenten).

Werkbelevingsonderzoek

Het Werkbelevingsonderzoek is een tweejaarlijks onderzoek onder medewerkers, dat heeft plaatsgevonden in mei 2025. Het Werkbelevingsonderzoek 2025 kende een respons van 55 procent. Dit is iets lager dan het vorige onderzoek, toen de respons 59 procent bedroeg. De universiteit heeft de drempelwaarde voor Psychosociale Arbeidsbelasting (PSA), zoals gesteld door de Arbeidsinspectie, behaald.

Het Werkbelevingsonderzoek laat zien dat medewerkers de universiteit ervaren als een collegiale en veilige werkomgeving waarin samenwerking, steun en flexibiliteit centraal staan. Leidinggevendenden tonen volgens de meeste medewerkers waardering en aandacht voor welzijn en ontwikkeling, al is er ruimte voor verbetering in teamafstemming, motivatie en erkenning. Ontwikkel- en opleidingsmogelijkheden worden gewaardeerd, maar

tijdsdruk en ongelijke verdeling belemmeren optimaal gebruik. Medewerkers vragen daarnaast om meer duidelijkheid over loopbaanperspectieven, beschikbare middelen en strategische keuzes. Hoewel de missie en kernwaarden breed worden gedeeld, kunnen deze sterker zichtbaar worden in de dagelijkse praktijk. Tot slot blijft heldere en transparante communicatie een belangrijk aandachtspunt om vertrouwen en betrokkenheid verder te versterken evenals de vindbaarheid van informatie & bestuurlijke besluiten.

De uitkomsten van het onderzoek worden gezien als een belangrijke richtingwijzer voor de komende periode. De resultaten bieden zowel aanleiding voor nieuwe maatregelen als voor het versterken van initiatieven die al positieve resultaten opleveren. Op basis van het onderzoek zijn vier universiteitsbrede thema's vastgesteld: bouwen aan vertrouwen (met nadruk op missie, waarden, strategie en communicatie), versterking van verbindend en adaptief leiderschap, aandacht voor talent en ontwikkeling, en het verminderen van werkdruk en ongewenst gedrag. Deze thema's vormen de basis voor vier actielijnen: doorontwikkeling van de strategie, leiderschapsontwikkeling, werkdrukverlichting en verbetering van transparantie en informatievoorziening. De uitkomsten onderstrepen dat deze thema's niet alleen universiteitsbreed spelen, maar ook binnen de faculteiten en expertisecentra relevant zijn. Daarom worden de resultaten en analyses van het onderzoek zowel op centraal niveau als binnen de eenheden verder uitgewerkt en toegepast. In aansluiting op 2025, zal ook in 2026 steeds weer bekeken worden hoe gewerkt kan worden aan een optimale werkbeleving.

Sociale veiligheid

Sociale veiligheid is een belangrijke thema dat organisatiebreed aandacht krijgt. In 2024 is het plan van aanpak sociale veiligheid 2024-2025 opgesteld. In 2025 zijn diverse acties uit het plan uitgevoerd. In het medewerkersbetrokkenheidsonderzoek is een volledige PSA RI&E (Risico Inventarisatie & – Evaluatie m.b.t. PsychoSociale Arbeidsbelasting) opgenomen naar de normen van de arbeidsinspectie. Dit onderzoek heeft veel nieuwe stuurinformatie opgeleverd om het plan van aanpak te actualiseren. Het onderzoek laat zien dat het bieden van een sociaal veilige werkplek nog steeds de nodige aandacht vraagt, daar 24 procent van de respondenten aangeeft het afgelopen jaar ongewenst gedrag meegemaakt of gezien te hebben binnen de organisatie. Dit neemt vooral de vorm van pesten aan en in het grootste deel van de gevallen wordt dit gedrag onder collega's ervaren. Verder geven respondenten aan dat de wetenschappelijke- en prestatiegerichte cultuur het grootste risico vormt voor ongewenst gedrag. Dit

onderschrijft dat we in de aanpak van sociale veiligheid op de goede weg zijn door in een omgangscultuur te investeren waarin het goede gesprek gevoerd kan worden. Daarnaast zijn ook de acties uit het plan gericht op leiderschap, het inbouwen van leercycli (PDCA) en het aanpakken van werkdruk nog steeds actueel.

In 2025 is ook geïnvesteerd in het systeem om bij te sturen door een professionalisering van het netwerk van vertrouwenspersonen. Deze professionalisering heeft ingezet op drie pijlers: 1) investeren in opleiding en intervisie, 2) versimpelen en meer insourcen van het netwerk voor betere vindbaarheid en efficiëntie en 3) uitbreiding van de capaciteit.

Mede door het bezoek van de arbeidsinspectie is sociale veiligheid (en werkdruk) een belangrijk onderwerp van gesprek geweest in 2025 in de gehele organisatie. Het bewustzijn op het belang van het thema is vergroot en breidt zich steeds verder uit. Vele voorlichtings- en dialoogsessies hebben plaatsgevonden en hebben de aanpak van en dialoog over sociale veiligheid naar een hoger niveau getild.

Arbeidsomstandigheden en risicobeheersing

Belangrijke ontwikkelingen in 2025 zijn het werkbelevingsonderzoek dat is gehouden in mei 2025 met daarin vragen over arbeidsomstandigheden. Zie voor meer toelichting de aparte paragraaf over het werkbelevingsonderzoek. Ook heeft de universiteit de afgelopen maanden het veiligheidsbeleid geactualiseerd, waar bij incidenten standaard een evaluatie wordt gedaan en periodiek gekeken welke ontwikkelingen er op het gebied van risico's en dreigingen zijn. Op basis van deze periodieke risicoanalyses worden de vaste en tijdelijke veiligheidsmaatregelen zo nodig opnieuw aangepast. Uitgangspunt hierbij is een verantwoord evenwicht vinden tussen academische openheid, toegankelijkheid en voor veiligheid noodzakelijke maatregelen. Het doel is beter te communiceren over de keuzes die worden gemaakt.

Beleid inzake ontslag

Het beleid inzake ontslag is gebaseerd op wetgeving en op de cao Nederlandse Universiteiten. Het mandaat bij onvrijwillig ontslag is in de mandaatregelingen van de Universiteit Leiden vastgelegd. Naast de wettelijke regeling ingeval van werkloosheid (WW) is in de cao Nederlandse Universiteiten een Bovenwettelijke Werkloosheidsregeling voor Nederlandse Universiteiten (BWNU) opgenomen. De BWNU wordt uitgevoerd door het bedrijf Visma Idella.

De universiteit kan medewerkers ondersteuning bieden bij het vinden van een andere baan. Daarmee kan zij enerzijds bijdragen aan het voorkomen dan wel het verkorten van een periode zonder werk voor de medewerker, en anderzijds zorgen voor vermindering van de kosten voor een WW- en/of BWNU-uitkering ten laste van de Universiteit Leiden. Begeleiding vindt plaats vanuit de dienst of faculteit waar de medewerker werkzaam is/was. Ook biedt de universiteit loopbaancoaching via HR Leiderschap & Ontwikkeling; de medewerker kan hier gebruik van maken via de decentrale HR-adviseur. Daarnaast kan de medewerker gebruik maken van de basisdienstverlening van UWV WERKbedrijf. Vanzelfsprekend wordt bij mogelijk ontslag vooraf al gekeken naar mogelijke andere interne functies, ontwikkelingsmogelijkheden en inzicht in eigen kwaliteiten.

Pensioenen

De universiteit is aangesloten bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). Het opbouwpercentage is afhankelijk van de hoogte van het pensioengevend inkomen. Tot en met 54.670,69 euro is het opbouwpercentage voor het ouderdomspensioen 1,701 procent. Bij een pensioengevend inkomen hoger dan 54.670,69 euro is dit percentage 1,875 procent per jaar, tot een inkomen van 137.800 euro. Het partnerpensioen is 70 procent van het ouderdomspensioen. In 2025 zijn de pensioenen met 1,84 procent verhoogd.

Per 1 januari 2025 is de premie voor het ouderdoms- en het nabestaandenpensioen hetzelfde gebleven als in 2024; 27,0 procent. Dat betekent dat het percentage voor de werkgever 18,9 procent is gebleven, en voor de werknemer 8,1 procent. De verdeling werkgever/werknemer bedraagt 70/30.

Zes HR-doelstellingen voor de komende jaren

Sinds 2022 wordt gewerkt aan zes HR-doelstellingen waarmee een bijdrage wordt geleverd aan de ontwikkeling van een gezonde, betrokken en lerende universitaire gemeenschap, en waar talent en ontplooiing van onze medewerkers ruim baan krijgen.

In de HR-strategie zijn de volgende zes doelstellingen geformuleerd:

1. *Leiderschap en leiderschapsontwikkeling*: het verhelderen en ontwikkelen van leiderschap, zodanig dat talent de ruimte krijgt in een veilig en stimulerend leerklimaat.
2. *Eigenaarschap over de eigen rol*: eigenaarschap geven en nemen over de eigen rol, ontwikkeling, welzijn en samenwerking, zodanig dat eenieder zichzelf, de ander en de ambities van de organisatie verder brengt.

3. *Identificeren van ieders toegevoegde waarde en talent*: individueel en samen, zodanig dat iedereen op basis van gelijkwaardigheid de mogelijkheid heeft om bij te dragen aan de missie en strategie van de universiteit.
4. *Potentieel talent aantrekken en behouden*, zodanig dat we een ‘great place to work’ zijn en een serieuze speler op de krappe arbeidsmarkt.
5. *HR-systemen en -processen (her)inrichten*, zodanig dat deze ondersteunen, en transparant en soepel verlopen.
6. *Interactief en doelgroepgericht communiceren*, zodanig dat eenieder zich betrokken voelt en bijdraagt.

Deze zes doelstellingen worden hieronder in de subparagrafen 1 tot en met 6 nader toegelicht. Ze vormen de basis voor een aantal concrete programma’s waar HR – in lijn met het strategisch plan – van 2022 tot 2027 de focus op legt, en waarmee tevens wordt bijgedragen aan de doelstellingen van Erkennen & Waarderen (Academia in Motion). De facultaire HR-plannen en het overkoepelende universitaire programma sluiten daarmee ook op elkaar aan.

Het gaat om de volgende programma’s, waarin ook in 2025 weer de nodige voortgang is geboekt:

1. Leiderschap en leiderschapsontwikkeling
2. Erkennen & Waarderen; met meer digitale ondersteuning
3. Recruitement en Arbeidsmarktstrategie
4. Welzijn (verzuim, werkdruk, sociale veiligheid zijn de belangrijkste thema’s)
5. Modernisering HR-processen & -systemen, en arbeidsvoorwaardeninhaalslag

1. Leiderschap en leiderschapsontwikkeling

Persoonlijk leiderschap

De universiteit stimuleert medewerkers hun talenten te gebruiken en te ontwikkelen. Het aanbod richt zich op drie pijlers: leiderschapsvaardigheden, professionele competenties en loopbaan- en carrièreontwikkeling. Het aanbod varieert van korte skills labs (o.a. Groei in gesprek en Communiceer vanuit je kracht) tot meerdaagse leergangen voor leidinggevendenden, adviseurs en bestuurders (o.a. Leiderschap met impact en Leergang Academisch Leiderschap (LAL)). In 2025 is daar een extra impuls aan gegeven door het beschikbaar komen van de W&T-gelden. Deze middelen worden ingezet om structureel werk- en prestatiedruk van in beginsel jonge onderzoekers te verlichten. Het dient als katalysator voor zowel de borging en doorontwikkeling van het al bestaande transferable skills-aanbod voor

jonge onderzoekers als voor de ontwikkeling van een toekomstbestendig programma voor alle medewerkers rondom persoonlijk leiderschap; met nadruk op duurzame inzetbaarheid en persoonlijk veerkracht.

Eind 2025 is de in 2023 opgezette coachpool geëvalueerd. Het gaat om een mix van loopbaan- & persoonlijke effectiviteit -, team- en executive coaches. Dit heeft sindsdien geleid tot een gerichtere inzet van teamcoachingsvragen. De bevindingen van dit onderzoek worden komend jaar geïmplementeerd. Daarnaast wordt het leren van en met elkaar steeds belangrijker (d.m.v. intervisie, mentoring en community building). Er zijn in 2025 intervisiegroepen gestart voor wetenschappelijk directeuren, alumni van de LAL, nieuwe leidinggevendenden en HR-adviseurs.

Leiderschapsontwikkeling

De programma’s rondom leiderschap vertrekken vanuit de kaders die gesteld zijn in het Strategisch Plan 2022-2027. Investeren in adaptief en verbindend leiderschap om bij te kunnen dragen aan het onderhouden van een gezonde, betrokken en lerende gemeenschap is hierin de kern. Het leiderschapsmodel is gemaakt als praktijkuitwerking van deze ambities gebaseerd op concreet leiderschapsgedrag en competenties; het model is een kernonderdeel van GROW (Gesprekken over Resultaat, Ontwikkeling en Welzijn). Het is van belang om werknemers inzicht te geven in de gezamenlijke waarden rondom leiderschap zodat het duidelijk is welke vaardigheden er verwacht worden van een nieuwe leidinggevendenden; ook in benoemingsprocedures en loopbaanvereisten. Dit sluit nauw aan bij de kernprincipes van Academia in Motion (AiM) waar leiderschap als één van de kernwaardes geldt.

De interventies in het leiderschapsprogramma kunnen voor 2025 worden opgedeeld in drie categorieën: het optimaliseren van de bestaande leergangen, de verdieping van het leeraanbod en draagvlakuitbreiding door het versterken van awareness rond goed leiderschap, netwerk en community building. Om deze plannen te kunnen realiseren en borgen zijn er in Q3 2025 een twee nieuwe projectmedewerkers aangenomen.

Een samenwerkingsovereenkomst met het Leiden Leadership Centre (LLC) in Den Haag is getekend. De samenwerking heeft als doel om de methodes in de leergangen en het leiderschapsmodel wetenschappelijk te onderbouwen. De adoptielead-overleggen hebben in 2025 verder vorm gekregen. Het netwerk binnen en buiten de universiteit is versterkt om het draagvlak

van de interventies te vergroten. De aanbesteding van Leergang Academisch Leiderschap (LAL) is herzien. De eerste lichting is nu bezig met het nieuwe curriculum. Nieuwe intervisiegroepen zijn gestart en plannen over een mentoringprogramma, invoering van een License to Lead-model en de ondersteuning van leidinggevenden bij het voeren van lastige gesprekken, zijn opgesteld.

2. Eigenaarschap over de eigen rol

Gesprekken over Resultaat, Ontwikkeling en Welzijn

Met de introductie van GROW (Gesprekken over Resultaat, Ontwikkeling en Welzijn) eind 2024 willen we niet alleen de resultaten van onze teams verbeteren, maar ook een cultuur bevorderen van meer en open communicatie en aandacht voor groei en welzijn van iedereen die bij ons werkt. Door meer nadruk te leggen op teamdoelen, persoonlijke ontwikkeling en welzijn, streven we naar een omgeving waarin iedereen zich erkend en gewaardeerd voelt. GROW geeft de mogelijkheid om met elkaar in gesprek te blijven over kansen en uitdagingen, maar ook het gesprek te voeren als je je zorgen maakt over persoonlijke zaken of over wat zich binnen of buiten de universiteit afspeelt.

De algemene ervaring is dat het ondersteunende systeem prettiger werkt dan voorheen. Na enkele jaren waarin we een daling zagen in het percentage van de gevoerde Resultaat&Ontwikkel gesprekken, zien we in het afgelopen jaar een stijging in de GROW-gesprekken. Ook in 2025 hebben we medewerkers de mogelijkheid geboden om zich in te schrijven voor workshops over 'het goede gesprek'. Hiervoor is belangstelling en de reacties van de deelnemers zijn positief.

Opleidingsprogramma voor Jonge Onderzoekers

Het Opleidingsaanbod Jonge Onderzoekers biedt promovendi en postdocs verschillende trainingen gericht op het ontwikkelen van vakoverstijgende vaardigheden (transferable skills) en oriëntatie op de vervolgstappen in hun loopbaan. Promovendi zijn vanaf 2024 verplicht om een deel van deze trainingen te volgen. Het aanbod omvat rond de 25 verschillende cursussen rondom de thema's Academic Communication and Outreach, Career Development, Interpersonal Skills, Projectmanagement en Self-management. In 2025 zijn 192 trainingen en workshops georganiseerd, waaraan 1984 promovendi en postdocs hebben deelgenomen. Daarnaast maakten 59 promovendi en postdocs gebruik van individuele coaching of loopbaanbegeleiding ter oriëntatie op de vervolgstap in hun loopbaan. Verder hebben de loopbaanadviseurs diverse sessies begeleid bij Career Events voor jonge onderzoekers van de universiteit.

3. Identificeren van ieders toegevoegde waarde en talent

Docentontwikkeling

De Universiteit Leiden hecht veel belang aan goed onderwijs en aan de professionele ontwikkeling van haar wetenschappelijke staf op dit vlak. Daarom kiest zij ervoor goed docentschap meer te waarderen, en docenten (UFO-profiel docent, ud, uhd en hoogleraar) bij excellente onderwijsprestaties meer carrièrekansen te bieden. De adviezen van de universiteitsbrede taskforce Docentontwikkeling (2021) leiden tot concrete stappen binnen de faculteiten. Het gaat dan onder meer om aanpassing van de loopbaanpaden, met meer waardering voor onderwijsprestaties. Verder werkt het Leiden Learning & Innovation Centre (LLInC) aan modernisering van de Basiskwalificatie Onderwijs (BKO), zodat deze meer toegespitst is op de onderwijspraktijk van de toekomst.

Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt

De Universiteit Leiden heeft een maatschappelijke verantwoordelijkheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en streeft ernaar structurele werkplekken voor hen te creëren. Het kan hierbij gaan om mensen met een verstandelijke, psychische of fysieke beperking. Medewerkers met een arbeidsbeperking zijn doorgaans zeer gemotiveerd en beschikken over diverse talenten en vaardigheden waarmee ze een waardevolle bijdrage kunnen leveren, zowel op wetenschappelijk gebied als bij ondersteunende en beheerswerkzaamheden. De universiteit overlegt ieder kwartaal met het Werkgeversservicepunt (WSP) en met DZB, het re-integratiebedrijf van de gemeente Leiden.

Internationalisering

In 2025 had 44,4 procent (inclusief promovendi) van het wetenschappelijk personeel een niet-Nederlandse nationaliteit.

Het Service Centre International Staff (SCIS) biedt ondersteuning aan internationals en hun eventuele gezinsleden in hun nieuwe leef- en werkomgeving. SCIS zorgt voor 'een zachte landing' in de nieuwe functie en in een nieuw land, en biedt ondersteuning aan op het gebied van visa en verblijfsvergunningen, huisvesting, aanvraag 30 procent-regeling, Help a Fellow, social events.

In 2025 heeft het SCIS voor 289 nieuwe medewerkers (en hun gezinsleden) van buiten de EU een aanvraag voor een verblijfsvergunning ingediend bij de Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND). En voor 188 nieuwe medewerkers een aanvraag 30 procent afgehandeld.

Met de oplevering van Gebouw 5 BSP hebben 125 (gast) medewerkers een nieuwe woonplek gevonden in Leiden. Daarmee is, in samenwerking met Directie Vastgoed, een belangrijke stap gezet in het bieden van goede en toegankelijke huisvesting die bijdraagt aan een warme landing en prettig werken aan de universiteit.

Aan het Dual Career Programma kwam grotendeels een eind in 2025. Met het stopzetten van de LDE financiering was er geen basis meer om het programma in huidige omgang en vorm voort te zetten. Uitsluitend de faculteit FWN biedt, onder coördinatie van SCIS, nog workshops aan via de TUD aan mee- en nareizende partners van wetenschappelijke staf op de payroll aan. Ook is het voor een aantal van deze partners (afhankelijk van functie hoofdblijver) nog mogelijk om door een loopbaanadviseur gecoacht te worden.

5. HR-systemen en -processen herinrichten

De Universiteit Leiden streeft naar een gezonde, betrokken en lerende gemeenschap, waar talent en ontplooiing ruim baan krijgen en waarin ruimte is voor vernieuwing. Deze ambities gaan hand in hand met de ambities van Academia in Motion en Erkennen & Waarderen. We willen talent de ruimte geven in een veilig en stimulerend leerklimaat, zodat mensen graag bij de Universiteit Leiden willen werken. Om de uitvoering van dit beleid te vergemakkelijken brengen we de basis op orde met het herinrichten en moderniseren van onze HR-systemen en -processen, zodanig dat deze ondersteunend en transparant zijn.

Ook in 2025 is intensief gewerkt aan de modernisering van twee belangrijke HR-systemen:

BAS InSite van AFAS

In 2025 heeft Universiteit Leiden de omvangrijke voorbereidingen afgerond voor de introductie van het Basis Administratie Systeem (BAS) InSite van AFAS, dat vanaf 2026 in gebruik is genomen. Met dit nieuwe systeem zet de universiteit een belangrijke stap in de verdere professionalisering en digitalisering van de personele, financiële en administratieve processen.

BAS InSite biedt één geïntegreerd platform voor HR-, financiële en inkoopprocessen. Medewerkers kunnen hiermee hun personele en financiële administratieve handelingen, evenals inkoopactiviteiten, uitvoeren in één centrale en gebruiksvriendelijke omgeving, toegankelijk via computer, tablet en smartphone.

Daarnaast vormt BAS InSite het bronsysteem voor diverse HR-Talenttoepassingen die de universiteit

ondersteunen bij het realiseren van haar ambities op het gebied van talentontwikkeling.

Talent- en Ontwikkel Platform (TOP), voorheen E&W platform

Sinds 6 oktober 2025 gebruikt Universiteit Leiden het deels nieuwe Talent- en Ontwikkelplatform (TOP), waarin drie HR-talentprocessen zijn geïntegreerd: GROW (Gesprek over Resultaten, Ontwikkeling en Welzijn), Werving & Selectie en Leren & Ontwikkelen.

Het platform ondersteunt medewerkers en leidinggevenden bij professionele ontwikkeling en het aantrekken van talent.

GROW biedt uitgebreide functionaliteiten zoals 360-gradenfeedback, teamdoelstellingen en leiderschapscompetenties. Werving & Selectie werkt met uniforme vacaturetemplates, inzicht in sollicitantengedrag en verbeterde vastlegging van herplaatsingen. Leren & Ontwikkelen biedt een breed trainingsaanbod, met meer mogelijkheden om opleidingen te koppelen aan ontwikkelambities.

Integratie beide systemen

De integratie tussen BAS InSite en TOP zorgt voor betere toegankelijkheid en vindbaarheid van informatie en creëert een samenhangende digitale omgeving voor alle HR-processen. Samen vormen deze systemen een toekomstbestendige digitale infrastructuur die de groei, ontwikkeling en loopbaan van medewerkers optimaal ondersteunt. Daarnaast versterken BAS InSite en TOP de compliance met wet- en regelgeving door de uitvoering van arbeidsovereenkomsten, de financiële administratie en inkoopprocessen eenduidig, controleerbaar en volledig volgens de geldende wettelijke normen te laten verlopen. Dit vergroot niet alleen de betrouwbaarheid van de administratie, maar ook het overzicht en de mogelijkheid tot gerichte controle.

De komende jaren blijft de verdere integratie van BAS InSite en TOP een belangrijk aandachtspunt, zodat de voordelen van beide systemen maximaal kunnen worden benut en de digitale ondersteuning van medewerkers en organisatie voortdurend blijft verbeteren.

6. Interactief en doelgroepgericht communiceren

HR-communicatie

Interactief en doelgroepgericht communiceren zijn essentieel om de universitaire doelen op het gebied van HR te bereiken. Het gaat hierbij zowel om doelen op het gebied van leiderschap, recruitment en arbeidsmarktstrategie, als ook om doelen op het gebied welzijn,

werkbalans, sociale veiligheid en de modernisering van de HR-systemen. Het streven van doelgroepgericht communiceren is erop gericht dat iedere medewerker (zowel obp als wp) binnen de universiteit zich betrokken voelt en een bijdrage wil leveren. Dat begint met het goed ontsluiten van de HR-informatie op de medewerkerswebsite, zodat deze makkelijk te vinden is en iedereen over dezelfde informatie beschikt. Vanuit de interactieve en doelgroepgerichte benadering versterken we ook de verbinding tussen medewerkers, en stemmen we de boodschap, de middelen en de *tone of voice* af op de verschillende interne doelgroepen. Daarbij wordt standaard tweetaling gecommuniceerd, zowel in het Nederlands als in het Engels. Leidinggevenden vormen een belangrijke schakel in het verder brengen van informatie (lijn- en leiderschapscommunicatie) waarop we in 2026 nog meer de focus willen leggen.

De focus van de HR-communicatie was in 2025 vooral gericht op het bijeenbrengen van de grote hoeveelheid diverse informatie die HR graag wil delen met de verschillende doelgroepen, en op het creëren van een ‘verhaallijn’. Het is belangrijk dat in de communicatie van HR de samenhang tussen de verschillende onderwerpen duidelijk is en dat informatie makkelijk te vinden is. Daarnaast moet inzichtelijk zijn wanneer communicatie centraal is en dus betrekking heeft op de universiteit als geheel, en wanneer informatie decentrale elementen bevat.

Overleg met werknemersorganisaties

Het Lokaal Overleg is het overleg tussen de werkgever (het College van Bestuur) en de delegatie van medewerkers die de vakbonden vertegenwoordigen: FNV, CNV Overheid, AOB en AC/FBZ. Deze vier vakbonden nemen ook deel aan de onderhandelingen over de cao Nederlandse Universiteiten.

Met de delegatie van werknemersorganisaties wordt jaarlijks gesproken over de algemene gang van zaken bij de universiteit en over de toekomstverwachtingen, zoals de ontwikkeling van de werkgelegenheid, de uitvoering en lokale uitwerking van gemaakte cao-afspraken en het universitaire sociale beleid. Dit laatste heeft onder meer betrekking op onderwerpen als ontwikkelingsmogelijkheden, arbeidsomstandigheden, (sociale) veiligheid en werkdruk.

Centrale onderwerpen in 2025 waren de gevolgen van het Hoofdlijnenakkoord, de Wet Internationalisering in Balans (WIB) en noodzakelijke bezuinigingen. De delegatie benadrukte hierbij het belang van transparantie, tijdige betrokkenheid en het benutten van bestaande kennis binnen de organisatie.

Op arbeidsvoorwaardelijk gebied is onder meer overeenstemming bereikt over de voortzetting van het mobiliteitsbeleid vanaf 1 november 2025, inclusief bijbehorende wijzigingen in relevante regelingen. Daarnaast zijn aanpassingen in het kader van de overgang van SAP naar AFAS geaccordeerd. De evaluatie van GROW gaf aanleiding tot gesprekken over span of control, het opleidingsaanbod en loopbaanmogelijkheden. De delegatie is zeer positief over de daling van het aantal tijdelijke dienstverbanden binnen de universiteit.

Ook sociale veiligheid, werkdruk en arbobeleid waren prominente thema's. Diverse plannen van aanpak zijn geactualiseerd en het bezoek van de Arbeidsinspectie is nader toegelicht. De delegatie onderstreepte dat beleidsontwikkeling alleen niet voldoende is om werkdruk op te lossen, maar dat het wel inzicht biedt in knelpunten. Het Werkbelevingsonderzoek werd besproken met specifiek aandacht voor leiderschap.

Verder zijn onderwerpen als de participatiewet/banenafpraak, global mobility, loopbaanbeleid (Academia in Motion) en het employability fonds aan de orde geweest. Ten slotte zijn de jaarlijks terugkerende onderwerpen aan bod gekomen. Zo is met de delegatie niet alleen uitgebreid gesproken over ‘Personeel in cijfers’, maar zijn ook het jaarverslag van de vertrouwenspersonen en de ombudsfunctionaris voor personeel en het jaarbeeld van VGM geagendeerd. Ook is er een gesprek met de diversity officer geweest.

6.4 Bezwaar, beroep en klachten

De Universiteit Leiden hecht veel belang aan een goede rechtsbescherming. Studenten, en in bepaalde gevallen ook derden, die het niet eens zijn met een besluit van de Leidse universiteit dat hen rechtstreeks raakt en dat gericht is op rechtsgevolgen, kunnen bezwaar maken tegen dat besluit. Derden kunnen dat bezwaar indienen bij de Commissie voor Beroep en Bezwaar (CBB). Voor studenten geldt dat zij, afhankelijk van het soort besluit, bezwaar kunnen maken bij de CBB, dan wel in beroep kunnen gaan bij het College van Beroep voor de Examen (CBE). Tegen de beslissingen van het College van Bestuur (na advies door de CBB) of uitspraken van de CBE staan verdere beroepsmogelijkheden open bij de bestuursrechter en/of de Afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State. Deze rechtsbescherming is verankerd in de Algemene wet bestuursrecht (Awb) en de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek (WHW).

Over het verslagjaar 2025 heeft de CBB 140 bezwaarschriften ontvangen. Het gaat daarbij voornamelijk om bezwaarschriften van studenten die betrekking hebben op uitschrijving, collegegeld, plaatsing/selectie en toelating. Daarnaast gaat het om bezwaarschriften tegen besluiten die het College van Bestuur heeft genomen op verzoeken op grond van de Wet open overheid (Woo).

Het CBE heeft in het verslagjaar 2025 692 beroepen ontvangen. Dit betreft onder meer beroepen van buitenlandse studenten die willen worden toegelaten tot een masteropleiding aan de universiteit, inschrijvingen voor tentamens en bindende (negatieve) studieadviezen. Verder worden bijvoorbeeld beroepen ingediend die betrekking hebben op de beperking van het aantal hertentamenkansen en (controle op) fraude gepleegd door studenten.

Zie voor een overzicht van de ingediende beroepen en bezwaren bijlage H.

Geschillencommissie Medewerkers

Op grond van de cao Nederlandse Universiteiten geldt voor een beperkt aantal arbeidsgerelateerde beslissingen van een leidinggevende en/of de universiteit dat deze kunnen worden voorgelegd aan de Geschillencommissie Medewerkers van de Universiteit Leiden. Deze geschillencommissie brengt een advies uit aan de werkgever. In het verslagjaar 2025 zijn door de Geschillencommissie Medewerkers twee meldingen ontvangen.

Klachtencommissie ongewenst gedrag

De Klachtencommissie ongewenst gedrag neemt kennis van klachten betreffende (seksuele) intimidatie, pesten, agressie, geweld en discriminatie. Eenieder die werkzaam is bij of studeert aan de Universiteit Leiden, en die in verband met de werk- of studiesituatie aan de universiteit ongewenst gedrag ondervindt, kan zich ter zake wenden tot de vertrouwenspersoon ongewenst gedrag dan wel een klacht indienen bij deze klachtencommissie. Een dergelijke klacht dient dan wel betrekking te hebben op het gedrag van een persoon die werkzaam is bij dan wel studeert aan de universiteit, en de gedragingen moeten zich in de werk- of studiesituatie hebben voorgedaan.

In het verslagjaar 2025 zijn 22 klachten ontvangen door de Klachtencommissie. Daarbij past overigens wel de opmerking dat het merendeel van deze klachten uiteindelijk niet tot een inhoudelijke behandeling door de Klachtencommissie heeft geleid. Daarvoor bestaan verschillende redenen. Zo komt het geregeld voor dat na het indienen van een klacht alsnog langs andere weg een oplossing wordt gevonden voor de situatie waarop

de klacht betrekking heeft, waardoor een behandeling door de Klachtencommissie niet meer noodzakelijk blijkt. Ook worden met enige regelmaat klachten ingediend die geen betrekking hebben op het werkterrein van de Klachtencommissie, waardoor deze niet in behandeling kunnen worden genomen. Klagers worden in die gevallen gewezen op alternatieve (klacht)mogelijkheden. En soms zijn klachten eenvoudigweg niet-ontvankelijk, bijvoorbeeld omdat de klager niet als werknemer of student is verbonden aan de universiteit.

Commissie Misstanden

Met ingang van 1 januari 2025 is de Sectorale Regeling Melden Vermoeden Misstand Nederlandse Universiteiten (Klokkenluidersregeling NU 2025) in werking getreden. Deze regeling maakt deel uit van de cao-Nederlandse Universiteiten, zoals vastgelegd in artikel 1.6 van de cao-NU. De Universiteit Leiden heeft in het verslagjaar 2025 geen meldingen ontvangen van de landelijke commissie misstanden – waarvan de leden worden voorgedragen door Universiteiten van Nederland (UNL) – met betrekking tot misstanden die aan de Universiteit Leiden zouden spelen.

Woo-verzoeken

De Wet open overheid (Woo) regelt het recht van burgers op informatie die berust bij de overheid. Op grond van de Woo kan eenieder een verzoek om publieke informatie richten tot een bestuursorgaan of een ander verantwoordelijkheid van een bestuursorgaan werkzame instelling, dienst of bedrijf. De Universiteit Leiden valt onder de reikwijdte van deze definitie.

In het verslagjaar 2025 heeft de Universiteit Leiden twaalf Woo-verzoeken ontvangen. In verband met de omvang, complexiteit en bewerkelijkheid van enkele van deze verzoeken is het noodzakelijk geweest om voor de afdoening daarvan externe bijstand in te schakelen.

6.5 Diversiteit en inclusie

Het bevorderen van een inclusieve gemeenschap staat centraal in de waarden en visie van de Universiteit Leiden. De universiteit wil een afspiegeling zijn van de samenleving en streeft daarom naar het realiseren van een inclusieve leer- en werkomgeving waar alle talenten zich kunnen ontplooien. Sinds 2014 heeft de universiteit een diversiteits- en inclusiviteitsbeleid (D&I-beleid).

In 2020 stelde het College van Bestuur een universitair werkplan D&I 2020-2025 vast, met korte- en langetermijndoelstellingen. Jaarlijks worden stappen gezet om, voortbouwend op eerdere activiteiten, naar het realiseren van onze doelstellingen toe te werken. In 2025 is daarom

onder andere de samenwerking tussen SAZ en HRM versterkt.

In het strategisch plan is het dossier diversiteit en inclusie een doorlopend thema. In 2025 is samen met de facultaire coördinatoren D&I gestart met het opstellen van de Uitvoeringsagenda D&I 2026-2030.

Het D&I-beleid kent zeven doelstellingen:

- De (etnische) diversiteit in de studenteninstroom vergroten en het studiesucces bevorderen, met name van studenten met een migratieachtergrond;
- Een inclusieve studentengemeenschap creëren;
- De diversiteit onder medewerkers in alle functies bevorderen. Ook moeten de diversiteitsdeskundigheid en het inclusief leiderschap bij alle medewerkers worden verbeterd;
- Op het gebied van onderwijs en leeromgeving: een inclusieve leeromgeving bevorderen door inclusieve curricula, colleges en didactiek;
- Op het gebied van onderzoek: de diversiteit van subsidie-aanvragers vergroten en inhoudelijk inclusief onderzoek bevorderen;
- Op het gebied van leer- en werkomgeving: een toegankelijker en inclusievere leer- en werkomgeving creëren, met aandacht voor inclusie in universitaire publicaties en evenementen;
- Sociale veiligheid en inclusie bevorderen en racisme in de werk- en leeromgeving tegengaan.

Communicatie en bewustwording

Evenementen, nieuws en sociale media leveren een belangrijke bijdrage in het bevorderen van kennis en bewustwording, uitwisseling en open gesprekken over thema's op het gebied van diversiteit en inclusie.

Het jaarlijkse D&I-symposium werd georganiseerd over werken en studeren met een functiebeperking. Zijn we als universiteit open en toegankelijk genoeg? Dit heeft onder andere geleid tot de werkgroep Werken met een functiebeperking.

In april werd samen met de stad Leiden het vooronderzoek gepresenteerd naar de rol van de Universiteit Leiden in het koloniale en slavernijverleden. Tijdens een indrukwekkende bijeenkomst maakten de onderzoekers zichtbaar hoe de universiteit met onderwijs en onderzoek bijdroeg aan kolonialisme en slavernij en welke actieve rol ook bestuurders en inwoners van Leiden hadden in koloniale netwerken.

In 2025 nam de universiteit deel aan de derde Leiden Canal Pride.

Genderdiversiteit in instroom en doorstroom van medewerkers en studenten

In 2025 was het percentage (bezoldigde) vrouwelijke hoogleraren in fte bij de Universiteit Leiden (exclusief Geneeskunde/LUMC) 36,7 procent, waarvan 24,6 procent met een buitenlandse nationaliteit; inclusief het LUMC was het percentage vrouwelijke hoogleraren 36,0 procent. Het percentage vrouwen onder al het wetenschappelijk personeel is gegroeid van 46,0 procent in 2021 naar 48,3 procent in 2025. In professionele functies was 60,4 procent van de medewerkers in 2025 vrouw. In schaal 13 of hoger was dit 49,7 procent en in schaal 15 en hoger was dat 39,2 procent; hiermee is het streefcijfer van 35 procent vrouwelijke medewerkers in topfuncties ruimschoots behaald. Bij het totaal aantal ingeschreven studenten is dit jaar 59,6 procent vrouw, waar dit vorig jaar 59,9 procent was. Bij de bachelorinstroom is 57,6 procent vrouw.

D&I-netwerken

D&I-netwerken leveren een belangrijke bijdrage aan de universitaire gemeenschap. Ze organiseren activiteiten en evenementen gericht op specifieke D&I-thema's en vormen een aanspreekpunt voor studenten en medewerkers met diverse achtergronden. De samenwerkingen zijn dynamisch en divers, afhankelijk van de behoeften van elk netwerk.

Verschillende netwerken, het LGBT+ Network, het Platform Neurodiversiteit en Queer Leiden Universiteit organiseerden activiteiten. Daarnaast hebben zij het expertisebureau D&I over specifieke aandachtspunten geadviseerd. Ook adresseerden zij hun zorg dat een aantal medewerkersnetwerken onderbemend of zelfs inactief zijn.

Ook voor studenten bestaan er verschillende D&I-netwerken: de Afro Student Association (ASA), de Middle East and North Africa Student Association (MENA), de Association for Latin American Students (ALAS), SV SABR en IJAR Leiden. Het Access & Support Platform zet zich in voor betere voorzieningen en meer zichtbaarheid van studenten met een ondersteuningsbehoefte.

6.6 ICT

Projecten ICT & Onderzoek

De implementatie van *tooling* voor het financieel management van extern gefinancierde onderzoeksprojecten (tweede en derde geldstroom) is gerealiseerd in 2025 en het project wordt komende periode afgerond. Daarnaast werd het project voor de vervanging van het repository gecontinueerd en werd het project om lokale

en sectorale opslagvoorzieningen te ontsluiten voor Leidse onderzoekers gestart.

Projecten ICT & Onderwijs

Het project voor het platform voor de ondersteuning van de introductieweken werd succesvol afgerond in 2025. De implementatie van een oplossing voor het curriculumbeheer ging naar een volgende fase waarin ook het proces geoptimaliseerd werd. Hiermee was ook de randvoorwaarde ingevuld om de Leidse Studiegids in te richten in het nieuwe systeem (TEC). In het cluster toetsen werden een veilige digitale toetsomgeving gerealiseerd en werd een start gemaakt met een digitale toetsservice voor leven lang ontwikkelen (LLO).

Het studentcontactstelsel werd opnieuw aanbesteed, waarmee deze voorziening gecontinueerd kon worden en de rechtmatigheid geborgd is.

Met een aantal pilots werden de mogelijkheden van AI in het onderwijsdomein verkend. Hierbij werd gebruik gemaakt van een afgeschermd Leidse omgeving en modellen die door andere onderwijsinstellingen beschikbaar werden gesteld.

Projecten ICT & bedrijfsvoering

2025 stond in het teken van de voorbereidingen om begin januari 2026 live te gaan met AFAS, een nieuw systeem voor de financiële en personele administratie. Deze voorbereidingen hebben in december 2025 geleid tot een go-live besluit, waarmee de universiteit een volgende stap zet in de professionalisering van de financiële- en personele administratie.

Parallel startte de voorbereiding van de implementatie van nieuwe voorzieningen voor het beheer van digitale identiteiten en autorisaties. Hierbij wordt maximaal aangesloten op sectorvoorzieningen die door SURF beschikbaar worden gesteld.

ICT-basisinfrastructuur

Naast het afronden van de migratie naar Windows 11 had vooral de overgang naar het nieuwe administratiesysteem grote impact op de basisinfrastructuur. Alle integraties met SAP moesten worden gemigreerd naar AFAS. Daarnaast werd gecontinueerd met het veiliger, weerbaarder en beheersbaarder maken van de ICT-infrastructuur.

Privacy en security

In 2025 is de capaciteit van de ondersteuning in de tweede lijn door het College vastgesteld en is de afhankelijkheid van externe inhuur afgebouwd door vaste medewerkers te werven. Om onderzoek, onderwijs

en bedrijfsvoering effectiever te kunnen ondersteunen bij de verantwoorde en veilige omgang met persoonsgegevens zijn de interne werkprocessen van privacy in 2025 vernieuwd. Dit gaat zorgen voor meer nauwgezette opvolging en kortere doorlooptijden, hetgeen in de loop van 2026 tot zichtbare verbetering moet leiden. In samenwerking met de faculteiten FSW, GW en FGGA zijn ook de processen voor onderzoeks-ondersteuning op het gebied van privacy verbeterd. Het project verwerkingsregister heeft een aanzienlijke sprong gemaakt om de inhoud en vullingsgraad van ons register van verwerkingen te verbeteren. Deze projecten zullen in 2026 verder opgevolgd worden evenals aanvullende afspraken over de verdeling van taken en verantwoordelijkheden. Ook zijn in 2025 de eerste voorbereidingen getroffen om ondersteuning op het vlak van AI-compliance toekomstig te kunnen gaan bieden. Privacy en Security zijn in het voortraject van de overgang van SAP naar het nieuwe ERP-systeem betrokken geweest en hebben adviezen gegeven. Dit traject zal in 2026 verder opgevolgd worden.

Op het gebied van informatiebeveiliging is in 2025 de nieuwe Chief Information Security Officer (CISO) van de universiteit gestart in een toezichhoudende rol. De verbeteringen in volwassenheidsniveau van de afgelopen jaren zijn verder gecodificeerd binnen de organisatie wat in de jaarlijkse externe audit wordt aangetoond met een geringe, maar stabiele, groei in het volwassenheidsniveau op een fors gewisselde scope. De investeringen op het gebied van detectie en respons op cyberdreigingen hebben geleid tot significante verbetering bij het Security Operations Center. Er zijn verscheidene penetratietesten uitgevoerd om de technische weerbaarheid van applicaties te toetsen en de organisatie heeft verdere stappen gezet in het classificeren van alle informatiesystemen. Daarnaast is het risicomanagementproces volwassen geworden en in de praktijk gebracht door het uitvoeren van verscheidene risicoanalyses, waarvan de daarin geïdentificeerde risico's opgevolgd worden. Onze digitale soevereiniteit is een belangrijk en terugkerend punt geweest wat tegenwoordig in de risico-identificatie methodologie meegenomen wordt en waartegen keuzes getoetst worden bij nieuwe initiatieven. Eind 2025 is door de CISO een assessment uitgevoerd om te kijken in hoeverre we momenteel afstaan van verplichtingen uit de toekomstige Cyberbeveiligingswet.

Het Beleid Bewustwording Informatiebeveiliging en Privacy is in 2025 vastgesteld en geëffectueerd. Hiermee is bewustwording gegroeid van losse awareness-campagnes tot een structureel inbedding in onze organisatie met sturing en betrokkenheid vanuit de hele

organisatie. In 2025 hebben veel verschillende bewustwordingsactiviteiten plaatsgevonden zoals lezingen, trainingen, webinars evenals meer ludieke acties zoals om de toolpicker verder onder de aandacht te brengen. De inspanningen voor privacy en security zullen onverminderd doorgezet worden in 2026.

6.7 Huisvesting

Campus Binnenstad

Binnen de ontwikkeling van de Humanities Campus is begin 2025 gestart met de ontwerpfase van het Aleida Nijland-gebouw, dat gerealiseerd gaat worden op de plek van de huidige panden aan de P.N. van Eyckhof/ Van Wijkplaats. Het wordt een cascorenovatie, waarmee het optimum wordt gezocht tussen een duurzaamheidsambitie (Parisproof) en de beschikbare financiële middelen. De definitiefase voor het opvolgende gebouw Reuvs is gestart. Minder bouwen van functies zal leiden tot een kostenbesparing op het hele programma.

Bij de Universiteitsbibliotheek wordt hard gewerkt aan de verduurzaming. Installaties zijn vervangen en worden aangesloten op een nieuw WKO-systeem, glas is vervangen en de koepels worden vervangen.

Ook bij Huizinga is enkel glas vervangen, waardoor het gebouw energiezuiniger is geworden en het comfort is verbeterd.

Science Campus

De bouw van het sport- en tentamengebouw is eind 2025 afgerond en het gebouw is begin 2026 in gebruik genomen. De inrichting van het sportpark met velden volgen in 2026.

In Snellius zijn ketels vervangen en is de traforuimte aangepast. De energiecentrale Huygens/Oort is aangepast en de centrale WKO-installatie verplaatst ter voorbereiding van de sanering/sloop LMUY. In 2025 is een start gemaakt met het Programma van Eisen voor de herhuisvesting van IBL/LION.

Campus Den Haag

Eind december 2025 is de Universiteitscampus Spui opgeleverd, deze is in 2026 in gebruik genomen en feestelijk geopend. Tweederde van het oppervlak wordt gebruikt door de Universiteit Leiden. De huur van Stichthage (onderwijszalen) is eind 2025 beëindigd. De huur van Orion (studentenvoorzieningen) is opgezegd en zal in Q1 2026 worden verlaten. De activiteiten die in deze gebouwen worden verricht zullen in de toekomst een plek krijgen in de Universiteitscampus Spui.

Gebiedsontwikkeling

In het LBSP geeft de universiteit veel grond uit aan nieuwe bedrijven en er worden nieuwe wegen en parkeervoorzieningen gerealiseerd. In 2025 is de Hartlijn weer een stuk verder gereedgekomen. In het Entreegebied is gebouw 5 opgeleverd door de ontwikkelaar. Dit gebouw is in erfpacht uitgegeven en bevat 207 appartementen waarvan 150 voor universitaire gebruikers. De bouw van de studententoren van Duwo met 285 units is in 2025 gestart. In Nieuw Rhijngeest Zuid werkt Dura Vermeer in nauw overleg met universiteit en gemeente plannen uit voor 125 sociale en 225 middeldure huurwoningen, evenals 150 vrijesectorwoningen. Rond de sloepenhaven komen retail- en horecavoorzieningen.

De universiteit heeft het hoofdgemaal, dat sinds ca. 1970 in gebruik was bij de universiteit, verkocht aan de gemeente Leiden. Hiermee ontstaat ook ruimte om het gehele rioolstelsel van Nieuw Rhijngeest Zuid op het gemaal aan te sluiten.

Netcongestie is een groot probleem van deze tijd. Daarom heeft de universiteit in 2025 grond naast het gemaal verkocht aan Liander voor de realisatie van een nieuw schakelstation zodat vanuit daar nieuwe middenspanningskabels kunnen worden gelegd voor het LBSP en de regio. Dit levert een belangrijke bijdrage in het oplossen van netcongestie in de komende jaren.

In de Kop van Leeuwenhoek is een kavel in erfpacht uitgegeven aan Janssen. Dit gebouw gaat Janssen gebruiken om functies ter herorganiseren en de kavel te integreren met het vriezerpark. In Nieuw Rhijngeest Zuid heeft Dura Vermeer in 2024 grond in erfpacht afgenomen en vervolgens gebouw Nexus gerealiseerd. Cellares gaat het gebouw volledig huren.

Bezuinigingsopgave

Ook expertisecentrum Vastgoed zal de komende jaren moeten bezuinigen vanwege de nieuwe overheidsplannen. Als er minder ruimte wordt gebruikt en minder gebouwen hoeven te worden aangehouden, worden kosten bespaard op onderhoud, energie, heffingen, verzekeringen, huur, schoonmaak en receptie. In 2025 is Rapenburg 59 verkocht. Er worden plannen gemaakt voor de afstoot van nog een aantal panden, verkoop wordt de komende jaren verwacht. Bij nieuwbouw en renovatieplannen wordt steeds kritisch gekeken naar de benodigde hoeveelheid ruimte.

Duurzaamheid

Het verder verduurzamen van de universitaire gebouwen-voorraad zal de komende jaren nodig blijven, zowel door Europese en nationale wetgeving, maar ook door de

ambities van de universiteit zelf. Energiereductie is een belangrijk onderdeel van de verduurzaming; de universiteit werkt eraan zoveel mogelijk gebouwen gasloos te maken. Wanneer er ingrijpende renovaties plaatsvinden, worden de gebouwen zo gerenoveerd dat ze voldoen aan de uiteindelijke standaard. Daarnaast is er aandacht voor biodiversiteit, klimaatadaptatie, circulariteit, waterretentie, mobiliteit en gezondheid. Zie hierover ook paragraaf 5.3 en 5.4.

6.8 Financiën

Financieel resultaat 2025

Op hoofdlijnen kan het boekjaar 2025 (geconsolideerd) als volgt worden weergegeven:

- De baten stegen met 36,1 miljoen euro naar 1.009,8 miljoen (2024: 973,7 miljoen). De rijksbijdragen namen toe met 25,0 miljoen. De collegegelden namen toe met 11,8 miljoen, de oorzaak hiervan is gelegen in het indexeren van de collegegeldtarieven en een laatste effect van de halvering collegegelden eerstejaars studenten, welke gestopt is per studiejaar 2024-2025. De opbrengsten uit werken voor derden (tweede- en derdegeldstroomonderzoek en contractonderwijs) namen met 5,2 miljoen euro toe naar 276,8 miljoen, met name door zwaartekrachtprogramma's bij de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen en hogere onderzoeksbaten bij de Faculteit Sociale Wetenschappen. De overige baten namen met 5,9 miljoen af tot 46,2 miljoen, met name als gevolg van hoge bestedingen bij de Nederlandse Onderzoeksschool voor Astronomie (NOVA) in voorgaand jaar.
- De lasten stegen met 14,1 miljoen naar 1.004,8 miljoen (2024: 990,7 miljoen). De personeelslasten namen toe met 20,1 miljoen, dit als gevolg van cao-stijgingen. De afschrijvingslasten namen af met 4,7 miljoen als gevolg van een daling van de extern gefinancierde investeringen bij de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen, welke in één keer afge-

schreven worden. De huisvestingslasten zijn gelijk aan 2024. De overige lasten namen af met 1,3 miljoen.

- De financiële baten en lasten daalden met 5,8 miljoen als gevolg van een daling van het geldende rentepercentage op de bij het ministerie van Financiën aangehouden liquide middelen.
- Het resultaat 2025 kwam, inclusief het saldo van de financiële baten en lasten, en na de verwerking van het aandeel derden (LUMC + deelnemingen LEH), uit op 9,4 miljoen euro positief.
- Het totaal aan activa steeg met 4,3 miljoen naar een omvang van 943,2 miljoen (2024: 938,9 miljoen).
- Het resultaat wordt toegevoegd aan het eigen vermogen, dat stijgt naar 273,7 miljoen (2024: 263,3 miljoen). De geconsolideerde solvabiliteit (aandeel eigen vermogen in totaal vermogen) stijgt naar 29,0 procent (2024: 28,0 procent).

Een belangrijk deel van de baten bestaat uit de zogenoemde eerste geldstroom, de rijksbijdrage, die is samengesteld uit de modelmatig berekende rijksbijdrage voor onderwijs en onderzoek. Daarnaast ontvangt de universiteit collegegelden en baten van derden. Bij deze laatste categorie gaat het veelal om Europese subsidies, subsidies afkomstig van NWO en opbrengsten uit contractonderwijs. De ontwikkeling van deze bijdragen is weergegeven in de tabel hieronder.

Signaleringswaarde normatief publiek eigen vermogen ultimo 2025

Het geconsolideerde eigen vermogen komt ultimo 2025 uit op 273,7 miljoen (2024: 263,3 miljoen). Het eigen vermogen op basis van de enkelvoudige jaarrekening bedraagt ultimo 2025 275,2 miljoen. Daarmee blijft de Universiteit Leiden onder de zogenaamde signaleringswaarde 'normatief publiek eigen vermogen'.

Op verzoek van de minister heeft de inspectie een formule ontwikkeld waarmee mogelijk bovenmatig

Baten

(bedragen in M€)	2021	2022	2023	2024	2025
Rijksbijdrage	457,9	498,7	519,9	548,5	573,5
Collegegelden	70,4	66,0	91,0	101,5	113,3
NWO (incl. ZonMW) en KNAW	56,4	52,4	55,5	73,6	69,2
EU (incl. ERC)	38,7	37,5	55,7	50,1	63,9
Andere derden (incl. contractonderwijs)	103,3	122,2	133,2	147,9	143,7
Overige baten	50,6	35,7	39,0	52,1	46,2
Totaal baten	777,3	812,6	894,3	973,7	1.009,8
Aandeel werk voor derden in totaal baten	26%	26%	27%	28%	27%

publiek eigen vermogen in het onderwijs kan worden gesignaleerd. Deze formule berekent wat de universiteit redelijkerwijs aan eigen vermogen nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen (signaleringswaarde). Als het eigen vermogen van de universiteit boven deze waarde uitkomt, dient in het jaarverslag te worden uitgelegd waarom sprake is van een 'bovenmatig' eigen vermogen.

Voor de Universiteit Leiden is de berekening van de signaleringswaarde bovenmatig publiek eigen vermogen als volgt:

Berekening signaalwaarde enkelvoudige jaarrekening (in M€)	2025	2024
0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1,27	554,5	535,8
Boekwaarde overige materiële vaste activa	93,3	86,8
0,05 x totaal baten	43,6	42,1
Normatief publiek eigen vermogen	691,5	664,7
Eigen vermogen	275,2	264,6

Uit voorgaande berekening blijkt dat de universiteit ver onder het gestelde (maximum) normatief publiek vermogen blijft, waardoor geconcludeerd kan worden dat de ingenomen reservepositie van de universiteit niet bovenmatig hoog is, en de universiteit ruim aan de gestelde eisen voldoet. Dit is in lijn met het beleid van de universiteit om beschikbare middelen in te zetten. De Universiteit Leiden heeft een goede solvabiliteit, maar hanteert geen onnodig hoge vermogenspositie.

Begroting 2025 en realisatie 2025 en 2024 (enkelvoudig)

In de volgende tabel wordt het enkelvoudig resultaat over 2025 vergeleken met de begroting voor 2024 en de realisatie over 2024. De begroting voor 2025 is eind 2024 vastgesteld door het College van Bestuur. In deze cijfers zijn niet inbegrepen de baten en lasten van de onderwijs- en onderzoeksactiviteiten van de Faculteit Geneeskunde/LUMC (maar wel de subsidie aan het LUMC voor deze activiteiten) en de baten en lasten van de in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen verbonden partijen Libertatis Ergo Holding BV (LEH BV) en de Stichting Universitair Sportcentrum Universiteit Leiden.

Het nettoresultaat (enkelvoudig) over het verslagjaar bedraagt 10,6 miljoen euro positief, dat is 25,8 miljoen hoger dan het begrote resultaat van 15,2 miljoen negatief. Aan dit verschil liggen reguliere en incidentele effecten ten grondslag. Het verloop van begroting naar genormaliseerd resultaat naar gerealiseerd resultaat

(enkelvoudig) kan op hoofdlijnen worden verklaard in de tabel op pagina 85.

Baten

- **Rijksbijdrage:** deze post komt 23,1 miljoen hoger uit dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de loon- en prijsbijstelling van 19,4 miljoen en de W&T middelen van 5,8 miljoen. Dit wordt deels gecompenseerd door lagere bestedingen (en daardoor lagere baten) op niet-normatieve rijksbijdragen (2,7 miljoen lager).
- **Collegegelden:** de collegegelden komen 2,0 miljoen lager uit dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door een daling in het aantal inschrijvingen in het algemeen, en specifiek bij de advanced masters van de faculteit Rechtsgeleerdheid.
- **Baten werk in opdracht van derden:** deze post komt 21,0 miljoen hoger uit dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door zwaartekrachtprogramma's bij de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen en hogere onderzoeksbatens bij de Faculteit Sociale Wetenschappen.
- **Overige baten:** deze baten komen 9,3 miljoen euro lager uit dan begroot. Dit wordt voor 9,0 miljoen verklaard door verkopen gebiedsontwikkeling, welke uitgesteld zijn naar 2026.

Lasten

- **Personeelslasten:** de personele lasten komen 2,7 miljoen hoger uit dan begroot. De lasten eigen personeel komen 12,8 miljoen lager uit dan begroot. De kosten inhuur komen 7,5 miljoen hoger uit dan begroot. De dotatie personele voorzieningen komt 8 miljoen hoger uit dan begroot, waarvan 3,8 miljoen voor de nieuwgevormde voorziening employability fonds.
- **Afschrijvingen:** de afschrijvingslasten komen 2,0 miljoen lager uit dan begroot. Deze daling wordt met name veroorzaakt door de categorie 'inventaris en apparatuur'. De daling hiervan is het gevolg van minder extern gefinancierde investeringen bij de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen, welke in één keer afgeschreven worden.
- **Huisvestingslasten:** deze lasten komen 2,6 miljoen lager uit dan begroot, met name veroorzaakt door lagere onderhoudslasten.
- **Overige lasten:** deze lasten komen 9,5 miljoen hoger uit dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door gestegen reis- en verblijfskosten, hogere subsidie LUMC (loon-prijsbijstelling) en hogere kosten collectievorming.

Financiële baten en lasten

Het saldo van de financiële baten en lasten komt 3,3 miljoen hoger uit dan begroot. Deze stijging is het gevolg

Enkelvoudige staat van baten en lasten

(bedragen in M€)		2025	Begroting 2025	2024
3	<i>Baten</i>			
3.1	Rijksbijdragen	572,9	549,8	550,6
3.2	Collegegelden	113,3	115,3	101,6
3.3	Baten werk in opdracht van derden	140,0	119,0	137,4
3.4	Overige baten	46,0	55,3	52,8
	Totaal baten	872,2	839,4	842,4
4	<i>Lasten</i>			
4.1	Personeelslasten	571,6	568,9	551,9
4.2	Afschrijvingen	40,0	42,0	44,6
4.3	Huisvestingslasten	53,6	56,2	54,0
4.4	Overige lasten	201,1	191,6	203,3
	Totaal lasten	866,3	858,8	853,8
	Saldo baten en lasten	5,9	-19,4	-11,4
5.1	Financiële baten en lasten	6,5	3,2	11,8
	<i>Gerealiseerde herwaardering</i>			
	Resultaat voor belasting	12,4	-16,2	0,4
	Belastingen	0,0	0,0	0,0
	Resultaat deelnemingen	-1,8	1,0	-1,5
	Nettoresultaat	10,6	-15,2	-1,1

van een stijging in de rentebaten. Zowel het rentepercentage als het saldo van de bij het ministerie van Financiën aangehouden liquide middelen is gedurende 2025 hoger uitgekomen dan begroot.

Deelnemingen

Onder deze post wordt de verandering van de waarde van Libertatis Ergo Holding BV (LEH) verantwoord. Er is een negatief resultaat van 1,8 miljoen, terwijl er 1,0 miljoen positief begroot was. Dit is het gevolg van lagere resultaten op deelnemingen en afwaarderingen op investeringen in start-ups.

6.9 Continuïteitsparagraaf

Met de continuïteitsparagraaf geeft het College van Bestuur inzicht in het voorgenomen beleid in de jaren volgend op het verslagjaar 2025, de verwachte gevolgen van dit beleid voor de financiële positie en de hiermee samenhangende risico's. Deze paragraaf bevat de door het ministerie van OCW in de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs voorgeschreven inhoud. De rapportage van

het toezichthoudend orgaan is apart in dit jaarverslag opgenomen.

Uitgangspunten

Het financieel beleid van de universiteit is gericht op het realiseren van het strategisch beleid van de universiteit bij een structureel evenwicht tussen de baten en de lasten. Zodoende kan het eigen vermogen zoveel mogelijk op peil worden gehouden, zodat er ruimte is om optredende risico's op te vangen en om ambities en investeringen in huisvesting te financieren.

Dat evenwicht wordt bereikt door als vertrekpunt uit te gaan van een allocatieresultaat dat dynamisch in evenwicht is: het College van Bestuur stelt niet méér aan universitaire bijdrage ter beschikking aan de eenheden dan er beschikbaar is uit de rijksbijdrage en de collegegelden. De doelstelling is dat het allocatieresultaat nagenoeg (< 1 procent) sluitend is voor de gehele begrotingsperiode van vijf jaar. Met een cumulatief saldo van circa 100.000 euro positief voldoet het allocatieresultaat hieraan voor de begrotingsperiode 2026-2030.

Ontwikkeling resultaat t.o.v. begroting (M€)

(bedragen in M€)	
Begroot resultaat	-15,2
<i>Effecten uit reguliere bedrijfsvoering</i>	
Stijging rijksbijdragen	20,0
Besteding niet-normatieve rijksbijdrage/subsidies OCW	-2,7
Lagere collegegelden	-2,0
Hogere baten projecten	21,0
Overige baten	-0,3
Achterblijvende kosten eigen personeel	9,7
Extra ingehuurd personeel	-7,5
Daling afschrijvingslasten	2,0
Daling overige huisvestingskosten	2,6
Hogere overige materiele lasten	-9,4
Financiële baten en lasten (stijging rentebaten)	3,3
Genormaliseerd resultaat	21,5
<i>Incidentele resultaatseffecten</i>	
W&T middelen rijksbijdrage	5,8
Verkopen gebiedsontwikkeling	-9,0
Stijging personele voorzieningen (incl. transitiefonds)	-4,9
Resultaat deelnemingen	-2,8
Gerealiseerd resultaat	10,6

Als de inkomsten uit rijksbijdrage en collegegelden als gevolg van het aantal studenten toeneemt, worden deze meerdere inkomsten ingezet ter financiering van de toename van de universitaire bijdrage aan groeiende faculteiten en de daarmee samenhangende kosten zoals voor huisvesting. Het College van Bestuur acht het daarnaast van groot belang te kunnen beschikken over een budget voor vernieuwingsmiddelen die ingezet kunnen worden voor het realiseren van de strategische ambities (gebaseerd op het strategisch plan Vernieuwen en verbinden 2022-2027). Het door de Universiteit Leiden gebruikte AEG-model voor het vaststellen van de allocatie aan de faculteiten, wordt indien nodig aan de hand van de zogenoemde budgetfactor afgeregeld op de beschikbare middelen. Voor de bepaling van het budget van de ondersteunende diensten wordt geen model gebruikt.

De faculteiten worden geacht jaarlijks een begroting in te dienen waarbij baten en lasten in evenwicht zijn. Alleen met toestemming van het College van Bestuur kan een begroting met een tekort worden vastgesteld. Een aantal faculteiten heeft bij het vaststellen van de begroting 2026-2030 toestemming gekregen een beroep te doen op de in voorgaande jaren opgebouwde reservepositie.

Het inzetten van een deel van de facultaire reserves is mede gericht op een daling van de universitaire bijdrage of de afbouw van bovenmatige reserves. Het College van Bestuur vraagt de faculteiten te sturen op een omvang van de algemene reserve van 5 procent tot 10 procent van de beoogde jaarlijkse baten. Als de reserve van een faculteit door een gerealiseerd tekort daalt onder de beoogde omvang van 5 procent van de jaarlijkse baten, wordt de faculteit geacht deze in de komende jaren weer op peil te brengen. Als deze omvang boven de 10 procent komt, wordt de faculteit geacht deze in de komende jaren af te bouwen.

Ook ondersteunende diensten worden geacht een sluitende exploitatie te realiseren. Middelen die zijn overgebleven uit een vorig jaar, kunnen onder bepaalde condities meegenomen worden naar een volgend jaar. Binnen de Universiteit Leiden is afgesproken dat het budget dat aan de ondersteunende diensten wordt gealloceerd (exclusief de huisvestingskosten die in een werkbudget zijn ondergebracht) niet meer zal zijn dan 25,9 procent van de beschikbare universitaire bijdrage voor Bestuursbureau, expertisecentra, faculteiten en

instituten. In 2026 komt dit percentage uit op 25,8 procent (inclusief niet-normatieve bijdragen van het ministerie van OCW). Dit is 0,1 procent onder de norm. Na 2026 daalt het percentage verder als gevolg van een taakstelling op de universitaire bijdrage voor ondersteunende diensten. Exclusief de niet-normatieve bijdragen voor sectorplannen komt dit percentage uit op 27,0 procent.

De omvang van het werkbudget huisvesting wordt jaarlijks geactualiseerd op basis van een doorrekening van het investeringsplan en de verwachte ontwikkeling van de overige baten en lasten uit huisvesting. De universiteit hanteert voor de hoogte van de huisvestingskosten een specifieke norm: het aandeel van de huisvestingslasten (inclusief afschrijvingen) in de totale lasten mag maximaal 12 procent bedragen (in 2025 bedroeg dit percentage circa 9,5 procent). Voor 2026 is een percentage van 10,1 procent begroot. Naar verwachting loopt dit percentage als gevolg van alle nieuwbouwplannen op tot maximaal 11,7 procent (2032).

Naast faculteiten, ondersteunende diensten en het werkbudget huisvesting, heeft de Universiteit Leiden resultaten uit gebiedsontwikkeling. Binnen de Universiteit Leiden is afgesproken dat het resultaat uit gebiedsontwikkeling jaarlijks positief moet zijn. Daarbij geldt dat zorgvuldig omgegaan wordt met investeringen voorafgaand aan gronduitgifte. De netcongestie vormt de komende jaren een risico op het tempo van gronduitgiftes.

Begroting 2026-2030

De (enkelvoudige) begroting van de universiteit, zoals opgenomen in de Meerjarenbegroting 2026-2030, is overeenkomstig de hiervoor beschreven uitgangspunten opgesteld. De begroting gaat uit van een horizon van vijf jaar. Bij de toelichting op de investeringen in de komende jaren is een langere periode gehanteerd. Op de website staat de volledige begroting. De cijfers in deze paragraaf zijn ontleend aan deze begroting, die tot stand is gekomen op basis van de door de faculteiten en ondersteunende diensten (de eenheden) ingediende begrotingen.

De Raad van Toezicht heeft de begroting goedgekeurd in haar vergadering van 16 december 2025. De Universiteitsraad heeft instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de begroting. De hoofdlijnen van de begroting zijn vastgelegd in de Kadernota, die jaarlijks in het voorjaar wordt vastgesteld. Na intensief en constructief overleg heeft de Universiteitsraad in mei 2025 ingestemd met de hoofdlijnen in de Kadernota 2026, en in december 2025 met de wijzigingen op de hoofdlijnen van de begroting.

Op 25 juni 2024 heeft de Eerste Kamer het wetsvoorstel over het schrappen van de grondslag voor kwaliteitsbesteding besproken en is het 'zonder beraadslaging en zonder stemming aanvaard'. Dit betekent dat de Kwaliteitsmiddelen vanaf 2025 zijn toegevoegd aan de lumpsum-besteding van de instellingen. Hiermee is er geen aparte (externe-) verantwoording meer nodig en is er geen verplichting om de medezeggenschap om instemming te vragen. OCW geeft nog wel aan welk deel van de lumpsum bestaat uit kwaliteitsmiddelen. Dit geeft de medezeggenschap de mogelijkheid vragen te stellen over de inzet van die middelen.

De Universiteit Leiden stelt geen begroting op waarin de baten en lasten van Libertatis Ergo Holding BV (LEH BV) integraal worden verwerkt. In LEH BV zijn activiteiten ondergebracht die vanwege de aard van de activiteit separaat worden aangestuurd, en waar het consolideren van de begroting niet bijdraagt aan de kwaliteit van de financiële aansturing. Uiteraard wordt in het kader van de financiële sturing wel de bijdrage van LEH aan het resultaat van de universiteit gemonitord. De begroting die in deze continuïteitsparagraaf wordt gepresenteerd, wordt dan ook alleen vergeleken met de realisatie op grond van de enkelvoudige jaarrekening 2025.

Kernpunten uit de begroting 2026 zijn:

- Het vorig kabinet (Schoof) sneed fors in de middelen die in het Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap beschikbaar zijn gesteld. De startersbeurzen zijn vervallen met ingang van 2025. Voor de Universiteit Leiden betekent dit een financieel gat van 16 miljoen euro per jaar. Daarnaast wordt er gesneden in het Fonds voor onderzoek en wetenschap. Hierin was een bedrag voor stimuleringsbeurzen opgenomen. Deze vervallen met ingang van 2025. Voor de Universiteit Leiden betekent dit eveneens een financieel gat van 16 miljoen euro per jaar.
- Ter compensatie is er in 2025 een budget vrijgemaakt voor Werkdruk en Talentbeleid. Dit budget bedraagt 7,6 miljoen euro per jaar. Hier is met de moties Bontenbal en Eerdmans een bedrag van 5,8 miljoen euro per jaar aan toegevoegd. Slechts 3,4 miljoen euro hiervan is structureel.
- Het vorige kabinet wilde ook de internationalisering in het onderwijs beperken. Dat kabinet had al plannen en een wet (de Wet Internationalisering in Balans, kortweg WIB) klaarliggen om maatregelen te treffen. De taakstelling die hieraan gekoppeld was zou in 2029 opgelopen zijn tot 180 miljoen euro voor de Universiteiten en 110 miljoen euro voor hbo-instellingen. In de loop van 2025 is de taakstelling verlaagd met 110 miljoen euro. OCW heeft daarna de verdeelsleutel aangepast waardoor de gehele taakstelling bij de

Universiteiten terecht is gekomen. Voor de Universiteit Leiden komt dit neer op een oplopende korting tot ongeveer 11 miljoen euro jaarlijks vanaf 2029.

- De Tweede Kamer heeft het 'zelfregie'-plan van de Universiteiten omarmt. Daarmee is de gevreesde Toets Anderstalige Opleidingen van tafel. Effecten van de 'zelfregie' zijn in de begroting niet op opleidingsniveau opgenomen maar taakstellend op centraal niveau. De impact op de collegegelden is in de begroting opgenomen vanaf 2028 (0,5 miljoen euro) en kent een oplopende reeks.
- Het budget voor Werkdruk en Talentbeleid is bedoeld om de werkdruk te verlagen. De universiteit kiest ervoor om hiervan 3,4 miljoen euro te gebruiken om het wegvallen van de compensatie Van Rijn op te vangen. Deze compensatie was onderdeel van de startersbeurzen en is met het vervallen van deze beurzen dan ook verdwenen. Hierdoor hoeven geen kortingen op de allocaties aan de eenheden te worden doorgevoerd. Daarnaast wordt er 1,5 miljoen euro begroot voor opleiding van jonge onderzoekers en 0,5 miljoen euro voor opleiding van overige medewerkers. Faculteiten ontvangen 3,8 miljoen euro om de werkdruk te verlagen. Een deel daarvan moet ingezet worden voor jonge onderzoekers in het bijzonder. Het restant aan middelen wordt in de jaren 2025-2028 gereserveerd voor transitiekosten die zullen ontstaan als gevolg van de WIB. Deze middelen worden vanaf 2026 ingezet. De bestedingen zijn vooralsnog een aanneme en hangen af van de kosten van het programma organisatieontwikkeling en reorganisatiekosten die volgen vanuit de WIB.
- In 2025 heeft het ministerie van OCW geen prijsbijstelling toegekend aan het HO. Het niet compenseren van de prijsstijgingen leidt tot een structurele extra bezuinigingsopgave van ongeveer € 5 miljoen per jaar.
- Een deel van de kosten die in 2025 gepland waren voor de vervanging van het ERP-systeem SAP door AFAS wordt pas in 2026 besteed. De kosten bedragen in 2026 6,1 miljoen euro. Cumulatief blijft het project binnen budget. Omdat AFAS een SAAS-oplossing is, is in overleg met de externe accountant besloten om de lasten volledig als kosten te nemen in het jaar dat ze worden gemaakt in plaats van deze te activeren.
- Als gevolg van onder andere minder studenten heeft Geesteswetenschappen vanaf 2026 minder te besteden dan verwacht bij de begroting 2025. Daarnaast zetten de faculteiten een deel hun geoordeelde reserves in.
- Er wordt de komende jaren extra geïnvesteerd in vernieuwbouw. Er wordt in het Meerjaren-Beleids-Plan (MBP) huisvesting voorzien in vernieuwbouw van Sylvius en Pieter de la Court.

- De binnen de begroting nog voor toekenning beschikbare vernieuwingsmiddelen zullen zoveel mogelijk worden ingezet voor het realiseren van de ambities die genoemd zijn in het strategisch plan. Naast de nog voor toekenningen beschikbare gereserveerde middelen wordt in de komende jaren (2026-2029) het restant ingezet van de in voorgaande jaren niet bestede vernieuwingsmiddelen (circa 11 miljoen euro).

De uitwerking van de bovengenoemde kernpunten heeft geleid tot een begroting voor 2026 met een negatief resultaat van 13,2 miljoen euro. Het tekort is het gevolg van de kosten voor de vervanging van het ERP en de inzet van (geoordeelde) reserves van faculteiten en vernieuwingsmiddelen. De inzet van in eerdere jaren opgebouwde bestemmingsreserves en algemene reserves is een beleidskeuze waarvoor de negatieve resultaten verantwoord worden geacht. De opbrengst uit gebiedsontwikkeling dempt de tekorten in de planperiode met in totaal circa 11,7 miljoen euro.

Gezien de politieke ontwikkelingen in 2024 is de universiteit bij de begroting 2025 teruggekeerd op een meer behoudende manier van begroten. Omdat in de loop van 2025 bleek dat het resultaat verbeterde en onze inschattingen van de impact van de WIB niet verder naar beneden te hoeven worden bijgesteld, is er voor 2026 gekozen om minder te reserveren. Er wordt jaarlijks 4,3 miljoen euro gereserveerd vanuit het W&T fonds en 1 miljoen euro voor onvoorzien. In 2026 is een bedrag van 2 miljoen euro dat gereserveerd was voor werkdruk alsnog toegevoegd aan de beschikbare middelen. De financiële maatregelen die de universiteit heeft genomen, bieden voor nu voldoende ruimte voor bijsturing als gevolg van de daling in rijksbijdrage en studenten als gevolg van de WIB.

De vastgestelde meerjarenbegroting 2026-2030 wordt gepresenteerd in de tabel op pagina 88 (met daarin opgenomen de realisatie 2025).

Het grootste deel van de baten betreft rijksbijdragen van OCW. Deze dalen als gevolg van het vervallen van de voor starters- en stimuleringsbeurzen en sectorplannen. Verwacht wordt dat het aantal ingeschreven studenten de komende jaren in Leiden licht daalt en in Den Haag stevig groeit als gevolg van de start van nieuwe opleidingen in die stad (zie de tabel op pagina 89). De gevolgen van de WIB zijn hierin nog niet verwerkt omdat de impact hiervan op Universiteit Leiden nog onbekend is.

De Rijksbijdragen OCW daalt de komende jaren met circa 20 miljoen euro. Deze daling hangt voor een belangrijk

Staat van baten en lasten (enkelvoudig)

(bedragen in M€)	JR 2025	B 2026	B 2027	B 2028	B 2029	B 2030
<i>Baten</i>						
Rijksbijdragen OCW	572,9	576,6	566,1	558,8	549,3	550,5
Collegegelden	113,3	119,0	123,8	123,7	123,7	123,4
Baten werk i.o.v. derden	140,0	127,8	119,3	119,4	117,3	112,5
Overige baten	46,0	54,1	55,8	45,2	38,1	37,8
Totaal baten	872,2	877,5	864,9	847,2	828,3	824,2
<i>Lasten</i>						
Personeelslasten	571,6	574,4	560,7	556,8	554,7	547,9
Afschrijvingen	40,0	47,6	40,8	41,1	41,9	44,2
Huisvestingslasten	53,6	65,0	66,2	63,7	61,5	62,5
Overige lasten	201,1	206,9	196,2	189,4	183,2	180,5
Totaal lasten	866,3	893,9	863,9	851,1	841,3	835,1
Financiële baten en lasten	6,5	3,2	2,4	1,6	-0,5	-2,1
Resultaat deelnemingen	-1,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Nettoresultaat	10,6	-13,2	3,5	-2,3	-13,5	-12,9

deel samen met de budgettaire maatregelen die getroffen zijn om de internationalisering te beperken. Hiermee is circa 11 miljoen euro gemoeid. Daarnaast lopen een tweetal Zwaartekracht-projecten af in 2026 en nemen de middelen voor Werkdruk en Talentbeleid in 2029 af met 2,6 miljoen euro vanwege de tijdelijkheid (Eerdmans).

De collegegelden stijgen als gevolg van indexering. Het aantal ingeschreven studenten is in het studiejaar 2025-2026 bijna gelijk aan het voorgaand academisch jaar.

Baten werk in opdracht van derden (NWO, EU en overig) zijn een andere belangrijke batenpost in de begroting. In de begroting wordt uitgegaan van een daling van deze baten (en een dito daling van de personeelslasten) in de komende jaren. Het is waarschijnlijk dat deze door de faculteiten geraamde baten in de begroting wat aan de voorzichtige kant zijn ('planningspessimisme'). De ervaring leert dat deze baten en bijbehorende lasten en fte redelijk constant zijn of zelfs groeien. Met het oog hierop is in het interne universitaire verdeelmodel AEG (Allocatiemodel Eerste Geldstroom) een prikkel ingebouwd om het binnenhalen van onderzoeksbaten van NWO, de EU, collectebusfondsen, overheden en internationale organisaties te stimuleren.

De overige baten zijn in de jaren 2026-2028 hoger dan normaal in verband met de verkoop van kavels (baten uit gebiedsontwikkeling).

Het grootste deel van de lasten betreft personeelslasten. In de begroting 2026-2030 zijn de salaris- en sociale lasten op loon- en prijspeil 2025 begroot. De huidige cao loopt in de zomer van 2026 af. De kostenstijging van een nieuwe cao zullen gedekt worden uit de loon- en prijsbijstelling die medio 2026 wordt gegeven door OCW. Het huidige personeels-/loopbaanbeleid heeft ertoe geleid dat het een groot deel van de medewerkers op de eerste geldstroom een vaste aanstellingen heeft.

Voor het onderscheid naar de verschillende personeels-categorieën zijn de bij het wetenschappelijk onderwijs gebruikelijke personeelscategorieën gebruikt (management is hierin geen aparte categorie).

Zoals te zien is in de tabel hieronder, groeit het aantal fte in 2026 nog licht, bij zowel het wetenschappelijk als het ondersteunend personeel. Daarna treedt een daling op. De daling van het aantal fte WP en de hiermee samenhangende personele lasten hangt vooral samen met het vervallen van middelen voor starters- en stimuleringsbeurzen.

Daarnaast is een aantal reserveringen in de vernieuwingsmiddelen in de begroting nog niet omgezet naar fte en worden tweede- en derdegeldstroombaten conservatief begroot (de daarmee samenhangende fte's zijn dus niet verwerkt).

Ingeschreven studenten

	24/25	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30	30/31
<i>Leiden</i>							
Archeologie	642	628	589	569	557	550	550
Geesteswetenschappen	5.348	5.221	5.177	5.064	4.992	4.961	4.961
Rechtsgeleerdheid	5.594	5.460	5.386	5.351	5.325	5.313	5.313
Sociale Wetenschappen	5.150	5.288	5.373	5.481	5.578	5.643	5.643
Wiskunde en Natuurwetenschappen	5.319	5.255	5.284	5.309	5.468	5.682	5.777
Lerarenopleiding ICLON	132	173	165	210	220	220	220
Geneeskunde/LUMC	2.877	2.901	2.901	2.901	2.901	2.901	2.901
Totaal Leiden	25.062	24.926	24.874	24.885	25.041	25.270	25.366
<i>Den Haag</i>							
Archeologie	0	0	0	0	0	0	0
Governance and Global Affairs	3.484	3.579	4.082	4.337	4.508	4.618	4.618
Geesteswetenschappen	1.448	1.277	1.179	1.095	1.048	1.029	1.029
Rechtsgeleerdheid	36	181	317	446	538	591	591
Sociale Wetenschappen	1.142	1.083	1.072	1.072	1.072	1.072	1.072
Wiskunde en Natuurwetenschappen	197	170	200	200	200	200	200
ICLON	0	0	0	0	0	0	0
Geneeskunde/LUMC	42	47	47	47	47	47	47
Totaal Den Haag	6.349	6.337	6.897	7.196	7.413	7.557	7.557
Totaal EER-studenten	31.411	31.263	31.772	32.081	32.454	32.827	32.923
Totaal niet-EER-studenten	1.869	1.795	1.725	1.650	1.650	1.650	1.650
Waarvan in Leiden	1.356	1.342	1.250	1.200	1.200	1.200	1.200
Waarvan in Den Haag	513	453	475	450	450	450	450
Studenten niet-bekostigde opleidingen	515	406	550	550	550	550	550
Waarvan in Leiden	320	225	340	340	340	340	340
Waarvan in Den Haag	195	181	210	210	210	210	210
Totaal aantal ingeschreven studenten	33.795	33.464	34.047	34.281	34.654	35.027	35.123

De afschrijvingslasten zijn een andere belangrijke lastencomponent. Deze kosten blijven de komende jaren redelijk stabiel. Een uitschieter in 2027 wordt veroorzaakt door een investering van ruim 7 miljoen euro door NeCEN (The Netherlands Centre for Electron Nanoscopy).

De huisvestingslasten stijgen in de periode 2026-2030 naar een bedrag van boven de 60 miljoen euro per jaar. De huur stijgt als gevolg van de ingebruikname van de Universiteitscampus Spui in Den Haag. De energielasten kennen een lichte oploop van 10 naar 11 miljoen euro per jaar. Het volume dat de universiteit aan gas en elektriciteit gebruikt daalt maar belastingverhogingen hebben een negatief effect.

citeit gebruikt daalt maar belastingverhogingen hebben een negatief effect.

De overige lasten, waarin opgenomen de bijdrage voor het LUMC voor het onderwijs en onderzoek van de Faculteit Geneeskunde, bedragen in 2026 207 miljoen euro en nemen in de jaren daarna af als gevolg van het dalen van de rijksbijdrage. De bijdrage voor de faculteit Geneeskunde daalt daardoor. Ook bezuinigen faculteiten en ondersteunende diensten op materiële lasten.

De materiële activa nemen vanaf 2027 fors toe door de geplande investeringen in met name huisvesting. In

figuur 4 zijn de gerealiseerde en geplande investeringen in de periode 2023 tot en met 2030 zichtbaar gemaakt.

De financiële vaste activa nemen toe door een lening aan de Stichting Universitair Sportcentrum. Deze stichting zal het sportcentrum bouwen en vervolgens verhuren aan de universiteit. De stichting is opgericht om gebruik te kunnen maken van de subsidieregeling die het vervallen van de btw-aftrek voor sportaccommodaties compenseert. Daarnaast heeft de universiteit twee spaarleningen waarop het saldo oploopt. Met de spaarleningen wordt gespaard voor de overname van het Anna van Bueren-gebouw in Den Haag. Voorts zijn er afspraken gemaakt met de verhuurder van de locaties Wijnhaven en Spuigebouw over de vooruitbetaalde btw. Deze post zal na oplevering van het Spuigebouw geleidelijk dalen.

De liquide middelen nemen de komende jaren sterk af als gevolg van de hiervoor genoemde investeringen. Voor de financiering van de investeringen is een vaste lening van 150 miljoen euro afgesloten bij het ministerie van Financiën (op basis van de regels van het schatkistbankieren). Deze lening zal in twintig jaar periodiek worden afgelost. De aflossing is gestart in 2024. De vaste lening bij de BNG van 30 miljoen euro wordt niet periodiek, maar in één keer afgelost, in 2032. De realisatie van de Humanities Campus kan naar verwachting worden gefinancierd uit de thans beschikbare middelen maar voor de vernieuwbouw van Sylvius en Pieter de la Court is wel extra liquiditeit

nodig. In 2029 is daarom voorzien in een uitbreiding van de leenfaciliteit met 75 miljoen euro. Indien nodig kan ook nog gebruik gemaakt worden van een bij het ministerie van Financiën afgesloten rekening-courant kredietfaciliteit van 37,5 miljoen euro.

Het eigen vermogen neemt de komende jaren af als gevolg van de implementatie van een nieuw ERP en de voorgenomen inzet van de in de afgelopen jaren opgebouwde bestemmingsreserves en algemene reserves (als gevolg van de positieve resultaten).

De omvang van de voorzieningen neemt de komende jaren af, met name vanwege de onttrekking aan de voorzieningen voor huisvesting (sloop en asbestverwijdering).

De post 'Vooruitontvangen erfpacht' neemt de komende jaren toe, omdat in het Leiden Bio Science Park kavels in erfpacht worden uitgegeven.

De leningen nemen geleidelijk af waarna in 2029 een toename wordt voorzien, zoals hiervoor beschreven bij de liquide middelen.

De kortlopende schulden dalen als gevolg van het vervallen van de 'niet-normatieve' middelen voor sectorplannen, starters- en stimuleringsbeurzen.

De ontwikkeling van de financiële positie (liquide middelen en leningen) wordt vooral beïnvloed door de uitvoering van het investeringsprogramma voor huisvesting.

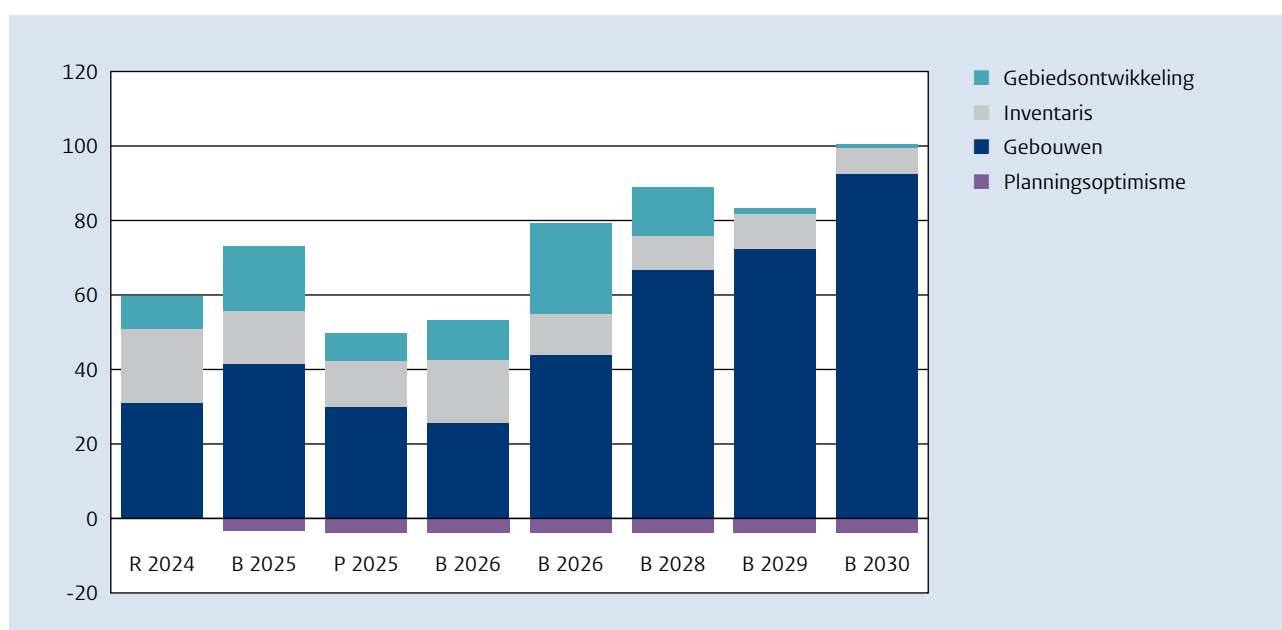
Gemiddeld aantal fte

	JR 2025	B 2026	B 2027	B 2028	B 2029	B 2030
<i>Wetenschappelijk personeel (wp)</i>						
Hoogleraar	288	288	290	290	287	279
Uhd	251	262	268	269	274	277
Ud	739	794	792	802	789	765
Docent	321	320	313	314	307	305
Onderzoeker	427	452	402	391	384	384
Promovendus	948	958	899	818	752	691
Subtotaal wp	2.974	3.074	2.965	2.883	2.793	2.701
<i>Ondersteunend beheerspersoneel (obp)</i>						
Obp O&O	483	448	440	433	430	428
Overig obp	1.824	1.895	1.866	1.844	1.827	1.819
Student-assistent	53	35	32	31	30	29
Subtotaal obp	2.360	2.379	2.339	2.308	2.287	2.276
Totaal	5.334	5.453	5.304	5.192	5.079	4.977
Obp overig/totaal fte	34%	35%	35%	36%	36%	37%

Balans (enkelvoudig)

(bedragen in M€)	JR 2025	B 2026	B 2027	B 2028	B 2029	B 2030
<i>Activa</i>						
Materiële vaste activa	506,5	495,1	525,9	568,4	605,8	658,0
Financiële vaste activa	83,6	94,2	93,5	92,8	92,2	91,7
Voorraden	1,1	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Vorderingen	70,8	69,6	69,6	69,6	69,6	69,6
Liquide middelen	280,9	256,1	214,0	166,9	176,2	98,1
Totaal activa	942,9	916,0	904,0	898,7	944,8	918,3
<i>Passiva</i>						
Eigen vermogen	275,2	265,9	269,4	267,1	253,7	240,7
Voorzieningen	47,2	35,7	29,2	29,3	28,7	29,2
Vooruitontvangen erfpacht	76,7	79,5	80,6	90,0	87,8	86,3
Leningen (BNG en ministerie van Financiën)	165,0	157,5	150,0	142,5	210,0	202,5
Kortlopende schulden	378,8	377,4	374,8	369,7	364,7	359,6
Totaal passiva	942,9	916,0	904,0	898,7	944,8	918,3
Solvabiliteit II	34,2%	32,9%	33,0%	33,0%	29,9%	29,4%
Liquiditeit (current ratio)	0,93	0,87	0,76	0,64	0,68	0,47

Figuur 4
 Investerings per jaar (in M€, de grafiek is overgenomen uit de Begroting 2026-2030)



Financiële positie

Met een waarde van 0,93 ultimo 2025 ligt de waarde van de current ratio (vlottende activa/kort vreemd vermogen), die aangeeft of de liquiditeit in orde is, boven de door de Inspectie van het Onderwijs gehanteerde signaleringswaarde van 0,50. Zoals aangegeven zullen de liquide middelen de komende jaren dalen als gevolg

van de voorgenomen investeringen en de negatieve resultaten. Daarmee zal ook de current ratio dalen en in 2030 kortstondig onder de signaleringswaarde uitkomen. Eventueel kan dan de rekening-courant krediet faciliteit ingezet worden.

De solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen) ligt ultimo 2025 ruim boven de signaleringswaarde van 30 procent die de Inspectie van het Onderwijs hanteert. De verwachting is dat de solvabiliteit de komende jaren gaat nemen naar een niveau van tussen de 29 en 30 procent.

Het college acht deze waarde van de solvabiliteit verantwoord, onder meer omdat de 'vooruitontvangen erfacht' min of meer als eigen vermogen gekwalificeerd zou kunnen worden.

Daarnaast bieden de bestaande mechanismes voor planning & control, waaronder in het bijzonder die voor de aanstelling van personeel en de temporisering van investeringen in huisvesting, voldoende ruimte voor bijsturing als de omstandigheden – bijvoorbeeld fluctuaties in de studentenaantallen – dit zouden vereisen.

Alvorens nader in te gaan op de control-mechanismen wordt eerst aandacht besteed aan de belangrijkste risico's en onzekerheden die invloed hebben op het financiële resultaat en/of de financiële positie.

Belangrijkste risico's en onzekerheden (met invloed op financieel resultaat en financiële positie)

In de financiële planning- & control-cyclus wordt bij het opstellen van de Kadernota, de begroting en de Bestuurlijk Financiële Rapportage (BFR) expliciet aandacht besteed aan de financiële risico's. Er is voldoende ruimte ingebouwd om de negatieve gevolgen van financiële tegenvallers te kunnen opvangen.

De rijksbijdrage vormt het overgrote deel van de baten met een aandeel van 66 procent. De rijksbijdrage is dan ook een belangrijk aandachtspunt bij de risico's. Een ander belangrijk uitgangspunt is dynamisch sluitend allocatieresultaat en het behouden van evenwicht tussen de beschikbare en de verdeelde middelen (allocaties).

Resultaat uit de gebiedsontwikkeling blijft – gelet op de moeilijke voorspelbaarheid – buiten beschouwing.

Bij de toedeling van middelen aan de faculteiten is in het huidige allocatiemodel AEG een budgetfactor ingebouwd om de allocaties in evenwicht te brengen met de voor allocatie beschikbare middelen. Verder worden de universitaire budgetten alleen gecompenseerd voor loon- en prijsontwikkelingen als OCW hiervoor extra rijksbijdrage toekent. Als er vanuit OCW geen compensatie komt, moeten de universitaire eenheden de hogere kosten in de eigen budgetruimte opvangen (in 2025 heeft de minister van OCW besloten de gehele prijsbijstelling niet door te geven aan de universiteiten).

Zoals eerder aangegeven heeft de universiteit een ambitieus huisvestingsprogramma voor de komende jaren. In het programma zijn grote investeringsprojecten opgenomen. Het vastgoedbeheer is centraal georganiseerd. Hoe groter de omvang van het project, hoe groter het financiële risico. Een risico zou kunnen zijn dat de behoefte aan ruimte niet goed meer aansluit op de bestaande vastgoedportefeuille vanwege een lager of hoger aantal studenten en medewerkers dan geraamd.

In verband met de omvangrijke investeringen is een accurate liquiditeitsraming belangrijk. De ontwikkeling van de liquiditeit wordt mede beïnvloed door externe factoren en regelmatig bijgesteld. Bij de liquiditeitsraming is het van belang om een aantal risico's aan te geven, die van invloed kunnen zijn op de ontwikkeling van de beschikbare liquiditeit in de komende jaren.

In de raming is geen rekening gehouden met een daling van de Onderhandenwerkpositie (OHW). Het risico bestaat dat minder onderzoeksprojecten worden binnengehaald, hetgeen kan leiden tot een daling van de OHW-positie en een extra beslag op de liquide middelen. Ook wijzigingen in de bevoorschotting van tweede- en derdegeldstroomprojecten hebben invloed op de liquiditeitsraming.

Er is slechts ten dele rekening gehouden met tegenvallers bij de uitvoering van de investeringsprojecten. Een mogelijke tegenvaller is een verhoging van het investeringsbudget als gevolg van een verdere stijging van de prijzen in de bouwsector.

In de liquiditeitsraming is rekening gehouden met de verkoopopbrengsten uit de gebiedsontwikkeling. De realisatie van de geraamde opbrengsten is niet zeker en sterk afhankelijk van economische omstandigheden. Het eventueel wegvallen van een deel van deze opbrengsten kan leiden tot een daling van de beschikbare liquide middelen.

In de raming van de liquide middelen is beperkt rekening gehouden met een eventuele wijziging van de huidige bekostigingssystematiek van OCW. Als er wijzigingen worden aangebracht in de verdeling van de rijksbijdrage OCW ten nadele van het hoger onderwijs in het algemeen, dan wel in het bijzonder ten nadele van de Universiteit Leiden, kan dit leiden tot een daling van de beschikbare liquiditeiten.

Om de risico's ten aanzien van de investeringen en liquiditeit zoveel mogelijk te ondervangen worden de grote projecten opgeknipt in fasen. Een ander risico bij omvangrijke projecten is het effect van meer/minder

werk, voor, tijdens of na de oplevering. Bij de uitvoering van de projecten houdt de universiteit dit dan ook scherp in de gaten. Eventuele extra (exploitatie)kosten kunnen opgevangen worden binnen de gehele universitaire exploitatie en de aanwezigheid liquiditeitsruimte.

Het College van Bestuur heeft bij het nemen van een besluit over de huisvesting van het University College in Den Haag vanwege de situatie op dat moment gekozen voor het huren van een gebouw. Daarbij is een huur-/ financieringsconstructie tot stand gekomen, waarvan de risico's naar het oordeel van de universiteit beheersbaar zijn. Onder meer is afgesproken dat de universiteit garant staat voor een door de projectinvesteerder met de BNG afgesloten hypothecaire lening. De constructie is beoordeeld door de Inspectie van het Onderwijs. De Inspectie spreekt van een verhoogd risico, maar gegeven de kapitaalcracht van de universiteit en de zekerheden die door de universiteit zijn bedongen, beschouwt de Inspectie het risico niet als een gevaar voor de continuïteit.

Interne risicobeheersings- en controlesysteem

Behalve naar de beheersing van de risico's, die een nadelig effect kunnen hebben op de financiële positie en/ of het financieel resultaat, gaat veel aandacht uit naar een goede beheersing van de financieel-administratieve processen. Het interne risicobeheersings- en controlesysteem omvat, naast de financiële planning- & control-cyclus, ook de regels en voorschriften zoals vastgelegd in

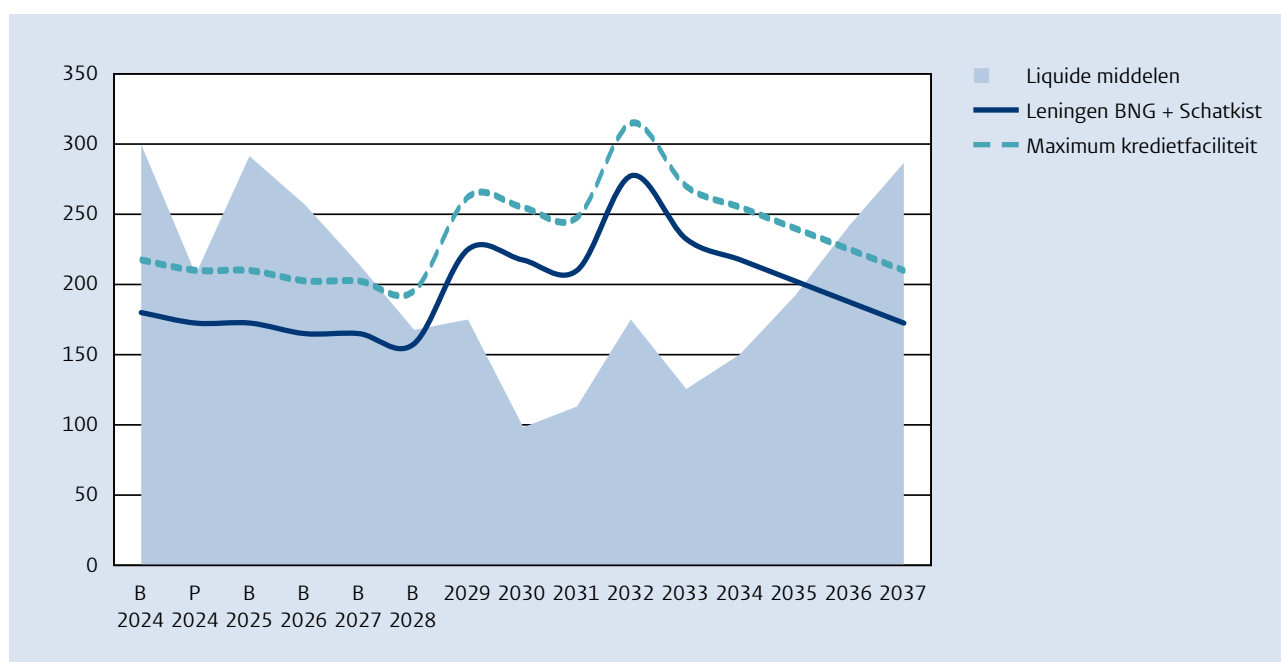
het Handboek Financiën, die worden gehandhaafd door het Financial Shared Service Centre (FSSC) van de universiteit. De afdeling Audit toetst jaarlijks de werking van de risicobeheersings- en controlesystemen. Op basis van het jaarlijks vastgestelde Auditplan voert deze afdeling audits uit op de opzet en werking van de verschillende administratieve processen. De uitkomsten van deze audits worden besproken met het College van Bestuur, waarna zo nodig verbeteringen worden aangebracht. De Management Letter van de externe accountant, waarin met name wordt ingegaan op de opzet en werking van de (financiële) interne risicobeheersings- en controlesystemen, wordt jaarlijks besproken in de Auditcommissie van de Raad van Toezicht en in de Raad van Toezicht zelf. Het College van Bestuur monitort de opvolging van de aanbevelingen.

In de afgelopen jaren zijn verbeteringen aangebracht in een aantal belangrijke onderdelen van de risicobeheersings- en controlesystemen, te weten het afsluitproces, (onderzoeks)projecten, declaraties, belastingen en (financiële) rechtmatigheid. Belangrijke wet- en regelgeving waaraan in dit kader voldaan moet worden, zijn de Europese aanbestedingsregels, de regels voor beleggen en belenen, en de scheiding publiek/privaat.

Voor de periodieke afsluiting wordt gebruikgemaakt van Runbook. Dit systeem is uitgerold in de hele organisatie. Het aan de financiële administratie (SAP) gekoppelde systeem voorziet in een stapsgewijs afsluitproces met

Figuur 5

Verloop liquide middelen & lening BNG + Schatkist (in M€, de grafiek is overgenomen uit de Begroting 2026-2030)



vastlegging en documentatie van alle bijbehorende interne controlewerkzaamheden. In combinatie met de hierop volgende controle door afdeling Audit, wordt zo een volledige audit-trail in het systeem vastgelegd. Het systeem heeft geleid tot een verdere uniformering van het afsluitproces. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van continuous control monitoring voor de beheersing van de belangrijkste risico's in het proces van bestellen tot en met betalen. Aan de beheersing van de General IT Controls (GITC) is in de afgelopen jaren ruimschoots aandacht besteed. De universiteit heeft, mede aan de hand van het verbeterprogramma en de verbeterprojecten, diverse verbeteringen in gang gezet, waardoor met name de cyber-weerbaarheid is verbeterd. Denk hierbij aan de toepassing van multifactorauthenticatie (MFA), het vervangen en patchen van verouderde systemen, het in gebruik nemen van het Security Operations Center (SOC) en het beter beveiligen van een deel van de back-ups.

De beheersing van de processen om te komen tot een aanvaardbare aangifte van de btw en de (eind) loonheffing is in 2025 op orde. De afhandeling van de steekproef op de administratie van 2022 heeft geleid tot een aantal maatregelen (wijziging van- en nieuwe controles) welke zijn geïmplementeerd. De voornaamste controle die in 2025 is gestart is de controle op inhuur eenmanszaken. Dit stond gezien het bedrag en risico i.v.m. de wet DBA ook bovenaan bij de belastingdienst. 5 december 2024 is er tussen Universiteit Leiden en de belastingdienst een nieuw convenant Horizontaal Toezicht overeenkomen. De belastingdienst heeft 25 september 2025 een bedrijfsbezoek afgenomen om een beeld te krijgen van de huidige monitoring en stand van zaken met betrekking tot inhuur. Hieruit zijn een aantal aanbevelingen gekomen welke binnen de organisatie zijn uitgezet. Ten aanzien van de risicobeheersing rond inhuur zijn duidelijke verbeteringen gerealiseerd, hetgeen onder meer blijkt uit de aanzienlijke afname van de hiermee gemoeide bedragen. De afhandeling van btw pro-rata van eerdere boekjaren loopt verder vertraging op. Het laatste jaar dat is ingediend en afgehandeld betreft de pro-rataberekening over 2019.

Het beleid inzake beleggen en lenen is gebaseerd op het Treasury Statuut. Er geen sprake van beleggingen in de universitaire jaarrekening. Overtollige liquide middelen worden uitgezet bij het ministerie van Financiën in het kader van schatkistbankieren. Het eventueel vastleggen van de overtollige liquide middelen wordt besloten in de treasury commissie. Ultimo 2025 zijn er geen liquide middelen vastgelegd in deposito's. Liquide middelen van Libertatis Ergo Holding BV (LEH BV) worden aangehouden op een rekening-courant bij de huisbankier

en op verschillende spaarrekeningen bij de grote Nederlandse banken.

De universiteit verstrekt in principe alleen financiering aan andere partijen voor zover passend bij de uitvoering van de wettelijke taak, via de dochteronderneming LEH BV. Aan de Stichting Universitair Sportcentrum is een lening toegezegd, en deels verstrekt, voor de bouw van een nieuw sportcentrum. Deze stichting is overigens vanwege de beslissende zeggenschap geheel meegeconsolideerd in de universitaire jaarrekening.

6.10 Private activiteiten

Inleiding

De universiteit ontplooit op grond van, of gerelateerd aan de wettelijke taken op het gebied van onderwijs, onderzoek en valorisatie diverse activiteiten die niet worden bekostigd door de overheid. OCW beschouwt deze activiteiten in principe als private activiteiten. Een uitzondering betreft gesubsidieerd onderzoek. Bij de Universiteit Leiden gaat het om een breed scala aan activiteiten die als privaat worden beschouwd. Deze private activiteiten zijn onder te verdelen in een aantal categorieën, te weten: geconsolideerde rechtspersonen, academische werkplaats gedragswetenschappen, catering, contractonderwijs, contractonderzoek, detachering/consultancy, gebiedsontwikkeling, Hortus botanicus, leven lang ontwikkelen (LLO), universitair sportcentrum en verhuur van ruimte.

De omzet van de private activiteiten is zichtbaar in de jaarrekening onder de posten Baten werk in opdracht van derden en Overige baten. Bij de invoering van de vennootschapsbelasting voor overheidsorganisaties is met de Belastingdienst afgesproken jaarlijks vast te stellen of vanwege de omvang van deze activiteiten een subjectieve vrijstelling van de vennootschapsbelasting van toepassing is. Deze vaststelling is onderdeel van het conventant horizontaal toezicht.

De universiteit wil voorkomen dat voor de private activiteiten de rijksbijdrage en/of de collegegelden moeten worden ingezet, en heeft daarom een aantal maatregelen getroffen om dat te borgen. De kaders waarbinnen de eenheden moeten opereren ten aanzien van private activiteiten zijn vastgelegd in de 'Richtlijn Publiek Privaat'. Zo dient onder meer de integrale kostprijs inclusief risico-opslag te worden gehanteerd. Een nieuwe activiteit met een privaat karakter wordt conform de vigerende mandaatregeling voorgelegd aan het faculteitsbestuur en/of het College van Bestuur om vast te laten stellen dat de doelstelling van de activiteit in lijn is met de kernactiviteiten van de universiteit

dan wel noodzakelijk is, de investering meerwaarde heeft en dat de risico's afdoende worden beheerst. De 'Richtlijn Publiek Privaat' is gebaseerd op de Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten (Stcrt-2025-12248) en de brief van de minister van OCW van 14 oktober 2025. Voor het kalenderjaar 2025 en verder wordt een aantal activiteiten uitgezonderd van controle door de accountant. Deze activiteiten lopen niet mee in de rechtmatigheidscontrole van de accountant, maar worden wel in dit verslag verantwoord. Dit betreft: activiteiten in het kader van leven lang ontwikkelen (m.u.v. contractonderwijs), activiteiten van hoger onderwijsinstellingen gericht op valorisatie, activiteiten van geconsolideerde rechtspersonen (de controle is beperkt tot publieke geldstromen van de publieke instelling naar de geconsolideerde rechtspersoon) en sport- en cultuurvoorzieningen.

De tarieven voor private activiteiten worden vastgesteld door het faculteitsbestuur of het College van Bestuur; ze zijn kostendekkend (inclusief risico-opslag) en niet-marktverstoring. Daarbij geldt als uitgangspunt de integrale uurtarieven voor werken voor derden die jaarlijks door het College van Bestuur vastgesteld worden. Voor de overige activiteiten stelt het college voor het begin van het jaar de tarieven vast (bijvoorbeeld voor catering, het gebruik van het Universitair Sportcentrum en voor studentenhuysvesting). Onderwijstarieven worden jaarlijks vastgesteld als onderdeel van de begrotingsvaststelling of in het kader van het retributiebeleid.

Hieronder is per categorie aangegeven wat de private activiteit inhoudt, waarom de universiteit deze activiteiten onderneemt en wat het financiële resultaat op deze activiteiten is. Daarbij is het uitgangspunt dat de directe en indirecte kosten (de totale kosten) gelijk zijn aan de totale investering met publieke middelen, tenzij anders vermeld.

Geconsolideerde rechtspersonen (Libertatis Ergo Holding BV)

De financiering aan andere partijen, voor zover passend bij de uitvoering van de wettelijke taak, loopt in principe via de 100 procent-dochteronderneming Libertatis Ergo Holding BV (LEH) en valt daarmee mede onder verantwoordelijkheid van het CvB van de universiteit. Als toezichhoudend orgaan is er een Raad van Commissarissen ingesteld. Daarnaast vindt er periodiek financieel overleg plaats tussen de universiteit en LEH. LEH investeert in nieuwe ondernemingen die voortkomen uit de universiteit, of neemt deel in fondsen die financiering aan startende bedrijven verzorgen. De universiteit heeft bij de oprichting in 1996 158.000

euro geïnvesteerd. Daarna zijn geen publieke middelen meer in LEH gestoken, behoudens het uitvoeren van administratieve taken en het ter beschikking stellen van personeel en ruimte. De kosten hiervan worden, inclusief risico-opslag, volledig doorbelast aan LEH. Alle activiteiten van LEH en haar deelnemingen zijn bedoeld om kennistransfer te realiseren dan wel te bevorderen (valorisatie), met uitzondering van Jobmotion BV, die de plaatsing van uitzendkrachten (uitsluitend) binnen de universiteit verzorgt. Daarmee zijn de activiteiten die LEH onderneemt in lijn met de bekostigde wettelijke taak en leveren zij aantoonbaar meerwaarde. Over nieuwe financieringen wordt besloten door de algemene aandeelhoudersvergadering van LEH (het College van Bestuur). Daarbij wordt getoetst of de betreffende financiering past bij de wettelijke taken van de universiteit.

Baten en lasten Libertatis Ergo Holding BV 2025 (in M€)

Baten	Directe Kosten	Indirecte kosten	Resultaat
16,31	18,83	0,00	-/-2,52

Alle kosten die de Universiteit Leiden voor LEH maakt, worden doorbelast. Deze worden in de verantwoording van LEH onder de directe kosten geboekt. In bovenstaand overzicht ontbreken daarom de indirecte kosten.

Voor 2025 is de geconsolideerde rechtspersoon uitgezonderd van controle door de accountant, met uitzondering van de controle tot publieke geldstromen van de publieke instelling naar de geconsolideerde rechtspersoon. De publieke geldstroom van de Universiteit Leiden naar de geconsolideerde rechtspersoon bestond in 2025 uitsluitend uit de betaling van facturen aan Jobmotion BV voor de inhuur van medewerkers (vnl. student assistenten). In totaal ging het om een bedrag van 11,9 miljoen euro.

Academische werkplaats gedragswetenschappen

Universiteit Leiden heeft een academische werkplaats voor geestelijke gezondheidszorg, het Leids Universitair Behandelen- en Expertise Centrum (LUBEC). Het LUBEC is opgericht door de Faculteit Sociale Wetenschappen, in het bijzonder de instituten Psychologie en Pedagogische Wetenschappen en valt onder de verantwoordelijkheid van de wetenschappelijk directeuren van deze instituten. In het LUBEC gaan diagnostiek en behandeling hand in hand met wetenschappelijk onderzoek, academisch onderwijs en post-masteropleidingen. Het LUBEC biedt diagnostiek en behandeling aan kinderen en jeugd van 0 tot 23 jaar (en hun ouders) en volwassenen vanaf 18 jaar.

De academische werkplaats kan worden gezien als een voorziening voor beroepspraktijkvorming waaruit ook economische voordelen van derden kunnen voortvloeien. Daarom is het een private activiteit, waarvoor mede met publieke middelen gefinancierde voorzieningen worden gebruikt. Deze academische werkplaats is voor gedragswetenschappelijke disciplines toegestaan omdat het een aantoonbare meerwaarde oplevert voor de bekostigde wettelijke taak is en hiermee in lijn is. Studenten kunnen in de klinische mastertrajecten diagnostische en behandelvaardigheden leren op basis van de voorbeelden uit een zorgvoorziening en hun praktijkvaardigheden binnen deze voorziening oefenen. Daarnaast participeren behandelaren in het klinisch onderwijs en kunnen inzichten uit het wetenschappelijk onderzoek vertaald worden naar klinisch handelen en om dat klinisch handelen te onderzoeken opdat nieuwe evidence-based methoden en technieken toegankelijk worden gemaakt voor de zorgpraktijk.

Het deel van de baten dat niet wordt besteed aan de directe kosten en de daarmee samenhangende indirecte kosten, wordt ingezet voor wetenschappelijk onderzoek binnen de domeinen waar LUBEC in gespecialiseerd is.

De activiteiten van de academische werkplaats voor geestelijke gezondheidszorg zijn onderdeel van de Faculteit Sociale Wetenschappen en vallen daarmee direct onder de verantwoordelijkheid van het CvB. Het risicobeleid en -beheer volgt uit de interne richtlijn publiek privaat en de mandaatregeling aan faculteitsbesturen, het ASCL, de Honours Academy, het ICLON en het IAS.

Baten en lasten Academische werkplaats Gedragswetenschappen 2025 (in M€)

Baten	Directe Kosten	Indirecte kosten	Resultaat
4,95	2,82	1,66	0,46

Catering & horecavoorzieningen

Universiteit Leiden organiseert via het Universitair Facilitair Bedrijf (UFB) zelf de catering van haar vergaderingen en (personeels-) bijeenkomsten. Daarnaast heeft het UFB een aantal horecavoorzieningen in de gebouwen van de Universiteit Leiden. Deze horecavoorzieningen zijn uitsluitend toegankelijk voor studenten en medewerkers. Een uitzondering betreft de recepties die bij oraties en promoties worden gehouden in het Academiegebouw. Daarbij worden wel derden uitgenodigd.

Ook zijn er automaten geplaatst in de gebouwen waar medewerkers en studenten koffie/thee en andere

versnaperingen kunnen aanschaffen. Het beheer van de automaten is uitbesteed. Het UFB verstrekt op de horecalocaties eten en drinken tegen commerciële tarieven.

De universitaire horecavoorzieningen functioneren als ontmoetingsplaatsen voor medewerkers en studenten (de universitaire gemeenschap). Dit zijn plaatsen die belangrijk zijn voor de groepsvorming en sociale cohesie. Daarin verschilt de universiteit niet van andere (publieke) organisaties die ook in hun gebouwen horecavoorzieningen hebben. Catering- en horecavoorzieningen zijn aantoonbaar een meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak en hiermee in lijn. Door het aanbieden van catering aan studenten en medewerkers kunnen studenten tijd besteden met elkaar en aan hun studie. Ook wetenschappelijk personeel ontmoet elkaar op deze locaties. Dit verhoogt de kwaliteit van het onderwijs.

De catering en horecavoorzieningen zijn onderdeel van het Universitair Facilitair Bedrijf en vallen daarmee direct onder de verantwoordelijkheid van het CvB. Het risicobeleid en -beheer volgt uit de interne richtlijn publiek privaat en de mandaatregeling aan het Bestuursbureau en expertisecentra.

Catering & horecavoorzieningen 2025 (in M€)

Baten	Directe Kosten	Indirecte kosten	Resultaat
3,79	3,67	0,23	-/ 0,11

Contractonderwijs

De Universiteit Leiden verzorgt een aantal geaccrediteerde masters die niet bekostigd worden door OCV en vormen daarmee een private activiteit. Voor deze opleidingen betalen studenten het instellingscollegegeld. Het gaat om een aantal advanced masteropleidingen bij de Faculteit Rechtsgeleerdheid en twee masteropleidingen bij de Faculty of Governance and Global Affairs.

Daarnaast biedt de Universiteit Leiden contractanten (geen studenten volgens de WHW) de mogelijkheid om deel te nemen aan losse vakken van bekostigde opleidingen. Deze worden voornamelijk gevolgd bij de Faculteit Geesteswetenschappen.

Het contractonderwijs (geaccrediteerd) is in lijn met de bekostigde wettelijke taak van de instelling en levert een meerwaarde op doordat deze opleiding kennis en kunde (onder andere vanuit de praktijk en als aanpalende opleidingen) van de wetenschappelijk docenten vergroot die ook in het bekostigde onderwijs en onderzoek toegepast kan worden.

De tariefstelling van deze opleidingen en vakken vindt plaats bij het retributiebeleid dat door het College van Bestuur wordt vastgesteld. Daarbij is de ondergrens voor het collegegeld van niet bekostigde opleidingen gelijk aan de ondergrens die geldt voor niet-EER studenten bij bekostigde opleidingen. Deze ondergrens is gelijk aan het wettelijk collegegeld, vermeerderd met het bedrag dat de instelling aan rijksbekostiging ontvangt op basis van het studentgebonden bedrag in zowel het onderwijs- als onderzoeksdeel. De berekening van het instellingscollegegeld die de basis vormt voor het retributiebeleid van de Universiteit Leiden volgt uit de systematiek die genoemd is in het (teruggetrokken) wetsvoorstel 'Taal en toegankelijkheid' van de minister van OCW. Daarmee beoogde de minister dat deelnemers aan het onderwijs minimaal de kosten van het onderwijs vergoeden.

De vergoedingen voor vakken worden berekend op basis van het aantal studiepunten maal een tarief per studiepunt. Dit tarief is een afgeleide (1/60e) van de prijs per jaar van een opleiding. Als deelnemers geen tentamen volgen, betalen zij 50 procent van dit tarief.

Omdat het collegegeld voor de niet bekostigde opleidingen en de vergoeding voor contractanten is bepaald op basis van de hiervoor genoemde richtlijnen van OCW en hiermee de integrale kosten worden vergoed, worden de kosten gelijkgesteld aan de baten.

Het contractonderwijs wordt verzorgd door de Faculteit Rechtsgeleerdheid, Faculty of Governance and Global Affairs en Faculteit Geesteswetenschappen. Daarmee vallen deze activiteiten direct onder de verantwoordelijkheid van het CvB. Het risicobeleid en -beheer volgt o.a. uit de interne richtlijn publiek privaat en de mandaatregeling aan faculteitsbesturen, het ASCL, de Honours Academy, het ICLON en het IIAS.

Baten en lasten Contractonderwijs 2025 (in M€)

Baten	Directe Kosten	Indirecte kosten	Resultaat
8,19	4,47	3,72	0,00

Contractonderzoek

De Universiteit Leiden verricht wetenschappelijk onderzoek. Dit onderzoek is voor een belangrijk deel gefinancierd door OCW of door subsidieverstrekkingen als NWO en de EU. De Beleidsregel is niet van toepassing op de besteding van subsidies en valt derhalve buiten deze verantwoording. Een klein deel van de onderzoeken wordt niet gesubsidieerd, maar betreft opdrachtenonderzoek. Daarbij wordt van de universiteit een prestatie

gevraagd die (soms) ook door externe partijen kan worden verzorgd.

Het verrichten van wetenschappelijk onderzoek waarvoor een prestatie wordt gevraagd, is een private activiteit. Het gaat dan wel om een prestatie in de enge zin: overdracht van (intellectueel) eigendom of van onderzoeksresultaten waarbij de afnemer bepaalt of deze openbaar worden. Deze private activiteit is toegestaan want ze is in lijn met de bekostigde wettelijke taak van de instelling (onderzoek). Daarnaast levert zij een meerwaarde op, doordat dit onderzoek de kennis en kunde van wetenschappelijke onderzoekers vergroot, met name vanuit de praktijk, die ook in het bekostigde onderwijs en onderzoek kunnen worden toegepast. De Universiteit Leiden treedt mogelijk in concurrentie met private partijen en brengt in daarom de integrale kostprijs inclusief risico-opslag in rekening.

Het contractonderzoek wordt verzorgd door faculteiten en instituten van de Universiteit Leiden. Daarmee vallen deze activiteiten direct onder de verantwoordelijkheid van het CvB. Het risicobeleid en -beheer volgt uit de interne richtlijn publiek privaat en de mandaatregeling aan faculteitsbesturen, het ASCL, de Honours Academy, het ICLON en het IIAS.

Voor 2025 is het contractonderzoek (valorisatie) uitgezonderd van controle door de accountant.

Baten en lasten Contractonderzoek 2025 (in M€)

Baten	Directe Kosten	Indirecte kosten	Resultaat
1,42	0,60	0,59	0,23

Detachering & Consultancy

Detachering & Consultancy door de Universiteit Leiden is soms een private activiteit. Als de detachering verband houdt met een gezamenlijke leerroute of gezamenlijk bekostigd onderwijs, wordt deze beschouwd als een publieke taak.

Het detacheren van medewerkers bij andere organisaties voor alle andere activiteiten of het verlenen van advieswerkzaamheden is een private activiteit. Deze private activiteit is toegestaan binnen de universiteit als de medewerker om kennis of kunde wordt gevraagd die verband houdt met de werkzaamheden bij de Universiteit Leiden. Dan is deze in lijn met de bekostigde wettelijke taak van de instelling en levert het een meerwaarde op doordat de detachering of advieswerkzaamheden kennis en kunde (met name vanuit de praktijk) van de wetenschappelijk onderzoekers vergroot die ook in

het bekostigde onderwijs en onderzoek toegepast kan worden.

De Universiteit Leiden treedt mogelijk in concurrentie met private partijen en brengt daarom de integrale kostprijs inclusief risico-opslag in rekening. Een uitzondering hierop betreft het detacheren van medewerkers aan een andere bekostigde instelling waarbij de medewerker wordt ingezet bij de wettelijke taak van de inlener. In dat geval kan worden volstaan met de brutoloonkosten.

Detachering en consultancy wordt verzorgd door faculteiten en instituten van de Universiteit Leiden. Daarmee vallen deze activiteiten direct onder de verantwoordelijkheid van het CvB. Het risicobeleid en -beheer volgt uit de interne richtlijn publiek privaat en de mandaatregeling aan faculteitsbesturen, het ASCL, de Honours Academy, het ICLON en het IIAS.

Baten en lasten Detachering & Consultancy 2025 (in M€)

Baten	Directe Kosten	Indirecte kosten	Resultaat
3,57	2,77	0,47	0,33

Gebiedsontwikkeling

Gebiedsontwikkeling is in essentie een private activiteit. Deze activiteit vindt plaats onder verantwoordelijkheid van de directeur Vastgoed en is volledig geïntegreerd in de P&C cyclus van de Universiteit Leiden. De universiteit ontwikkelt het Leiden Bio Science Park in Leiden en Oegstgeest (LBSP). De grond is bij de verzelfstandiging in eigendom verkregen van de Universiteit. De meeste grond wordt uitgegeven in erfpacht. Er wordt gekozen voor een erfpachtconstructie omdat de universiteit zeggenschap wil houden over het soort organisaties dat zich op het Leiden Bio Science Park en LBSP vestigt. Op die manier creëert de universiteit een omgeving voor hoogwaardig bioscienceonderzoek. Er wordt ook grond verkocht, als deze bestemd is/wordt voor woningbouw.

De universiteit haalt uit gebiedsontwikkeling een verwachte positieve netto kasstroom van M€ 67,6 over de periode 2021-2040. De ontvangsten, bestaande uit koopsommen, erfpacht, optievergoedingen en verhuur (parkeergarages) overstijgen ruimschoots de uitgaven, inclusief de kosten van medewerkers Vastgoed, berekend tegen werkelijke kosten plus een opslag en investeringen zoals intern projectmanagement, onderhoud van de kavels, investeringen in infrastructurele werken etc. Er is dus geen sprake van bijzondere waardeverminderingen van activeringen uit hoofde van gebiedsontwikkeling en

de gebiedsontwikkeling wordt per saldo niet gefinancierd uit baten OCW.

Gebiedsontwikkeling levert een meerwaarde op voor de bekostigde wettelijke taak. Door grond uit te geven in erfpacht, houdt de universiteit controle op de bedrijven die zich vestigen in het LBSP. Deze bedrijven dienen een relatie hebben met het wetenschappelijk onderzoek en onderwijs van de faculteiten FWN en geneeskunde. Daarnaast levert de gebiedsontwikkeling geld op dat gebruikt wordt om de kerntaken van de Universiteit Leiden te financieren.

Gebiedsontwikkeling is belegd bij het expertisecentrum Vastgoed. Daarmee vallen deze activiteiten direct onder de verantwoordelijkheid van het CvB. Het risicobeleid en -beheer volgt o.a. uit de interne richtlijn publiek privaat en de nadere mandaatregeling voor de directeur vastgoed. De risico's zijn zeer beperkt. De inkomstenstroom bestaat hoofdzakelijk uit vooruitontvangen erfpachtcanons op basis van vaste, langlopende contracten, waardoor de baten grotendeels voorspelbaar zijn. Daarnaast is het ontwikkelrisico beperkt, aangezien het merendeel van de gronden inmiddels is uitgegeven.

Baten en lasten Gebiedsontwikkeling 2025 (in M€)

Baten	Directe Kosten	Indirecte kosten	Resultaat
7,03	4,76	0,00	2,27

Hortus botanicus

De Hortus botanicus is in essentie een publieke taak van de Universiteit. De Hortus botanicus Leiden is de oudste botanische tuin van Nederland en is in 1590 opgericht. De tuin is in de eerste plaats een plek waar wetenschappers en studenten onderzoek kunnen doen. De Hortus is vanaf het begin toegankelijk geweest voor het publiek, wat vooral in de zestiende en zeventiende eeuw een uitzondering was. Omdat het om cultureel erfgoed gaat, wordt de Hortus ook geëxploiteerd als museum. Tevens wordt een ruimte verpacht aan een horecaondernemer. Daarmee worden met de Hortus botanicus ook private activiteiten ondernomen.

Met het exploiteren als museum en het aanbieden van horecavoorzieningen zorgt de universiteit voor een doelmatig beheer van het complex. Omdat deze activiteit te beschouwen is als doelmatig beheer, brengt de universiteit een naar haar mening marktconforme prijs in rekening en is er geen sprake van selectiviteit (dat volgt uit de doelmatigheidseis). Ook moeten eventuele extra kosten volledig worden gedekt. Dat is het geval.

De Hortus biedt mensen de gelegenheid om te ontdekken wat de universiteit betekent voor de samenleving en meer kennis te vergaren over botanie en het belang hiervan voor mens en samenleving (biodiversiteit, klimaat, etc.). Hiermee is het in lijn met, en een meerwaarde voor, de bekostigde wettelijke taak van de Universiteit.

De Hortus botanicus is onderdeel van de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen. Daarmee vallen deze activiteiten direct onder de verantwoordelijkheid van het CvB. Het risicobeleid en -beheer volgt uit de interne richtlijn publiek privaats en de mandaatregeling voor faculteitsbesturen, het ASCL, de Honours Academy, het ICLON en het IIAS.

Baten en lasten Hortus botanicus 2025 (in M€)

Baten	Directe Kosten	Indirecte kosten	Resultaat
2,89	2,59	0,17	0,12

Leven Lang Ontwikkelen (LLO)

De Universiteit Leiden verzorgt opleidingen, cursussen en trainingen (hierna: LLO-onderwijs) voor externen. Dit LLO-onderwijs vindt plaats bij de faculteiten en bij SOZ. De Faculteit Rechtsgeleerdheid biedt Juridisch Postacademisch onderwijs en andere juridische cursussen aan. Bij de Faculty of Governance and Global Affairs wordt via het Centre for Professional Learning (CPL) dit onderwijs aangeboden en bij de Faculteit Geesteswetenschappen verzorgt het Academisch Talen Centrum (ATC) talencursussen voor externen. Faculteit Sociale Wetenschappen biedt cursussen aan via het CWTS en Studenten en Onderwijszaken tenslotte biedt via het LAK cursussen aan op het gebied van kunstzinnige vorming en via het HOVO colleges op universitair niveau voor 50+'ers.

In de toekomst zullen mogelijk meer faculteiten dit LLO-onderwijs gaan aanbieden. De Universiteit Leiden wil het LLO-onderwijs tot een vierde pijler (naast onderzoek, onderwijs en valorisatie) maken.

Het aanbieden van LLO-onderwijs is een private activiteit. Deze private activiteit is toegestaan omdat deze in lijn is met de bekostigde wettelijke taak van de instelling en levert een meerwaarde op doordat deze opleiding kennis en kunde (met name vanuit de praktijk) van de wetenschappelijk docenten vergroot die ook in het bekostigde onderwijs en onderzoek toegepast kan worden. Universiteit Leiden treedt in concurrentie met private partijen en brengt daarom de integrale kostprijs inclusief risico-opslag in rekening.

Leven Lang Ontwikkelen wordt aangeboden door diverse onderdelen van de Universiteit Leiden. Daarmee vallen deze activiteiten direct onder de verantwoordelijkheid van het CvB. Het risicobeleid en -beheer volgt uit de interne richtlijn publiek privaats, de mandaatregeling aan faculteitsbesturen, het ASCL, de Honours Academy, het ICLON en het IIAS en de mandaatregeling aan het Bestuursbureau en expertisecentra.

Voor 2025 is Leven Lang Ontwikkelen uitgezonderd van controle door de accountant.

Leven Lang Ontwikkelen 2025 (in M€)

Baten	Directe Kosten	Indirecte kosten	Resultaat
8,42	5,13	3,24	0,05

Universitair Sport Centrum (USC)

Universiteit Leiden heeft – net als andere universiteiten – een Universitair Sportcentrum. Het USC is ondergebracht bij het expertisecentrum Studenten Onderwijs Zaken, onder verantwoordelijkheid van de directeur. Het USC is een sportcentrum en een tentamenfaciliteit.

Bij het USC hebben studenten van de universiteit de gelegenheid om elkaar te ontmoeten en in teamverband of als individu een scala aan sporten te beoefenen. Het USC staat ook open voor studenten van Hogeschool Leiden. Daarnaast kunnen medewerkers van de universiteit er sporten en is het USC toegankelijk voor externen. Er wordt een gedifferentieerd tarief aangeboden. Studenten betalen het laagste tarief, gevolgd door medewerkers en dan externen.

Het USC heeft een horecavoorziening. Tevens kunnen er zalen gehuurd worden als die niet in gebruik zijn voor tentamens of andere reguliere activiteiten van het sportcentrum.

Het USC was in het verslagjaar volgens de universiteit een publieke taak. Deze, in haar ogen publieke taken hebben te maken met studentenwelzijn en goed werkgeverschap. Het USC heeft om die reden in haar ogen een duidelijke meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak. Daarnaast is het USC in gebruik als tentamenfaciliteit. Vanuit doelmatig beheer heeft de universiteit ervoor gekozen de sportfaciliteiten ook open te stellen voor derden, horeca aan te bieden en zalen extern te verhuren.

Het aanbieden van sportvoorzieningen aan studenten is in lijn met de bekostigde wettelijke taak van de instelling en levert een meerwaarde op doordat deze

het studentenwelzijn bevordert. Het aanbieden van sportvoorzieningen aan medewerkers is in lijn met de bekostigde wettelijke taak van de instelling en levert een meerwaarde op doordat ze de gezondheid en mentale weerbaarheid van de medewerkers vergroot.

Omdat het gebouw in de loop van 2023 is afgeschreven, zijn de huisvestingslasten in 2025 zeer beperkt. Met de oplevering van de nieuwbouw begin 2026, zullen de directe kosten vanaf 2026 hoger worden.

De activiteiten van het USC vallen onder Studenten en Onderwijszaken. Daarmee vallen deze activiteiten direct onder de verantwoordelijkheid van het CvB. Het risicobeleid en -beheer volgt uit de interne richtlijn publiek privaat en de mandaatregeling voor het Bestuursbureau en de expertisecentra.

Voor 2025 zijn sport- en cultuurvoorzieningen uitgezonderd van controle door de accountant.

Universitair Sport Centrum 2025 (in M€)

Baten	Directe Kosten	Indirecte kosten	Resultaat
2,00	2,15	0,20	-/-0,35

Nieuwbouw Universitair Sport Centrum (USC)

Naast de reguliere exploitatie, investeert de Universiteit Leiden in een nieuw sport- en tentamencentrum. De oplevering heeft inmiddels plaatsgevonden (december 2025). De cumulatieve investeringen in het nieuwe sport- en tentamencentrum bedragen ultimo 2025 M€ 38,4. Van het ministerie van VWS is een (BOSA-)subsidie ontvangen M€ 5,1. De netto-investering sportcentrum komt daarmee ultimo 2025 op M€ 33,4.

Voor de bouw van het Sportcentrum is een stichting opgericht, de Stichting Universitair Sportcentrum Universiteit Leiden. Deze stichting was nodig om in aanmerking te komen voor een BOSA-subsidie. Deze constructie is vooraf afgestemd met het ministerie van VWS. Uit de akte van de stichting blijkt dat de Universiteit Leiden bepalende invloed heeft op de leiding van de Stichting USCUL.

Verhuur ruimte

De Universiteit Leiden beschikt over moderne faciliteiten, ontworpen om de behoeften van haar studenten en medewerkers te accommoderen. De gebouwen beschikken over moderne klaslokalen, vergaderruimtes, laboratoria en andere faciliteiten. Als derden tegen een vergoeding hiervan gebruik willen maken, is dat mogelijk wanneer deze ruimtes incidenteel niet worden gebruikt voor initieel onderwijs of onderzoek. Dat gaat immers

altijd voor. Dit valt onder het doelmatig beheer van de gebouwen en wordt beschouwd als een private activiteit. Faculteiten verhuren marginaal ruimtes aan derden. Ook het beschikbaar stellen van daken aan telecoomaanbieders om zendmasten te plaatsen en een bijdrage voor het gemaal van het Leiden Bio Science Park valt onder het doelmatig beheer.

Naast de verhuur vanuit het oogpunt van doelmatig beheer, verhuurt de Universiteit Leiden ook structureel aan derden. Dan gaat het met name om strategische samenwerkingen in Leiden (Biopartner) en Den Haag (TU Delft, UNL, OU en LUMC) en heeft de verhuur om die reden meerwaarde voor de universiteit. Ook worden parkeerplekken die eigendom zijn van de universiteit in Rijnveste verhuurd aan derden.

Daarnaast verhuurt de universiteit ook kamers aan studenten. Universiteit Leiden heeft een University College. Het University College is een Liberal Arts and Sciences bachelor programma, gericht op excellente studenten. Dit is een brede bachelor. Naast het educatieve programma worden studenten aangemoedigd om deel te nemen aan buitenschoolse activiteiten als een fundamenteel onderdeel van hun LUC Liberal Arts and Sciences-ervaring. Dit begint met het combineren van academische en residentiële gemeenschappen, waarbij studenten hun leven binnen en rond het college organiseren. Studenten verblijven de eerste twee jaar van hun opleiding verplicht op campus. De studenten huren een kamer in het gebouw waar ook het LUC is gevestigd. De universiteit is van mening dat het aanbieden van huisvesting, vanwege de integratie met de opleiding, in lijn is met de bekostigde wettelijke taak en heeft daardoor meerwaarde. OCW stelt dat het aanbieden van studentenhuishuizing een private activiteit is. Daarbij heeft OCW geen separate zienswijze gegeven op residentiële concepten.

De verhuur van ruimte valt bijna volledig onder Vastgoed van de Faculty of Governance and Global Affairs. Daarmee vallen deze activiteiten direct onder de verantwoordelijkheid van het CvB. Het risicobeleid en -beheer volgt uit de interne richtlijn publiek privaat, de mandaatregeling voor faculteitsbesturen, het ASCL, de Honours Academy, het ICLON en het IIAS en de nadere mandaatregeling voor de directeur vastgoed.

Baten en lasten Verhuur ruimte 2025 (in M€)

Baten	Directe Kosten	Indirecte kosten	Resultaat
5,68	4,69	0,27	0,72

Baten en lasten private activiteiten totaal 2025 (in M€)

Categorie	Baten	Directe kosten	Indirecte kosten en risico-opslag	Resultaat
LEH	16,31	18,83	0,00	-/-2,52
Academische werkplaats gedragswetenschappen	4,95	2,82	1,66	0,46
Catering	3,79	3,67	0,23	-/-0,11
Contractonderwijs	8,19	4,47	3,72	0,00
Contractonderzoek	1,42	0,60	0,59	0,23
Detachering/consultancy	3,57	2,77	0,47	0,33
Gebiedsontwikkeling	7,03	4,76	0,00	2,27
Hortus botanicus	2,89	2,59	0,17	0,12
Leven lang ontwikkelen	8,42	5,13	3,24	0,05
Universitair Sportcentrum	2,00	2,15	0,20	-/-0,35
Verhuur ruimte	5,68	4,69	0,27	0,72
Totaal	64,25	52,48	10,55	1,20

Samenvattend

De universiteit behaalt met private activiteiten in 2025 een omzet van M€ 64,25 en een positief resultaat van M€ 2,78.

(gefinancierd uit de universitaire bijdrage). Dat is voor 2025 niet aan de orde.

Er is bij de universiteit verder geen sprake van:

- uitbesteding van (delen van) onderwijsprogramma's van bekostigde opleidingen aan private organisaties;
- maatwerktrajecten aangeboden aan bedrijven en/of organisaties in de vorm van in het CROHO geregistreerde opleidingen die leiden tot een diploma;
- onderwijskundige publiek-private arrangementen.

Volledigheidshalve kan nog vermeld worden dat de Faculteit Geneeskunde onderdeel is van de verantwoording. Deze faculteit is verweven met het Leids Universitair Medisch Centrum. De universiteit financiert de faculteit voor haar onderwijs en onderzoek door een Universitaire bijdrage te verstrekken (1e geldstroom). Het LUMC heeft beleid opgesteld hoe moet worden omgegaan met investeringen in private activiteiten. Hierin is opgenomen dat wegens de verwevenheid van de kerntaken van de faculteit met de zorgtaken van het medisch centrum, de O&O lasten behorend bij de 1e geldstroom gelijk worden gesteld aan de verstrekte Universitaire Bijdrage. Gegeven de gekozen (modelmatige) verantwoordingssystematiek is (impliciet) bepaald dat de Universitaire Bijdrage niet besteed kan worden aan private activiteiten. Aanvullend heeft Universiteit Leiden aan het LUMC gevraagd inzichtelijk te maken welke activiteiten in 2025 onder de definitie van de Beleidsregel vallen, voor zover die volledig voor rekening komen van de Faculteit Geneeskunde

Deel II

Jaarrekening 2025

Geconsolideerde Jaarrekening

Geconsolideerde balans (na resultaatbestemming)

(bedragen in M€)		31-12-2025	31-12-2024
1	Activa		
	<i>Vaste activa</i>		
1.1	Materiële vaste activa	539,5	505,4
1.2	Financiële vaste activa	36,7	40,6
	Totale vaste activa	576,2	546,0
	<i>Vlottende activa</i>		
1.3	Voorraden	1,1	1,0
1.4	Vorderingen	72,7	71,3
1.5	Liquide middelen	293,2	320,6
	Totaal vlottende activa	367,0	392,9
	Totaal activa	943,2	938,9
2	Passiva		
2.1	<i>Groepsvermogen</i>		
	Totaal groepsvermogen	273,7	263,3
	<i>Vreemd vermogen</i>		
2.2	Voorzieningen	47,2	42,6
2.3	Langlopende schulden	242,0	245,4
2.4	Kortlopende schulden	380,3	387,6
	Totaal vreemd vermogen	669,5	675,6
	Totaal passiva	943,2	938,9

Geconsolideerde staat van baten en lasten

(bedragen in M€)		2025	2024
3	<i>Baten</i>		
3.1	Rijksbijdragen	573,5	548,5
3.2	Collegegelden	113,3	101,5
3.3	Baten werk in opdracht van derden	276,8	271,6
3.4	Overige baten	46,2	52,1
	Totale baten	1.009,8	973,7
4	<i>Lasten</i>		
4.1	Personeelslasten	728,8	708,7
4.2	Afschrijvingen	45,1	49,8
4.3	Huisvestingslasten	60,4	60,4
4.4	Overige lasten	170,5	171,8
	Totale lasten	1.004,8	990,7
	Saldo baten en lasten	5,0	-17,0
5.1	Financiële baten en lasten	5,5	11,3
	Resultaat voor belasting	10,5	-5,7
	Belastingen	0,0	0,0
	Resultaat deelnemingen	-1,3	0,1
	Resultaat na belasting	9,2	-5,6
	Aandeel derden in resultaat (LUMC + deelnemingen LEH)	-0,2	-3,9
	Nettoresultaat	9,4	-1,7

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(bedragen in M€)	2025	2024
<i>Kasstroom uit operationele activiteiten</i>		
Saldo baten en lasten	5,0	-17,0
Aandeel derden in resultaat (LUMC)	0,2	3,9
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen (excl. LUMC)	40,0	44,6
Mutaties voorzieningen (excl. LUMC)	4,6	2,3
Vrijval erfpacht	-1,7	-1,7
Subtotaal	42,9	45,2
<i>Veranderingen in werkkapitaal</i>		
Voorraden	-0,1	0,1
Vorderingen	-1,4	-0,9
Kortlopende schulden	-8,8	-2,8
Subtotaal	-10,6	-3,6
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	36,5	28,5
Ontvangen interest	8,3	14,1
Betaalde interest	-1,9	-2,0
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	44,2	40,6
<i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>		
Investerings materiële vaste activa	-72,5	-69,8
Desinvesteringen materiële vaste activa	0,0	0,1
(Des)investerings in deelnemingen	-0,9	0,1
Mutaties leningen	3,5	-10,1
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-69,9	-79,8
<i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>		
Toename langlopende schulden	5,8	9,4
Aflossing langlopende schulden	-7,5	-7,5
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-1,7	1,9
Mutatie liquide middelen	-27,4	-37,3
<hr/>		
Beginstand liquide middelen	320,6	357,9
Mutatie liquide middelen	-27,4	-37,3
Eindstand liquide middelen	293,2	320,6

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Algemeen

De Universiteit Leiden is gevestigd te Leiden en staat ingeschreven in het handelsregister als Publiekrechtelijk Rechtspersoon onder nummer 27368929.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

Toegepaste standaarden

De Universiteit Leiden bezit rechtspersoonlijkheid op grond van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW), artikel 1.8 b. In de WHW is aangegeven dat de universiteit jaarlijks een jaarverslag dient op te stellen, waarvoor de minister van OCW richtlijnen kan geven.

Deze richtlijnen zijn opgenomen in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is vastgelegd dat de jaarverslaggeving ingericht dient te worden in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de in de regeling aangegeven afwijkende bepalingen. In het bijzonder wordt verwezen naar de richtlijnen 400, 640 en 660 van de Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ).

RJ 660 is specifiek bedoeld voor onderwijsinstellingen. In RJ 660 zijn presentatievoorschriften opgenomen voor onder meer de indeling van de balans, de staat van baten en lasten en het jaarverslag.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Algemene grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, met uitzondering van de financiële instrumenten. Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. De jaarrekening geeft de economische realiteit van transacties weer. Het geheel van samenhangende transacties wordt hierbij in de beschouwing betrokken.

Activa en passiva

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische

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

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen.

Een actief of een post van het vreemd vermogen wordt niet langer in de balans opgenomen indien de transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de post van het vreemd vermogen aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de staat van baten en lasten opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die worden getroffen in samenhang met de transactie.

Inkomsten en uitgaven

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening is opgesteld in euro's; de bedragen in de jaarrekening luiden in miljoenen euro's (M€), tenzij anders vermeld.

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist van het management oordelen, schattingen en veronderstellingen

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 kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Grondslagen voor consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de Universiteit Leiden en de groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de universiteit een meerderheidsbelang heeft, of waarin op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend.

Op deze gronden zijn, naast de universiteit zelf, de volgende rechtspersonen opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening:

- Libertatis Ergo Holding BV (LEH BV), gevestigd te Leiden, en de daaraan verbonden deelnemingen;
- Stichting Universitair Sportcentrum Universiteit Leiden, gevestigd te Leiden.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd, evenals de binnen de groep gerealiseerde resultaten. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht. De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden opgesteld volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de groep.

Consolidatie van een aantal rechtspersonen waarvan de gezamenlijke betekenis te verwaarlozen is¹, blijft achterwege. In het in de jaarrekening opgenomen overzicht 'Verbonden partijen' is te zien welke rechtspersonen het betreft.

De activiteiten van de Faculteit Geneeskunde zijn ondergebracht in het Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC). Het LUMC ontvangt voor de onderwijs- en onderzoeksactiviteiten van de faculteit een jaarlijkse

¹ Conform de door OCW gegeven vuistregel is het balanstotaal van deze organisaties minder dan 5 procent van het geconsolideerde balanstotaal. Ze zijn wel opgenomen in het overzicht 'Verbonden partijen' in de enkelvoudige jaarrekening bij de toelichting op de financiële vaste activa.

bijdrage van het College van Bestuur. In de geconsolideerde jaarrekening worden conform Rj 660.506 de baten en lasten van de onderwijs- en onderzoeksactiviteiten van het LUMC verwerkt. Hierbij zijn baten en lasten van het LUMC aan onderzoek en onderwijs toegevoegd op basis van het aandeel van de universitaire subsidie en van derden ontvangen subsidies (tweede en derde geldstroom) in de totale baten. De afschrijvingslasten van het LUMC zijn niet opgenomen in de cijfermatige toelichting op het verloop van de materiële vaste activa, omdat het LUMC niet in de geconsolideerde balans is opgenomen.

In de overeenkomst tussen LUMC en universiteit is afgesproken dat een verschil tussen de baten en de lasten voor rekening komt van het LUMC. Dit verschil wordt verantwoord als 'Resultaat derden' en heeft daardoor geen invloed op het nettoresultaat, dat gepresenteerd wordt in de geconsolideerde jaarrekening.

Begrotingscijfers worden alleen in de enkelvoudige staat van baten en lasten opgenomen ter vergelijking.

Transacties in vreemde valuta

Transacties luidend in vreemde valuta worden in de betreffende functionele valuta van de organisatie omgerekend tegen de geldende wisselkoers per transactiedatum. In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Niet-monetaire activa en passiva in vreemde valuta's die tegen historische kostprijs worden opgenomen, worden in euro's omgerekend tegen de geldende wisselkoers per transactiedatum. De bij omrekening optredende valutakoersverschillen worden in de staat van baten en lasten verantwoord.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden, overige te betalen posten en tevens afgeleide financiële instrumenten.

Besloten afgeleide instrumenten in contracten worden door de universiteit niet afgescheiden van het basiscontract en apart verantwoord, maar toegelicht onder het betreffende balanshoofd.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaardering worden gewaar-

deerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de staat van baten en lasten.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Handelsportefeuille

Indien de universiteit financiële instrumenten heeft verworven of is aangegaan met het doel het instrument op korte termijn te verkopen, maken deze deel uit van de handelsportefeuille en worden deze na eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardewijzigingen in de staat van baten en lasten.

Verstekte leningen en overige vorderingen

Verstekte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen. Indien geen sprake is van agio of disagio en transactiekosten, is deze waardering gelijk aan de nominale waarde.

Lang- en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Afgeleide financiële instrumenten

Afgeleide instrumenten worden gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde.

Niet-afgeleide financiële verplichtingen

De reële waarde van niet-afgeleide financiële verplichtingen wordt berekend op basis van de contante waarde van toekomstige aflossingen en rentebetalingen, gediscoteerd tegen de actuele rentevoet voor vergelijkbare leningen per balansdatum.

Bepaling reële waarden

Een aantal grondslagen en toelichtingen in de jaarrekening van de universiteit vereisen de bepaling van de reële waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Indien van toepassing wordt nadere informatie over de uitgangspunten voor de bepaling van de reële waarde vermeld bij het onderdeel van deze

toelichting dat specifiek op het actief of de verplichting van toepassing is.

Salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- Een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; *en*
- Het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Grondslagen waardering activa en passiva

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de universiteit en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, andere vaste bedrijfsmiddelen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. Een uitzondering hierop vormen de bijzondere collecties, die niet worden gewaardeerd in de balans.

Vorbereidingskosten worden, conform RJ 212.303, geactiveerd voor zover sprake is van kosten die noodzakelijk zijn voor de realisatie van het actief (bijvoorbeeld tekeningen en vergunningen) tot aan de ingebruikneming. Kosten die worden gemaakt ten behoeve van de besluitvorming over de realisatie van het actief komen niet voor activering in aanmerking (bijvoorbeeld studies en verkenningen).

Investeringsubsidies worden gesaldeerd met de investeringen in het betreffende actief. Wanneer de mogelijkheid bestaat dat de subsidie (deels) wordt teruggevorderd gedurende de levensduur van het actief, dan wordt deze latente verplichting onder de in de balans opgenomen verplichtingen verantwoord.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, waarbij geen rekening gehouden wordt met een restwaarde. Afschrijvingen vinden plaats vanaf de maand volgend op ingebruikneming. Op terreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in

uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Wetenschappelijke apparatuur wordt afgeschreven in vijf jaar. Extern gefinancierde apparatuur wordt na ingebruikname direct voor honderd procent afgeschreven.

Inventaris en apparatuur (inclusief software) worden afzonderlijk geactiveerd voor zover sprake is van aanschaffingen boven de 25.000 euro per item. Activa die kunnen worden beschouwd als bulkaankopen worden geactiveerd boven 200.000 euro. De afschrijvingstermijn staat in onderstaande tabel per type weergegeven. Concernbrede informatiesystemen worden, indien en voor zover deze als on-premise oplossing worden geactiveerd, in tien jaar afgeschreven.

Onder de materiële vaste activa worden de uitgaven voor gebiedsontwikkeling geactiveerd onder de post 'Grondexploitatie'. Het betreft hier ontwikkelactiviteiten ten behoeve van de uitgifte van gronden in erfpacht of de verkoop van de betreffende gronden. Indien sprake is

van uitgifte van de gronden in erfpacht, worden de geactiveerde ontwikkelingskosten afgeschreven over dezelfde termijn als de duur van de erfpachtovereenkomst. De geactiveerde ontwikkelingskosten bestaan uit de directe kosten van de ontwikkeling en de toeslagen voor indirecte ontwikkelingskosten.

Aan vastgoedprojecten in uitvoering wordt geen bouwrente toegerekend. Aan de projecten die onderdeel uitmaken van de grondexploitatie wordt geen rente toegerekend; deze projecten worden geacht gefinancierd te worden uit de opbrengsten van de grondexploitatie zelf. Voor de waardering van de gebouwen wordt de componentenmethode toegepast.

Bij uitgifte van gronden in eeuwigdurende erfpacht worden de toekomstige erfpachttermijnen in één keer als bate verantwoord, en worden de geactiveerde ontwikkelingskosten ten laste van het resultaat gebracht. Conform richtlijn 212.506a van de Raad voor de Jaarverslaggeving vindt geen saldering van baten en lasten plaats.

Afschrijvingspercentages materiële vaste activa

Soort Actief	Afschrijvingspercentage per jaar
Terreinen	
• Algemeen	0%
• Uitgaven aanleg sportterreinen	10%
• Overige terreinvoorzieningen	3,33%
Gebouwen	
• Casco	1,67%
• Afbouw	3,33%
• Inbouwpakket	6,67%
• Technische installaties	5% - 6,67%
Grondexploitatie	Naar rato van de duur van de niet-eeuwigdurende erfpachtovereenkomst
Investerings in huurpanden	10%, bij kortere huurtermijn dan 10 jaar naar rato van het aantal huurjaren
Groot onderhoud	Uitgaven \geq € 200.000 worden geactiveerd Uitgaven $<$ € 200.000 worden niet geactiveerd, tenzij sprake is van levensduurverlenging
Inventaris en apparatuur*	Activering vindt plaats vanaf € 25.000 per item**
Inventaris	10%
Wetenschappelijke apparatuur	20%, extern gefinancierd 100%
Niet-wetenschappelijke apparatuur	10%
Infrastructurele computer- en netwerkapparatuur	20%
Computer hardware	25%
Software	25%
Concerninformatiesystemen	10%
Boeken en collecties	Aanschaffingen van boeken en collecties worden rechtstreeks ten laste van de exploitatierekening gebracht.

* Als gevolg van de gehanteerde consolidatiemethodiek volgt de Faculteit Geneeskunde de afschrijvingsmethode van het LUMC.

** Voor het onderdeel Catering binnen het Universitair Facilitair Bedrijf en voor het Universitair Sportcentrum geldt een minimumbedrag van € 5.000 per item.

Bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa
Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengst-waarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of enige indicatie aanwezig is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief zou zijn verantwoord.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderinggrondslagen van de Universiteit Leiden gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Als de organisatie garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt een voorziening gevormd.

Deze wordt primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming gevormd en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door de organisatie ten behoeve van deze deelneming.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of duurzaam lagere bedrijfswaarde. De leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden opgenomen

tegen nominale waarde onder aftrek van noodzakelijk geachte waardeverminderingen.

Kapitaalbelangen die niet worden aangemerkt als deelneming worden onder de effecten gerubriceerd.

Vorderingen op niet-geconsolideerde deelnemingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, vermeerderd met direct toerekenbare transactiekosten. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

De grondslagen voor de overige financiële vaste activa zijn verder opgenomen onder het hoofd 'Financiële instrumenten'.

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder financiële baten en lasten.

Bijzondere waardevermindering van financiële activa
De universiteit beoordeelt op elke balansdatum of een financieel actief of een groep van financiële activa bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Voor alle categorieën financiële activa die tegen (geamortiseerde) kostprijs worden gewaardeerd, wordt bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen, de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardevermindering bepaald en in de staat van baten en lasten verwerkt.

Bij financiële activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van het verlies bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument.

Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de staat van baten en lasten.

Vorraden

Gebruiksgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving van voorraden. Bij de waardering van voorraden wordt rekening gehouden met de eventueel op balansdatum opgetreden waardeverminderingen.

Vorderingen

Handelsdebiteuren, *financial lease*-vorderingen met een looptijd korter dan één jaar, overige vorderingen en vorderingen op minderheidsbelangen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, verminderd met een bedrag voor een noodzakelijk geachte voorziening voor debiteurenrisico's. Zie ook de toelichting onder 'Financiële instrumenten'.

Werk in opdracht van derden

Het saldo van 'Projecten uit hoofde van werk in opdracht van derden' leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het saldo wordt per project bepaald. Projecten waarbij de vooruitbetaalde kosten de vooruit gefactureerde termijnen overschrijden, worden verantwoord onder de vorderingen. Projecten waarbij de vooruit gefactureerde termijnen de vooruitbetaalde kosten overschrijden, worden verantwoord onder de schulden. Een eventueel noodzakelijke voorziening op een project uit hoofde van werk in opdracht van derden, wordt gepresenteerd onder de voorziening 'Verlieslatende contracten'.

Effecten

De effecten worden, voor zover deze aan een beursgenoteerd zijn, gewaardeerd tegen reële waarde. Wijzigingen in die reële waarde worden verantwoord in de staat van baten en lasten. Niet-beursgenoteerde effecten worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Hieronder vallen kasgelden, direct opeisbare deposito's bij de bank, banktegoeden, en ontvangen cheques en wissels die ter vrije besteding zijn. In vreemde valuta luidende liquide middelen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Liquide middelen die naar verwachting langer dan twaalf maanden niet ter beschikking staan van de universiteit, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserve, de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het College van Bestuur of de faculteitsbesturen. De aangebrachte beperking in de bestedingsmogelijkheid door een faculteitsbestuur, is aangeduid als bestemde reserve. Als een beperktere bestedingsmogelijkheid door het college is aangebracht, is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds. Binnen de bestemmingsreserves en het bestemmingsfonds wordt onderscheid aangebracht tussen publieke en private middelen.

Minderheidsbelang derden

Het minderheidsbelang derden wordt gewaardeerd op het aandeel van derden in de nettovermogenswaarde, zo veel mogelijk bepaald overeenkomstig de waarderinggrondslagen van de universiteit.

Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, als sprake is van:

- Een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die een gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; *en*
- Waarvan een voldoende betrouwbare schatting kan worden gemaakt; *en*
- Waarvan het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichting uitstroom van middelen nodig is.

Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen de nominale waarde, als het effect van de tijds waarde niet materieel is.

Personeelsvoorziening

De personeelsvoorzieningen zijn opgenomen tegen contante waarde; bij de berekening van de contante waarde wordt ervan uitgegaan dat het renteniveau per 31 december van het boekjaar (2%), waarmee de berekening van de contante waarde is gedaan, gelijk is aan de te verwachten indexering van de personeelslasten de komende jaren (2%). De contante waarde heeft geen materieel effect op de opgenomen personeelsvoorzieningen.

Reorganisatievoorziening

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen indien op balansdatum een gedetailleerd reorganisatieplan is geformaliseerd, en uiterlijk op opmaakdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van uitvoering van het plan is gewekt bij hen voor wie de

reorganisatie gevolgen zal hebben. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. In de reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de universiteit. De voorzieningen voor reorganisaties houden verband met de geschatte kosten van de uitstroom van het personeel bij de betreffende onderdelen.

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de organisatie zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding.

Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen zijn opgenomen tegen de nominale waarde van de voor de afwikkeling van de voorziening naar verwachting noodzakelijke uitgaven.

Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. Het aflossingsbedrag van het lopende jaar wordt onder de kortlopende schulden opgenomen. De waardering van langlopende schulden is toegelicht onder het hoofd 'Financiële instrumenten'.

De universiteit is eigenaar van verschillende terreinen in Leiden en Oegstgeest en ontwikkelt diverse percelen ten behoeve van verkoop of uitgifte in erfpacht. De verschuldigde erfpachttermijnen worden bij uitgifte in één keer geïnd en verantwoord onder de langlopende schulden.

Jaarlijks valt een aan de looptijd evenredig deel van deze schuld vrij ten gunste van het resultaat. Ingeval van uitgifte in eeuwigdurende erfpacht wordt de afkoopsom in één keer ten gunste van het resultaat geboekt en niet onder de schulden verantwoord.

Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa. De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofd 'Financiële instrumenten'.

Overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen (waaronder geormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen ter zake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

Het saldo van projecten uit hoofde van werk in opdracht van derden leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het saldo wordt per project bepaald. Een eventueel noodzakelijke voorziening op een project uit hoofde van werk in opdracht van derden wordt gepresenteerd onder de voorziening 'Verlieslatende contracten'.

Pensioenen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, als waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers.

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de universiteit de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de universiteit zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De universiteit heeft een pensioenregeling die is ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP) en die te karakteriseren is als een zogeheten toegezegd-pensioenregeling, waarbij de pensioenuitkering gebaseerd is op de lengte van het dienstverband en het gemiddelde salaris van de werknemer gedurende dit dienstverband. Aangezien het ABP een bedrijfstakpensioenfonds is dat niet in staat is de voor een toegezegd-pensioenregeling benodigde gegevens aan te leveren, wordt de regeling behandeld als een toegezegde-bijdrageregeling.

Hierbij worden de door de werkgever verschuldigde pensioenpremies over het boekjaar als pensioenlasten in het resultaat verantwoord. De per balansdatum nog niet betaalde bijdragen worden als verplichtingen opgenomen.

Niet in de balans opgenomen vorderingen

Deze bestaan uit operationele leasevorderingen uit hoofde van contracten voor verhuurde apparaten aan derden, veelal met een looptijd van langer dan één jaar.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Deze bestaan uit verplichtingen die voortvloeien uit contracten veelal met een looptijd langer dan één jaar zoals leasecontracten, huurcontracten, aangegane investeringsverplichtingen, terug te betalen ontwikkelingskredieten en financiële instrumenten. Daarnaast heeft de universiteit ook rechten die voortvloeien uit contracten, zoals huurcontracten, detachering van personeel en intellectuele rechten.

Grondslagen baten en lasten

Algemeen

Voor de vaststelling van het resultaat wordt het baten- en lastenstelsel gehanteerd. De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben.

Baten

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

De rijksbijdrage uit hoofde van de basisbekostiging wordt in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten.

Indien deze bijdragen betrekking hebben op een specifiek doel en er sprake is van bestedingsverplichtingen, worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord. Indien toegekende gelden betrekking hebben op een specifiek doel, maar geen sprake is van bestedingsverplichtingen, worden de ontvangen gelden als baten verantwoord in het jaar waarop de gelden betrekking hebben, tenzij toerekening naar studiejaar plaatsvindt (i.p.v. per kalenderjaar) of tenzij sprake is van een concreet bestedingsplan voor de periode na balansdatum.

Collegegelden

De collegegelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het collegejaar zijn gespreid.

Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten uit hoofde van 'Werk in opdracht van derden' (contractonderwijs, contractonderzoek, waar- onder door NWO gefinancierd onderzoek en overige) worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten, indien zeker is dat deze kosten declarabel zijn.

Resultaten, inclusief eventueel medegefinancierde delen uit de eerste geldstroom, worden ten gunste of ten laste van de exploitatierekoning gebracht in de periode van gereedkomen van (een afgerond deel van) een project. Onder de werken voor derden worden tevens de opbrengsten van niet-wettelijke onderwijsactiviteiten opgenomen.

Vooruit ontvangen financiering van tweede- en derde- geldstroomprojecten wordt als overlopende passiva onder de kortlopende schulden op de balans gepresenteerd. Voorgefinancierde lasten worden als overlopende activa onder de vorderingen op de balans opgenomen. Overeengekomen toekomstige inspanningen ten behoeve van onderzoeksprojecten worden aan de betreffende jaren toegerekend.

Eventuele negatieve resultaatverwachtingen van lopende onderzoeksprojecten worden in de exploitatie verwerkt op het moment waarop deze verliezen inzichtelijk

worden. Deze resultaatverwachting is inclusief de bij aanvang van het project overeengekomen medefinanciering uit de eerste geldstroom.

Gelden die worden ontvangen ten behoeve van door derden uit te voeren werkzaamheden worden niet als bate verantwoord, maar als schuld aan derden op de balans opgevoerd. Hiervan is bijvoorbeeld sprake bij projecten waarvoor de Universiteit Leiden penvoerder is. De bedoelde bijdragen worden wel als bate verantwoord wanneer sprake is van economisch voordeel en risico voor de Universiteit Leiden.

Overige baten

‘Overige baten’ omvat de opbrengst van de verkoop van goederen en de levering van diensten aan derden, exclusief de over de omzet geheven belastingen en verleende kortingen.

Legaten, giften en andere betalingen ‘om niet’ aan de universiteit worden in het jaar van ontvangst verantwoord als bate onder de post ‘Overige baten’.

Opbrengsten voortvloeiend uit de verkoop van zelf vervaardigde of van derden verkregen goederen worden als zodanig verwerkt indien aan alle volgende voorwaarden wordt voldaan:

- De universiteit heeft alle belangrijke rechten op de economische voordelen alsmede alle belangrijke risico’s met betrekking tot de goederen overgedragen aan de koper; *en*
- De universiteit behoudt over de verkochte goederen niet een zodanige voortgezette betrokkenheid, zoals bij de eigenaar, dat hij feitelijk kan blijven beschikken over die goederen en daarmee kan besluiten over de aanwending van die goederen; *en*
- Het bedrag van de opbrengst kan op betrouwbare wijze worden bepaald; *en*
- Het is waarschijnlijk dat de economische voordelen met betrekking tot de transactie aan de universiteit zullen toevloeien; *en*
- De reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt met betrekking tot de transactie kunnen op betrouwbare wijze worden bepaald.

Indien het resultaat van een transactie aangaande het verlenen van een dienst betrouwbaar kan worden geschat, wordt de opbrengst met betrekking tot die dienst verwerkt naar rato van de verrichte prestaties. Het resultaat kan betrouwbaar worden geschat indien aan alle volgende voorwaarden is voldaan:

- Het bedrag van de opbrengst kan op betrouwbare wijze worden bepaald; *en*
- Het is waarschijnlijk dat de economische voordelen met betrekking tot de transactie aan de rechtspersoon zullen toevloeien; *en*
- De mate waarin de dienstverlening op de balansdatum is verricht kan op betrouwbare wijze worden bepaald; *en*
- De reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien kunnen op betrouwbare wijze worden bepaald.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, wordt slechts een opbrengst verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

Lasten

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

Personele lasten

De op grond van de arbeidsvoorwaarden van het personeel verschuldigde beloningen zijn als last in de staat van baten en lasten verantwoord of, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Wanneer de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, is het meerdere opgenomen als een overlopend actief, voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de universiteit.

Indien sprake is van een beloning met opbouw van rechten worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Hiertoe is per balansdatum een verplichting opgenomen. Indien sprake is van een beloning, waarbij geen rechten worden opgebouwd, neemt de universiteit de (verwachte) lasten in aanmerking in de periode waarover deze beloning is verschuldigd.

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeel-

telijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid, is een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten).

Overige lasten

Het grondstoffenverbruik en de overige elementen van de bedrijfskosten worden berekend op basis van historische kosten. De afschrijvingen op duurzame bedrijfsmiddelen bedragen een vast percentage van de verkrijgingswaarde van het betreffende bedrijfsmiddel.

De afschrijvingen op verhuurde apparaten bedragen een vast percentage van de vervaardigingsprijs vermeerderd met de kosten om de apparaten te laten functioneren bij de gebruiker. Huuruitgaven voor duurzame bedrijfsmiddelen, waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van de duurzame bedrijfsmiddelen nagenoeg geheel voor rekening van de verhuurder komen, worden lineair over de leaseperiode in de kosten verantwoord.

Leasing

De universiteit kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de universiteit worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten zijn te classificeren als operationele lease. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm.

Als de universiteit optreedt als *lessee* in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen inzake de operationele lease worden lineair over de leaseperiode ten laste van de staat van baten en lasten gebracht en de contractuele verplichtingen vermeld als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Financieringskosten

Naast rentebaten en rentelasten worden kosten opgenomen die samenhangen met het aantrekken van vreemd vermogen. Het effect van de rente-instrumenten wordt hierna mede verantwoord. 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 staat van baten en lasten wordt verwerkt en in de

balans de amortisatiewaarde van de schuld. Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd worden.

Vennootschapsbelasting

Met ingang van 2016 is de vennootschapsbelasting van toepassing op de universiteit en haar deelnemingen. De universiteit komt in aanmerking voor vrijstelling. De in de jaarrekening opgenomen verschuldigde vennootschapsbelasting betreft die van LEH BV en haar deelnemingen.

Grondslagen kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. Kasstromen in buitenlandse valuta's zijn herleid naar euro's, met gebruikmaking van de gewogen gemiddelde omrekeningskoersen voor de betreffende periodes. In het geconsolideerd kasstroomoverzicht worden de afschrijvingslasten bij het LUMC niet meegenomen.

Toelichting op de geconsolideerde balans

1.1 Materiële vaste activa

(bedragen in M€)	1.1.1	1.1.2	1.1.3	1.1.4	Totaal
	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Gebouwen in uitvoering	Vastgoed-ontwikkeling	
Stand per 1 januari 2025					
Aanschafprijs t/m 2024	845,5	191,3	32,9	34,2	1.103,9
Cumulatieve waardevermindering en afschrijvingen	437,5	155,1	0,0	5,9	598,5
Boekwaarde per 1 januari 2025	408,0	36,2	32,9	28,3	505,4
<i>Mutaties in de boekwaarde</i>					
Investerings	59,6	13,9	-6,2	6,8	74,1
Desinvestering aanschafwaarde	3,6	25,8	0,0	0,0	29,4
Netto-afschrijving (excl. LUMC)	22,6	-12,6	0,0	0,6	10,6
Saldo	33,4	0,7	-6,2	6,2	34,1
Stand per 31 december 2025					
Aanschafprijs t/m 2025	901,5	179,4	26,7	41,0	1.148,6
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	460,1	142,5	0,0	6,5	609,1
Boekwaarde per 31 december 2025	441,4	36,9	26,7	34,5	539,5

In onderstaande tabel wordt de berekening van de netto-afschrijving weergegeven.

(bedragen in M€)	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Gebouwen in uitvoering	Vastgoed-ontwikkeling	Totaal afschrijving
Stand per 31 december 2024					
Afschrijvingen (excl. LUMC)	26,2	13,2	0,0	0,6	40,0
Desinvestering cumulatieve afschrijvingen	3,6	25,8	0,0	0,0	29,4
Netto-afschrijving	22,6	-12,6	0,0	0,6	10,6

De afschrijvingslasten van het LUMC bedragen M€ 5,1 en zijn niet in bovenstaand overzicht opgenomen.

Gebouwen en terreinen, gebouwen in uitvoering

In 2025 is een bedrag van M€ 53,4 geïnvesteerd in gebouwen. Hiervan is M€ 20,7 besteed aan het nieuwe universitair sportcentrum, M€ 11,8 besteed aan het Spuigebouw in Den Haag, M€ 5,6 aan de vervanging van de lichtkoepels van de Universiteitsbibliotheek, M€ 1,7 voor diverse investeringen bij het Gorlaeusgebouw. Het resterende bedrag is besteed aan diverse kleinere investeringsprojecten.

De WOZ-waarde van de gebouwen bedraagt M€ 519,3 (prijsspeil 2024), de verzekerde waarde van de gebouwen en inventaris bedraagt M€ 2.164,9 (ultimo 2025).

Inventaris en apparatuur

In 2025 is voor M€ 13,9 geïnvesteerd in inventaris en apparatuur. Het betreft voornamelijk investeringen in wetenschappelijke (onderzoeks)apparatuur, computer- en randapparatuur bij de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen (ongeveer M€ 3,5), investeringen in computer en randapparatuur bij het ISSC (ongeveer M€ 5,4), investeringen door het Universitair Facilitair Bedrijf (ongeveer M€ 2,3) en overige inventaris en apparatuur (ongeveer M€ 2,7).

Grondexploitatie

De universiteit ontwikkelt terreinen voor de uitgifte van percelen in erfpacht. In 2025 is M€ 6,8 geïnvesteerd in de ontwikkeling van terreinen voor toekomstige uitgiften. Deze kosten worden geactiveerd en worden na uitgifte van de

percelen gedurende de looptijd van de erfpacht afgeschreven. De ontvangen erfpachten worden verantwoord onder de langlopende schulden en vallen, eveneens gedurende de looptijd van een erfpachtcontract, vrij ten gunste van het resultaat.

Bijzondere collecties

De Universiteit Leiden is in het bezit van omvangrijke bijzondere collecties. Deze academische erfgoedcollecties zijn vanaf de oprichting van de universiteit verworven en worden jaarlijks aangevuld met nieuwe aankopen en geschenken. De universiteit beheert bovendien een aantal belangrijke bruikleencollecties, waaronder de collectie van de Maatschappij der Nederlandsche Letterkunde.

De bijzondere collecties kunnen worden onderverdeeld in een aantal domeinen: Westerse handschriften & archieven, oude drukken, prenten, tekeningen & iconografie, foto's & fotografica, kaarten & atlanten en Oosterse & Aziatische collecties.

1.2 Financiële vaste activa

(bedragen in M€)		Stand 31-12-2024	Mutaties 2025			Stand 31-12-2025
			Mutaties bij	Mutaties af	Resultaat	
1.2.1	Deelnemingen					
	Amplio Pharma	0,0	0,7	0,0	-0,6	0,1
	Avigi Tx	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Bimini	0,6	0,0	0,0	-0,3	0,3
	Biogeneration Capital Fund I CV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Biogeneration Capital Fund II CV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Biogeneration Capital Fund III CV	2,5	0,0	0,1	0,0	2,4
	Biogeneration Capital Fund IV CV	0,3	0,1	0,0	0,0	0,4
	Biogeneration Capital Fund V CV	0,1	0,1	0,0	0,0	0,2
	CBB Holding	0,9	0,0	0,9	0,0	0,0
	dHealthIQ	0,0	0,6	0,0	0,0	0,6
	Doser	0,3	0,1	0,0	-0,4	0,0
	Exit071	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Future Genomics Technologies BV	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0
	Kaminari Medical	0,3	0,0	0,0	0,0	0,3
	Imuno	0,0	0,6	0,0	0,0	0,6
	Innovation Quarter BV	0,9	0,0	0,0	0,0	0,9
	IDIF	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	IPD	0,4	0,1	0,0	0,0	0,5
	iProtics	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Levels Diagnostics	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	River Biomedics	0,5	0,0	0,0	0,0	0,5
	Oncolize	0,3	0,0	0,0	0,0	0,3
	Onnes BV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	UNIIQ BV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	VarmX BV	0,3	0,0	0,2	0,0	0,1
	Vitrosan BV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Whispp	0,3	-0,1	0,0	0,0	0,2
	Totaal deelnemingen	7,8	2,2	1,3	-1,3	7,4
1.2.2	Leningen aan verbonden partijen	3,4	0,6	0,6	0,0	3,4
1.2.3	Overige leningen u/g	29,4	3,0	6,5	0,0	25,9
	Totaal financiële vaste activa	40,6	5,8	8,4	-1,3	36,7

Deelnemingen

De waarde van de deelnemingen is met M€ 0,4 afgenomen, als gevolg van mutaties in investeringen in diverse deelnemingen via Libertatis Ergo Holding BV (LEH BV).

Leningen aan verbonden partijen

Aan de Stichting Leidse Infrastructuur Bundeling (SLIB) is een lening verstrekt voor het realiseren van glasvezelverbindingen, waarop jaarlijks conform schema wordt afgelost. Eind 2025 staat hiervan nog M€ 0,02 open. In 2014 is een lening van M€ 0,7 verstrekt aan de Stichting Leiden Bio Science Park voor de realisatie van de Bio Tech Training Facility.

Door LEH BV zijn aan de Stichting Biopartner vier leningen verstrekt voor de financiering van twee incubatorgebouwen voor in totaal M€ 2,8. In 2025 heeft de stichting een bedrag van M€ 0,1 op deze leningen afgelost. Het openstaande bedrag per eind 2025 bedraagt M€ 2,1.

Het resterende saldo betreft meerdere kleine leningen verstrekt aan diverse deelnemingen van LEH BV.

Overige leningen u/g

De overige leningen bestaan uit:

- Twee leningen verstrekt aan Green College Court BV in verband met de afgesloten overeenkomst betreffende de huur van de huisvesting op het Anna van Buerenplein in Den Haag. De leningen lopen in twintig jaar op naar M€ 20,0. In 2025 is de lening verhoogd met M€ 0,4 en met M€ 0,6 rente, waardoor de lening ultimo 2025 is opgelopen tot M€ 13,3. Aan het einde van de huurperiode van twintig jaar wordt het gehele bedrag door Green College Court afgelost;
- Een vooruitbetaald bedrag van ultimo 2025 M€ 3,1 inzake btw-compensatie met betrekking tot de huur van het Wijnhavencomplex in Den Haag. Gedurende de looptijd van de huurovereenkomst (20 jaar) valt elk jaar 1/20^e deel vrij. In 2025 bedroeg de vrijval M€ 0,3.
- Een vooruitbetaald bedrag van ultimo 2025 M€ 6,6 inzake btw-compensatie met betrekking tot de huur van het Spuigebouw in Den Haag. Gedurende de looptijd van de huurovereenkomst (20 jaar) valt elk jaar 1/20^e deel vrij. Deze vrijval start vanaf de ingebruikname van het gebouw in 2026.
- LEH BV heeft ultimo 2025 M€ 2,9 aan financieringen verstrekt. Gedurende 2025 is er voor een bedrag van M€ 0,4 aan nieuwe financiering verstrekt. ER is een bedrag van M€ 1,4 aan aflossingen ontvangen.

Deze leningen, evenals de andere leningen en deelnemingen, heeft de universiteit verstrekt in relatie tot het belang voor onderwijs-, onderzoeks- of valorisatieactiviteiten en ze vallen daarom niet onder de reikwijdte van de Regeling beleggen en belenen.

1.3 Voorraden

(bedragen in M€)		31-12-2025	31-12-2024
1.3.1	Gebruiksgoederen	1,1	1,0
	Totaal voorraden	1,1	1,0

Onder de gebruiksgoederen vallen de voorraden aan laboratorium- en kantoorbenodigdheden evenals onderdelen voor computers die bij de verschillende eenheden van de Universiteit Leiden in het magazijn zijn opgenomen.

1.4 Vorderingen

(bedragen in M€)		31-12-2025	31-12-2024
1.4.1	Debiteuren	12,2	15,4
1.4.2	Studenten/deelnemers/cursisten	1,4	2,4
1.4.3	<i>Overige vorderingen</i>		
1.4.3.1	Personeel	0,0	0,3
1.4.3.2	Omzetbelasting	6,3	5,0
1.4.3.3	Overige vorderingen	14,0	10,8
	Totaal overige vorderingen	20,3	16,1
1.4.4	<i>Overlopende activa</i>		
1.4.4.1	Nog te factureren OHW	26,5	24,0
1.4.4.2	Vooruitbetaalde kosten	11,9	10,0
1.4.4.3	Verstreckte voorschotten	0,2	0,2
1.4.4.4	Overige overlopende activa	0,3	3,5
	Totaal overlopende activa	38,9	37,7
1.4.5	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	0,1	0,3
	Totaal vorderingen	72,7	71,3

Het saldo van de vorderingen is toegenomen met M€ 1,4.

De vordering 'Omzetbelasting' bestaat voornamelijk uit de vordering op de Belastingdienst als gevolg van de herziening van de pro-rata-regeling over 2020 t/m 2025. Daarnaast bevat dit saldo de reeds van de Belastingdienst ontvangen omzetbelasting voor de eerste fase nieuwbouw Science Campus. Jaarlijks dient één tiende van dit bedrag verrekend te worden op basis van het gerealiseerde pro-rata-percentage voor de omzetbelasting. De omzetbelasting die op grond van deze systematiek de komende jaren verrekend gaat worden met de te vorderen omzetbelasting is opgenomen onder deze vordering.

De overige vorderingen zijn gestegen met M€ 3,2. Dit wordt veroorzaakt door een vordering op het LUMC van totaal M€ 7,0 (stijging van M€ 3,4 t.o.v. 2024) in verband met een wijziging in de bekostigingssystematiek van promoties. Dit saldo zal met het LUMC verrekend worden in 2026.

De stijging van nog te factureren OHW met M€ 2,5 wordt veroorzaakt door een toename van de vooruitbetaalde projectkosten. De looptijd van deze vorderingen is korter dan één jaar.

Onderstaand is het verloopoverzicht van de voorziening wegens oninbaarheid weergegeven.

(bedragen in M€)		2025	2024
1.4.5	<i>Voorziening wegens oninbaarheid</i>		
	Stand per 1-1	0,1	0,2
	Onttrekking	0,0	0,1
	Dotaties	0,0	0,0
	Stand per 31-12	0,1	0,1

1.5 Liquide middelen

(bedragen in M€)		31-12-2025	31-12-2024
1.5.1	Kasmiddelen	0,1	0,1
1.5.2	Banken	292,5	315,9
1.5.3	Deposito's	0,6	4,6
Totaal liquide middelen		293,2	320,6

De liquide middelen van de Universiteit Leiden bedroegen ultimo 2025 M€ 293,2; een afname van M€ 27,4 ten opzichte van ultimo 2024. De liquide middelen zijn geheel ter vrije beschikking van de universiteit.

De Universiteit Leiden heeft de liquide middelen ondergebracht bij het ministerie van Financiën in het kader van het schatkistbankieren. Hierbij is een rekening-courantovereenkomst afgesloten. De universiteit heeft op grond van deze overeenkomst een kredietfaciliteit van M€ 37,5.

De deposito's van M€ 0,6 betreffen enkele bankgaranties.

2.1 Groepsvermogen

(bedragen in M€)		Stand 31-12-2024	Resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2025
2.1.1.1	Algemene reserve	235,2	12,4	1,0	248,6
2.1.1.2	<i>Bestemmingsreserve (publiek)</i>				
2.1.1.2.1	Vernieuwingsmiddelen	28,1	-3,0	0,0	25,1
	Totaal bestemmingsreserve (publiek)	28,1	-3,0	0,0	25,1
Totaal groepsvermogen		263,3	9,4	1,0	273,7

Onder de overige mutaties is een bedrag van M€ 1,0 opgenomen, betrekking hebbend op de uitgifte van aandelen van Cantoni (een deelneming van LEH BV) aan derden.

Voorstel voor resultaatbestemming

Het boekjaar 2025 is afgesloten met een positief resultaat van M€ 9,4, waardoor het eigen vermogen toeneemt naar M€ 273,7. Ingevolge artikel 2.9 lid 4 van de WHW wordt het resultaat van het verslagjaar verrekend met de reserves van de instelling. Het eigen vermogen ultimo verslagjaar, inclusief resultaatbestemming, is als volgt opgebouwd:

- De algemene reserve, waarin de reserves van het College van Bestuur (CvB) en de faculteiten zijn begrepen. Deze reserve is in 2025 per saldo toegenomen met M€ 12,4;
- Een bestemmingsreserve (publiek) voor door het CvB gereserveerde en toegekende vernieuwingsmiddelen. Deze reserve is in 2025 per saldo afgenomen met M€ 3,0.

2.2 Voorzieningen

(bedragen in M€)		Stand 31-12- 2024	Mutaties 2025			Stand 31-12- 2025	Verdeling saldi	
			Dotaties	Onttrek- kingen	Vrijval		< 1 jaar	> 1 jaar
2.2.1	<i>Personeelsvoorzieningen</i>							
2.2.1.1	Werkloosheidsuitkeringen	4,8	4,5	4,4	1,3	3,6	2,5	1,1
2.2.1.2	Voorziening WIA	9,3	4,3	1,4	2,1	10,1	1,5	8,6
2.2.1.3	Jubileum uitkeringen	2,5	0,9	0,7	0,0	2,7	0,3	2,4
2.2.1.4	Transitievergoedingen	3,3	1,7	1,6	0,0	3,4	1,6	1,8
2.2.1.5	Langdurig zieken	1,9	2,4	1,4	0,5	2,4	2,4	0,0
2.2.1.6	Vitaliteitspact	2,6	1,2	0,5	0,0	3,3	0,5	2,8
2.2.1.7	Employabilityfonds	0,0	3,8	0,0	0,0	3,8	0,7	3,1
	Totaal personeelsvoorzieningen	24,4	18,8	10,0	3,9	29,3	9,5	19,8
2.2.2	Verlieslatende contracten	0,4	0,0	0,0	0,1	0,3	0,3	0,0
2.2.3	<i>Overige voorzieningen</i>							
2.2.3.1	Asbestverwijdering	15,3	0,7	0,9	0,0	15,1	6,4	8,7
2.2.3.2	Btw op licenties	1,5	0,3	0,0	0,0	1,8	1,8	0,0
2.2.3.3	Herstel archief UBL	1,0	0,0	0,3	0,0	0,7	0,4	0,4
	Totaal overige voorzieningen	17,8	1,0	1,2	0,0	17,6	8,6	9,1
	Totaal voorzieningen	42,6	19,8	11,2	4,0	47,2	18,4	28,9

De voorzieningen zijn met M€ 4,6 toegenomen tot een bedrag van M€ 47,2.

Personele voorzieningen

Werkloosheidsuitkeringen

De voorziening werkloosheidsuitkeringen omvat de verplichtingen voor de in de komende jaren door de Universiteit Leiden te betalen wachtgelden. Met verwijzing naar artikel 72a van de WW zijn overheidswerkgevers wettelijk verantwoordelijk voor re-integratie van werkloze ex-medewerkers. Het beleid van de Universiteit Leiden bevat begeleiding van de medewerkers indien beëindiging van de aanstelling aan de orde komt. Deze begeleiding betreft voorlichting over de rechten en plichten tijdens een (boven)wettelijke werkloosheidsuitkering, loopbaanadvies en het aanbieden van mogelijke outplacement trajecten, met als doel het uitgangspunt werk-naar-werk te optimaliseren. Van de door de uitvoeringsinstellingen berekende maximale verplichting bij het totale bestand aan bestaande deelnemers aan de wachtgeldregeling, is op basis van de jaarlijkse vrijval geschat welk percentage daadwerkelijk zal worden uitbetaald. In 2025 is een bedrag van M€ 4,4 onttrokken aan deze voorziening. Voor de toekomstige uitkering van nieuwe instroom in het wachtgeld is een dotatie van M€ 4,5 gepleegd. Een bedrag van M€ 1,3 is dit jaar vrijgevallen.

Voorziening WIA (Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen)

De Universiteit Leiden is eigen risicodragend gedurende de eerste tien jaar van arbeidsongeschiktheid van personeel. De hoogte van de voorziening is bepaald op basis van de reguliere uitkeringen over december 2025 vermenigvuldigd met de resterende looptijd van de betreffende oud-medewerker. In 2025 is een dotatie noodzakelijk geweest van M€ 4,3 als gevolg van nieuwe instroom en indexering van de uitkeringen. De uitkeringen bedroegen in 2025 M€ 1,4.

Jubileumgratificaties

Deze voorziening omvat de contante waarde van toekomstige jubileumgratificaties van het personeelsbestand ultimo 2025. Het bedrag van de voorziening wordt bepaald op basis van toekomstige verwachte jubileumuitkering, zoals vastgelegd in de CAO. Hierbij wordt rekening gehouden met de blijfkansen op basis van ervaringscijfers.

Transitievergoedingen

Medewerkers met een dienstverband hebben na een onvrijwillig ontslag recht op een transitievergoeding op basis van de Wet werk en zekerheid. De hoogte hiervan is afhankelijk van de duur van het dienstverband. De voorziening is getroffen voor die categorie medewerkers waarvan zeker is dat ze recht kunnen doen gelden op deze vergoeding, te weten promovendi en postdocs. Het bedrag van de voorziening wordt bepaald op basis van de wettelijke transitievergoeding op basis van de werkelijke salarisgegevens. Hierbij wordt rekening gehouden met een aftrek voor doorstroom of ontslag op eigen verzoek op basis van ervaringscijfers. In 2025 is een bedrag van M€ 1,7 gedoteerd en een bedrag van M€ 1,6 onttrokken.

Langdurig zieken

Volgens wet- en regelgeving dient een voorziening 'Langdurig zieken' gevormd te worden. Gekozen is voor een objectieve berekeningswijze, waarbij een voorziening wordt gevormd voor de medewerkers die ultimo 2025 twaalf maanden of langer ziek gemeld staan. Deze categorie wordt meegenomen in de voorziening voor de verwachte ziekteperiode in 2026.

Vitaliteitspact

De regeling vitaliteitspact vloeit voort uit cao-afspraken. Voor de deelnemers aan de regeling is een verplichting opgenomen voor de aanvulling op het salaris als gevolg van de gedeeltelijke compensatie van de salariskorting door verkorting van de werktijd in de periode voorafgaand aan de pensioendatum. Voor mogelijke toekomstige deelnemers is een verplichting opgenomen op basis van schattingscijfers van toekomstige deelname.

Employabilityfonds

In de cao Nederlandse Universiteiten 2025-2026 zijn afspraken gemaakt voor het vormen van een employabilityfonds. Dit fonds is bedoeld om medewerkers te ondersteunen in hun professionele ontwikkeling en loopbaanmobiliteit in tijden van bezuinigingen en reorganisatie in de jaren 2025 t/m 2028. Dit fonds is gevormd middels inzet van loonruimte 2025. De hoogte hiervan is vastgesteld middels een instructie vanuit de cao-partijen en is bepaald op M€ 3,8. De toekomstige inzet van deze middelen heeft een globale invulling gekregen middels afspraken met het lokaal overleg eind 2025.

Verlieslatende contracten

Deze voorziening is getroffen ter dekking op verliezen op lopende tweede- en derdegeldstroomprojecten waarvan duidelijk is dat sprake zal zijn van een nadelig eindsaldo.

Overige voorzieningen

Asbestverwijdering

De universiteit heeft een voorziening getroffen voor de kosten van de verwijdering van asbest in verschillende gebouwen van de universiteit. In de afgelopen jaren zijn diverse asbestsaneringen gerealiseerd, maar ook in de komende jaren zal bij aanpassingen aan gebouwen en bij renovaties asbestsanering dienen plaats te vinden. Dotaties aan de asbest-/sloopvoorziening vinden plaats op basis van planvorming voor de betreffende gebouwen, waarbij externe adviseurs worden ingezet voor de raming van de verwachte uitgaven. Gedurende 2025 is een bedrag van M€ 0,9 onttrokken voor de kosten van asbestverwijdering. Er is M€ 0,7 gedoteerd aan de voorziening als gevolg van prijsindexatie.

Btw op licenties

De universiteit neemt via SURF licenties voor openaccess-toegang af. Dit betreft digitale toegang tot databases, e-books en journals. Er is een discussie lopende met de Belastingdienst omtrent het van toepassing zijnde btw-tarief. Sinds 2020 zijn de van toepassing zijnde kosten tegen het lage btw-tarief van 9 procent gefactureerd door SURF, terwijl het hoge 21-procentstarief mogelijk van toepassing is. Er is gedurende 2021 een voorziening gevormd om de te verwachten additionele btw-kosten te dekken. Hier is in 2025 M€ 0,3 aan toegevoegd voor de te verwachten additionele btw-kosten over 2025.

Herstel archief UBL

In 2022 is een voorziening getroffen voor de renovatie en verhuizing van het archief van het Academisch Historisch Museum. Dit zal naar verwachting plaatsvinden in de periode 2023-2026. De collecties zullen na herstel worden opgenomen in de collectie van de Universitaire Bibliotheken Leiden. De totale kosten voor herstel en verhuizing worden ingeschat op M€ 1,2. Gedurende 2025 is er voor M€ 0,3 aan kosten ten laste van deze voorziening gekomen. Eind 2025 resteert er nog M€ 0,7, wat naar verwachting besteed zal worden voor verdere herstelwerkzaamheden in 2026.

2.3 Langlopende schulden

(bedragen in M€)		Stand 31-12- 2024	Mutaties 2025		Stand 31-12- 2025	Reste- rende looptijd < 1 jaar	Reste- rende looptijd 1-5 jaar	Reste- rende looptijd > 5 jaar	Rente- percen- tage
			Aange- gane leningen	Aflos- singen/ vrijval					
2.3.1	Bank Nederlandse Gemeenten	30,0	0,0	0,0	30,0	0,0	0,0	30,0	4,805%
2.3.2	Ministerie van Financiën	142,5	0,0	7,5	135,0	7,5	30,0	97,5	0,150%
2.3.3	Erfpachten	72,9	5,5	1,7	76,7	1,7	6,8	68,2	
2.3.4	Overige langlopende schulden	0,0	0,3	0,0	0,3	0,0	0,0	0,3	7,710%
Totaal langlopende schulden		245,4	5,8	9,2	242,0	9,2	36,8	196,0	

De Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) heeft in 2007 M€ 30,0 financiering beschikbaar gesteld in de vorm van een vastrentende lening met een termijn van 25 jaar. De lening moet op 1 oktober 2032 geheel zijn terugbetaald. De BNG heeft het recht tot opeising van de verstrekte financieringen en beschikbaar gestelde faciliteiten indien de solvabiliteitsratio in de enkelvoudige jaarrekening daalt beneden de signaleringsgrens van 20 procent. Ultimo 2025 bedraagt de solvabiliteitsratio enkelvoudig 29,2 procent (2024: 28,2%). Als zekerheidstelling bij deze lening heeft de universiteit recht van hypotheek verleend op een perceel tot een bedrag van M€ 45.

Op grond van de verwachte investeringen in vastgoed en de daaruit voortvloeiende liquiditeitsontwikkeling is er in 2021 een langlopende externe financiering aangetrokken bij het ministerie van Financiën voor een totaal van M€ 150. Dit betreft een vastrentende lening. Hiervan is in 2022 de eerste tranche van M€ 75 ontvangen, in 2023 is de tweede tranche van M€ 75 ontvangen. De lening heeft een looptijd van 21 jaar. Er wordt vanaf 2024 jaarlijks M€ 7,5 afgelost; de lening moet op 2 januari 2043 volledig zijn terugbetaald. Als zekerheidstelling bij deze lening heeft de universiteit recht van hypotheek verleend op een viertal percelen tot een bedrag van M€ 199,5.

De Universiteit Leiden is eigenaar van diverse terreinen in Leiden en Oegstgeest en zet zich actief in om hierop bedrijfsmatige activiteiten aan te trekken die de doelstelling van de universiteit en het LUMC ondersteunen. Percelen van deze terreinen worden uitgegeven in erfpacht of verkocht. De erfpachtovereenkomsten kennen een looptijd van vijftig jaar. Bij uitgifte ontvangt de universiteit een bedrag ineens. Gedurende de looptijd van de erfpacht valt een gedeelte van de erfpacht vrij ten gunste van het resultaat. In 2025 heeft een erfpachtuitgifte plaatsgevonden voor een bedrag van M€ 5,5 en is M€ 1,7 vrijgevallen ten gunste van het resultaat.

Het opgenomen bedrag aan overige langlopende schulden betreft een converteerbare lening, deze is in 2025 aangegaan door LEH BV.

2.4 Kortlopende schulden

(bedragen in M€)		31-12-2025	31-12-2024
2.4.1	Vooruit gefactureerde en -ontvangen termijnen OHW	147,1	128,6
2.4.2	Crediteuren	2,5	23,4
2.4.3	Vooruit ontvangen subsidies OCW	62,6	72,7
2.4.4	<i>Belastingen/premies sociale verzekeringen</i>		
2.4.4.1	Loonheffing	7,5	6,8
2.4.4.2	Premies sociale verzekeringen	3,9	3,7
	Totaal belastingen/premies sociale verzekeringen	11,4	10,5
2.4.5	Schulden pensioenen	8,1	7,9
2.4.6	<i>Overlopende passiva</i>		
2.4.6.1	Vooruit ontvangen collegegelden	53,2	50,6
2.4.6.2	Vooruit ontvangen investeringsubsidies	0,2	0,2
2.4.6.3	Vakantiegeld en -dagen	45,8	42,1
2.4.6.4	Accountants- en administratiekosten	0,1	0,1
2.4.6.5	Rente	0,6	0,6
2.4.6.6	Overige posten	48,7	50,9
	Totaal overlopende passiva	148,6	144,5
	Totaal kortlopende schulden	380,3	387,6

De kortlopende schulden zijn afgenomen met M€ 7,3. De crediteuren zijn met M€ 20,9 afgenomen. Deze sterke daling is het gevolg van de overgang van ERP-systeem per eind 2025. Hierdoor zijn zoveel mogelijk openstaande crediteurenposten betaald voor eind 2025, zodat deze niet in de conversie meegenomen hoeven worden.

De post 'Vooruit gefactureerde en vooruit ontvangen termijnen OHW' is in 2025 met M€ 18,5 toegenomen. Deze stijging wordt verklaard door timingverschillen in ontvangen termijnen.

Vooruit ontvangen subsidies OCW zijn gedaald met M€ 10,1. Dit wordt met name veroorzaakt door het stopzetten van de regeling starters- en stimuleringsbeurzen. Hierdoor worden er minder nieuwe niet-normatieve middelen toegevoegd aan deze balanspositie, en loopt deze af middels besteding hiervan.

De vooruit ontvangen collegegelden laten een stijging zien van M€ 2,6. Deze stijging is in lijn met de stijging van het collegegeldtarief.

Behoudens de post 'Vooruit gefactureerde en vooruit ontvangen termijnen OHW' hebben de kortlopende schulden nagenoeg geheel een looptijd korter dan één jaar. De vooruit gefactureerde en vooruit ontvangen termijnen OHW betreffen de vooruit ontvangen subsidies afkomstig van externe financiers. Afhankelijk van de mate van bevoorschotting door deze externe financiers kunnen deze schulden een looptijd hebben van langer dan één jaar. Door de aard van de subsidies is moeilijk te bepalen welk deel langer loopt dan één jaar.

De post 'Overige posten' kan nader worden uitgesplitst naar:

(bedragen in M€)	2025	2024
Liquiditeit onderzoeksschool NOVA	13,1	20,0
Vooruit ontvangen LACDR	0,4	2,1
Vooruit ontvangen LIC	1,2	0,0
Vooruitontvangen huur	1,5	2,2
Vooruitontvangen reserveringsvergoeding gebiedsontwikkeling	8,4	8,8
Overige overlopende passiva	24,1	17,8
Totaal overige posten	48,7	50,9

Model G Verantwoording subsidies

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	Ja/Nee/Onderhanden
Open 3D Anatomisch Model in het Onderwijs	OL22-13	28-04-22	Ja
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS229042	08-11-22	Ja
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS23092	20-04-23	Ja
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS23047	20-04-23	Ja
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS23049	20-04-23	Ja
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS23050	20-04-23	Ja
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS239082	06-12-23	Ja
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS239083	06-12-23	Ja
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS239084	06-12-23	Ja
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS24R1070	14-05-24	Ja
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS24R1071	14-05-24	Ja
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS24R1072	14-05-24	Ja
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS24R1073	14-05-24	Ja
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS24R1075	14-05-24	Ja
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS24R1076	14-05-24	Ja
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS24R1077	14-05-24	Ja
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS249167	03-12-24	Onderhanden
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS249168	03-12-24	Onderhanden
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS249169	03-12-24	Onderhanden
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS249170	03-12-24	Ja
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS249171	03-12-24	Onderhanden

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

De universiteit heeft geen per ultimo verslagjaar aflopende subsidies met verrekenclausule.

G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

(bedragen in €)									
Omschrijving	Toewijzing		Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
	Kenmerk	Datum							
Nationaal Groeifonds-programma Biotech Booster thematisch cluster 5*	1525730	19-08-24	2.255.153	1.127.577	1.049.832	77.745	1.127.577	1.191.314	14.008
LLO-professionalisering opleiders	LLOP-G240011	28-08-24	1.713.113	758.664	-	758.664	636.299	436.115	958.848
Totaal			3.968.266	1.886.241	1.049.832	836.409	1.763.876	1.627.429	972.856

* Omdat nog niet alle partners van de subsidie 'Nationaal Groeifondsprogramma Biotech Booster thematisch cluster 5' een eigen verantwoording hebben gepubliceerd via Model G2A, is het voor de Universiteit Leiden als penvoerder nog niet mogelijk de volledige per 31-12-2025 aflopende subsidie via Model G2A te verantwoorden. Hiervoor is een jaar uitstel bij OCW aangevraagd en ontvangen. In het jaarverslag 2026 zal deze subsidie onder model G2A worden verantwoord.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

- De Universiteit Leiden is een meerjarige overeenkomst aangegaan voor het drukken, distribueren en vermarkten van wetenschappelijke publicaties van de Universiteit Leiden tegen een overeengekomen tarief.
- De Universiteit Leiden is diverse (licentie)overeenkomsten aangegaan voor het gebruik van auteursrechtelijk beschermd materiaal. Daarnaast heeft de universiteit (software)licenties in bruikleen gegeven aan derden.
- De Universiteit Leiden is diverse dienstverleningscontracten aangegaan waarbij capaciteit ter beschikking wordt gesteld aan de universiteit.
- De Universiteit Leiden heeft een samenwerkingsovereenkomst met DUWO afgesloten ten behoeve van de huisvesting van studenten door DUWO. De huidige overeenkomst was geldend voor de periode 2022-2025, met uitzondering van enkele locaties, welke langer doorlopen. De hierin opgenomen verplichting is voor 2026 M€ 0,1. Voor het overgrote deel van de locaties moet een nieuwe overeenkomst nog overeengekomen worden voor de periode 2026-2030.
- Er zijn meerjarige leveringsovereenkomsten afgesloten voor de levering van gas en elektriciteit.
- Er zijn meerjarige onderhoudscontracten afgesloten voor onderhoud aan de universitaire gebouwen.
- Er is voor M€ 19,7 aan investeringsverplichtingen aangegaan voor gebouwen in aanbouw.
- In december 2011 is de universiteit overeenkomsten aangegaan met verschillende partijen ten behoeve van de realisatie van nieuwbouw voor het Leiden University College The Hague op het Anna van Buerenplein in Den Haag. De universiteit huurt met ingang van 2013 voor een periode van twintig jaar onderwijsruimte evenals studentenkamers. Aangezien de universiteit niet voornemens is het gebouw te kopen na twintig jaar, en het nog in het geheel niet zeker is dat de universiteit het gebouw na deze termijn zal huren, en voor het overige ook voldaan wordt aan de desbetreffende voorwaarden, is deze huur volgens de universiteit te beschouwen als een operational lease. Naast de huur die de universiteit in de twintigjaarsperiode betaalt, is vanwege eisen die de BNG als financier heeft gesteld aan de investeerder, een overeenkomst aangegaan waarbij de universiteit twee achtergestelde leningen (oplopend tot een bedrag van M€ 20,0) verstrekt aan de investeerder in het gebouw. Tevens staat de universiteit borg voor de aan de financier verstrekte hypotheek (ultimo 2025 een bedrag van M€ 27,4). In de exploitatierekening over 2025 is M€ 4,2 verantwoord aan leasebetalingen. De verplichting over 2026 zal naar verwachting M€ 4,3 bedragen. De periode 2027-2030 zal naar verwachting M€ 17,1 bedragen en vanaf 2031 resteert dan nog een verplichting van M€ 8,5.
- In 2014 is een huurovereenkomst aangegaan waarmee vanaf 2018 voor twintig jaar kantoor- en onderwijsruimte wordt gehuurd in het Wijnhavencomplex in Den Haag. In de exploitatierekening over 2025 is M€ 3,0 verantwoord aan huurbetalen. De verplichting over 2026 zal naar verwachting M€ 3,0 bedragen. De periode 2027-2030 zal naar verwachting M€ 13,6 bedragen en vanaf 2031 resteert dan nog een verplichting van M€ 20,4.

- In 2022 is een huurovereenkomst aangegaan waarmee vanaf september 2025 voor twintig jaar kantoor- en onderwijsruimte wordt gehuurd aan het Spui in Den Haag. De verplichting over 2026 zal naar verwachting M€ 4,7 bedragen. De periode 2027-2030 zal naar verwachting M€ 19,5 bedragen, en vanaf 2031 resteert dan nog een verplichting van M€ 73,1. Er zijn onderhuurovereenkomsten gesloten met de medehuurers (TU Delft, Open Universiteit, Universiteit van Nederland en het LUMC).
- De Universiteit Leiden voert diverse meerjarige projecten uit gefinancierd door subsidiegevers. Daarbij is regelmatig sprake van een eigen bijdrage door de universiteit, de zogenoemde matching. Deze matching wordt voldaan vanuit de onderzoeksmiddelen in de rijksbijdrage van OCW (eerste geldstroom) en wordt ten laste gebracht van het jaar waarin de Universiteit Leiden de betreffende prestaties levert. De toekomstige matchingsverplichtingen worden daarom niet als verplichting opgenomen in de balans van de universiteit.
- In 2014 is de Universiteit Leiden penvoerder geworden voor het Zwaartekrachtprogramma ICI. Het programma is door OCW gefinancierd tot en met 2023. NWO heeft toestemming gegeven om het programma te verlengen tot en met 2025.
- In 2017 is de universiteit penvoerder geworden voor het Zwaartekracht programma Quantum Software. Ultimo 2025 is een bedrag van M€ 19,7 ontvangen. Deelnemers aan dit programma kunnen bij de *board* een call indienen, die na goedkeuring leidt tot uitkering van een vooruit ontvangen bedrag. Op totaalniveau is daardoor onbekend welk deel ten behoeve van de universiteit of derden ter beschikking wordt gesteld. Dit zal per jaar duidelijk worden.
- In 2025 is de universiteit penvoerder geworden voor het Zwaartekracht programma voor het Advanced Nano-electrochemistry Institute Of the Netherlands (ANION) consortium. Ultimo 2025 is een bedrag ontvangen van M€ 5,3. Het is een normatieve subsidie, waardoor het programma onderdeel uitmaakt van het resultaat en ultimo 2025 van de reserve. De onderlinge financiële afspraken en de verdeling van de middelen tussen de partners worden nader uitgewerkt.
- De universiteit is penvoerder van de Nederlandse Onderzoekschool voor Astronomie (NOVA). Dit is een solide samenwerking tussen de universitaire astronomen in Nederland op het gebied van onderzoek en instrumentatie. NOVA bestaat sinds 1991 en ontvangt sinds 1999 extra subsidie van het ministerie van OCW voor het uitvoeren van toponderzoek. De subsidie wordt toegekend in fases van vijf jaar, waarvan de huidige fase (6) loopt van 2024-2028. De ontvangen bedragen worden op de balans geparkeerd tot deze worden uitgekeerd aan de deelnemende partijen.
- LEH BV heeft een openstaande stortingsplicht met betrekking tot investeringsfondsen van totaal M€ 0,5. Daarnaast heeft LEH BV zich gecommitteerd aan het verstrekken van financiering middels het 'Proof of Concept' fonds van UNIIQ, waarvan nog M€ 0,7 open staat.
- LEH BV heeft in 2022 een garantie afgegeven aan ABN Amro Bank NV van M€ 2,2 ten behoeve van een kredietarrangement dat zij verstrekt hebben aan de Stichting Biotech Training Facility Leiden. Ultimo 2025 voorziet LEH geen reden waardoor er aanspraak op deze garantie gemaakt zou moeten worden.
- LEH BV heeft conversierecht voor M€ 1,5 aan vorderingen waarbij, indien aan de voorwaarden met betrekking tot het ophalen van vervolfinanciering wordt voldaan, de vorderingen kunnen worden omgezet in aandelen.

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

3.1 Rijksbijdragen OCW

(bedragen in M€)		2025	2024
3.1.1	Rijksbijdrage conform Rijksbijdragebrief	668,9	667,3
3.1.2	Mutatie vooruitontvangen niet-normatieve rijksbijdragen	7,4	-20,7
	Rijksbijdrage van het ministerie van OCW	676,3	646,6
3.1.3	Af: Rijksbijdrage werkplaatsfunctie LUMC	103,7	98,2
	Rijksbijdrage excl. werkplaatsfunctie	572,6	548,4
3.1.4	Overige subsidies OCW	0,9	0,1
	Totaal rijksbijdragen OCW	573,5	548,5

De rijksbijdrage van het ministerie van OCW bedroeg in 2025 M€ 573,5 na aftrek van de rijksbijdrage voor de academische-werkplaatsfunctie van het LUMC en de mutatie van het op de balans geparkeerde deel van niet-normatieve rijksbijdragen. De rijksbijdrage conform rijksbijdragebrief is M€ 1,6 hoger dan in 2024, dit wordt met

name veroorzaakt door de toegekende loon- en prijsbijstelling van M€ 18,5 en de additionele middelen werkdruk & talentbeleid, daarentegen zijn de middelen starters- en stimuleringsbeurzen weggevallen als gevolg van OCW bezuinigingen.

De mutatie niet-normatieve rijksbijdragen bestaat met name uit de sectorplan-gelden, zwaartekrachtsubsidies en starters- en stimuleringsbeurzen. De stijging hiervan is het gevolg van doorlopende bestedingen op de per 2025 weggevallen starters- en stimuleringsbeurzen. Hierdoor worden er geen nieuwe gelden toegekend en komen alleen de toekenningen uit voorgaande jaren nog tot besteding.

3.2 Collegegelden

(bedragen in M€)	2025	2024
3.2.1 <i>Wettelijke collegegelden</i>		
3.2.1.1 Wettelijk collegegeld	75,8	68,1
3.2.1.2 Institutional fee	1,7	1,6
Totaal Wettelijke collegegelden	77,5	69,6
3.2.2 <i>Instellingscollegegelden</i>		
3.2.2.1 2e studie bekostigde opleidingen	2,7	2,6
3.2.2.2 Niet-EER1 bekostigde opleidingen	24,0	19,8
3.2.2.3 Niet bekostigde opleidingen	9,1	9,6
Totaal Instellingscollegegelden	35,8	31,9
Totaal Collegegelden	113,3	101,5

* Europese Economische Ruimte: EU aangevuld met Liechtenstein, Noorwegen, IJsland en Zwitserland.

De collegegelden komen M€ 11,8 hoger uit dan in 2024. De oorzaak hiervan is gelegen in het indexeren van de collegegeldtarieven en een laatste effect van de halvering collegegelden 1e-jaars studenten, welke gestopt is per studiejaar 2024-2025.

3.3 Baten werk voor derden

(bedragen in M€)	2025	2024
3.4.1 Contractonderwijs	8,5	10,0
3.4.2 <i>Contractonderzoek</i>		
3.4.2.1 Internationale organisaties*	63,9	50,1
3.4.2.2 Nationale overheden	25,5	29,1
3.4.2.3 NWO (incl. Zon MW)	68,8	73,3
3.4.2.4 KNAW	0,4	0,3
3.4.2.5 Overige non-profitorganisaties	69,0	61,4
3.4.2.6 Bedrijven	40,7	47,4
Totaal contractonderzoek	268,3	261,6
Totaal baten werk in opdracht van derden	276,8	271,6

* Waaronder de EU en de ERC (European Research Council)

Onder de post 'Baten werk in opdracht van derden' zijn de opbrengsten uit contractonderwijs en de tweede en derde geldstroom verantwoord. Deze baten laten een stijging zien van M€ 5,2 ten opzichte van 2024. Dit wordt met name veroorzaakt door zwaartekrachtprogramma's bij de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen en hogere onderzoeksbaten bij de Faculteit Sociale Wetenschappen.

3.4 Overige baten

(bedragen in M€)		2025	2024
3.5.1	Verhuur	8,0	7,1
3.5.2	Detachering personeel	1,9	2,5
3.5.3	Schenking en sponsoring	4,5	3,7
3.5.4	Opbrengsten uit catering	4,9	4,1
3.5.5	Overige	26,9	34,7
	Totaal overige baten	46,2	52,1

De overige baten dalen ten opzichte van 2024 met M€ 5,9.

De post 'Overige' daalt ten opzichte van 2024 met M€ 7,8. Deze daling wordt met name veroorzaakt door een daling in de 'subsidies' met M€ 9,8. Dit als gevolg van lagere bestedingen bij de Nederlandse Onderzoekschool voor Astronomie (NOVA). De lidmaatschaps- en entreegelden betreffen met name de opbrengst van de verkoop van sportkaarten en toegangskarten voor de toegang tot de Hortus botanicus.

De post 'Overige' kan nader worden uitgesplitst naar:

(bedragen in M€)		2025	2024
	Opbrengst Onroerend Goed	5,1	3,9
	Lidmaatschaps- en entreegelden	5,8	5,2
	Subsidies	9,9	19,7
	Pro Rata btw op indirecte kosten	3,0	3,0
	Octrooien en licenties	0,9	0,9
	Overige overige baten	2,2	2,0
	Totaal overige baten	26,9	34,7

4.1 Personele lasten

(bedragen in M€)		2025	2024
4.1.1	<i>Lonen, salarissen en sociale lasten</i>		
4.1.1.1	Lonen en salarissen	526,8	505,7
4.1.1.2	Sociale lasten	66,3	62,2
4.1.1.3	Pensioenpremies	67,6	65,4
	Totaal lonen, salarissen en sociale lasten	660,7	633,3
4.1.2	<i>Overige personele lasten</i>		
4.1.2.1	Personele voorzieningen	11,2	7,1
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	33,0	41,8
4.1.2.3	Overige	27,8	29,8
	Totaal overige personele lasten	728,8	78,7
4.1.3	Af: Uitkeringen	3,9	3,3
	Totale personele lasten	728,8	708,7

De personele lasten zijn in 2025 met M€ 20,1 toegenomen naar M€ 728,8. De lonen, salarissen en sociale lasten incl. pensioenpremies zijn gestegen met M€ 27,4, dit wordt verklaard door cao-stijgingen. De dotaties personele voorzieningen zijn met name gestegen als gevolg van de voorziening employability fonds. De kosten personeel niet in loondienst zijn gedaald als gevolg van bezuinigingsmaatregelen en de wet DBA.

Bezetting gemiddeld 2025

(aantallen in fte)	31-12-2025	31-12-2024
Wetenschappelijk personeel	4.622	4.688
Ondersteunend & beheerspersoneel	2.844	2.864
Totaal personeel	7.466	7.552

Bovenstaande bezetting betreft het personeel in dienst van de Universiteit Leiden en de deelnemingen van LEH BV in 2025, plus de onderwijs- en onderzoeksmedewerkers van het LUMC. De bezetting is met 86 fte gedaald ten opzichte van 2024, een daling van 1,1 procent.

Bezetting gemiddeld 2025, exclusief LUMC

(aantallen in fte)	31-12-2025	31-12-2024
Wetenschappelijk personeel	2.974	2.978
Ondersteunend & beheerspersoneel	2.552	2.581
Totaal personeel	5.526	5.559

In bovenstaande tabel is het personeel in dienst van de Universiteit Leiden en de deelnemingen van LEH BV weergegeven (exclusief de bezetting van LUMC). In 2025 is de bezetting met 33 fte gedaald; een daling van 0,6 procent ten opzichte van 2024.

Het verschil met de fte's vermeld in de tabel genoemd in de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening betreft het personeel werkzaam bij LEH BV en haar (geconsolideerde) deelnemingen.

Bezoldiging van bestuurders

Op grond van de Wet Normering Topinkomens (WNT) is het verplicht de bezoldiging van de afzonderlijke leden van het College van Bestuur, de Raad van Toezicht evenals van voormalige topfunctionarissen te vermelden. Onderstaande tabel geeft het bedrag weer van de bezoldigingen die de bestuurders in 2025 hebben ontvangen, volgens de definitie die is voorgeschreven op grond van de WNT.

De bestuurders hebben geen recht op bonussen, gratificaties, andere prestatie-afhankelijke beloningen of belastbare onkostenvergoedingen.

Met ingang van 1 januari 2018 zijn voor de sector Onderwijs verschillende categorieën instellingen vastgesteld. De Universiteit Leiden is ingedeeld in categorie G, waarvoor een maximum bezoldiging voor topfunctionarissen geldt van € 246.000. Voor de voorzitter van de Raad van Toezicht is de maximumvergoeding vastgesteld op 36.900 euro, en voor een lid van de Raad van Toezicht is dat € 24.600.

De indeling in categorie G (18-20 complexiteitspunten) komt als volgt tot stand:

- De totale baten per kalenderjaar 2023 (t-2): 10 complexiteitspunten (> M€ 200);
- Het totaal aantal bekostigde studenten 2023 (t-2): 5 complexiteitspunten (> 20.000 bekostigde studenten);
- Het gewogen aantal onderwijssoorten of -sectoren 2023 (t-2): 5 complexiteitspunten (WO, meerdere sectoren);

De WNT-grens wordt in 2025 niet overschreden.

Vermelding bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen

Gegevens 2025

(bedragen in €)	H. Bijl	A.T. Ottow	T. Kos	L.M.J. Sels
Functiegegevens	Rector magnificus	Voorzitter CvB	Lid CvB en vicevoorzitter	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1-31/12	1/1-31/8	1/3-31/12	1/11-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee	nee	nee
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	222.889	155.198	186.968	36.182
Beloningen betaalbaar op termijn	23.093	15.395	19.253	3.857
Subtotaal	245.981	170.593	206.221	40.039
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	246.000	163.775	206.236	41.112
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0	0
Bezoldiging	245.981	170.593	206.221	40.039
Reden waarom overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	Er is sprake van een optische overschrijding omdat (vervroegde) uitbetaling van vakantiegeld toegerekend kan worden aan andere jaren, waarvoor in die jaren ruimte beschikbaar is.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024

(bedragen in €)	H. Bijl	A.T. Ottow	M. Ridderbos
Functiegegevens	Rector magnificus	Voorzitter CvB	Lid CvB en vVicevoorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	208.303	208.303	217.398
Beloningen betaalbaar op termijn	23.337	23.337	23.337
Subtotaal	231.640	231.640	240.735
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	233.000	233.000
Bezoldiging	231.640	231.640	240.735

Vermelding toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025

(bedragen in €)	F.B.J. Grapperhuis	R.G. de Lange-Tegelaar	L. Govaerts	K. Yildirim	T.N. Wijmenga	T.R.P.J. Kroes
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/3	1/1-31/12	1/1-31/12	1/9-31/12
Bezoldiging	21.000	15.000	3.750	15.000	15.000	5.000
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	36.900	24.600	6.066	24.600	24.600	8.222
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0	0	0	0
Bezoldiging	21.000	15.000	3.750	15.000	15.000	5.000
Reden waarom overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024

(bedragen in €)	A.F. van der Touw	F.B.J. Grapperhaus	R.G. de Lange-Tegelaar	L. Govaerts	K. Yildirim	T.N. Wijmenga
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1-31/8	1/9-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Bezoldiging	14.000	7.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	23.300	11.650	23.300	23.300	23.300	23.300

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Er zijn in 2025 geen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband verstrekt aan topfunctionarissen.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Verantwoording bestuurderskosten

In de volgende tabel wordt een overzicht gepresenteerd van alle kosten die zijn gemaakt ten behoeve van de leden van het College van Bestuur, niet zijnde bezoldiging, conform de tussen UNL en OCW overeengekomen uniforme aanpak voor de verantwoording van bestuurdersdeclaraties (Declaratieregeling CvB-leden Nederlandse universiteiten). Een belangrijk onderdeel van deze kosten zijn reis- en verblijfskosten in binnen- en buitenland en representatiekosten. Verzamelacties zijn in het overzicht naar rato toebedeeld aan individuele bestuursleden. De kosten van de vaste onkostenvergoeding zijn opgenomen onder de bezoldiging van het CvB.

Overzicht verantwoording bestuurderskosten verslagjaar 2025

(bedragen in €)	H. Bijl	A.T. Ottow	T. Kos	L.M.J. Sels
Representatiekosten inclusief VOV*	7.417	3.165	13.411	1.387
Reiskosten binnenland	3.957	6.937	1.506	1.799
Reiskosten buitenland	1.960	6.526	252	213
Overige kosten	4.477	841	–	–
Totaal bestuurderskosten	17.811	17.470	15.169	3.399

* VOV staat voor Vaste onkostenvergoeding

4.2 Afschrijvingen

(bedragen in M€)	2025	2024
4.2.1 Gebouwen	29,1	29,7
4.2.2 Inventaris en apparatuur	15,4	19,6
4.2.3 Gebouwen in uitvoering	0,0	0,0
4.2.4 Vastgoedontwikkeling	0,6	0,5
Totaal afschrijvingen	45,1	49,8

De afschrijvingen zijn in 2025 met M€ 4,7 afgenomen ten opzichte van 2024. Deze daling wordt met name veroorzaakt door de categorie 'inventaris en apparatuur'. De daling hiervan is het gevolg van minder extern gefinancierde investeringen op projecten bij de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen, welke in één keer afgeschreven worden.

4.3 Huisvestingslasten

(bedragen in M€)	2025	2024
4.3.1 Huur	12,2	12,1
4.3.2 Verzekeringen	1,9	1,7
4.3.3 Onderhoud	13,9	15,0
4.3.4 Energie en water	11,1	10,6
4.3.5 Schoonmaakkosten	9,5	6,9
4.3.6 Heffingen	6,4	5,9
4.3.7 Overige voorzieningen	0,7	0,6
4.3.8 Overige huisvestingslasten	4,7	7,6
Totaal huisvestingslasten	60,4	60,4

De totale huisvestingslasten zijn gelijk aan 2024. De onderhoudslasten zijn gedaald met M€ 1,1, in voorgaand jaar bevatte deze post afboeking van de voorbereidingskosten voor de oude locatie van het nieuwe sportcentrum.

4.4 Overige lasten

(bedragen in M€)	2025	2024
4.4.1 <i>Administratie- en beheerslasten</i>		
4.4.1.1 Bureaukosten	13,9	13,5
4.4.1.2 Accountantskosten	0,7	0,5
Totaal administratie- en beheerslasten	14,6	14,0
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	24,1	25,3
4.4.3 Mutatie overige voorzieningen	0,9	1,2
4.4.4 <i>Overige lasten</i>		
4.4.4.1 Subsidies	16,7	18,6
4.4.4.2 Reis- en verblijfskosten	12,1	12,2
4.4.4.3 Telefoon-, porti- en vrachtkosten	2,3	2,2
4.4.4.4 Collectievorming	8,5	8,3
4.4.4.5 Hulpmiddelen/grondstoffen	19,2	20,1
4.4.4.6 Publiciteit en voorlichting	3,8	4,1
4.4.4.7 Lidmaatschappen, donaties en verzekeringen	0,5	0,4
4.4.4.8 Werkzaamheden door derden	40,4	38,8
4.4.4.9 Representatie	4,1	4,1
4.4.4.10 Catering	2,9	2,9
4.4.4.11 Advieskosten	4,8	6,0
4.4.4.12 Diversen	15,6	13,6
Totaal overige lasten	130,9	131,3
Totaal	170,5	171,8

De overige lasten zijn ten opzichte van 2024 met M€ 1,3 afgenomen.

De post 'Subsidies' kan nader worden uitgesplitst naar:

(bedragen in M€)	2025	2024
Roosevelt Study Center	0,3	0,3
NOVA	0,4	0,7
Zwaartekracht ICI	0,4	2,3
Zwaartekracht OSC	1,1	2,2
Zwaartekracht ANION	0,9	0,0
ogeschool der Kunsten	0,9	1,0
Verstreckte beurzen en bijdragen	3,4	3,4
Overige subsidies (voornamelijk van LUMC)	9,3	8,7
Totaal subsidies	16,7	18,6

Deze overige subsidies betreffen voornamelijk bijdragen aan andere kennisinstellingen voor deelname in gezamenlijk onderzoek en gebruik van faciliteiten.

De post 'Diversen' kan nader worden uitgesplitst naar:

(bedragen in M€)	2025	2024
Kostprijs omzet UFB	1,1	1,3
Kostprijs verkopen Hortus botanicus	0,6	0,6
Kostprijs verkopen ISSC	2,1	2,8
Vergoedingen aan fellows	0,2	0,2
Overige diversen	11,6	8,7
Totaal diversen	15,6	13,6

5.1 Financiële baten en lasten

(bedragen in M€)	2025	2024
5.1.1 Rentebaten	8,3	14,1
5.1.2 Dividend op investeringen LEH BV	1,0	0,0
5.1.3 Waardeverandering deelnemingen LUMC	-1,9	-0,8
5.1.4 Af: Rentelasten	1,9	2,0
Totaal financiële baten en lasten	5,5	11,3

Het saldo van de financiële baten en lasten is ten opzichte van 2024 gedaald met M€ 6,0. De oorzaak hiervan ligt in gedaalde rentebaten, die het gevolg zijn van een daling van het geldende rentepercentage op de bij het ministerie van Financiën aangehouden liquide middelen.

De waardeverandering deelneming LUMC betreft het aandeel in het negatieve resultaat op deelnemingen van het LUMC; deze viel negatiever uit dan in 2024.

Honoraria accountant

(Bedragen in k€)	2025	2024
Onderzoek Jaarrekening	404,7	420,8
Andere controleopdrachten	262,3	90,9
Fiscale adviezen	0,0	0,0
Andere niet-controle diensten	0,0	0,0
Totaal	667,0	511,7

Dit overzicht betreft de in rekening gebrachte honoraria door de externe accountant gedurende het betreffende boekjaar.

Enkelvoudige Jaarrekening

Enkelvoudige balans (na resultaatbestemming)

(bedragen in M€)		31-12-2025	31-12-2024
1	Activa		
	<i>Vaste activa</i>		
1.1	Materiële vaste activa	506,5	493,1
1.2	Financiële vaste activa	83,6	75,6
	Totaal vaste activa	590,1	568,7
	<i>Vlottende activa</i>		
1.3	Voorraden	1,1	1,0
1.4	Vorderingen	70,8	69,6
1.5	Liquide middelen	280,9	299,7
	Totaal vlottende activa	352,8	370,3
	Totaal activa	942,9	939,0
2	Passiva		
2.1	<i>Eigen vermogen</i>		
2.1.1	Eigen vermogen	275,2	264,6
	<i>Vreemd vermogen</i>		
2.2	Voorzieningen	47,2	42,6
2.3	Langlopende schulden	241,7	245,4
2.4	Kortlopende schulden	378,8	386,4
	Totaal vreemd vermogen	667,7	674,4
	Totaal passiva	942,9	939,0

Enkelvoudige staat van baten en lasten

(bedragen in M€)		2025	Begroting 2025	2024
3	<i>Baten</i>			
3.1	Rijksbijdragen	572,9	549,8	550,6
3.2	Collegegelden	113,3	115,3	101,6
3.3	Baten werk in opdracht van derden	140,0	119,0	137,4
3.4	Overige baten	46,0	55,3	52,8
	Totaal baten	872,2	839,4	842,4
4	<i>Lasten</i>			
4.1	Personeelslasten	571,6	568,9	551,9
4.2	Afschrijvingen	40,0	42,0	44,6
4.3	Huisvestingslasten	53,6	56,2	54,0
4.4	Overige lasten	201,1	191,6	203,3
	Totaal lasten	866,3	858,8	853,8
	Saldo baten en lasten	5,9	-19,4	-11,4
	Financiële baten en lasten	6,5	3,2	11,8
	Resultaat voor belasting	12,4	-16,2	0,4
	Belastingen	0,0	0,0	0,0
	Resultaat deelnemingen	-1,8	1,0	-1,5
	Nettoresultaat	10,6	-15,2	-1,1

Enkelvoudig Kasstroomoverzicht

(bedragen in M€)		2025	2024
<i>Kasstroom uit operationele activiteiten</i>			
Saldo baten en lasten		5,9	-11,4
<i>Aanpassingen voor:</i>			
Afschrijvingen	40,0		44,6
Mutaties voorzieningen	4,6		2,3
Vrijval erfpacht	-1,7		-1,7
Subtotaal		42,9	45,2
<i>Veranderingen in werkkapitaal</i>			
Voorraden	-0,1		0,1
Vorderingen	-1,2		-0,6
Kortlopende schulden	-9,2		-0,6
Subtotaal		-10,5	-1,1
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		38,3	32,7
Ontvangen interest		8,2	13,5
Betaalde interest		-1,7	-1,7
Totale kasstroom uit operationele activiteiten		44,8	44,5
<i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>			
Investerings materiële vaste activa	-51,8		-59,4
Desinvesterings materiële vaste activa	0,0		0,1
(Des)investerings in deelnemingen	0,0		0,0
Mutaties leningen	-9,8		-28,9
Totale kasstroom uit investeringsactiviteiten		-61,6	-88,2
<i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>			
Nieuw opgenomen leningen	5,5		9,4
Aflossing langlopende schulden	-7,5		-7,5
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-2,0	1,9
Mutatie liquide middelen		-18,8	-41,8
<hr/>			
Beginstand liquide middelen		299,7	341,5
Mutatie liquide middelen		-18,8	-41,8
Eindstand liquide middelen		280,9	299,7

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

Grondslagen enkelvoudige jaarrekening

Zie de grondslagen opgenomen bij de geconsolideerde jaarrekening. In de enkelvoudige jaarrekening zijn de faculteiten en expertisecentra opgenomen, exclusief de Faculteit Geneeskunde. Met het LUMC is een overeenkomst gesloten, op grond waarvan jaarlijks een subsidie wordt toegekend aan het LUMC voor onderwijs- en onderzoeksactiviteiten. Deze subsidie is verantwoord onder de overige lasten.

Toelichting op de enkelvoudige balans

1.1 Materiële vaste activa

(bedragen in M€)	1.1.1	1.1.2	1.1.3	1.1.4	Totaal
	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Gebouwen in uitvoering	Vastgoed-ontwikkeling	
Stand per 1 januari 2025					
Aanschafprijs t/m 2024	843,8	190,9	22,4	34,2	1.091,3
Cumulatieve waardevermindering en afschrijvingen	437,5	154,8	0,0	5,9	598,2
Boekwaarde per 1 januari 2025	406,3	36,1	22,4	28,3	493,1

Mutaties in de boekwaarde

Investerings	33,1	13,9	-0,4	6,8	53,4
Desinvesterings aanschafwaarde	3,6	25,8	0,0	0,0	29,4
Netto-afschrijving	22,6	-12,6	0,0	0,6	10,6
Saldo	6,9	0,7	-0,4	6,2	13,4

Stand per 31 december 2025

Aanschafprijs t/m 2025	873,3	179,0	22,0	41,0	1.115,3
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	460,1	142,2	0,0	6,5	608,8
Boekwaarde per 31 december 2025	413,2	36,8	22,0	34,5	506,5

In onderstaande tabel wordt de berekening van de netto-afschrijving weergegeven.

(bedragen in M€)	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Gebouwen in uitvoering	Vastgoed-ontwikkeling	Totaal afschrijving
Afschrijvingen	26,2	13,2	0,0	0,6	40,0
Desinvestering cumulatieve afschrijvingen	3,6	25,8	0,0	0,0	29,4
Netto-afschrijving	22,6	-12,6	0,0	0,6	10,6

Gebouwen en terreinen, gebouwen in uitvoering

In 2025 is een bedrag van M€ 32,7 geïnvesteerd in gebouwen. Hiervan is M€ 11,8 besteed aan het Spuigebouw in Den Haag, M€ 5,6 aan de vervanging van de lichtkoepels van de Universiteitsbibliotheek, M€ 1,7 voor diverse investeringen bij het Gorlaeusgebouw. Het resterende bedrag is besteed aan diverse kleinere investeringsprojecten.

De WOZ-waarde van de gebouwen bedraagt M€ 519,4 (prijsspeil 2024), de verzekerde waarde van de gebouwen en inventaris bedraagt M€ 2.164,9 (ultimo 2025).

Inventaris en apparatuur

In 2025 is voor M€ 13,9 geïnvesteerd in inventaris en apparatuur. Het betreft voornamelijk investeringen in wetenschappelijke (onderzoeks)apparatuur, computer- en randapparatuur bij de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen (ongeveer M€ 3,5), investeringen in computer en randapparatuur bij het ISSC (ongeveer M€ 5,4), investeringen door het Universitair Facilitair Bedrijf (ongeveer M€ 2,3) en overige inventaris en apparatuur (ongeveer M€ 2,7).

Grondexploitatie

De universiteit ontwikkelt terreinen voor de uitgifte van percelen in erfpacht. In 2025 is M€ 6,8 geïnvesteerd in de ontwikkeling van terreinen voor toekomstige uitgiften. Deze kosten worden geactiveerd en worden na uitgifte van de percelen gedurende de looptijd van de erfpacht afgeschreven. De ontvangen erfpachten worden verantwoord onder de langlopende schulden en vallen, eveneens gedurende de looptijd van een erfpachtcontract, vrij ten gunste van het resultaat.

Bijzondere collecties

De Universiteit Leiden is in het bezit van omvangrijke bijzondere collecties. Deze academische erfgoedcollecties zijn vanaf de oprichting van de universiteit verworven en worden jaarlijks aangevuld met nieuwe aankopen en geschenken. De universiteit beheert bovendien een aantal belangrijke bruikleencollecties, waaronder de collectie van de Maatschappij der Nederlandsche Letterkunde.

De bijzondere collecties kunnen worden onderverdeeld in een aantal domeinen: Westerse handschriften & archieven, oude drukken, prenten, tekeningen & iconografie, foto's & fotografica, kaarten & atlanten en Oosterse & Aziatische collecties.

1.2 Financiële vaste activa

(bedragen in M€)		Stand 31-12-2024	Mutaties 2025			Stand 31-12-2025
			Mutaties bij	Mutaties af	Resultaat	
1.2.1	<i>Deelnemingen</i>					
	LEH BV	27,7	0,0	0,0	-1,8	25,9
	Totaal deelnemingen	27,7	0,0	0,0	-1,8	25,9
1.2.2	<i>Leningen aan verbonden partijen</i>					
	Stichting Leidse Infrastructuurbundeling	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Stichting Bio Science Park Foundation	0,7	0,0	0,0	0,0	0,7
	Stichting Universitair Sportcentrum Leiden	21,5	12,5	0,0	0,0	34,0
	Totaal leningen aan verbonden partijen	22,2	12,5	0,0	0,0	34,7
1.2.3	<i>Overige leningen u/g</i>					
	Green College Court	12,3	1,0	0,0	0,0	13,3
	Overige	13,4	1,4	5,1	0,0	9,7
	Totaal overige leningen u/g	25,7	2,4	5,1	0,0	23,0
	Totaal financiële vaste activa	75,6	14,9	5,1	-1,8	83,6

Deelnemingen

De waarde van LEH BV is met M€ 1,8 afgenomen. Dit bestaat uit een negatief resultaat van M€ 1,9 over 2025 en een correctie op het resultaat van 2024 van M€ 0,1 positief. In deze jaarrekening zijn de conceptcijfers over 2025 van LEH BV verwerkt.

Leningen aan verbonden partijen

Aan de Stichting Leidse Infrastructuur Bundeling (SLIB) is een lening verstrekt voor het realiseren van glasvezelverbindingen, waarop jaarlijks conform schema wordt afgelost. Eind 2025 staat hiervan nog M€ 0,02 open. In 2014 is een lening van M€ 0,7 verstrekt aan de Stichting Leiden Bio Science Park voor de realisatie van de Bio Tech Training Facility. In 2021 is een lening van M€ 30,0 verstrekt aan de Stichting Universitair Sportcentrum Universiteit Leiden voor de bouw van een nieuw sportcentrum. In 2025 is deze lening middels een allonge verhoogd naar M€ 38,0. Eind 2025 is hiervan M€ 34,0 opgenomen door de stichting. De looptijd bedraagt 30 jaar tegen een rentepercentage van 1%.

Overige leningen u/g

De overige leningen bestaan uit:

- Twee leningen verstrekt aan Green College Court BV in verband met de afgesloten overeenkomst betreffende de huur van de huisvesting op het Anna van Buerenplein in Den Haag. De leningen lopen in twintig jaar op naar M€ 20,0. In 2025 is de lening verhoogd met M€ 0,4 en met M€ 0,6 rente, waardoor de lening ultimo 2025 is opgelopen tot M€ 13,3. Aan het einde van de huurperiode van twintig jaar wordt het gehele bedrag door Green College Court afgelost;
- Een vooruitbetaald bedrag van ultimo 2025 M€ 3,1 inzake btw-compensatie met betrekking tot de huur van het Wijnhavencomplex in Den Haag. Gedurende de looptijd van de huurovereenkomst (20 jaar) valt elk jaar 1/20^e deel vrij. In 2025 bedroeg de vrijval M€ 0,3.
- Een vooruitbetaald bedrag van ultimo 2025 M€ 6,6 inzake btw-compensatie met betrekking tot de huur van het Spuigebouw in Den Haag. Gedurende de looptijd van de huurovereenkomst (20 jaar) valt elk jaar 1/20^e deel vrij. Deze vrijval start vanaf de ingebruikname van het gebouw in 2026.

Deze leningen, evenals de andere leningen en deelnemingen, heeft de universiteit verstrekt in belang van onderwijs-, onderzoeks- of valorisatieactiviteiten en ze vallen daarom niet onder de reikwijdte van de Regeling beleggen en belenen.

Verbonden partijen (zie tabel op de volgende pagina)

Het cijfer in de kolom 'Code activiteit' van de hierna genoemde meerderheidsdeelnemingen en verbonden partijen heeft betrekking op:

- 1 = Contractonderwijs
- 2 = Contractonderzoek
- 3 = Onroerende zaken
- 4 = Overig

Meerderheidsdeelneming (BV)

(bedragen in M€)

Naam deelneming	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteit	Eigen vermogen 31-12-2025	Exploitatiesaldo 2025	Verklaring art. 2:403 ja/nee	Consolidatie ja/nee	Deelnemingspercentage
Libertatis Ergo Holding BV	BV	Leiden	4	25,9	-2,5	Nee	Ja	100%
				25,9	-2,5			

Specificatie meerderheidsdeelnemingen Libertatis Ergo Holding BV

(bedragen in M€)

Naam deelneming	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteit	Eigen vermogen 31-12-2025	Exploitatie-saldo 2024	Verklaring art. 2:403 ja/nee	Consolidatie ja/nee	Deelname-percentage
Archeologisch Onderzoek Leiden BV	BV	Leiden	2	1,1	-0,1	Nee	Nee	100%
Centrum voor Wetenschaps- en Technologie Studies BV	BV	Leiden	2	2,4	0,0	Nee	Nee	100%
Cantoni Therapeutics BV	BV	Leiden	2	0,2	-1,3	Nee	Nee	80%
Jobmotion BV	BV	Leiden	4	2,6	0,6	Nee	Nee	100%
Leiden Leeuwenhoek Pre-Seed Fund BV	BV	Leiden	4	0,6	0,0	Nee	Nee	100%
LUXs Datascience BV	BV	Leiden	2	0,3	0,0	Nee	Nee	100%
Platform Opleiding, Onderwijs en Organisatie BV	BV	Leiden	1	0,0	0,0	Nee	Nee	100%
Totaal				7,2	-0,8			

Verbonden partijen met beslissende zeggenschap

(bedragen in M€)

Naam verbonden partij	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteit	Eigen vermogen 31-12-2025	Exploitatie-saldo 2025	Verklaring art. 2:403 ja/nee	Consolidatie ja/nee
Stichting Universitair Sportcentrum Universiteit Leiden	Stichting	Leiden	4	-0,6	-0,4	Nee	Ja
Stichting Scaliger Instituut	Stichting	Leiden	4	0,1	0,0	Nee	Nee
Stichting Historische Commissie voor de Leidse universiteit	Stichting	Leiden	4	0,0	0,0	Nee	Nee
Stichting LUBEC	Stichting	Leiden	4	-0,5	-0,6	Nee	Nee
Stichting Binair Vector Systeem	Stichting	Leiden	4	0,5	0,0	Nee	Nee
Stichting Afrika-Studiecentrum	Stichting	Leiden	4	0,0	0,0	Nee	Nee
Stichting prof. Dr. C.J. Gorter	Stichting	Leiden	4	0,2	0,0	Nee	Nee
Stichting Internationaal Instituut Lucht- en Ruimterecht	Stichting	Leiden	4	0,0	0,0	Nee	Nee
Stichting Europees Instituut	Stichting	Leiden	4	0,6	0,0	Nee	Nee
Stichting prof. Dr. A.E.J. Modderman	Stichting	Leiden	4	0,1	0,0	Nee	Nee
Stichting Havinga Fonds	Stichting	Leiden	4	0,1	0,0	Nee	Nee
Stichting Vrienden van de Universitaire Bibliotheken Leiden	Stichting	Leiden	4	0,1	0,0	Nee	Nee
Roosevelt Institute for American Studies	Stichting	Leiden	4	0,4	0,0	Nee	Nee
Totaal				1,0	-1,0		

Overige verbonden partijen

Naam verbonden partij	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteit
Stichting Aegis	Stichting	Leiden	4
Stichting Bibliotheek Thysiana	Stichting	Leiden	4
Stichting Biopartner Academisch Bedrijven Centrum	Stichting	Leiden	4
Stichting Universitaire Woonwijk Boerhaave	Stichting	Leiden	4
Stichting de Goeje	Stichting	Leiden	4
Stichting Deadalus	Stichting	Leiden	4
Stichting fin. nalatenschap FISKAAL	Stichting	Leiden	4
Stichting HDmT	Stichting	Leiden	4
Stichting Hulsewé-Wasniewski	Stichting	Leiden	4
Stichting Isaac Alfred Ailion Foundation	Stichting	Leiden	4
Stichting Biotech Training Facility	Stichting	Leiden	4
Stichting Leiden Bio Science Park	Stichting	Leiden	4
Stichting Leiden Congresstad	Stichting	Leiden	4
Stichting Leids Centrum voor Innovatie en ondernemerschap	Stichting	Leiden	4
Stichting Leids Universitair Fonds	Stichting	Leiden	4
Stichting Leidse Infrastructuur Bundeling	Stichting	Leiden	4
Stichting Parkeerbeheer Albinusdreef 7	Stichting	Leiden	4
Stichting Stadspartners Leiden Stad van Ontdekkingen	Stichting	Leiden	4
Stichting ter bevordering van de Azie studies in Nederland	Stichting	Leiden	4
Stichting Valk	Stichting	Leiden	4
Maatschappij der Letterkunde	Vereniging	Leiden	4
Vereniging van Eigenaren Rijnveste	Vereniging	Leiden	4
Stichting Medical Delta	Stichting	Delft	4
Coöperatie SURF	Stichting	Utrecht	4
Stichting SaNS	Stichting	Utrecht	4
Participatie Stichting Regionale Kennisontwikkeling	Stichting	's-Gravenhage	4
Stichting Cyber Security Academy The Hague	Stichting	's-Gravenhage	4
Universiteiten van Nederland	Vereniging	's-Gravenhage	4
Yayasan KITLV	Stichting	Jakarta	4

1.3 Voorraden

(bedragen in M€)		2025	2024
1.3.1	Gebruiksgoederen	1,1	1,0
	Totaal voorraden	1,1	1,0

Onder de gebruiksgoederen vallen de voorraden aan laboratorium- en kantoorbenodigdheden evenals onderdelen voor computers die bij de verschillende eenheden van de Universiteit Leiden in het magazijn zijn opgenomen.

1.4 Vorderingen

(bedragen in M€)		31-12-2025	31-12-2024
1.4.1	Debiteuren	10,8	15,1
1.4.2	Studenten/deelnemers/cursisten	1,4	2,4
1.4.3	<i>Overige vorderingen</i>		
1.4.3.1	Personeel	0,0	0,3
1.4.3.2	Omzetbelasting	6,5	5,0
1.4.3.3	Overige vorderingen	13,6	10,2
	Totaal overige vorderingen	20,1	15,5
1.4.4	<i>Overlopende activa</i>		
1.4.4.1	Nog te factureren OHW	26,5	23,5
1.4.4.2	Vooruitbetaalde kosten	11,9	9,7
1.4.4.3	Verstreckte voorschotten	0,2	0,2
1.4.4.4	Overige overlopende activa	0,0	3,3
	Totaal overlopende activa	38,6	36,7
1.4.5	Af: voorzieningen wegens oninbaarheid	0,1	0,1
	Totaal vorderingen	70,8	69,6

Het saldo van de vorderingen is toegenomen met M€ 1,2. De debiteuren zijn afgenomen met M€ 4,3. Deze daling is het gevolg van de overgang van ERP-systeem per eind 2025, waardoor er tijdiger is gefactureerd in de laatste maanden van 2025.

De vordering 'Omzetbelasting' bestaat voornamelijk uit de vordering op de Belastingdienst als gevolg van de herziening van de pro-rata-regeling over 2020 t/m 2025. Daarnaast bevat dit saldo de reeds van de Belastingdienst ontvangen omzetbelasting voor de eerste fase nieuwbouw Science Campus. Jaarlijks dient één tiende van dit bedrag verrekend te worden op basis van het gerealiseerde pro-rata-percentage voor de omzetbelasting. De omzetbelasting die op grond van deze systematiek de komende jaren verrekend gaat worden met de te vorderen omzetbelasting is opgenomen onder deze vordering.

De overige vorderingen zijn gestegen met M€ 3,4. Dit wordt veroorzaakt door een vordering op het LUMC van totaal M€ 7,0 (stijging van M€ 3,4 t.o.v. 2024) in verband met een wijziging in de bekostigingssystematiek van promoties. Dit saldo zal met het LUMC verrekend worden in 2026.

De stijging van nog te factureren OHW met M€ 3,0 wordt veroorzaakt door een toename van de vooruitbetaalde projectkosten. De looptijd van deze vorderingen is korter dan één jaar.

Onderstaand is het verloopoverzicht van de voorziening wegens oninbaarheid weergegeven.

(bedragen in M€)		2025	2024
1.4.5	<i>Voorziening wegens oninbaarheid</i>		
	Stand per 1-1	0,1	0,2
	Onttrekking	0,0	0,1
	Dotaties	0,0	0,0
	Stand per 31-12	0,1	0,1

1.5 Liquide middelen

(bedragen in M€)		31-12-2025	31-12-2024
1.5.1	Kasmiddelen	0,1	0,1
1.5.2	Banken	280,2	299,0
1.5.3	Deposito's	0,6	0,6
Totaal liquide middelen		280,9	299,7

De liquide middelen van de Universiteit Leiden bedroegen ultimo 2025 M€ 280,9; een afname van M€ 18,8 ten opzichte van ultimo 2024. De liquide middelen zijn geheel ter vrije beschikking van de universiteit.

De Universiteit Leiden heeft de liquide middelen ondergebracht bij het ministerie van Financiën in het kader van het schatkistbankieren. Hierbij is een rekening-courantovereenkomst afgesloten. De universiteit heeft op grond van deze overeenkomst een kredietfaciliteit van M€ 37,5.

De deposito's van M€ 0,6 betreffen enkele bankgaranties.

2.1 Eigen vermogen

(bedragen in M€)		Stand 31-12-2024	Resultaat	Overige mutatie	Stand 31-12-2025
2.1.1.1	Algemene reserve	236,5	13,6	0,0	250,1
2.1.1.2	<i>Bestemmingsreserve (publiek)</i>				
2.1.1.2.1	Vernieuwingsmiddelen	28,1	-3,0	0,0	25,1
	Totaal bestemmingsreserve (publiek)	28,1	-3,0	0,0	25,1
Totaal eigen vermogen		264,6	10,6	0,0	275,2

Verschil ten opzichte van het groepsvermogen

(bedragen in M€)		Stand 31-12-2024	Resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2025
Eigen vermogen		264,6	10,6	0,0	275,2
Resultaat grondverkoop USC		-0,9	0,0	0,0	-0,9
Eigen vermogen St. Universitair Sportcentrum		-0,2	-0,4	0,0	-0,6
Cantoni Therapeutics		-0,2	-0,8	1,0	0,0
Totaal groepsvermogen		263,3	9,4	1,0	273,7

Voorstel voor resultaatbestemming

Het boekjaar 2025 is afgesloten met een positief resultaat van M€ 10,6, waardoor het eigen vermogen toeneemt naar M€ 275,2. Ingevolge artikel 2.9 lid 4 van de WHW wordt het resultaat van het verslagjaar verrekend met de reserves van de instelling. Het eigen vermogen ultimo verslagjaar, inclusief resultaatbestemming, is als volgt opgebouwd:

- De algemene reserve, waarin de reserves van het College van Bestuur (CvB) en de faculteiten zijn begrepen. Deze reserve is in 2025 per saldo toegenomen met M€ 13,6;
- Een bestemmingsreserve (publiek) voor door het CvB gereserveerde en toegekende vernieuwingsmiddelen. Deze reserve is in 2025 per saldo afgenomen met M€ 3,0.

2.2 Voorzieningen

(bedragen in M€)		Stand 31-12- 2024	Mutaties 2025			Stand 31-12- 2025	Verdeling saldi	
			Dotaties	Onttrek- kingen	Vrijval		< 1 jaar	> 1 jaar
2.2.1	<i>Personeelsvoorzieningen</i>							
2.2.1.1	Werkloosheidsuitkeringen	4,8	4,5	4,4	1,3	3,6	2,5	1,1
2.2.1.2	Voorziening WIA	9,3	4,3	1,4	2,1	10,1	1,5	8,6
2.2.1.3	Jubileum uitkeringen	2,5	0,9	0,7	0,0	2,7	0,3	2,4
2.2.1.4	Transitievergoedingen	3,3	1,7	1,6	0,0	3,4	1,6	1,8
2.2.1.5	Langdurig zieken	1,9	2,4	1,4	0,5	2,4	2,4	0,0
2.2.1.6	Vitaliteitspact	2,6	1,2	0,5	0,0	3,3	0,5	2,8
2.2.1.7	Employabilityfonds	0,0	3,8	0,0	0,0	3,8	0,7	3,1
	Totaal personeelsvoorzieningen	24,4	18,8	10,0	3,9	29,3	9,5	19,8
2.2.2	Verlieslatende contracten	0,4	0,0	0,0	0,1	0,3	0,3	0,0
2.2.3	<i>Overige voorzieningen</i>							
2.2.3.1	Asbestverwijdering	15,3	0,7	0,9	0,0	15,1	6,4	8,7
2.2.3.2	Btw op licenties	1,5	0,3	0,0	0,0	1,8	1,8	0,0
2.2.3.3	Herstel archief UBL	1,0	0,0	0,3	0,0	0,7	0,4	0,4
	Totaal overige voorzieningen	17,8	1,0	1,2	0,0	17,6	8,6	9,1
	Totaal voorzieningen	42,6	19,8	11,2	4,0	47,2	18,4	28,9

De voorzieningen zijn met M€ 4,6 toegenomen tot een bedrag van M€ 47,2. Voor een nadere toelichting per post wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

2.3 Langlopende schulden

(bedragen in M€)		Stand 31-12- 2024	Mutaties 2024		Stand 31-12- 2025	Reste- rende looptijd < 1 jaar	Reste- rende looptijd 1-5 jaar	Reste- rende looptijd > 5 jaar	Rente- percen- tage
			Aange- gane leningen	Aflos- singen/ vrijval					
2.3.1	Bank Nederlandse Gemeenten	30,0	0,0	0,0	30,0	0,0	0,0	30,0	4,805%
2.3.2	Ministerie van Financiën	142,5	0,0	7,5	135,0	7,5	30,0	97,5	0,150%
2.3.3	Erfpachten	72,9	5,5	1,7	76,7	1,7	6,8	68,2	
	Totaal langlopende schulden	245,4	5,5	9,2	241,7	9,2	36,8	195,7	

De BNG heeft in 2007 M€ 30,0 financiering beschikbaar gesteld in de vorm van een vastrentende lening met een termijn van 25 jaar. De lening moet op 1 oktober 2032 geheel zijn terugbetaald. De BNG heeft het recht tot opeising van de verstrekte financieringen en beschikbaar gestelde faciliteiten indien de solvabiliteitsratio in de enkelvoudige jaarrekening daalt beneden de signaleringsgrens van 20 procent. Ultimo 2025 bedraagt de solvabiliteitsratio enkelvoudig 29,2 procent (2024: 28,2%). Als zekerheidstelling bij deze lening heeft de universiteit recht van hypotheek verleend op een perceel tot een bedrag van M€ 45.

Op grond van de verwachte investeringen in vastgoed en de daaruit voortvloeiende liquiditeitsontwikkeling is er in 2021 een langlopende externe financiering aangetrokken bij het ministerie van Financiën voor een totaal van M€ 150. Dit betreft een vastrentende lening. Hiervan is in 2022 de eerste tranche van M€ 75 ontvangen, in 2023 is de tweede tranche van M€ 75 ontvangen. De lening heeft een looptijd van 21 jaar. Er wordt vanaf 2024 jaarlijks M€ 7,5 afgelost; de lening moet op 2 januari 2043 volledig zijn terugbetaald. Als zekerheidstelling bij deze lening heeft de universiteit recht van hypotheek verleend op een viertal percelen tot een bedrag van M€ 199,5.

De Universiteit Leiden is eigenaar van diverse terreinen in Leiden en Oegstgeest en zet zich actief in om hierop bedrijfsmatige activiteiten aan te trekken die de doelstelling van de universiteit en het LUMC ondersteunen. Percelen van deze terreinen worden uitgegeven in erfpacht of verkocht. De erfpachtovereenkomsten kennen een looptijd van vijftig jaar. Bij uitgifte ontvangt de universiteit een bedrag ineens. Gedurende de looptijd van de erfpacht valt een gedeelte van de erfpacht vrij ten gunste van het resultaat. In 2025 heeft een erfpachtuitgifte plaatsgevonden voor een bedrag van M€ 5,5 en is M€ 1,7 vrijgevallen ten gunste van het resultaat.

2.4 Kortlopende schulden

(bedragen in M€)		31-12-2025	31-12-2024
2.4.1	Vooruit gefactureerde en -ontvangen termijnen OHW	147,1	128,6
2.4.2	Crediteuren	4,0	25,1
2.4.3	Vooruit ontvangen subsidies OCW	62,6	72,7
2.4.4	<i>Belastingen/premies sociale verzekeringen</i>		
2.4.4.1	Loonheffing	7,2	6,5
2.4.4.2	Premies sociale verzekeringen	3,9	3,7
	Totaal belastingen/premies sociale verzekeringen	11,1	10,2
2.4.5	Schulden pensioenen	7,9	7,8
2.4.6	<i>Overlopende passiva</i>		
2.4.6.1	Vooruit ontvangen collegegelden	53,2	50,6
2.4.6.2	Vooruit ontvangen investeringssubsidies	0,2	0,2
2.4.6.3	Vakantiegeld en -dagen	44,9	41,2
2.4.6.4	Accountants- en administratiekosten	0,0	0,0
2.4.6.5	Rente	0,6	0,6
2.4.6.6	Overige posten	47,2	49,4
	Totaal overlopende passiva	146,1	142,0
	Totaal kortlopende schulden	378,8	386,4

De kortlopende schulden zijn afgenomen met M€ 7,6. De crediteuren zijn met M€ 21,1 afgenomen. Deze sterke daling is het gevolg van de overgang van ERP-systeem per eind 2025. Hierdoor zijn zoveel mogelijk openstaande crediteurenposten betaald voor eind 2025, zodat deze niet in de conversie meegenomen hoeven worden.

De post 'Vooruit gefactureerde en vooruit ontvangen termijnen OHW' is in 2025 met M€ 18,5 toegenomen. Deze stijging wordt verklaard door timingverschillen in ontvangen termijnen.

Vooruit ontvangen subsidies OCW zijn gedaald met M€ 10,1. Dit wordt met name veroorzaakt door het stopzetten van de regeling starters- en stimuleringsbeurzen. Hierdoor worden er minder nieuwe niet-normatieve middelen toegevoegd aan deze balanspositie, en loopt deze af middels besteding hiervan.

De vooruit ontvangen collegegelden laten een stijging zien van M€ 2,6. Deze stijging is in lijn met de stijging van het collegegeldtarief.

Behoudens de post 'Vooruit gefactureerde en vooruit ontvangen termijnen OHW' hebben de kortlopende schulden nagenoeg geheel een looptijd korter dan één jaar. De vooruit gefactureerde en vooruit ontvangen termijnen OHW betreffen de vooruit ontvangen subsidies afkomstig van externe financiers. Afhankelijk van de mate van bevoorschotting door deze externe financiers kunnen deze schulden een looptijd hebben van langer dan één jaar. Door de aard van de subsidies is moeilijk te bepalen welk deel langer loopt dan één jaar.

De post 'Overige posten' kan nader worden uitgesplitst naar:

(bedragen in M€)	2025	2024
Liquiditeit onderzoeksschool NOVA	13,1	20,0
Vooruit ontvangen LACDR	0,4	2,1
Vooruit ontvangen IBL	1,2	0,0
Vooruitontvangen huur	1,5	2,2
Vooruitontvangen reserveringsvergoeding gebiedsontwikkeling	8,4	8,8
Overige overlopende passiva	22,6	16,3
Totaal overige posten	47,2	49,4

Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten

Verschil met de geconsolideerde jaarrekening

Het verschil tussen de baten opgenomen in de enkelvoudige jaarrekening en die opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening betreft vooral de 'Baten werken in opdracht van derden' gerealiseerd bij het LUMC. Het verschil bij de 'Personele lasten' is voornamelijk te verklaren door de personeelslasten die gerelateerd zijn aan het LUMC. De overige lasten zijn in de enkelvoudige jaarrekening hoger dan in de geconsolideerde jaarrekening, omdat de subsidie aan het LUMC voor de onderwijs- en onderzoeksactiviteiten in de enkelvoudige jaarrekening onder de overige lasten wordt verantwoord, terwijl deze in de geconsolideerde jaarrekening wordt verantwoord onder de verschillende rubrieken binnen de lasten.

3.1 Rijksbijdrage

(bedragen in M€)	2025	2024
3.1.1 Rijksbijdrage conform Rijksbijdragebrief	668,9	667,3
3.1.2 Mutatie vooruitontv. niet-normatieve rijksbijdragen	6,8	-18,6
Rijksbijdrage van het ministerie van OCW	675,7	648,7
3.1.3 Af: Rijksbijdrage werkplaatsfunctie LUMC	103,7	98,2
Rijksbijdrage excl. werkplaatsfunctie	572,0	550,5
3.1.4 Overige subsidies OCW	0,9	0,1
Totaal rijksbijdragen OCW	572,9	550,6

De rijksbijdrage van het ministerie van OCW bedroeg in 2025 M€ 572,9 na aftrek van de rijksbijdrage voor de academische-werkplaatsfunctie van het LUMC en de mutatie van het op de balans geparkeerde deel van niet-normatieve rijksbijdragen. De rijksbijdrage conform rijksbijdragebrief is M€ 1,6 hoger dan in 2024, dit wordt met name veroorzaakt door de toegekende loon- en prijsbijstelling van M€ 18,5 en de additionele middelen werkdruk & talentbeleid, daarentegen zijn de middelen starters- en stimuleringsbeurzen weggevallen als gevolg van OCW bezuinigingen.

De mutatie niet-normatieve rijksbijdragen bestaat met name uit de sectorplan-gelden, zwaartekrachtsubsidies en starters- en stimuleringsbeurzen. De stijging hiervan is het gevolg van doorlopende bestedingen op de per 2025 weggevallen starters- en stimuleringsbeurzen. Hierdoor worden er geen nieuwe gelden toegekend en komen alleen de toekenningen uit voorgaande jaren nog tot besteding.

3.2 Collegegelden

(bedragen in M€)		2025	2024
3.2.1	<i>Wettelijke collegegelden</i>		
3.2.1.1	Wettelijk collegegeld	75,8	68,0
3.2.1.2	Institutional fee University College	1,7	1,6
	Totaal Wettelijke collegegelden	77,5	69,6
3.2.2	<i>Instellingscollegegelden</i>		
3.2.2.1	2e studie bekostigde opleidingen	2,7	2,6
3.2.2.2	Niet-EER* bekostigde opleidingen	24,0	19,8
3.2.2.3	Niet bekostigde opleidingen	9,1	9,6
	Totaal Instellingscollegegelden	35,8	32,0
	Totaal Collegegelden	113,3	101,6

* Europese Economische Ruimte: EU aangevuld met Liechtenstein, Noorwegen, IJsland en Zwitserland.

De collegegelden komen M€ 11,7 hoger uit dan in 2024. De oorzaak hiervan is gelegen in het indexeren van de collegegeldtarieven en een laatste effect van de halvering collegegelden 1e-jaars studenten, welke gestopt is per studiejaar 2024-2025.

3.3 Baten werk in opdracht van derden

(bedragen in M€)		2025	2024
3.3.1	Contractonderwijs	8,4	9,9
3.3.2	<i>Contractonderzoek</i>		
3.3.2.1	Internationale organisaties 2	46,0	33,6
3.3.2.2	Nationale overheden	13,8	19,1
3.3.2.3	NWO (incl. Zon MW)	40,5	47,7
3.3.2.4	KNAW	0,4	0,3
3.3.2.5	Overige non-profitorganisaties	26,3	21,8
3.3.2.6	Bedrijven	4,6	5,0
	Totaal contractonderzoek	131,6	127,5
	Totaal baten werk in opdracht van derden	140,0	137,4

* Waaronder de EU en de ERC (European Research Council)

Onder de post 'Baten werk in opdracht van derden' zijn de opbrengsten uit contractonderwijs en de tweede en derde geldstroom verantwoord. Deze baten laten een stijging zien van M€ 2,6 ten opzichte van 2024. Dit wordt met name veroorzaakt door zwaartekrachtprogramma's bij de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen en hogere onderzoeksbaten bij de Faculteit Sociale Wetenschappen.

3.4 Overige baten

(bedragen in M€)		2025	2024
3.4.1	Verhuur	8,1	7,1
3.4.2	Detachering personeel	2,1	2,7
3.4.3	Schenking en sponsoring	4,6	3,7
3.4.4	Opbrengsten uit catering	4,9	4,7
3.4.5	Overige	26,3	34,6
	Totaal overige baten	46,0	52,8

De overige baten dalen ten opzichte van 2024 met M€ 6,8.

De post 'Overige' daalt ten opzichte van 2024 met M€ 8,3. Deze daling wordt met name veroorzaakt door een daling in de 'subsidies' met M€ 9,8. Dit als gevolg van lagere bestedingen bij de Nederlandse Onderzoeksschool voor Astronomie (NOVA). De lidmaatschaps- en entreegelden betreffen met name de opbrengst van de verkoop van sportkaarten en toegangskarten voor de toegang tot de Hortus botanicus.

De post 'Overige' kan nader worden uitgesplitst naar:

(bedragen in M€)		2025	2024
	Opbrengst Onroerend Goed	5,1	4,1
	Lidmaatschaps- en entreegelden	5,8	5,2
	Subsidies	9,9	19,7
	Pro Rata btw op indirecte kosten	3,0	3,0
	Octrooien en licenties	0,9	0,9
	Overige overige baten	1,6	1,7
	Totaal overige baten	26,3	34,6

4.1 Personele lasten

(bedragen in M€)		2025	2024
4.1.1	<i>Lonen, salarissen en sociale lasten</i>		
4.1.1.1	Lonen en salarissen	396,4	374,0
4.1.1.2	Sociale lasten	51,5	48,1
4.1.1.3	Pensioenpremies	52,1	50,4
	Totaal lonen, salarissen en sociale lasten	500,0	472,5
4.1.2	<i>Overige personele lasten</i>		
4.1.2.1	Personele voorzieningen	11,2	7,1
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	41,1	49,4
4.1.2.3	Overige personeelslasten	23,2	26,2
	Totaal overige personele lasten	75,5	82,7
4.1.3	Af: Uitkeringen	3,9	3,3
	Totaal personele lasten	571,6	551,9

De personele lasten zijn in 2025 met M€ 19,7 toegenomen naar M€ 571,6. De lonen, salarissen en sociale lasten incl. pensioenpremies zijn gestegen met M€ 27,5, dit wordt verklaard door cao-stijgingen. De dotaties personele voorzieningen zijn met name gestegen als gevolg van de voorziening employability fonds. De kosten personeel niet in loondienst zijn gedaald als gevolg van bezuinigingsmaatregelen en de wet DBA.

Bezetting gemiddeld 2025

(aantallen in fte)	31-12-2025	31-12-2024
Wetenschappelijk personeel	2.974	2.978
Ondersteunend & Beheerspersoneel	2.360	2.366
Totaal personeel	5.334	5.344

Het verschil met de fte's vermeld in de tabel 'Bezetting ultimo 2025 exclusief LUMC' in de geconsolideerde jaarrekening betreft de fte's werkzaam bij LEH BV en de 100%-deelnemingen. De bovenstaande bezetting is het gemiddelde in 2025 van de faculteiten en ondersteunende diensten. Het aantal fte wetenschappelijk personeel daalde met 4 fte (0,1%). Het aantal fte ondersteunend en beheerspersoneel daalde met 6 fte (0,3%).

4.2 Afschrijvingen

(bedragen in M€)	2025	2024
4.2.1 Gebouwen	26,2	26,7
4.2.2 Inventaris en apparatuur	13,2	17,4
4.2.3 Gebouwen in uitvoering	0,0	0,0
4.2.4 Vastgoedontwikkeling	0,6	0,5
Totaal afschrijvingen	40,0	44,6

De afschrijvingen zijn in 2025 met M€ 4,6 afgenomen ten opzichte van 2024. Deze daling wordt met name veroorzaakt door de categorie 'inventaris en apparatuur'. De daling hiervan is het gevolg van minder extern gefinancierde investeringen op projecten bij de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen, welke in één keer afgeschreven worden.

4.3 Huisvestingslasten

(bedragen in M€)	2025	2024
4.3.1 Huur	11,6	11,5
4.3.2 Verzekeringen	1,5	1,5
4.3.3 Onderhoud	12,8	14,0
4.3.4 Energie en water	10,0	9,5
4.3.5 Schoonmaakkosten	6,4	6,0
4.3.6 Heffingen	5,9	5,4
4.3.7 Overige voorzieningen	0,7	0,6
4.3.8 Overige huisvestingslasten	4,7	5,5
Totaal huisvestingslasten	53,6	54,0

De huisvestingslasten komen M€ 0,4 lager uit dan in 2024. De onderhoudslasten zijn gedaald met M€ 1,2, in voorgaand jaar bevatte deze post afboeking van de voorbereidingskosten voor de oude locatie van het nieuwe sportcentrum.

4.4 Overige lasten

(bedragen in M€)	2025	2024
4.4.1 <i>Administratie- en beheerslasten</i>		
4.4.1.1 Beheerskosten	1,2	1,0
4.4.1.2 Accountantskosten	0,6	0,3
Totaal Administratie- en beheerslasten	1,8	1,3
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	24,1	25,3
4.4.3 Voorzieningen	-0,1	0,0
4.4.4 <i>Overige lasten</i>		
4.4.4.1 Subsidies	113,2	111,5
4.4.4.2 Collectievorming	8,5	8,3
4.4.4.3 Reis- en verblijfskosten	12,0	12,2
4.4.4.4 Hulpmiddelen/grondstoffen	12,7	11,4
4.4.4.5 Representatie	4,1	4,1
4.4.4.6 Publiciteit en voorlichting	3,8	4,1
4.4.4.7 Telefoon-, porti- en vrachtkosten	2,2	2,1
4.4.4.8 Catering	2,9	2,9
4.4.4.9 Lidmaatschappen, donaties en verzekeringen	0,5	0,4
4.4.4.10 Werkzaamheden door derden	0,5	1,2
4.4.4.11 Advieskosten	5,0	6,3
4.4.4.12 Diversen	9,9	12,2
Totaal overige lasten	175,3	176,7
Totaal	201,1	203,3

De overige lasten zijn ten opzichte van 2024 met M€ 2,2 afgenomen.

Deze overige subsidies betreffen voornamelijk bijdragen aan andere kennisinstellingen voor deelname in gezamenlijk onderzoek en gebruik van faciliteiten.

De post 'Subsidies' kan nader worden uitgesplitst naar:

(bedragen in M€)	2025	2024
LUMC	96,4	92,9
Roosevelt Study Center	0,3	0,3
NOVA	0,4	0,7
Zwaartekracht ICI	0,4	2,3
Zwaartekracht OSC	1,1	2,2
Zwaartekracht ANION	0,9	0,0
Hogeschool der Kunsten	0,9	1,0
Verstrekke beurzen en bijdragen	3,4	3,4
Overige subsidies	9,4	8,7
Totaal subsidies	113,2	111,5

De post 'Diversen' kan nader worden uitgesplitst naar:

(bedragen in M€)	2025	2024
Kostprijs omzet UFB	1,1	1,3
Kostprijs verkopen Hortus botanicus	0,6	0,6
Kostprijs verkopen ISSC	2,1	2,8
Vergoedingen aan fellows	0,2	0,2
Overige diversen	5,9	7,3
Totaal diversen	9,9	12,2

5.1 Financiële baten en lasten

(bedragen in M€)	2025	2024
5.1 Rentebaten	8,2	13,5
5.2 Af: rentelasten	1,7	1,7
Totaal financiële baten en lasten	6,5	11,8

Het saldo van de financiële baten en lasten is ten opzichte van 2024 gedaald met M€ 5,3. De oorzaak hiervan ligt in gedaalde rentebaten, die het gevolg zijn van een daling van het geldende rentepercentage op de bij het ministerie van Financiën aangehouden liquide middelen.

Honoraria accountant

(Bedragen in k€)	2025	2024
Onderzoek Jaarrekening	271,6	225,4
Andere controleopdrachten	262,3	90,9
Fiscale adviezen	0,0	0,0
Andere niet-controle diensten	0,0	0,0
Totaal	533,9	316,3

Dit overzicht betreft de in rekening gebrachte honoraria door de externe accountant gedurende het betreffende boekjaar.

Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan welke significante invloed op het resultaat en het vermogen van de universiteit hebben ultimo 2025.

College van Bestuur

Prof.dr. Luc Sels, voorzitter

Prof.dr. Sarah de Rijcke, rector magnificus

Timo Kos MA, vicevoorzitter

Raad van Toezicht

Prof.mr. F.B.J. Grapperhaus, voorzitter

Mr. R.G. de Lange-Tegelaar, lid

Drs. K. Yildirim, EMBA, RC, lid

Prof.dr. T.N. Wijmega, lid

Dr. T.R.P.J. Kroes, lid

Leiden, 12 juni 2026

Deel III

Overige gegevens

Voorstel tot resultaatbestemming 2025

Het boekjaar 2025 is afgesloten met een positief resultaat van M€ 9,4, waardoor het eigen vermogen toeneemt naar M€ 273,7. Ingevolge artikel 2.9 lid 4 van de WHW wordt het resultaat van het verslagjaar verrekend met de reserves van de instelling.

Het eigen vermogen ultimo verslagjaar, inclusief resultaatbestemming, is als volgt opgebouwd:

- De algemene reserve, waarin de reserves van het College van Bestuur (CvB) en de faculteiten zijn begrepen. Deze reserve is in 2025 per saldo toege-
nomen met M€ 12,4;
- Een bestemmingsreserve (publiek) voor door het CvB gereserveerde en toegekende vernieuwingsmiddelen. Deze reserve is in 2025 per saldo afgenomen met M€ 3,0.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het College van Bestuur en de Raad van Toezicht van Universiteit Leiden

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Universiteit Leiden (of hierna 'de de universiteit') te Leiden (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Universiteit Leiden per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2025;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle van de jaarrekening of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en

regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het College van Bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het College van Bestuur afgewogen of de universiteit in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het College van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het College van Bestuur het voornemen heeft om de universiteit te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het College van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de universiteit haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de universiteit.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's:
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de universiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het College van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het College van Bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen

controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de universiteit haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderwijnsinstelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfs-onderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

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

Den Haag, 12 juni 2026

KPMG Accountants N.V.

F. Smit RA

Deel IV

Bijlagen

Faculteiten en onderzoeksinstituten

Archeologie

- Archeologie (de faculteit onderscheidt geen onderzoeksinstituten, maar departementen)

Geesteswetenschappen

- Academie der Kunsten (Leiden University Academy of Creative and Performing Arts, ACPA)
- Instituut voor Geschiedenis (Leiden University Institute for History, LUIH)
- Instituut voor Wijsbegeerte (Leiden University Institute for Philosophy, LUIP)
- Leiden University Centre for the Arts in Society (LUCAS)
- Leiden University Centre for Linguistics (LUCL)
- Leiden Institute for Area Studies (LIAS)
- Nederlands Instituut in Marokko (NIMAR)

Governance and Global Affairs (gevestigd in Den Haag)

- Instituut Bestuurskunde (BSK)
- Institute of Security and Global Affairs (ISGA)
- Leiden University College The Hague (LUCTH)

Rechtsgeleerdheid

- Instituut voor Fiscale en Economische vakken (Leiden Institute of Tax Law and Economics)
- Instituut voor Metajuridica (Leiden Institute for the Interdisciplinary Study of the Law)
- Instituut voor Privaatrecht (Leiden Institute of Private Law)
- Instituut voor Publiekrecht (Leiden Institute of Public Law)
- Instituut voor Strafrecht en Criminologie (Leiden Institute of Criminal Law and Criminology)

Sociale Wetenschappen

- Centrum voor Wetenschaps- en Technologie Studies (Centre for Science and Technology Studies)
- Instituut Culturele Antropologie en Ontwikkelings-sociologie (Cultural Anthropology and Development Sociology)
- Instituut Pedagogische Wetenschappen (Education and Child Studies)
- Instituut Politieke Wetenschap (Political Science)
- Instituut Psychologie (Institute of Psychology)

Wiskunde en Natuurwetenschappen

- Centrum voor Milieuwetenschappen Leiden (CML)
- Instituut Biologie Leiden (IBL)
- Leiden Academic Centre for Drug Research (LACDR)
- Leiden Institute of Advanced Computer Science (LIACS)
- Leids Instituut voor Chemisch onderzoek (LIC)
- Leids Instituut voor Onderzoek in de Natuurkunde (LION)
- Mathematisch instituut (MI)
- Sterrewacht Leiden

Interfacultaire instituten

- Interfacultair Centrum voor Onderwijsontwikkeling en Nascholing (ICLON)
- Afrika Studiecentrum Leiden (ASCL)
- Honours Academy (HA)
- International Institute for Asian Studies (IIAS)

Geneeskunde/LUMC

Het onderzoek van de Faculteit Geneeskunde/LUMC heeft door de sterke verwevenheid met de klinische zorg een specifiek eigen karakter en een andere organisatie. De faculteit telt circa zeventig onderzoeksprogramma's die zijn gekoppeld aan de klinische afdelingen, vaak meerdere per afdeling. De faculteit heeft een aantal profileringsgebieden vastgesteld:

Maatschappelijke profilering

- Oncologie
- Regeneratieve geneeskunde
- Population Health

Wetenschappelijke profilering

- Academic Pharma
- Cancer
- Cardio-Vascular
- Immunity
- Infection
- Lifecourse
- Medical Genomics
- Neuroscience
- Prevention & Lifestyle
- Regenerative Medicine of Tissues and Organs

Opleidingenaanbod (op 31 december 2025)

Bacheloropleidingen

Archeologie

- BA Archeologie

Geesteswetenschappen

- BA African Studies
- BA Chinese Studies
- BA Duitse taal en cultuur
- BA English Language and Culture
- BA Film- en literatuurwetenschap
- BA Filosofie
- BA Franse taal en cultuur
- BA Geschiedenis
- BA Griekse en Latijnse taal en cultuur
- BA International Studies
- BA Italiaanse taal en cultuur
- BA Japan-studies
- BA Korea-studies
- BA Kunstgeschiedenis/Arts History
- BA Latijns-Amerikastudies
- BA Midden-Oostenstudies
- BA Nederlandkunde/Dutch studies
- BA Nederlandse taal en cultuur
- BA Oude Nabije Oosten-studies
- BA Religiewetenschappen
- BA Russische studies
- BA South and South East Asian Studies
- BA Taalwetenschap/Linguistics
- BA Urban Studies

Geneeskunde/LUMC

- BSc Biomedische wetenschappen
- BSc Geneeskunde
- BSc Klinische technologie (joint degree)

Governance & Global Affairs, Den Haag

- BA/BSc Liberal Arts and Sciences: Global Challenges (Leiden University College The Hague)
- BSc Bestuurskunde
- BSc Security Studies
- BSc Cybersecurity & cybercrime

Rechtsgeleerdheid

- BSc Criminologie
- LL.B Fiscaal recht
- LL.B Notarieel recht
- LL.B Rechtsgeleerdheid
- BSc Economie en samenleving

Sociale Wetenschappen

- BSc Culturele Antropologie en Ontwikkelings-sociologie/Cultural Anthropology and Development Sociology
- BSc Pedagogische wetenschappen
- BSc Politicologie/Political Science
- BSc Psychologie/Psychology

Wiskunde en Natuurwetenschappen

- BSc Bio-Farmaceutische Wetenschappen
- BSc Biologie
- BSc Data Science and Artificial Intelligence
- BSc Informatica
- BSc Life Science and Technology (joint degree)
- BSc Molecular Science and Technology (joint degree)
- BSc Natuurkunde
- BSc Science for Sustainable Societies
- BSc Sterrenkunde
- BSc Wiskunde

Masteropleidingen

Archeologie

- MA/MSc Archaeology
- MA/MSc Archaeology (research)

Geesteswetenschappen

- MA African Studies
- MA African Studies (research)
- MA Arts and Culture (research)
- MA Arts, Literature and Media (research)
- MA Asian Studies (60 ECTS)
- MA Asian Studies (120 ECTS)
- MA Asian Studies (research)
- MA Classics and Ancient Civilizations
- MA Classics and Ancient Civilizations (research)
- MA Dutch Studies
- MA European Politics and Society: Vaclav Havel Joint Master Programme (joint degree)
- MA History
- MA History (research)
- MA International Relations
- MA Latin American Studies
- MA Latin American Studies (research)
- MA Linguistics
- MA Linguistics (research)
- MA Literary Studies
- MA Media Studies
- MA Middle Eastern Studies

- MA Middle Eastern Studies (research)
- MA North American Studies
- MA Philosophy (60 ECTS)
- MA Philosophy (120 ECTS)
- MA Religious Studies
- MA Russian and Eurasian Studies

Geneeskunde/LUMC

- MSc Biomedical Science
- MSc Farmacie
- MSc Geneeskunde
- MSc Health, Ageing and Society
- MSc Population Health Management
- MSc Technical Medicine
- MSc Transfusion Medicine and Cellular and Tissue Therapies

Governance and Global Affairs, Den Haag

- MSc Crisis and Security Management
- MSc Cyber Security
- MSc International Relations and Diplomacy
- MSc Management publieke sector
- MSc Public Administration

Rechtsgeleerdheid

- MSc Criminaliteit en rechtshandhaving
- LL.M. Fiscaal recht
- MSc Forensische criminologie
- LL.M. Jeugdrecht
- MSc Law and Society: Governance and Global Development
- MSc Economie van de publieke sector
- LL.M. Notarieel recht
- LL.M. Rechtsgeleerdheid
- LL.M. Advanced Studies in Air and Space Law
- LL.M. Advanced Studies in European and International Business Law
- LL.M. Advanced Studies in European and International Human Rights Law
- LL.M. Advanced Studies in International Children's Rights
- LL.M. Advanced Studies in International Civil and Commercial Law
- LL.M. Advanced Studies in International Dispute Settlement and Arbitration
- LL.M. Advanced Studies in Law and Digital Technologies
- LL.M. Advanced Studies in Law and Finance
- LL.M. Advanced Studies in Public International Law

Sociale Wetenschappen

- MSc Cultural Anthropology and Development Sociology
- MSc Education and Child Studies
- MSc Education and Child Studies (research)
- MSc Educatieve Master Primair Onderwijs (joint degree)
- MSc Political Science
- MSc Psychology
- MSc Psychology (research)

Wiskunde en Natuurwetenschappen

- MSc Astronomy
- MSc Biology
- MSc Bio-Pharmaceutical Sciences
- MSc Chemistry
- MSc Computer Science
- MSc Creative Intelligence and Technology
- MSc Governance of Sustainability
- MSc ICT in Business and the Public Sector
- MSc Industrial Ecology (joint degree)
- MSc Life Science and Technology
- MSc Mathematics
- MSc Physics
- MSc Quantum Information Science and Technology (joint degree)
- MSc Statistics and Data Science

ICLON-lerarenopleidingen

- EM Educatie in de Mens- en Maatschappijwetenschappen
- EM Educatie in de Taal- en Cultuurwetenschappen
- LM Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in de Bètawetenschappen
- LM Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in de Mens- en Maatschappijwetenschappen
- LM Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in de Taal- en cultuurwetenschappen

Governance

Raad van Toezicht 2025

Voorzitter	Prof.dr.mr. F.B.J. Grapperhaus	per 1 september 2024
Leden	Mr. R.G. de Lange-Tegelaar	per 1 juli 2021
	Dr. T.R.P.J. Kroes	Per 1 september 2025
	Drs. K. Yildirim, EMBA, RC	per 1 januari 2023
	Prof.dr. C. Wijmenga	per 1 januari 2024
	Drs. L. Govaerts	t/m 1 april 2025

Nevenfuncties per 31 december 2025

Prof.mr. F.B.J. Grapperhaus Voorzitter (per 1-9-2024)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Managing partner Legal praktijk Deloitte Tax & Legal BV ■ Hoogleraar/professor Rechtsstaat, samenleving en rechtspraak Erasmus Universiteit Rotterdam ■ Voorzitter Raad van Toezicht Universiteit Leiden ■ Voorzitter Raad van Bestuur Rode Kruis Ziekenhuis Beverwijk en Brandwondencentrum Beverwijk ■ Voorzitter Raad van Commissarissen Ronald McDonald huis Emma Amsterdam ■ Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Cordaid ■ Voorzitter Raad van Commissarissen Pontus Holding BV (Olympia Uitzendbureau)
Mr. R.G. de Lange-Tegelaar Lid (per 1 juli 2021)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Hoofdfunctie: President Rechtbank Den Haag (tot 1 januari 2022 Rotterdam) ■ Lid Raad van Toezicht Universiteit Leiden ■ Lid Raad van adviseurs Pro Demos ■ Lid Raad van Bestuur Internationaal Juridisch Instituut
Dr. T.R.P.J. (Tjerk) Kroes Lid (per 1-9-2025)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Hoofdfunctie: Divisiedirecteur Economisch Beleid & Onderzoek ■ Lid Raad van Toezicht Universiteit Leiden ■ P.l.v. Kroonlid SER
Drs. K. Yildirim, EMBA RC lid (per 1-1-2023)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Hoofdfunctie: Directeur Stichting Shell Pensioenfonds ■ Uitvoerend bestuurder Shell Nederland Pensioenfonds Stichting ■ Lid Raad van Toezicht Universiteit Leiden ■ Lid Bestuur Pensioenfederatie ■ Lid Algemeen Bestuur Stichting Pensioenregister
Prof.dr. C. (Cisca) Wijmenga Lid (per 1-1-2024)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Hoofdfunctie: Lodewijk Sandkuil Hoogleraar RUG/UMCG ■ Raadslid AWTI (Adviesraad Wetenschap, Technologie en Innovatie) ■ Lid Raad van Toezicht Stichting AiNed tot maart 2025 ■ Lid Raad van Toezicht Hanzehogeschool ■ Lid Raad van Toezicht Universiteit Leiden ■ Lid Stichting Nicolaas Mulerius Fonds ■ Lid bestuur Koninklijk Natuurkundig Genootschap ■ Lid Raad van Toezicht Waddenacademie tot september 2025 ■ Lid Raad van Commissarissen Ludwig Kliniek ■ Lid Koninklijke Academie van Wetenschappen ■ Lid Fryske Akademy ■ Lid Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen ■ Lid Academia Europaea ■ Lid algemeen bestuur Capaciteitsorgaan ■ Lid van de Wetenschappelijke Advies raad van Novo Nordisk Foundation Center for Basic Metabolic Research (CBMR), Universiteit van Kopenhagen, ■ Bestuurslid KNAW bestuur Domein Medische, Medisch-Biologische en Gezondheidswetenschappen (MMBG) ■ Voorzitter van de NWO Permanente Commissie Grootchalige Wetenschappelijke Infrastructuur (PC-GWI) ■ Voorzitter bestuur kamermuziekfestival Groningen ■ Lid van het Representatiefonds RUG

Samenstelling van de Universiteitsraad per 1 september 2025

Voorzitter	Mr. L. Rijnveld
Griffier	J. Lantinga
Leden – personeel	Dr. J. Augusteijn
	Dr. M. Dechesne
	T. Fariaby MSc
	Dr. V.M.J. de Gucht
	M.M. Kolbenstetter MA
	Dr. G.J.A. Sevink
	Drs. P.L.F. Klaassen
	Dr. G. Schaafsma Ph.D.
Leden – studenten	S. J. de Lange
	J. R. A. Hart
	R. H. van Gulijk
	M. Vermeer
	S. Ramrattansing
	A. Moritz
	N. P. Potters
	L.S. Jegen

College van Bestuur

Voorzitter	Prof.mr. Annetje Ottow (1 januari - 31 augustus 2025) T. Kos MA, waarnemend (1 september - 1 november 2025) Prof.dr. Luc Sels (vanaf 1 november 2025)
Rector magnificus	Prof.dr.ir. Hester Bijl
Vicevoorzitter	Timo Kos MA

Nevenfuncties per 31 december 2025

Prof.dr. Luc Sels Voorzitter	<i>Bezoldigd</i> <ul style="list-style-type: none">■ Deeltijdhoogleraar KU Leuven■ Onafhankelijk bestuurder Maatschappij voor Roerend Bezit van de Boerenbond (M.R.B.B.) <i>Onbezoldigd</i> <ul style="list-style-type: none">■ Bestuurder van enige aandeelhouder Libertatis Ergo Holding BV (LEH)■ Lid Raad van Toezicht van de Stichting Universitair Sportcentrum Universiteit Leiden
Prof.dr.ir. Hester Bijl Rector magnificus	<i>Bezoldigd</i> <ul style="list-style-type: none">■ Commissaris Impuls Zeeland, de Zeeuwse Regionale Ontwikkelingsmaatschappij■ Lid Raad van Toezicht TNO <i>Onbezoldigd</i> <ul style="list-style-type: none">■ Bestuurder van enige aandeelhouder Libertatis Ergo Holding BV (LEH)■ Lid Raad van Toezicht van de Stichting Universitair Sportcentrum Universiteit Leiden■ Lid Bestuur Stichting Leiden Bio Science Park
Timo Kos MA Vicevoorzitter	<i>Bezoldigd</i> n.v.t. <i>Onbezoldigd</i> <ul style="list-style-type: none">■ Bestuurder van enige aandeelhouder Libertatis Ergo Holding BV (LEH)■ Expert bestuurslid van de Stichting Studenten Goed verzekerd■ Lid Raad van Toezicht van de Stichting Universitair Sportcentrum Universiteit Leiden■ Lid Raad van Toezicht van de Stichting Biopartner Academische Bedrijvencentrum Leiden

Faculteitsbesturen per 1 september 2025

Archeologie

Decaan	Prof.dr. J.C.A. Kolen (1 september 2022 tot en met 31 december 2025)
Leden:	Dr. A. Geurds, vicedecaan/portefeuillehouder onderwijs (1 september 2022 t/m 31 december 2025) Dr. A.G. Henry, portefeuillehouder onderzoek (1 november 2022 tot en met 31 oktober 2026) J.L.J. Pronk MSc, bedrijfsvoering (22 maart 2022 tot en met 31 maart 2026)
Student:	L. Meulenkamp (tot 1 september 2026)

Geesteswetenschappen

Decaan a.i.	Prof.dr. H. te Velde (1 maart 2025 tot en met 1 maart 2027)
Leden	Prof.dr. J. Schaeken, vicedecaan Onderwijs MA a.i. (1 maart 2025 tot en met 1 maart 2027) Dr. L.J. Touwen, vicedecaan BA (1 januari 2020 tot en met 31 december 2026) S. Goedhard MBA, portefeuillehouder bedrijfsvoering (1 april 2023 tot en met 31 maart 2027)
Student	M. Kamerich (tot 1 september 2026)

Geneeskunde/LUMC

Decaan	Prof.dr. M.E.J. Reinders (per 1 oktober 2024 tot en met 30 september 2028)
Leden	Prof.dr. M.J. Schaliq q.q. (voorzitter Raad van Bestuur LUMC) Prof.dr. Henk Jan Guchelaar Drs. Y. Fokma
Student	Ayrton Schouten (tot 1 september 2026)

Governance and Global Affairs

Decaan	Prof.dr. C.L.J. Caminada (1 september 2024 tot en met 31 augustus 2028)
Leden	Dr. M. Beerkens, vicedecaan (1 december 2024 tot en met 30 november 2028) Dr. N. Laurens, bedrijfsvoering (1 oktober 2023 tot 1 oktober 2026)
Student	M. de Kruijff (tot 1 september 2026)

Rechtsgeleerdheid

Decaan	Prof.mr.dr.drs. W.S.R. Stoter (1 januari 2024 tot en met 31 december 2027)
Leden	Prof.mr. J.H. Crijns, vicedecaan, portefeuillehouder onderwijs (15 februari 2024 tot en met 31 december 2028) Drs. G. Boshuizen, portefeuillehouder bedrijfsvoering (1 juni 2023 tot en met 31 december 2027)
Student	R. Kwast (tot 1 september 2026)

Sociale Wetenschappen

Decaan	Prof.dr. S. de Rijcke (1 januari 2024 tot en met 15 januari 2026)
Leden	Dr. K.B. van der Heijden, onderwijs (1 januari 2021 tot en met 31 januari 2026) Prof.dr. B.A. Barendregt, vicedecaan onderzoek (1 januari 2024 tot en met 31 december 2026) Drs. E. Houben, bedrijfsvoering (1 september 2024 (a.i.) tot benoeming reguliere portefeuillehouder bedrijfsvoering)
Student	R. Buijs (tot 1 september 2026)

Wiskunde en Natuurwetenschappen

Decaan	Prof.dr. J. Knoester (1 januari 2022 tot en met 31 december 2029)
Leden	Prof.dr. B. de Smit, vicedecaan/ onderwijs (1 januari 2023 tot en met 31 december 2026) Drs. S. van der Pluijm, bedrijfsvoering (1 juni 2022 tot en met 31 mei 2026)
Student	T. van Surksom (tot 1 september 2026)

Wetenschappelijk directeuren van de instituten per 1 september 2025

Archeologie

Deze faculteit heeft geen afzonderlijke instituten omdat faculteit en instituut samenvallen.

Geesteswetenschappen

Academy of Creative and Performing Arts	Prof.dr. E. Viskil
Instituut voor Geschiedenis	Prof.dr. H.J. Paul
Instituut voor Wijsbegeerte	Prof.dr. S.E. Lindberg
Leiden University Centre for the Arts in Society	Prof.dr. S.P.M. Bussels
Leiden University Centre for Linguistics	Prof.dr. C.C. Levelt
Leiden Institute for Area Studies	Prof.dr. G.R. van den Berg
Nederlands Instituut in Marokko (NIMAR)	Prof.dr. L.P.H.M. Buskens

Governance and Global Affairs

Instituut Bestuurskunde	Prof.dr. ing. A.J. Klievink
Institute Security and Global Affairs	Prof.dr. S.L. Kuipers
Leiden University College The Hague	Prof.dr. G.P. Scott-Smith

Rechtsgeleerdheid

Instituut voor Fiscale en Economische vakken	Prof.dr. J.I. van der Rest
Instituut voor Metajuridica	Prof.dr. B.R. Rijpkema
Instituut voor Privaatrecht	Prof.dr.mr. V. Mak
Instituut voor Publiekrecht	Prof.mr. Y.E. Schuurmans
Instituut voor Strafrecht en Criminologie	Prof.mr. J.M. ten Voorde

Sociale Wetenschappen

Centre for Science and Technology Studies	Prof.dr. L.R. Waltman
Instituut Culturele Antropologie en Ontwikkelingssociologie	Prof.dr. M.J. Spierenburg
Instituut Pedagogische Wetenschappen	Prof.dr. P.A. Bos
Instituut Politieke Wetenschap	Prof.dr. H. van den Heuvel (a.i. vanaf 1 september 2023)
Instituut Psychologie	Prof.dr. H.E. Hulst

Wiskunde en Natuurwetenschappen

Centrum voor Milieuwetenschappen Leiden	Prof.dr.ing. M.G. Vijver
Instituut Biologie Leiden	Prof.dr. H. Irth
Leiden Academic Centre for Drug Research	Prof.dr. M. van Eck
Leiden Institute of Advanced Computer Science	Prof.dr. M.M. Bonsangue
Leids Instituut voor Onderzoek in de Natuurkunde	Prof.dr.ir. S.J. van der Molen
Leids Instituut voor Chemisch onderzoek	Prof.dr. M. Ubbink
Mathematisch Instituut	Prof.dr.ir. G.L.A. Derks
Sterrewacht Leiden	Prof.dr. I.A.G. Snellen

Interfacultaire instituten

Onderwijsontwikkeling en Nascholing (ICLON)	Prof.dr.ir. F.J.J.M. Janssen
Afrika Studiecentrum Leiden (ASCL)	Prof.dr. M. Dekker
Honours Academy (HA)	Prof.dr. J. Gussekloo
International Institute for Asian Studies (IIAS)	Dr. P.M.F. Peycam

Bijlage D

Accreditaties en visitaties van onderwijs en onderzoek, en midterm reviews

Opleidingsaccreditaties, besluitvorming afgerond door de NVAO in 2025

Faculteit	Type	Opleiding	Eindoordeel
FGW	M	Letterkunde	Positief
	B	Italiaanse Taal en Cultuur	Positief
	M	Mediastudies	Positief
	B	Nederlandse Taal en Cultuur	Positief
	B	Nederlandkunde/Dutch Studies	Positief
	M	Neerlandistiek	Positief
FGGA	M	International Relations and Diplomacy	Positief
	B	Liberal Arts and Sciences: Global Challenges	Positief
FdR	M	Advanced Studies in Law and Finance	Positief
	B	Fiscaal Recht	Positief
	M	Fiscaal Recht	Positief
	B	Rechtsgeleerdheid	Positief
	M	Rechtsgeleerdheid	Positief
	M	Jeugdrecht	Positief
	M	Advanced Studies in Air and Space Law	Positief
	M	Law & Society: Governance and Global Development	Positief
	M	Advanced Studies in European and International Business Law	Positief
	M	Advanced Studies in Public International Law	Positief
	M	Advanced Studies in International Civil and Commercial Law	Positief
	M	Advanced Studies in European and International Human Rights Law	Positief
	M	Advanced Studies in Law and Digital Technologies	Positief
	M	Advanced Studies in International Children's Rights	Positief
M	Advanced Studies in International Dispute Settlement and Arbitration	Positief	
FWN	B	Industrial Ecology (joint degree)	Positief
	M	Governance of Sustainability	Positief
ICLON	M	Educatie in de Taal- en cultuurwetenschappen	Positief
	M	Educatie in de Mens- en Maatschappijwetenschappen	Positief

Midterm reviews opleidingen in 2025

Faculteit	Type	Opleiding
FGW	M	Arts Literature and Media (research) Linguistics (research)
FSW	M	Psychology (research)

Onderzoeksvisitaties 2025

In het verslagjaar vonden de onderstaande onderzoeksbeoordelingen plaats. Er werd gewerkt volgens het Strategy Evaluation Protocol 2021-2027, hetgeen impliceert dat er geen cijfermatige oordelen zijn gegeven.

Faculteit Geesteswetenschappen (een aantal site visits vond eind 2024 plaats, andere begin 2025)

- Leiden Academy for Creative and Performing Arts
- Leiden Institute for History
- Leiden Institute for Area Studies
- Leiden University Centre for the Arts in Society
- Leiden University Centre for Linguistics
- Leiden University Institute for Philosophy

Faculteit Sociale wetenschappen

- Pedagogische wetenschappen

Voor 2026 staan de volgende visitaties op de rol:

- Faculteit Sociale Wetenschappen
 - Instituut Politieke Wetenschap
 - Instituut voor Culturele Antropologie en Ontwikkelingssociologie
- Faculteit Governance and Global Affairs
 - Instituut voor Bestuurskunde
- Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen
 - Centrum voor Milieukunde

Subsidies, prijzen en onderscheidingen

Veel van onze medewerkers en studenten hebben het afgelopen jaar een prijs gewonnen dan wel een mooie subsidie ontvangen. Of ze zijn vanwege hun kwaliteit benoemd in een academisch genootschap, of maatschappelijk geconsulteerd vanwege hun specifieke expertise. Allemaal redenen om hen op te nemen in onze Eregalerij 2025. Want we zijn trots op hen. Ook degenen die bijdroegen aan het succes van deze laureaten erkennen we hier, al konden zij niet allen met naam worden genoemd. In deze bijlage vindt u een selectie van toegekende subsidies, prijzen, benoemingen en bijzondere prestaties van medewerkers en studenten. Een uitgebreider overzicht is te vinden in de Eregalerij 2025 op onze website.

Europese subsidies (EU)

ERC Advanced Grant

- Bleda Düring – Faculteit der Archeologie
- Andrea Evers† – Instituut Psychologie
- Bart Roep – Leids Universitair Medisch Centrum
- Diana Suhardiman – Culturele Antropologie en Ontwikkelingsociologie

ERC Synergy Grant

- Frans Theuws – Faculteit der Archeologie

ERC Consolidator Grant

- Paul van Trigt – Instituut voor Geschiedenis
- Peter Webb – Institute for Area Studies

ERC Starting Grant

- Nathalie Brusgaard – Faculteit Archeologie
- Alisa van de Haar – Centre for the Arts in Society
- Rajagopal Murugan – Leids Universitair Medisch Centrum

ERC Proof of Concept

- Jean-Louis van Gelder – Instituut Pedagogische Wetenschappen
- Roxanne Kieltyka – Leids Instituut voor Chemisch Onderzoek
- Daniël Pijnappels – Leids Universitair Medisch Centrum
- Sebastian Pomplun – Leiden Academic Centre for Drug Research
- Hermen Overkleef – Leids Instituut voor Chemisch Onderzoek

Landelijke subsidies en beurzen

NWO Vici's

- Lenneke Alink – Instituut Pedagogische Wetenschappen
- Amanda Henry – Faculteit Archeologie
- Hermen Jan Hupkes – Mathematisch Instituut
- Willemijn Waal – Institute for Area Studies

NWO Vidi's

- Lotte Fikkers – Centre for the Arts in Society
- Eduard Fosch Villaronga – Instituut voor Metajuridica
- Nan van Geloven – Leids Universitair Medisch Centrum
- Alisa van de Haar – Centre for the Arts in Society
- Bas Hensen – Leids Instituut voor Onderzoek in de Natuurkunde
- Lydiane Hirschler – Leids Universitair Medisch Centrum
- Krista Milne – Centre for the Arts in Society
- Rik Mom – Leiden Institute of Chemistry
- Evert van Nieuwenburg – Leiden Institute of Advanced Computer Science & Leids Instituut voor Onderzoek in de Natuurkunde
- Sara Petrollino – Leiden University Centre for Linguistics
- Matus Rybak – SRON, Sterrewacht Leiden
- Joost Vermaat – Leids Universitair Medisch Centrum
- Hilde Wermink – Instituut voor Strafrecht en Criminologie
- Annie Yang – Leids Universitair Medisch Centrum

NWO Veni's

- Tanja Ahlin – Culturele Antropologie en Ontwikkelingsociologie
- Niels van den Berg – Leids Universitair Medisch Centrum
- Leindert Boogaard – Sterrewacht Leiden
- Stan van der Burght – Leiden University Centre for Linguistics
- Guadalupe Cañas Herrera – Sterrewacht Leiden
- Qinyu Chen – Leiden Institute of Advanced Computer Science
- Mariateresa Coppola – Leids Universitair Medisch Centrum
- Thomas van Essen – Leids Universitair Medisch Centrum
- Ellis van Etten – Leids Universitair Medisch Centrum
- Tanja Hendriks – Afrika-Studiecentrum Leiden
- Dirk van der Hoeven – Mathematisch Instituut

- Rik Joosen – Instituut Bestuurskunde
- Maaïke van der Lee – Leids Universitair Medisch Centrum
- Verena Meyer – Institute for Area Studies
- Martijn Nagtegaal – Leids Universitair Medisch Centrum
- Larissa Schulte Nordholt – Instituut voor Geschiedenis
- Anna-Luna Post – Instituut voor Geschiedenis
- Jana Volaric – Leids Instituut voor Chemisch Onderzoek

NWO Nationale Wetenschapsagenda Onderzoek op Routes door Consortia

- Diego Garlaschelli – Leids Instituut voor Onderzoek in de Natuurkunde
- Jan Kolen – Faculteit Archeologie
- Wolfgang Löffler – Leids Instituut voor Onderzoek in de Natuurkunde
- Yamila Miguel – Sterrewacht Leiden
- Evert van Nieuwenburg – Leids Instituut voor Onderzoek in de Natuurkunde
- Kat Stewart – Centrum voor Milieuwetenschappen Leiden

NWO en Holland High Tech Programma High Tech Systemen en Materialen

- Joost Batenburg – Leiden Institute of Advanced Computer Science
- Thijs van Osch – Leids Universitair Medisch Centrum

NWO Open Technologieprogramma

- SIMONEDGE o.l.v. Grégory Schneider – Leids Instituut voor Chemisch Onderzoek en Jan van Ruitenbeek – Leiden Instituut voor Onderzoek in de Natuurkunde
- GREENSHIELD o.l.v. Maurijn van der Zee, met Michael Richardson en Nathaniel Martin – Instituut voor Biologie

NWO en MIN. VWS KIC Antimicrobiële middelen voor de preklinische pijplijn

- Nathaniel Martin – Instituut voor Biologie
- Gilles van Wezel – Instituut voor Biologie

NWO Open Competitie (SGW M en XS & ENW M en XS)

- Laurens van Apeldoorn en Elody Hutten – Instituut voor Fiscale en Economische vakken)
- Ramon Arens – Leids Universitair Medisch Centrum
- Zach Armstrong – Leids Instituut voor Chemisch Onderzoek
- Marta Artola Perez de Azanza – Leids Instituut voor Chemisch Onderzoek
- Alexandru-Ionut Babeanu – Leiden Instituut voor Onderzoek in de Natuurkunde
- Lucien van Beek – Centre for Linguistics
- Jelena Belic – Politieke Wetenschap

- Nathalie Brusgaard – Faculteit Archeologie
- Elisa Chisari (UU) en Henk Hoekstra – Sterrewacht Leiden
- Dennis Claessen – Instituut Biologie Leiden
- Remus Dame en Gijs Wuite (VU) – Leids Instituut voor Chemisch Onderzoek
- Janneke Dekker – Leids Universitair Medisch Centrum
- Jasper Demandt – Leids Universitair Medisch Centrum
- Peter ten Dijke – Leids Universitair Medisch Centrum
- Margo Dona – Instituut Biologie Leiden
- Agustin Enciso Martinez – Leids Universitair Medisch Centrum
- Joan Enrique Romero – Leids Instituut voor Chemisch Onderzoek
- Raymond Fagel – Instituut voor Geschiedenis
- Diego Garlaschelli & Subodh Patil – Leids Instituut voor Onderzoek in de Natuurkunde
- Jaco Geuchies – Leids Instituut voor Chemisch Onderzoek
- Esther van Ginneken – Instituut voor Strafrecht en Criminologie
- Jelle Goeman en Rianne de Heide (UT) – Leiden University Center for Statistical Science
- Michiel van Groesen – Instituut voor Geschiedenis
- Joachim van Guyse – Leiden Academic Centre for Drug Research
- Stephan Hacker – Leids Instituut voor Chemisch Onderzoek
- Martina Huber – Leids Instituut voor Onderzoek in de Natuurkunde
- Sandra Irmisch – Instituut Biologie Leiden
- Madeline Kavanagh – Leids Instituut voor Chemisch Onderzoek
- Geert-Jan Kroes en Jörg Meyer – Leids Instituut voor Chemisch Onderzoek
- Olga Lukina en Robbert Fokkink (TU Delft) – Mathematisch Instituut
- Dane Marijan – Leids Instituut voor Chemisch Onderzoek
- Anne Meuwese en Francien Dechesne – Instituut voor Publiekrecht en Instituut voor Metajuridica
- Konstantinos Migkas – Sterrewacht Leiden
- Krista Milne – Centre for the Arts in Society
- Ana Monreal Ibero – Sterrewacht Leiden
- Paula Niewold – Leids Universitair Medisch Centrum
- Rachel Plak – Instituut Pedagogische Wetenschappen
- Isaac Scarborough – Instituut voor Geschiedenis
- Robin van Schendel – Leids Universitair Medisch Centrum
- Grégory Schneider en Dennis Hettterscheid – Leids Instituut voor Chemisch Onderzoek
- Frank Staal – Leids Universitair Medisch Centrum
- Tom Theuns – Politieke Wetenschap

- Marcel Tijsterman – Leids Universitair Medisch Centrum
- Christian Tudorache – Instituut Biologie Leiden
- Henri Versteeg – Leids Universitair Medisch Centrum
- Julia Villalva Fernandez – Leids Instituut voor Chemisch Onderzoek
- Ben van Werkhoven – Leiden Institute of Advanced Computer Science
- Han de Winde – Instituut Biologie Leiden
- Maurijn van der Zee en Marcel Visser (NIOO-KNAW) – Instituut Biologie Leiden

Landelijke wetenschapsprijzen

NWO Spinozapremie

- Judith Pollmann – Instituut voor Geschiedenis

KHMW Mercator Sapiens Stimulus

- Meta Roestenberg – Leids Universitair Medisch Centrum

Ammodo Science Award for Fundamental Research

- Jenneke van der Wal – Leiden University Centre for Linguistics

KNAW Dr. Hendrik Muller Prijs

- Mariska Kret – Instituut voor Psychologie

Landelijke, regionale en universitaire onderwijs-beurzen en -prijzen

NRO Comenius Teaching Fellow-beurzen

- Marjo de Graauw – Leiden Academic Centre for Drug Research (LACDR)
- Malte Riemann – Institute of Security and Global Affairs

LUS Onderwijsprijs

- Arjan Louwen – Faculteit Archeologie

Bijzondere benoemingen

Nieuwe leden Koninklijke Hollandse Maatschappij der Wetenschappen

- Miranda van Eck – Leiden Academic Centre for Drug Research
- Mariska Kret – Cognitieve Psychologie
- Vanessa Mak – Instituut voor Privaatrecht
- Petra Sijpesteijn – Leiden University Centre for the Study of Islam and Society

Nieuwe leden Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen

- Jloop Schaye – Sterrewacht Leiden

Nieuw raadslid Wetenschappelijk Raad voor het Regeringsbeleid

- Judi Mesman – Instituut voor Pedagogische Wetenschappen en FGGA Team Sociale Rechtvaardigheid

Nieuw KNAW Faces of Science

- Yanell Braumuller – Naturalis Biodiversity Center & Instituut Biologie Leiden

Nieuwe leden Young Academy Leiden

- Elizabeth Buimer – Instituut Pedagogische Wetenschappen
- Indira Day – Interfacultair Centrum voor Lerarenopleiding, Onderwijsonderzoek en Nascholing (ICLON)
- Martijn Nagtegaal – Leids Universitair Medisch Centrum
- Lieke Smits – Centre for the Arts in Society
- Sheila Varadan – Instituut voor Privaatrecht
- Sara de Wit – Afrika-Studiecentrum Leiden

Studenten in de prijzen

- Toon Hectors en Emmelie van der Veer kregen de KNMP Studentenprijs 2025.
- Elleke Schreur, Robin Neumann en Scott Engels wonnen de Leidse Universitaire Scriptieprijs 2025.
- Justine Cuperus, Scott Engels en Kim van der Gouw ontvingen de Schild-de Groen Onderzoeksprijzen 2025.
- Marouscha Puister, Marlon Fendler, Anouk Beeftink, Amber Janssen, Ruben Otero Sanchez, Eva Wagener, Sytse de Vries, Jesse van der Waal, Lucas Brink en Luuk Sprengers wonnen een van de KHMW-prijzen.
- Wout Goesaert kreeg de Janneke Fruin-Helb Subsidie.

Universitaire erkenningen en eerbeton van de Universiteit Leiden aan derden

- Op de viering van de dies natalis op 7 februari is een eredoctoraat uitgereikt aan de hoogleraar organische chemie Kelly Chibale, aan de politiek filosoof Bonnie Honig en aan de onderzoeksjournalist Eliot Higgins.
- Aletta Stas-Bax ontving bij haar afscheid als voorzitter van het Leids Universiteits Fonds de Universiteitspenning.

Koninklijke onderscheidingen

- Wim Timmermans, voormalig docent bij de Faculteit Rechtsgeleerdheid, werd benoemd tot Ridder in de Orde van Oranje-Nassau.

Extern gefinancierde leerstoelen

Hieronder gaat een overzicht van extern gefinancierde leerstoelen met onderscheid bijzonder/gewoon en publiek/privaat, waarbij (Nederlands) 'publiek' is afgebakend als volgt:

- ministeries (niet zijnde 1e geldstroom van OCW), provincies en gemeenten;
- uitvoeringsorganisaties (zoals UWV, Belastingdienst, Dienst Domeinen, Dienst justitiële inrichtingen, IND, Onderwijsinspectie, Rijkswaterstaat, Rijksdienst voor ondernemend Nederland, Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit, Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen);
- NWO, STW, ZonMW, KNAW en bijhorende instituten.
- Niet: indirecte publieke financiering zoals onderwijs-, zorg- en welzijnsinstellingen of TNO.

N.B. de status publiek/privaat is gecontroleerd op de website van de Kamer van Koophandel.

- Een gewoon hoogleraar is door het College van Bestuur benoemd en heeft met de universiteit een arbeids- of een hoogleraarovereenkomst.
- Een bijzonder hoogleraar wordt benoemd door een externe partij en heeft met de universiteit geen arbeidsovereenkomst. Op een bijzonder hoogleraar wordt toezicht gehouden door een curatorium waarin zowel de universiteit als de externe partij vertegenwoordigd is.

Extern gefinancierde leerstoelen

Faculteit Archeologie

- Byvanckhoogleraar in Classical Archaeology, bekostigd uit het Prof.dr. A.W. Byvanck Fonds, in beheer bij het Leids Universiteits Fonds [gewoon/privaat]
- Delta-archeologie; de archeologie van Nederland, met bijzondere aandacht voor de paleogeografische ontwikkeling in relatie tot de bewoningsgeschiedenis, bijzondere leerstoel vanwege de Rijksdienst Cultureel Erfgoed. [bijzonder/publiek]
- Public Archaeology, bijzondere leerstoel vanwege het Rijksmuseum van Oudheden (Archaeological Heritage Management). [bijzonder/privaat]
- Underwater Archaeology and Maritime Heritage Management, bijzondere leerstoel vanwege de Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed (Archaeological Heritage Management). [bijzonder/publiek]

Faculteit Geesteswetenschappen

- Art and Material Culture of Oceania, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Nationaal Museum van Wereldculturen [bijzonder/privaat]
- Asian Art, gewone leerstoel, bekostigd door enkele stichtingen: Hulsewé-Wazniewski Stichting, Stichting Isaac Alfred Ailion Foundation, Stichting ter bevordering China studies aan de Universiteit Leiden, Vereniging Vrienden der Aziatische Kunst (VVAK) (Leiden Institute for Area Studies). [gewoon/privaat]
- Communicatieve AI, bijzondere leerstoel vanwege TNO (Leiden University Centre for Linguistics). [gewoon/publiek]
- Ethnolinguistic Vitality and Diversity in the world, bijzondere leerstoel vanwege het Conseil International de la Philosophie et des Sciences Humaines of Unesco (CIPSH) (Leiden University Centre for Linguistics). [bijzonder/privaat]
- Geschiedenis van Nederland in de wereld, gewone leerstoel, mede bekostigd door het Leids Universiteits Fonds en het Johan Huizinga Fonds (Institute for History). [gewoon/privaat]
- Geschiedenis van Oekraïne in de twintigste eeuw, met bijzondere aandacht voor vervolging, bijzondere leerstoel vanwege KNAW/NIOD (Institute for History). [bijzonder/publiek]
- Geschiedenis van de stadscultuur, in het bijzonder van Leiden, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting leerstoel Magdalena Moons (Institute for History). [bijzonder/privaat]
- Historische sociolinguïstiek van het Nederlands, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Merwborgh (Leiden University Centre for Linguistics). [gewoon/privaat]
- Intercultural Performing Arts, bijzondere leerstoel vanwege Stichting Codarts (Academy of Creative and Performing Arts). [bijzonder/privaat]
- Internationale uitwisseling van Nederlandse literatuur in historisch perspectief, bijzondere leerstoel vanwege KNAW/Huygens ING (Centre for the Arts in Society). [bijzonder/publiek]
- Kunst op papier en perkament, bijzondere leerstoel vanwege de RKD, het Nederlands Instituut voor Kunstgeschiedenis (Centre for the Arts in Society). [bijzonder/privaat]
- Midden-Europese Studiën met zwaartepunt Oostenrijk, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Leids

- Universiteits Fonds (Institute for History). [bijzonder/privaat]
- Militaire geschiedenis, bijzondere leerstoel vanwege de Nederlandse Defensie Academie (Institute for History). [bijzonder/publiek]
- Museale aspecten van de Natuurwetenschappen, bijzondere leerstoel vanwege het Museum Boerhaave (Centre for the Arts in Society). [bijzonder/privaat]
- Schriftcultuur in de Middeleeuwen, bijzondere leerstoel vanwege KNAW/Huygens ING (Institute for History). [bijzonder/publiek]
- Sultan of Oman leerstoel voor Oosterse studiën, in het bijzonder ter bestudering van de Islam in de hedendaagse Westerse wereld, gewone leerstoel bekostigd uit middelen van de Sultan van Oman (Leiden Institute for Area Studies). [gewoon/privaat]
- Transatlantic Environmental History (Roosevelt Chair in New Diplomatic History), bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Roosevelt Institute for American Studies in Middelburg (Institute for History). [bijzonder/privaat]
- Verdraagzaamheid, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Leerstoel Uytenbogaert (Leiden Institute for Area Studies). [bijzonder/privaat]
- Wijsgerige antropologie en de grondslagen van het Humanisme, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Socrates (Instituut voor Wijsbegeerte). [bijzonder/privaat]

Faculteit Geneeskunde/LUMC

- Bewegen tijdens de jeugd als basis voor een gezond leven, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Hoger Beroepsonderwijs Haaglanden Public Health en Eerstelijns geneeskunde). [bijzonder/privaat]
- Epidemiologie en surveillance van infectieziekten, bijzonder hoogleraar vanwege het RIVM (Klinische Epidemiologie) [bijzonder/publiek]
- Experimentele immunobiologie van kanker, in het bijzonder van het tumormicromilieu, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Het Nederlands Kanker Instituut (Immunologie). [bijzonder/privaat]
- Experimentele klinische MRI, bijzondere leerstoel vanwege Philips Healthcare (Radiologie). [bijzonder/privaat]
- FAIR Data Science, gewone leerstoel (Infectieziekten-Parasitologie). De leerstoel wordt mede bekostigd door Philips Electronics Nederland BV in het LUMC (LUCID-Parasitologie). De leerstoel wordt tevens mogelijk gemaakt door de Kampala International University (Oeganda). [gewoon/privaat]
- Innovatie van farmacovigilantie, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Bijwerkingencentrum Lareb (Klinische Farmacie en Toxicologie). [bijzonder/privaat]
- Genetische epidemiologie van kanker, in het bijzonder van borstkanker, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Het Nederlands Kanker Instituut (Klinische Genetica). [bijzonder/privaat]
- Humane Genetica, in het bijzonder biochemie van genoomonderhoud, bijzondere leerstoel vanwege de KNAW (Humane Genetica). [bijzonder/publiek]
- Humane Genetica, in het bijzonder telomeerbiologie en genoomintegriteit, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Het Nederlands Kanker Instituut (Humane Genetica). [bijzonder/privaat]
- Interne Geneeskunde, in het bijzonder klinisch onderzoek van immunotherapie van kanker, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Het Nederlands Kanker Instituut (Medische Oncologie). [bijzonder/privaat]
- Keel-, Neus- en Oorheilkunde, in het bijzonder oncologisch translationeel onderzoek, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Het Nederlands Kanker Instituut (KNO). [bijzonder/privaat]
- Keel-, Neus- en Oorheilkunde, in het bijzonder de ziekte van Meniere, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Het Heinsius-Houbolt Fonds (KNO). [bijzonder/privaat]
- Klinische Neurofarmacologie, bijzondere leerstoel vanwege het Centre for Human Drug Research (CHDR) (Anesthesiologie). [bijzonder/privaat]
- Kwaliteit van de oncologische zorg, in het bijzonder data gedreven verbetering van patiëntuitkomsten, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Het Nederlands Kanker Instituut (Biomedical Data Sciences). [bijzonder/privaat]
- Longchirurgie, in het bijzonder long- en mediastinale tumoren, vanwege de Stichting Het Nederlands Kanker Instituut (Longziekten). [bijzonder/privaat]
- Mathematical modelling of infectious diseases, bijzondere leerstoel vanwege het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM) (Biomedical Data Sciences). [bijzonder/publiek]
- Medische microbiologie, in het bijzonder transfusie- en transplantatie-overdraagbare infecties, bijzondere leerstoel vanwege Sanquin Bloedvoorziening (LUCID/Medische Microbiologie). [bijzonder/privaat]
- Medische geschiedenis, in het bijzonder medisch erfgoed, bijzondere leerstoel vanwege het Rijksmuseum Boerhaave (Neurologie, sectie Ethiek en Recht van de Gezondheidszorg) [bijzonder/privaat]
- Neurologie, in het bijzonder therapeutische innovaties bij de ziekte van Parkinson, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting HagaZiekenhuis (Neurologie) [bijzonder/privaat]
- Nierziekten: uitkomsten van zorg, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting St. Antonius Ziekenhuis (Nierziekten). [bijzonder/privaat]

- Oncologische Urologie, in het bijzonder blaaskanker, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Het Nederlands Kanker Instituut (Urologie) [bijzonder/privaat]
- Orthopedie, in het bijzonder zorgevaluatie, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Onze Lieve Vrouw Gasthuis (OLVG) (Orthopedie). [bijzonder/privaat]
- Ouderenparticipatie, bijzondere leerstoel vanwege de Leyden Academy on Vitality and Ageing (LAVA) (Public Health en Eerstelijns geneeskunde). Vereniging AEGON is een partner van de Leyden Academy. Deze vereniging heeft als doelstelling om de belangen van Aegon NV te behartigen. LAVA is een multidisciplinair kennisinstituut. De Leyden Academy werkt onder meer samen met het LUMC, met ministeries, gemeenten, enz en daarnaast ook met bedrijven. [bijzonder/privaat]
- Pathologie, in het bijzonder mammopathologie, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Het Nederlands Kanker Instituut (Pathologie). [bijzonder/privaat]
- Pathologie, in het bijzonder moleculaire diagnostiek vanwege de Stichting Het Nederlands Kanker Instituut (Pathologie) [bijzonder/privaat]
- Population Health Economics, in het bijzonder alternatieve bekostigingsmodellen bijzondere leerstoel vanwege de Nederlandse Zorgautoriteit (Public Health en Eerstelijns geneeskunde). [bijzonder/publiek]
- Psychologie van de klinische genetica, in het bijzonder de oncogenetica, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Het Nederlands Kanker Instituut (Klinische Genetica). [bijzonder/privaat]
- Radiologie, in het bijzonder radiologie van tumoren van het steun- en bewegingsapparaat, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting OLVG. [bijzonder/privaat]
- Radiotherapie, in het bijzonder beeldvormende technieken in de radiotherapie, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Het Nederlands Kanker Instituut (Radiotherapie). [bijzonder/privaat]
- Radiotherapie, in het bijzonder van bot- en wekedelentumoren, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Het Nederlands Kanker Instituut (Radiotherapie). [bijzonder/privaat]
- Slaapstoornissen, in het bijzonder narcolepsie en verwante vigilantiestoornissen, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Epilepsie Instellingen Nederland (SEIN) (Neurologie). [bijzonder/privaat]
- Translationele immuno-hematologie, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Sanquin Bloedvoorziening (Hematologie). [bijzonder/privaat]
- Translationele immunotherapie van kanker, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Het Nederlands Kanker Instituut (Medische Oncologie). [bijzonder/privaat]
- Verslaving en psychiatrische comorbiditeit, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Parnassia Groep (Psychiatrie). [bijzonder/privaat]
- Vitaliteit in een verouderende populatie, bijzondere leerstoel vanwege de Leyden Academy on Vitality and Ageing (LAVA) (Public Health en Eerstelijns geneeskunde). De Vereniging AEGON is een partner van de Leyden Academy. Deze vereniging heeft als doelstelling om de belangen van Aegon NV te behartigen. De Leyden Academy is een multidisciplinair kennisinstituut. LAVA werkt onder meer samen met het LUMC, met ministeries, gemeenten, enz en daarnaast ook met bedrijven. [bijzonder/privaat]

Faculteit Governance and Global Affairs

- Applied Ethics in Intelligence and Security, bijzondere leerstoel vanwege de Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid [bijzonder/publiek]
- D&I bij de Politie, bijzondere leerstoel vanwege de Nationale Politie (ISGA). [bijzonder/publiek]
- Governance van data & algoritmen voor stedelijk beleid, bijzondere leerstoel vanwege TNO (Bestuurskunde). [bijzonder/publiek]
- Governing Cybercrime, bijzondere leerstoel vanwege het Nederlands Studiecentrum Criminaliteit en Rechtshandhaving (NSCR, onderdeel van NWO) in de faculteiten der Governance and Global Affairs (ISGA) en Rechtsgeleerdheid (Strafrecht & Criminologie). [bijzonder/publiek]
- Intelligence in War and Conflict, bijzondere leerstoel vanwege de Nederlandse Defensie Academie (Institute of Security and Global Affairs). [bijzonder/publiek]
- Intercultural Rights, Citizenship, and Sustainability, bijzondere leerstoel vanwege het ministerie van Buitenlandse Zaken (LUC). [bijzonder/publiek]
- Leiderschap in digitale transitie. Digitale innovaties en transformatie van publieke dienstverlening, met speciale aandacht voor decentrale overheden, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Leerstoelen CAOP (Bestuurskunde). [bijzonder/privaat]
- Leiderschap in digitale transitie. Competenties en leiderschapsontwikkeling in digitale transitie bijzondere Ien Dalesleerstoel vanwege de Stichting Leerstoelen CAOP (Bestuurskunde). [bijzonder/privaat]
- Krijgswetenschappen/Operationele Inzet van de Krijgsmacht, bijzondere leerstoel vanwege de Koninklijke Vereniging ter Beoefening van de Krijgswetenschap [bijzonder/privaat]
- Politiestudies, bijzondere leerstoel vanwege de Nationale Politie (ISGA). [bijzonder/publiek]
- Publiek Leiderschap, gewone leerstoel, extern gefinancierd door de Algemene Bestuursdienst, Sociale Verzekeringsbank, Nationale Politie, ministerie van Justitie en Veiligheid (i.h.b. Immigratie- en Naturalisatiedienst,

Dienst Justitiële Inrichtingen), Belastingdienst (vanaf 2021), Gemeente Leiden en Gemeente Den Haag. Zij participeren actief in het programma en verlenen subsidie voor de onderzoeks- en ontwikkelactiviteiten (Instituut Bestuurskunde). [gewoon/publiek]

- Publieke audit, bijzondere leerstoel vanwege de Algemene Rekenkamer (Instituut Bestuurskunde). [bijzonder/publiek]
- Transities in de Publieke Sector, bijzondere leerstoel vanwege de Bijzondere leerstoelen Stichting Centrum voor Arbeidsverhoudingen Overheidspersoneel (CAOP) (Instituut Bestuurskunde). [bijzonder/privaat]

Faculteit Rechtsgeleerdheid

- Conflictoplossing en Rechtsbescherming in het Onderwijs, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Onderwijs geschillen. [bijzonder/privaat]
- Corporate Litigation, bijzondere leerstoel vanwege de Vereniging Corporate Litigation (Privaatrecht). [bijzonder/privaat]
- Crime Statistics, bijzondere leerstoel vanwege het CBS (Strafrecht en Criminologie, Criminologie). [bijzonder/publiek]
- Criminalistiek, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Leerstoel Criminalistiek (Strafrecht en Criminologie, Criminologie). [bijzonder/privaat]
- Financieel Recht, gewone leerstoel bekostigd uit de Stichting Hazelhoff van Huet (Leids Universiteits Fonds) (Privaatrecht, Financieel Recht). [gewoon/privaat]
- Financiële verhoudingen, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Professor Mr. J.R. Thorbeckeleerstoelen (Instituut voor Fiscale en Economische vakken/ Afdeling Economie) [bijzonder/privaat]
- Gemeente als bestuurlijk, politiek en juridisch systeem (Thorbecke leerstoel), gewone leerstoel mede bekostigd door de Stichting J.R. Thorbecke Leerstoel – deze stichting krijgt subsidie van ministerie Binnenlandse Zaken. (Publiekrecht, Staats- en Bestuursrecht). [gewoon/privaat]
- ICT & Social Change, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting SIDN Fonds (Metajuridica, eLaw@Leiden). [bijzonder/privaat]
- Internationaal Institutioneel Recht, gewone leerstoel bekostigd uit het H.G. Schermersfonds (Leids Universiteits Fonds) (Publiekrecht, Internationaal Publiekrecht). [gewoon/privaat]
- Internationale Kinderontvoering, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Centrum Internationale Kinderontvoering. [bijzonder/privaat]
- Jeugd- en adolescentencriminaliteit, bijzondere leerstoel vanwege het Leids Universiteits Fonds, (Privaatrecht). [bijzonder/privaat]

- Jeugdhulp en jeugdbescherming vanuit pedagogisch en juridisch perspectief bijzondere leerstoel vanwege het Leids Universiteits Fonds, tevens in de faculteit Sociale Wetenschappen [bijzonder/privaat]
- Kinderrechten, gewone leerstoel bekostigd door UNICEF (Privaatrecht, Jeugdrecht). [gewoon/privaat]
- Maatschappelijke Effectiviteit van de rechtspleging, bijzondere leerstoel vanwege de Rechtbank Den Haag (Metajuridica, Rechtsgeschiedenis). [bijzonder/publiek]
- Maatschappelijke en historische context van belastingrecht, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Belastingmuseum van der Poel, Douane en Belastingmuseum/Douane/Belastingdienst (Fiscale en Economische vakken, Belastingrecht). [bijzonder/privaat]
- Mediarecht & Informatievoorziening, gewone leerstoel bekostigd uit het A.W. Hins Fonds (Leids Universiteits Fonds) (Publiekrecht, Staats- en Bestuursrecht). [gewoon/privaat]
- Sociale Zekerheid en Arbeidsmarktbeleid in Internationaal Perspectief, gewone leerstoel bekostigd door Stichting Instituut GAK (Fiscale en Economische vakken, Economie). [gewoon/privaat]
- Sociale Zekerheid, bijzondere leerstoel vanwege Stichting Instituut GAK (Fiscale en Economische vakken, Economie). [bijzonder/privaat]
- Staats- en bestuursrecht (Kirchheiner Leerstoel), gewone leerstoel bekostigd door Kirchheiner Stichting Ombudsman en Democratie/Nationale Ombudsman (Publiekrecht, Staats- en Bestuursrecht). [gewoon/privaat]
- Strafrechtspraktijk, bijzonder hoogleraar vanwege de Moddermanstichting [bijzonder/privaat]

Faculteit Sociale Wetenschappen

- Autismspectrumstoornissen; neurobiologie, neurocognitie en behandeling, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Karakter (Instituut Pedagogische Wetenschappen). [bijzonder/privaat]
- Citizen Science and Sustainability, bijzondere leerstoel vanwege het IHE Delft Institute for Water Education [bijzonder/privaat]
- Cognitieve gedragsecologie, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Artis (Instituut Psychologie). [bijzonder/privaat]
- Enhancing individuals in a dynamic work context, bijzondere leerstoel vanwege de Interuniversitaire ambachtsschool Sioo (Instituut Psychologie). [bijzonder/privaat]
- Forensische Neuropedagogiek, bijzondere leerstoel vanwege het Nederlands Instituut voor Forensische Psychiatrie en Psychologie (Instituut Pedagogische Wetenschappen). [bijzonder/publiek]

- Gedragsinterventies ter bevordering van gezond gedrag en een gezonde leefomgeving, met specifieke aandacht voor kwetsbare groepen, bijzondere leerstoel vanwege TNO [bijzonder/publiek]
- Gelijke ontwikkelings- en onderwijskansen voor kinderen en jongeren, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting CAOP-Sardes. [bijzonder/privaat]
- Jeugdhulp en jeugdbescherming vanuit pedagogisch en juridisch perspectief bijzondere leerstoel vanwege het Leids Universiteits Fonds, tevens in de faculteit Rechtsgeleerdheid [bijzonder/privaat]
- Klinische psychopathologie, in het bijzonder de psychiatrische aspecten, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Parnassia Groep (Instituut Psychologie). [bijzonder/privaat]
- Koninkrijksrelaties, bijzondere leerstoel gefinancierd door het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties [bijzonder/publiek]
- Kwaliteitsontwikkeling in de GGZ, gewone leerstoel gefinancierd door Stichting Arkin (Instituut Psychologie). [gewoon/privaat]
- LGBTQ+ workplace inclusion, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting Workplace Pride (Instituut Psychologie). [bijzonder/privaat]
- Maatschappelijke Waarde van Wetenschap, bijzondere leerstoel vanwege het Rathenau Instituut (CWTS). [bijzonder/publiek]
- Maritieme strategie, bijzondere leerstoel vanwege de Koninklijke Vereniging van Marineofficieren (KvMO) (Instituut Politieke Wetenschap). [bijzonder/privaat]
- Monitoring Open Science Policies and Practices, bijzondere leerstoel vanwege het Leids Universiteits Fonds [bijzonder/privaat]
- Natural Resource Governance, Climate and Equity, bijzondere leerstoel vanwege KNAW/KITLV (Instituut voor Culturele Antropologie en Ontwikkelings-sociologie). [bijzonder/publiek]
- Problematische gehechtheid en verstoorde gezinsrelaties in de forensische context, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting De Waag (Pedagogische Wetenschappen) [bijzonder/privaat]
- Professionele opleidingen binnen de geestelijke gezondheidszorg, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting BIG opleidingen voor Psychologen en Pedagogen (Stichting BoPP)(Instituut Psychologie). [bijzonder/privaat]
- Strategische studies, in het bijzonder gericht op internationale veiligheid, bijzondere leerstoel vanwege de Atlantische Commissie (Instituut Politieke Wetenschap). [bijzonder/privaat]
- Suicidepreventie, bijzondere leerstoel vanwege de Stichting 113 [bijzonder/privaat]

Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen

- Applied Systems Microbiology and Health, bijzondere leerstoel vanwege TNO (Instituut voor Biologie) [bijzonder/publiek]
- Artificial Intelligence for Astronomy, bijzondere leerstoel vanwege het Nederlands Instituut voor Radioastronomie (ASTRON) [bijzonder/privaat]
- Cancer-Immune Interactions, bijzondere leerstoel vanwege het Nederlands Kanker Instituut [bijzonder/privaat]
- Data analytics for environmental modelling, bijzondere leerstoel vanwege de R. Timman Stichting (Centrum voor Milieuwetenschappen Leiden). [bijzonder/privaat]
- Discrete mathematics, bijzondere leerstoel vanwege het Centrum Wiskunde & Informatica (MI) [bijzonder/privaat]
- Global Change and Marine Ecosystems, bijzondere leerstoel vanwege Naturalis Biodiversity center (Centrum voor Milieuwetenschappen Leiden). [bijzonder/privaat]
- Human-relevant Risk Assessment of Chemicals, bijzondere leerstoel vanwege het RIVM [bijzonder/publiek]
- Milieutoxiciteit en biodiversiteit (RIVM) [gewoon/publiek]
- Natuurlijk Kapitaal, gewone leerstoel gefinancierd door Naturalis Biodiversity Center (Centrum voor Milieuwetenschappen Leiden). [gewoon/privaat]
- Remote Health Monitoring, bijzondere leerstoel vanwege TNO [bijzonder/publiek]
- Translationeel geneesmiddelenonderzoek, bijzondere leerstoel vanwege het CHDR (Leiden Academic Centre for Drug Research). [bijzonder/privaat]
- Translationele Dermatologie, bijzondere leerstoel vanwege het CHDR (Leiden Academic Centre for Drug Research). [bijzonder/privaat]
- Vaccine Delivery, bijzondere leerstoel vanwege Coriolis (Leiden Academic Centre for Drug Research). [bijzonder/privaat]
- Wetenschapscommunicatie in het bijzonder betreffende de natuurkunde, bijzondere leerstoel vanwege de Nederlandse Natuurkundige Vereniging (Leiden Instituut Onderzoek Natuurkunde). [bijzonder/privaat]

Interfacultaire wisselleerstoel in de faculteiten Rechtsgeleerdheid, Sociale Wetenschappen, Geesteswetenschappen en Governance and Global Affairs.

- Owada Chair (wisselleerstoel) in International Law and Geopolitics, die mede wordt gefinancierd door de Universiteit van Tokyo en van het Leids Universiteits Fonds, het Leiden Asia Centre, de Ailion Foundation en Kikkoman Foods Europe BV waaraan Kikkoman mede bijdraagt. Een wisselleerstoel wordt steeds door een andere hoogleraar bekleed. [gewoon (wissel)/privaat]

Oraties, afscheidscolleges en promoties

Oraties

Universitair

- Egbert Koops, De afgezworen eed: over vrijheid van geweten en academie (Diesoratie);
- Hélène Landemore, From citizen-consumers to citizen legislators: Three models of democracy (Cleveringaoratie).

Geesteswetenschappen

- T.W. Brocades Zaalberg, The regularity of irregular warfare and colonial violence;
- D. Fazzi, The US on the World: The Socio-Ecological Impacts of America's Global Ascendancy;
- M.M.A. Kaag, Reflections on Power, Knowledge, and Trust. Political Dynamics in Africa and Beyond;
- N. Lawtoo, Dodo Through the Looking-Glass: Een spiegel voor de moderne en hedendaagse cultuur;
- F.A. Veys, Where Are You Going? Composing Novel Oceanic Art Histories;
- Y. Zhang, Truth and Post-Truth: Thinking with Chinese History.

Geneeskunde

- N.M. Appelman-Dijkstra, Zolang de kwaliteit maar goed is;
- M.S. Arbous, Welke waarheid mag door?;
- R. Arens, Op zoek naar de verloren balans;
- R. van Doorn, Melanoom, van biologische inzichten naar klinische innovaties;
- K.J. Hartemink, Beter worden, samen sterker;
- R. Kalmann, ... Het zijn wel je ogen ...;
- A.C. Kant, Bijwerkingen zijn geen bijzaak;
- M.H. Lamers, The Molecules of Life;
- G.W.E. Santen, Zorgen voor generaties;
- J.N. Struijs, Alternatieve Bekostiging in de zorg: Ruimte bieden en begrenzen;
- C.L.A. Vleggeert, Wervelkolomgeneeskunde: voor dokters met een ruggengraat;
- H.M.M. Vos, Strijd voor gezondheid.

Governance and Global Affairs

- M.G.W. den Boer, Ins Blaue Hinein? De toekomst van de politiefunctie vanuit wetenschappelijk perspectief;
- J.M. Engelbert, Het algemeen belang van dwarsliggers: een publieke verbeelding van leiderschap en innovatie binnen lokale overheden in digitale tijden;

- M. Kowalski, Uit de schaduw: ethiek als fundament van inlichtingen en veiligheid;
- B.W. Schuurman, Tussen idee en aanslag: Onderzoek naar terrorisme en politiek geweld in een veranderend veiligheidslandschap.

Rechtsgeleerdheid

- P.P.J. van der Meij, Hoe de hazen lopen – Lessen uit de strafrechtspraktijk voor wetgeving en beleid;
- B.M. Paijmans, Balanceren op de drempel: toegang tot het onderwijfsrecht.

Sociale Wetenschappen

- A. Bexkens, Bruggen bouwen tussen wetenschap en praktijk – Evidence based practice als kompas voor de beste zorg voor kinderen, jongeren en gezinnen;
- P.A. Bos, Een wetenschap van verbondenheid;
- E.M.L. Dusseldorp, Voorbij het gemiddelde;
- L. Gaikhorst, Gelijke kansen in het onderwijs: structuren begrijpen, verschil maken;
- R. Gilissen, Van woorden naar daden: (doen) wat werkt in suïcidepreventie;
- T.N. van Leeuwen, Het academisch leven op een kruispunt;
- N. Saab, Digital agency in onderwijs en samenleving: op naar kritisch en bewust technologiegebruik;
- T.M. Sikkema-de Jong, Pedagogiek en digitaliteit: een wederzijdse provocatie;
- W.P. Veenendaal, Op voet van gelijkwaardigheid? Schaal en democratie in de Koninkrijksrelaties;
- U.W.C. Wehn, Making Participation Matter? Citizen Science for Sustainability and Governance.

Wiskunde en Natuurwetenschappen

- I. Bot, Vat op stabiele bloedvaten;
- I.M.N. Groot, Het op atomaire schaal afbeelden van chemische reacties op oppervlakken;
- M.T. Kriek, Voorbij het Eindeloze Heelal;
- E.M. Rossi, The academic I meant to be.

Afscheidscolleges

Geneeskunde

- C.J. van Asperen, Omgaan met erfelijke kanker: de weg van research naar praktijk;
- J.A. Bruijn, Lessen op snijvlakken;
- E.F. van Furth, Eetstoornissen in context – Revisited;
- J.M.A. van Gerven, Het Caleidoscopische Brein;

- J.F. Hamming, Als je goed kijkt, zie je het;
- A.C.M. Kroes, Virussen, bacteriën en het leven.

Rechtsgeleerdheid

- Rex Arendsen, Geef de keizer wat van de keizer is;
- Niels Blokker: The Future of International Institutional Law;
- Reinout Vriesendorp: Financial health: geen rocket science, wel een kwestie van samenwerking en gezond verstand;
- Kees Waaldijk, Same-Sex Love Law: Transnational Trends.

Sociale wetenschappen

- A.J.W. van der Does, Greatest Hits en Misses.

Wiskunde en Natuurwetenschappen

- F.M. Spieksma, Feel Good, Bad and Ugly; 7² jaren UL: reflectie en optimalisatie;
- B.E. Snaar-Jagalska, Zebrafish against cancer.

Promoties

Archeologie

- J. Barreveld, Topographies of Power: Towns and Elites in Merovingian northern Gaul, 450-650;
- M. Casna, The air we breathe;
- M. Hadjigavriel, Connecting Crafting Communities;
- T.J.R. Lanjouw, Building Assyrian Society: The Case of the Tell Sabi Abyad Dunnu;
- F.E. Lippok, Death and all its customers;
- Z. Moubtahij, From Hunter-Gathering to Food Production: Isotopic insights on human diet from the Later Stone Age to Neolithic in Northwest Africa, Morocco;
- D. Mylopotamitaki, MS/MS-Based Bone CHIP Species Identification;
- A. Nikulina, Anthropogenic Landscapes?;
- F.H. Reidsma, Footprints of Fire: Understanding the formation and preservation of Pleistocene fire traces through laboratory-based experimental research;
- A.C. Richards-Cummins, Cultural Pathways to Climate Action in the Anglophone Caribbean;
- Stienaers, Use of natural resources for indigenous ceramic production in the Lesser Antilles during the Ceramic Age and Early Colonial Period.

Geesteswetenschappen

- Y. Ai, Educated Muslim Women in a Non-Muslim World: Navigating Identities in Sendai, Japan;
- D.G.A. Alkemade, Radicale democratie;
- R. Baan, Een korte geschiedenis van de Cornelii Scipiones;
- A. Bianco, Images for the Music;

- T.W.M. de Boer, A Truth Universally Acknowledged: Dutch Investment in French Colonial Resources in the Eighteenth Century;
- P.V. Brennan, Foreign Yet Domestic Liberties: The Imperial Imaginary of the ACLU and the U.S. Colonial Empire, 1920-1941;
- G. Burger, Sunken History;
- R.C. Çakırlar, The Radical Party and the Making of Kemalism (1901-1939);
- I. Casteels, Looking for Justice;
- J.W.J. Eijk, Across World Orders: Information, Trust, Control, and Those in-Between in the Qing-Tibetan relationship (1636-1727);
- M. Ellethy, Paying the Dues: Black Documentary Film and the Quest for Truth;
- A.F.W. Erftemeijer, De rol van religie bij de natuurbeleving en de natuuruitbeelding door Nederlandse landschapschilders, ca. 1780-1870;
- J.F.B.-B. Fosu-Ankrah, Common Grounds: Urban Spaces, Everyday Religious Encounters, and the Dynamics and Techniques of Coexistence in Madina-Accra (1959-Present);
- S.M.T. van Gompel, Marriage Traditions and the Stem Family in Ancient Egypt;
- J.J.H. Hooiveld, Special Forces in een tuinstad;
- W. Hoskens, De Pieterskerk in Leiden 1795-heden;
- J. van Ijken, The Situative Portrait;
- M.S. Ismangil, A Special Territory: Visions of Hong Kong and its People;
- D. Jin, A Pursuit of Ontological Truth in Aristotle's Philosophy;
- D.P. Kahl, Saxophone Without Mouthpiece;
- D. Kentrotis Zinelis, When Dionysus Lands on Erin: Greek Tragedy on Irish Grounds;
- A.D. Knight, Trust is Good, Control is Better: Technopolitical Visions and Realities in China's Social Credit System;
- J. Kok, Social Mobility and Integration of Amsterdam Jews: The Ethnic Niche of the Diamond Industry, 1850-1940;
- F.D. Kram, Establishing Control: The Krio Elite and the Transformation of Labour Relations in Colonial Sierra Leone, 1868-1919;
- Y. Liang, When speech becomes emotional;
- E.J.K. Lismont, Setting the Standard;
- A. Lukawski, Performative Transactions: Worlding Compositional Ecosystems;
- A. van der Meer, Colonial Calvinism: Colonial Ideologies of Dutch Clergymen in Batavia, ca. 1700-1850;
- E.A. Menz Queirolo, La Alta Dirección Pública: Mérito, profesionalización y modernización del Estado en Chile;
- R. Negrón, Dutch Entrepreneurship in the Spanish Americas, 1580-1700;

- L.C. Neuman, De Storm der Hartstogten Woedt;
- K.M. Paijens, Sultan Hamid II van Pontianak en de federale staatsvorming van Indonesië;
- D. Paolini, Trade Unions in Morocco: National Unity, Political Struggle, and Trade Union Fragmentation in the Independent State, 1955-1978;
- A. Perkasa, The Cultural Network: Javanese Imaginings of Indonesia, 1918-1966;
- P.G. Post, Constructing Colonial Legitimacy in the Moluccas, 1750-1870;
- Y. Que, The Role of Efficient Causation in Aristotle's Philosophy: Ensuring the Continuity and Coherence of the Cosmos within a Teleological Framework;
- R.S. Ros, Expert Politics;
- M.C.R. Schute, Securing the Future of Black Labor: Covert Attempts to Reopen the Transatlantic Slave Trade in Louisiana, 1853-1861;
- M. Serić, Unveiling Bosnian Islam: The Muslim Woman Question in Bosnia and Herzegovina between Islamic Tradition and Global Modernity;
- A.T.H. Siregar, Indonesian Art Historiography: National and Transnational Perspectives;
- Q.O. Somsen, Asserting Princely Power in Hesse-Kassel and the Dutch Republic;
- C.A. Stackpole, Imagining Christian Kingship in Sigismund II Augustus's "Genesis" Tapestries at Wawel Castle (1553);
- M.I. Steenbergen, Responding to accusations of national disloyalty. Confrontational maneuvering in Dutch plenary debates on EU issues;
- C. Swanenvleugel, The pre-Roman elements of the Sardinian lexicon;
- N.S. Tummers, Iamblichus on the Cosmos, the Human Soul and Theurgy;
- S. Wang, The activation and selection of lexico-syntactic features in speech production;
- J. Wang, Morphological Encoding in Mandarin Chinese: Evidence from Chinese Disyllabic Compound Words;
- Y. Wang, The lexico-semantic representation of words in the mental lexicon;
- J. Wang, Worlds shaped by words: A cross-linguistic investigation into the neural mechanisms of lexico-syntactic feature production;
- A.R. Warries, Tocharian and Samoyed: On the question of Uralic substrate influence in Tocharian;
- M.H.A.C. Weevers, Gevangenis of toevluchtsoord?;
- W. Widodo, The Unseen Saints of Islam: Sufi Ritual and Religious Worldmaking in Java;
- R. Wu, The Role of Lexico-Syntactic Features in Noun Phrase Production and Comprehension;
- S. Yue, The Metamorphosis of Change: A Study of Plato's Theory of change;
- D. Zhang, Chinese nationalism in the wake of the COVID-19 crisis;
- T. Zheng, Versatility of Phonemic Pitch in Affective Iconicity and Perceptual Reorganization;
- A.M. Zwaard, Chirurgijns in den vreemde.

Geneeskunde

- T. Abbassi Daloui, Exploring Cellular and Molecular Diversity between Human Skeletal Muscles: Similar but Not the Same;
- L. Abendstein, Structural and synthetic biology of the human complement system;
- S. Alaeikhanehshir, Exploring opportunities to de-escalate treatment of ductal carcinoma in situ and early-stage breast cancer;
- R.J.S. Anijs, Unraveling the interplay between cancer and thrombosis: Insights from bench to big data;
- B.W.H. van der Arend, Towards personalised migraine care: the role of sex hormones, telemedicine, and cardiovascular safety;
- B.C. Arends, Novel risk factors for poor outcome in frail cardiac surgery patients;
- J.R.A. Balak, Duct Cells in Development, Regeneration and Transplantation: Charting a Path to New Islets;
- C.H. Bansema, In-between and unseen;
- A.M. Barclay-de Waal, Dissecting the role of the airway epithelium in mycobacterial infections;
- K. van Bentem, Development of hypertensive complications in oocyte donation pregnancies: from bench to bedside;
- C.H. Bernabé, Advancing FAIR practices in biomedical research: challenges, methods and innovations for sustainable data management;
- R.A. Bertels, Advances in treatment of pediatric arrhythmias;
- M.E. Betouke Ongwe, Metabolic profiling following immunological perturbations;
- M.D. van den Beukel, Immunity against post-translationally modified proteins in autoimmune diseases;
- E.F. Biguzzi, Von Willebrand disease and von Willebrand factor: an old story, a new perspective;
- A. Blanch Asensio, Advanced synthetic biology tools for genetic modification of human stem cells and their applications;
- N.G.C. Bloks, Modeling the Genetic and Mechanical Interplay in Osteoarthritis;
- I. de Boer, Unraveling the genetic architecture of migraine: exploring the vascular components;
- A.H.A. de Boer, Voices of experience in periviable decision-making and artificial placenta technology;
- J.M.K. Bogaerts, High blood pressure and its treatment in the very old: balancing benefits and risks;
- E.F. Bonneville, Statistical modelling of competing risks with incomplete data;

- I. Boone, Exploring senescent chondrocytes during aging: Sleeper AGEnts of osteoarthritis;
- M.S. Bosma, Visuospatial neglect during and after geriatric rehabilitation, keeping it NeAR;
- D. Bot, Body composition, nutritional status and clinical outcomes in end-stage liver disease;
- R.B. Brandt, Greater occipital nerve modulation and clinical aspects of cluster headache;
- M. Bulut, Modeling vascular inflammation with immune cell-vessel crosstalk in hiPSC-derived 3D vessels-on-chip;
- L.L.J. van der Burg, Coarsened Data in Theory and Practice: Challenges, Considerations and Opportunities;
- A. van de Burgt, Towards Clinical Implementation of Quantitative PET and SPECT Imaging;
- E. Camilleri, Towards individualizing anticoagulant therapy – Understanding risk factors for thrombosis and bleeding;
- I.A. Caspers, Insights into gastric cancer: towards tailored surveillance and treatment strategies;
- W.J. Chang, In Vitro Recapitulation of Female Germ Cell Development: From Specification to Meiosis Initiation;
- H.S. Chen, The role of Cardiac Autonomic Innervation in Cardiomyopathy-Related Arrhythmias;
- L. Cheng, Deep learning assisted image-based cardiovascular disease diagnosis;
- C.K. Chung, Gel-based drug delivery for safe and effective cancer immunotherapy;
- S.J.E. Cramer, Automated tactile stimulation to improve the treatment of Apnea of Prematurity;
- O. Dahri, Skeletal Muscle in a Dish Towards making skeletal muscle in vitro;
- C.J. van Dam, Opioid and cannabis utility, effects and side effects in the treatment of chronic pain;
- L. Dekker, Acute Stroke: from Triage to Treatment;
- K.F. Dekkers, Effects of lipids on DNA methylation and gene expression of immune cells implicated in atherosclerosis;
- J.S. Del Valle, Human artificial ovary;
- J.E. van Deursen, Optimizing cancer care through e-health: status, potential, and adoption;
- T. Dieckman, Refractory Celiac Disease: from basic insights to therapy;
- F.M. Dijkstra, Translating Preclinical Insights into Early Psychopharmacology Trials: Application of the IB-Derisk Analyser Tool;
- A. Dopler-Zandavalle, Not just a protein machine: How ribosomes regulate immune response;
- J. van Dorp, On preoperative systemic treatment of muscle-invasive bladder cancer;
- M.M.A.R. van Dorst, Variation in the immune system and vaccine responses in Low to Middle Income Countries;
- G.J. Dreyer, Balancing Immunogenicity and Histocompatibility in Kidney Transplantation;
- P.E.M. Dries, Together WE care! Collaborating with family to reduce challenging behavior and pain in nursing home residents with dementia;
- E.M. Dubbeldeman, Navigating the Complexity: Unraveling the Implementation of Youth Care Guidelines;
- C.W. Duinkerken, Towards the Prevention of Cancer Treatment Related Hearing Loss;
- J. Durieux, Novel Methods for Estimating Homogeneous Clusters and Underlying Processes;
- M. Ebrahimipoor, Omics Data set Scale: Methods for Feature Selection and Feature set Testing;
- A.F.T.M. van Ede, The implementation of Population Health Management;
- S.A.Y. Engelbeen, Towards therapies for muscular dystrophies associated with the dystrophin-glycoprotein complex;
- R.E. Evenhuis, Advances in diagnosis, prognosis, and reconstructive procedures in orthopaedic oncology;
- I.F.A.C. Fokkema, Knowledge multiplies when shared;
- M. de Fouw, No woman left behind: tell, see, treat and care;
- S.C.M. Fremond – Volinsky, Artificial Intelligence at the Crossroads of Histopathology: A New Era in Endometrial Cancer Precision Diagnostics and Prognostics;
- L.H. Gaykema, Immune-evasive iPSCs as universal cell source for kidney regeneration in transplantation therapy;
- M.A. van Gelder, Understanding anthracycline action: molecular insights to improve cancer therapy;
- M.C. Gelmi, Pigmentation and Prognosis in Uveal Melanoma;
- T.H. Geurkink, Clinical Decision-Making for Treatment of Shoulder Pain and Motion Syndromes;
- M. Ghariq, An integrated approach to syncope in the context of transient loss of consciousness;
- M. Ghorasaini, Advanced Lipidomics Approaches in Arthritis Research;
- J.M. Goijaerts, Health, Disadvantage and the Welfare State;
- R.A. Groen, The application and clinical utility of visual coronary artery calcium evaluation on routine chest computed tomography for cardiac risk stratification;
- F.J. van Haften, Exploring and exploiting CD8+ T cell proliferation;
- M.W.R. Hamers, Synthetic approaches to modulate and understand activation of the human complement system;
- J. Han, Understanding Hypercoagulability: Determinants and Impact on Cardiometabolic Disease;

- R.G. Hanna-Sawires, Advances in Pancreatic Cancer Care;
- R.T.E. Harmsen, Sexual Activity after Total Hip (THA) and Total Knee Arthroplasty (TKA);
- A.F. el Hebieshy, Repurposing ubiquitination for innovative antibody conjugation;
- W.M. Heemskerk, Community learning: A profound choice?! A qualitative study of value creation through community learning in nursing practice;
- N.C. Helderma, Hereditary cancer genetics;
- S.H. Hendriks, Immunological profiling in kidney transplantation through high-dimensional analysis;
- F. van Heteren, Good Health for All: An Ethnographic Study of Frontline Professionals in General and Mental Healthcare and Social Welfare;
- B. van der Hiel, PET/CT to Optimize Treatment Management of High-Risk Stage III and IV Melanoma;
- F. Hoesjmakers, Evaluating lung cancer care in the Netherlands: staging, treatment and surgical quality assurance;
- C.A. Hoekx, Metabolic hormones and ethnic aspects in obesity;
- Y. van Holstein, Appropriate treatment for older patients with cancer: the importance of geriatric assessment and blood biomarkers for patient-related outcomes;
- G. Holswilder, Multimodal CT imaging for diagnosis, treatment and prognosis in ischemic stroke;
- I.J. van den Hoogen, From vulnerable plaque to patient: an anatomic and hemodynamic evaluation using coronary computed tomography angiography;
- J.C. Hoogendoorn, Determining the underlying aetiology in scar-related right ventricular tachycardia;
- L.A. Hoogervorst, Safety and performance of high-risk medical devices: the role of real-world data;
- I.M. de Hoogh, Personalized lifestyle interventions for the prevention and treatment of type 2 diabetes;
- S.F.B. van der Horst, From prescription to bleeding complication: Challenges surrounding daily anticoagulant care;
- R.D. Houvast, Enhancing visualization of gastrointestinal tumors: molecular targets and tracers for intraoperative optical imaging;
- A.F.C. Hulsbergen, Neurosurgical management of brain metastases in the era of modern oncology;
- J.G.J. Huybregts, Optimizing treatment for odontoid fractures in the elderly: a balancing act with the patient at center stage;
- A. Jacobs, Carving out succes – Identifying factors associated with metabolic and bariatric surgery outcomes;
- J. Jacobse, Location-specific regulation of intestinal lymphocyte frequency and function during homeostasis and intestinal inflammation;
- S.C. Jansen, Balancing between pain relief and respiratory depression;
- L. Jia, Decoding the Immune and Structural Landscapes of the Prenatal and Emphysematous Lung at the Single-Cell Level;
- A. de Jong, Shining Light on Proteolysis by the Ubiquitin Proteasome System;
- A. de Jong, The Role of Immune Regulating Factors in the Development of Vein Graft Atherosclerosis;
- A. Jongerius, Towards appropriate care in old-age medicine;
- G.M. Kalisvaart, Multimodality Imaging in Bone and Soft Tissue Tumours, Deciphering Quantitative Data;
- A.A. Kanhai, Preclinical validation and mechanistic understanding of drug repurposing candidates for polycystic kidney disease;
- M.Y. Kapteijn, Venous thromboembolism in patients with glioblastoma: cancer and coagulation in concert;
- F.H.J. Kaptein, Challenges in managing venous thromboembolism: Insights into cancer- and COVID-19-associated thrombosis;
- D.G. Kasi, Maskless photolithography for rapid Organ-on-a-Chip prototyping and microvascular engineering;
- K. Kaushik, Expanding the Spectrum of Cerebral Amyloid Angiopathy;
- P.G. Kemps, Genetic and cellular origins of histiocytic neoplasms;
- C.M. Kensen, Optimizing MRI-guided radiotherapy for dose escalation in rectal cancer;
- M. Kidanemariam, Value-Based Healthcare: is it truly patient-centred?;
- G. Kiliç, Advancing host-directed therapy for Mycobacterium avium infection: identification of drug candidates and potential host targets;
- J.M. Kist, Cardiovascular health disparities;
- M.S. Kloet, The development of tools to study the interplay between Ubiquitination and ADPribosylation;
- D.J. Kloosterman, Paved With Good Intentions: Decoding macrophage heterogeneity in glioblastoma for targeted therapies;
- M.M. Konstantinovski, Whole genome sequencing and contact screening in the surveillance and infection control of methicillin and borderline oxacillin resistant Staphylococcus aureus;
- I.W. Koopmans, Ecological validity of biomarkers in drug research;
- C.J. Koppel, Characteristics of anomalous coronary artery anatomy and implications of ischemia;
- T. de Korte, Advancing cardiac safety and drug discovery screening using human stem cell-derived cardiomyocytes;
- E.J. de Koster, Management of indeterminate thyroid nodules: changing the paradigm;

- A.S. Kovynev, Role of gut-liver axis in circadian exercise and dietary interventions to improve metabolic health;
- J.J.M. Kraaijkamp, Exploring New Horizons: Opportunities and challenges for eHealth in Geriatric Rehabilitation;
- C.J.H. Kramer, Order out of Chaos: Decoding Chromosomal Instability Patterns in Copy Number High Female Cancers;
- C.C. Kruijt, The eyes in albinism: Clinical characteristics and their contribution to the visual function;
- M. Kruijt, On the diversity of antithrombin proteoforms: the role of a diagnostic mass spectrometry-based test for antithrombin deficiency;
- A.A. Kruiswijk, From Predictions to Practice: Value of Prediction Models for Personalised Sarcoma Care;
- E.C. Kuijper, Developing Antisense Oligonucleotides for Huntington Disease and Spinocerebellar Ataxia Type 3;
- S.N.J. Laan, The endothelial compartment as a disease modifier in bleeding disorders;
- S.L. Laboyrie, Under construction: Improving arteriovenous fistula maturation;
- I. Lafeber, From Concept to Clinic: 3D-Printed Personalized Medication at the Point-of-Care;
- A.J. Lakerveld, Immunity to the respiratory syncytial virus: dynamics of the antibody response;
- A.S. 't Lam-van der Werf, Branching Out: The Clinical Relevance of Mismatch Repair Variants;
- S.L. Landman, Recognition, immune evasion, and exploitation of DNA viruses;
- M G F Last, Correlating single-molecule localization microscopy and cryo-electron tomography;
- F. Leenders, Molecular mechanisms of β -cell identity loss under cellular stress in diabetes;
- A.T. Leerling, Into terra incognita: towards improved care for adults with chronic nonbacterial osteitis (CNO);
- J.R. van Leeuwen, Treatment innovation in ANCA-associated vasculitis;
- T.J.N. van der Lelij, Clinical evidence of novel arthroplasty implants: The essential contribution of implant migration analysis;
- M.A. van Lemmen, Inspire or expire;
- L. Lemos Jardim, Epidemiological aspects and complications of congenital hemophilia a in brazil;
- S. Li, The role of glucocorticoid receptor signaling in metabolic disease: A matter of time and sex;
- C. Li, TGF- β and extracellular vesicles in the tumor microenvironment;
- Z. Li, Combinatorial testing of viral vector and CRISPR systems for precision genome editing;
- I.C.M. Loonen, Illuminating Spreading Depolarization: Mechanisms, Consequences & Therapeutic Targets;
- D. Luijten, Managing Pulmonary Embolism: From the Acute Episode to Chronic Complications;
- S.J. Luk, T-cell gene therapy for low mutational burden cancer;
- S. Ma, Targeting ocular malignancies using a novel light-activated virus-like particle conjugate;
- L.E.N. Manson, The use of pharmacogenetics to prevent hypersensitivity reactions and side effects;
- M.D. Manurung, Mind the gap;
- N. Marsidi, Improving quality of dermatologic surgery, from different points of view;
- N. Martens, Group Care in the first 1000 days: the implementation of context-sensitive group care;
- S.L. van der Meijden, Leveraging AI-based prediction in perioperative and critical care: From model development to clinical implementation;
- R.P.J. Meijer, Near-infrared Fluorescence Imaging in Colorectal Cancer and its Metastases;
- J.F. Mertens-Stutterheim, Clinical Reasoning by Pharmacists. Fostering Clinical Decision-Making and Interprofessional Collaboration in Pharmacy Practice and Education;
- S. Meziyerh, Improving Risk Stratification and Precision Immunosuppression in Kidney Transplantation;
- J. Middelburg, Improving CD3 bispecific antibody therapy for solid cancer;
- V. Miladinović, Imaging and high-dose proton therapy in chordomas and chondrosarcomas of the axial skeleton;
- J. Milders, Navigating the future with chronic kidney disease. Towards patient-centred prognostic modelling in nephrology;
- M. Mohammadi, Clinical features of GIST real-world setting;
- C. Morilla Espino, Advancements in Brushite cement formulations for bone repair;
- L.M. Moss, Pharmacological quest for gold: pursuing safer opioid analgesia;
- Y.D. Mouwenda, Cellular immune profiles of Africans and Europeans in the context of vaccination and infectious diseases;
- R. Mukhopadhyay, Probing the molecular choreography: A chemical biology exploration of the Ubiquitin and Ubiquitin-like post-translational machinery;
- J.J.C.M. van Munster, Randomized controlled trials in Ear, Nose and Throat surgery and Neurosurgery;
- M. Nederend, The systemic right ventricle and the Fontan circulation: addressing late complications;
- C.J. Nederpelt, Trauma and Thrombosis in the DOAC era;
- T. Nelemans, Outsmarting the host: unraveling virus-host interactions and their impact on Usutu virus replication;

- L. Nieland, Understanding the tumor microenvironment in glioblastoma for the development of focused therapies;
- J.M. Nollen, (Re)defining nurse and patient roles in routine postoperative neurosurgical care: empowering autonomy and strengthening collaborative roles;
- S. Nooij, Guardians of the gut: Harnessing bioinformatics to study the gut microbiome and faecal microbiota transplantation in intestinal disorders;
- I. Noordhoek, Risk assessment tools and adjuvant therapy for breast cancer;
- C. Novella Rausell, Integration and disentanglement of single-cell and spatial transcriptomics with applications in Autosomal Polycystic Kidney Disease;
- E.C.A. Nyns, Optoelectronic cardiac rhythm control: a translational exploration;
- R. Ottevanger, Burden of disease and quality of life in patients with cutaneous T-cell lymphoma;
- L.F. Ouboter, Immune cell networks in Inflammatory Bowel Disease;
- J. van Paassen, Pulmonary complications after cardiac surgery;
- K. van der Pan, Multi-faceted dissection of innate myeloid cell heterogeneity: a translational approach for application in patient care;
- I.N. Pardieck, Mechanisms of vaccines against viral infections;
- D.A. Pérez Berrocal, Deciphering the Ubiquitin CODE by chemical tools;
- L.M.C. Petralia, Advancing helminth glycomics. Structural specificity and immunogenicity of schistosomal and filarial glycans;
- S. Pinto, Ecology meets human health;
- F. Piqueur, Locally recurrent rectal cancer – Improving radiation treatment;
- R.B.F. Plug, Secure Distributed Machine Learning in Healthcare: A Study on FAIR, Compliance and Cybersecurity for Federated Learning;
- M. Polack, Towards Implementation of the Tumour-Stroma Ratio in Colorectal Cancer;
- E.K.J. van der Poort, Turning Costs into Actionable Insights for Value-Based Health Care;
- T.E. Post, Potential applications for human hypoxia models;
- M.L.M. Prins, Diagnosis, prevention, and treatment of acute respiratory viral infections;
- I. Prosepe, Predicting time-to-event outcomes under different intervention strategies: methods and applications;
- J.J. Pyuza, The immune divide: Factors influencing immune variation and differences in vaccine responses;
- C.F.A. Ramirez, Tailor-Made: Leveraging the Tumor Microenvironment to Boost Treatment for Advanced Liver Cancer;
- D.J.W. Rauwerdink, The management of early and late stage melanoma in the modern era;
- I.L.M. Reijers, Personalized Immunotherapy in Stage III Melanoma;
- E. Reijnders, Apo-calyptse Now?: Apolipoprotein Profiling to reduce Residual Cardiovascular Disease;
- M.A. Riedinger, Food for thought;
- Z. Rijs, Innovations in Musculoskeletal Tumor Surgery;
- F. Robertson, Global Neurosurgery;
- M.W. Rohaan, Immunotherapy for metastatic melanoma and beyond;
- E.N.M. de Rooij, Clinical and patient reported outcomes in chronic kidney disease;
- G.V.T. Roozen, Question-Based Clinical Development of Vaccines to Address Global Health Priorities;
- E. Rozeman, Improving outcome of melanoma patients upon immunotherapy;
- A. Russcher, Parvovirus B19: Diagnosis, Distribution and Disease associations;
- B. Schmitz Abecassis, Methodology Matters: Characterization of Glioma through Advanced MR Imaging;
- T.A.W. Schoufour, Novel insights into MHC-I Function Using CRISPR/Cas9 Screens;
- A. Schreuder, Understanding BRCA1(-complexes) in DNA repair and cancer;
- S.A. Schubert, Identifying novel genetic causes of familial colorectal cancer;
- A.M.J.V. Schyns-van den Berg, Painless childbirth? Epidural and spinal techniques in Obstetric Anesthesia;
- M. Slagter, The Repercussions of Recognition – T cells in the tumor microenvironment;
- P.J. van der Sluijs, Clinical and molecular insights into BAFopathies;
- T.J. Sluiter, Post-Interventional Vascular Remodeling; Novel Insights and Therapeutic Strategies;
- M.J.R. Smeets, Predicting and understanding risks of venous thromboembolism to individualize prevention;
- M.C. Snoep, The Placenta in Fetal Congenital Heart Disease;
- R. de Soet, Shared Roads, Shared Risks. Understanding the needs of youth with severe and enduring mental health problems;
- E.C. Solis, Learning to swim the endless waves: Examining self-management and risk factors for (chronic) depression;
- P.A. Spinazze, Digital Health Evolution: Exploring Modalities, Barriers, and Methodology for Advancing Healthcare Delivery;
- G.P. Sprenger, Prevalence and burden of pain in Huntington's disease;
- E.A. Spronck, Advancing AAV5-Mediated Gene Therapy for Brain and Liver Indications: Preclinical Assessment

- of Biodistribution, Efficacy, and Safety in Animal Models;
- M.S. Spruijt, Brain matters in twin-twin transfusion syndrome;
 - J.E. Stok, Sensing and Sensibility: the role of non-coding RNAs in autoinflammation and viral infection;
 - M.C. Swets, Viral Infections Research in a Data Driven Era: Infectious disease surveillance and real-world causal inference;
 - S.E.S. Terpstra, Moving towards understanding osteoarthritis and its association with physical activity;
 - D. Thomassen, Patient-centered statistics in clinical prediction, trials and meta-analysis;
 - R.M. de Tienhoven, Revisiting the Role of the Insulin Gene in Type 1 Diabetes: Implications for Pathogenesis, Complications, Therapy and a Cure;
 - C. Tjahjadi, Evaluation of Ventricular Hypertrophy;
 - H.J. Torenvlied, The Potential Sensor: Towards a novel non-invasive instrument for advanced erectile dysfunction diagnostics;
 - J.A.S. Tresfon, Moving with care: challenges and opportunities for supporting patient safety in ward nurses;
 - E.J. Trip, Shedding light on erectile dysfunction: Unveiling perspectives and pioneering new erectile assessments;
 - W. Tros, Sowing Seeds; Supporting initiation and engagement of advance care planning in general practice;
 - B.A.M.H. van Veggel, Primary and secondary resistance mechanisms in EGFR mutated non-small cell lung cancer;
 - A.M.D. Végh, Keeping Up the Pace: Developing Gene and Cell-Based Biological Pacemakers;
 - M. van der Velde-van Buuringen, Inside out: Garden use by people living with dementia in nursing homes;
 - B.J.J. Velders, Hemodynamic Concepts in Aortic Valve Replacement;
 - M.A.T. Verhaeg, The neurological and behavioral consequences of dystrophin deficiency in Duchenne muscular dystrophy: Insights from mouse models;
 - M.J. Verhagen, Reflection on everyday work to improve the quality of surgical care;
 - E.A.H. Verheul, Measurements of nutritional status and impact of malnutrition in polytrauma patients;
 - L. Vermij, Informing precision medicine by incorporating molecular features in high-risk endometrial cancer;
 - L. Voogd, Exploring HLA-E restricted Mycobacterium tuberculosis specific T cells as vaccination targets for Tuberculosis;
 - C.G.N. Voorend, Appropriate Care for Older People;
 - N.J. de Vries, Unspoken Pain: its assessment in persons with aphasia;
 - L. van Vught, Uncovering the origin of negative dysphotopsia;
 - M. Vukić, Context matters: DNA methylation in human disease;
 - L.I. van der Wal, Targeted interventions in mechanically ventilated patients;
 - R.M. Watjer, Onychomycosis in Primary Care Practice;
 - E.V. van Wijk, Assessment for growth: Fostering student learning through assessment innovations in medical education;
 - S.A. Willems, Maximal Systolic Acceleration in Peripheral Arterial Disease;
 - M. Wind, Maternal Medicine in Motion: Multidisciplinary approach to hypertensive disorders in pregnancy;
 - L.M. Windt, Tissue engineered models of the human heart;
 - M.A.T. van Wissen, Exercise is medicine: longstanding exercise therapy in people with axial spondyloarthritis and severe functional limitations;
 - M. Wits, Redirecting TGF- β signaling pathways: Advancing targeted therapy for PAH and FOP;
 - J.E.R.E. Wong Chung, Laser tonsil treatment under local anesthesia: A patient-friendly effective alternative?;
 - A. Yavaş, Insulin-like growth factor-1 and Duchenne muscular dystrophy;
 - D. Yilmaz, Navigating Complexities in Implantable Cardioverter-Defibrillator Therapy: Insights, Challenges, and Patient-Centred Approaches;
 - Q. Zhai, Exploring the role of Genetic Complexity in Pharmacogenomics;
 - Q. Zhao, Circulating non-coding RNAs in kidney disease;
 - Z. Zhou, Inflammatory and metabolic features of stromal cell subtypes in inflammatory bowel disease;
 - Z. Zhou, Learning from Mycobacterium Infections in Animals -Immunodiagnosics for Leprosy and Tuberculosis in Humans and Animals;
 - B. van der Zouwen, Donor T-cell responses and interaction with graft versus host target tissue after allogeneic stem cell transplantation;
 - K.F. van der Zwaan, Huntington's Disease at Work.
- Governance and Global Affairs**
- H. Bliersbach, Becoming and Belonging?;
 - B.T.G. Hanselman, Daad en discussie – Links geweld;
 - P.W. Jeroense, Gemeenten in de wereld;
 - Y. Lin, Public Diplomacy as a Contributing Factor to Solving Identity-based Conflict;
 - W.E. Lippert, Adversarial Conventional Arms Control in Europe – The Quest for Peace;

- C. Nagtegaal, Nederland en Vluchtelingen;
- A. Pourebrahimi Andouhjerdi, Essays on Legislative Decision-making in the European Union;
- A.E. Schermerhorn, Public Procurement Distance;
- B.E.P. Spoor, Intelligence for a Complex Environment;
- D.H. Tuinier, The social ties that bind;
- S.L. Vériter, Countering Misinformation in the EU: Origins, Evolution, and Prospects;
- D.J. Weggemans, Computer Says No: Understanding Digital Authority;
- L. van Wieringen, Rotten Trees, Bad Apples? Understanding the Intergenerational Transmission of Extremism.

Rechtsgeleerdheid

- R. Al Sabri Halawi, The Politics of Citizenship: Governing Religion through Refugee Control in Lebanon;
- F.C. Bentvelzen, Doorbreking van rechtsmiddelenverboden;
- G. Boffi, Socio-Economic Integration and Social Citizenship of Migrants: Empirical Analyses;
- J.M.G.J. Boon, Debtors in Possession: A Legal Comparative Study of the Role of Debtors in US, EU and Dutch Restructuring and Insolvency Law;
- T.J.M van Buchem, Supreme Redux;
- B. Budinská, The European Central Bank's centralised application of national law under the Single Supervisory Mechanism: A rule of law analysis;
- N.A. Campuzano, The Regulation of Financial Benchmarks;
- N.U. van Capelleveen, Radicalisering bij minderjarigen en overheidsingrijpen;
- J. Choi, Criminal Liability of Pilots in Aviation Accident Cases;
- G.V. Demydyuk, Show me the money: the magic of the marketing and finance interface to drive financial performance in hospitality operations;
- L.M.J. van Doorn, From Risks to Public Opinion: How Structural Economic Changes Shape Political Attitudes and Policy Preferences;
- C.E. Fenwick, The Political Economy of Welfare State Reform: a collection of essays on human mobility and social protection;
- A.L. Fischer, Shadowboxing: Legal Mobilization and the Marginalization of Race in the Dutch Metropole, 1979-1999;
- A.S. Florescu, Contemporary challenges to parental child abduction;
- B.N. van Ganzen, Dynamism and Democracy: Essays on the Fiscal Social Contract in a Globalised World;
- J.A. Giles, Freedom of Thought, Conscience, and Religion Supporting Peaceful Plural Living Together;

- E. Grosfeld, Increasing public perceived legitimacy of the European Union through the integration of psychological insights into law;
- K. Heidary, An Empirical Legal Investigation of Online Price Discrimination;
- J.I. Holtz, Collective Human Rights as an (Onto)Logical Solution to Climate Change;
- D.K. Jongkind, Netwerksubsidies;
- A. Kaviani, From concept to application: A critical reflection on child safeguarding from a children's rights perspective;
- R.K. Kemp, Dynamic Capabilities as microfoundations for technological business model innovation in law firms;
- S.D. Koning, De ventiefunctie van de artikel 12 Sv-procedure: klachten tegen niet-vervolging in maatschappelijk gevoelige kwesties;
- S.J. Lopik, Klimaatstrafrecht: De rol van het strafrecht binnen het juridische antwoord op klimaatverandering;
- A.M. Manolescu, Balancing Powers: Safeguarding Judicial Independence and Promoting Accountability of International Courts through Financial Governance;
- M. Michels, Meerouderschap en het erfrecht;
- A.B. Munoz Mosquera, The North Atlantic Treaty Organization: An International Institutional Law Perspective;
- K. Sharma, The Assembly of States Parties to the International Criminal Court – A Good Governance Approach;
- C. Smit, Minderheidskabinetten in Nederland en Denemarken;
- J. Stam, Vrijheid van meningsuiting en de bestrijding van discriminatie in Nederland: een constitutioneel ontwikkelingsperspectief;
- E.S. Szmulewicz, Governing decentralized States during the Covid-19 pandemic;
- D.P.L. van Thiel, Countervailing Power in the Globalised World of Work;
- S.E.M. Vandenbroucke, Navigating corporate responsibility in global supply chains using codes of conduct;
- A. van Vark, Separation and immersion: the changing role of the armed forces in Northwestern liberal democracies;
- E. Vaz Rodrigues Da Nave, Countering online hate speech: How to adequately protect fundamental rights?;
- C. Wahby, The Arbitrator's Role as a Settlement Facilitator in International Commercial Arbitration.

Sociale Wetenschappen

- A. Aspide, Fiscal Preferences in Context;
- J.M. Becker, Starting from Scratch. Exploring Attentional Bias towards Itch;

- K.J. Brown, Deception, risk, and evasion: The politics of sovereign debt in emerging markets;
 - N.A.T. Cesar, An examination of the suitability of PADev as a method for effective participatory assessment of the development of higher education institutions;
 - J.E. Collins, A Wolf in Sheep's Clothing: A Mixed-Methods Analysis of the Far-Right Alt-Tech Social Media Movement;
 - S.K. Coombs, Visible: Discovering the Impact of Research Conducted by Universities of Applied Sciences;
 - E. Dagiene, Quantitative Research Assessment and its Unintended Consequences;
 - M. van Dam, A multifaceted approach to understand cognitive impairment in MS: Exploring the nonlinearity of cognition;
 - B.M. De Sousa da Silva, Being deaf at the playground: the effect of hearing loss on children's social participation;
 - A.C. De Villiers, Psycho-social dimensions for transformation and resilience;
 - J. Folz, Resonating emotions: An embodied perspective on alterations in facial emotion processing in autism and social anxiety;
 - C.J.M. van Heijningen, Life after loss;
 - L.M.M. Kivelä, Dynamics of Despair: Examining Suicidal Ideation Using Real-Time Methodologies;
 - M. König, Friendship Stress Buffering in Young People with Childhood Adversity;
 - Z. Kripe, Making Futures? Technology Start-ups in Singapore;
 - M.C.J. Kusters, Understanding teacher agency in universities: Why and how lecturers shape and navigate university teaching practices;
 - Z. Li, Social Emotions and Social Functioning in Chinese Deaf and Hard-of-Hearing and Hearing Preschoolers;
 - X. Liu, Maintaining Self While Adapting: Chinese Foreign Language Teachers' Identity Development in an Intercultural Context;
 - B. Lloyd, The ascending arousal system and its impact on cognition;
 - F. Long, Group Norms in Interethnic Relations: Implications for Intergroup Attitudes, Collective Action, and Stress;
 - N. Mulder, Financing Afterlives: An Ethnography of Life Insurance in New Orleans, USA;
 - P.G. Nadinda, Nexus, Uncovered: On the Relations Between Expectancy, Avoidance, and Somatic Sensations;
 - C.A. Nimphy, Led by Example: Fear Transmission from Parents to Children via Social Fear Learning Pathways;
 - B. Okelo, Migrant Luo Rail and Port Workers and the Cartographies of Colonial Mombasa, 1902-1950s;
 - L.W. Oudenhuisen, "Wicked" Women: Gender Panic and Savoir Vivre in Urban Senegal;
 - K.M. Penforinis, I do as I am: Understanding and leveraging identity to promote smoking cessation and physical activity;
 - Y.S. Permana, The Politics of Dry Feet: The Political Economy of Flood Risk Management in Indonesia;
 - P.J. Purnell, Bibliometrics in the Context of Research Evaluation and Research Policy;
 - C.D. Riddell, Emotions in the social world: Recognition, expression, and alignment across the lifespan;
 - R.J.B. de Rooij, When and Why People Do Not Make Financial Decisions: Definition, Measurement, and Implications of Financial Inertia;
 - P.K. Sen, Transforming Nepal's Political System: Party Positions and Public Opinion (2004-2012);
 - M.V. Smeekens, Screening for Safety;
 - L.L. Snijder, The social organization of human cooperation and intergroup conflict under inequality;
 - J.J. Tromp, The interaction between Arousal and Cognitive Control;
 - S.L.M. Velthuisen, Braver Together;
 - L. Verhaar, Contextual Support and Quality of Life of Individuals with Intellectual Disability and Severe and Persistent Challenging Behaviour;
 - L. Wang, Design for Engagement in Blended Learning: Insights, Practices, and Challenges;
 - J.G.R. Wurth, Towards better L1-oral language education: Perspectives on good quality oral language teaching and the role of feedback;
 - Z. Ye, Emotion Deception in Negotiations and Bargaining;
 - S.Y. Yuen, When Deafness Enters the System: Family Dynamics and Psychosocial Functioning of Preschool Children.
- Wiskunde en Natuurwetenschappen**
- N. Adaloglou, Interactions of symplectic topology with singularity theory;
 - A.A.B. Aditya, The resilience of tropical intertidal seagrass meadows, grazed by dugongs, and the impact of anthropogenic stressors;
 - J.M. Armengol Collado, Orientational Order and Confinement in Biological Tissues;
 - S. Assil, Lost in translation: The toll-like receptor 7 induced pharmacological challenge model of the skin;
 - H.E. Augustijn, Piecing together the regulatory puzzle: Advancing natural product discovery in Actinobacteria;
 - S. Bannink, Exploring the Versatility of Human β -Glucosidases and Related Glycosylated Metabolites with Novel Chemical Tool;
 - G. Barbero, Artificial Intelligence, Games and Education;

- V.M.H. Beckers, Comparative wood anatomy and evolution of Apocynaceae and Sapotaceae;
- O.J.M. Béquignon, Lost in Chemical Space, Found in Data;
- D. Bi, Investigating lipid formulations for efficient RNA delivery using zebrafish models;
- S.P. Boerlijst, An egg is always an adventure;
- F.F. Bonanini, Microphysiological liver systems for in vitro modeling and industry implementation;
- J.R. Braspenning, Gas physics of simulated galaxy clusters;
- R.A.B. van Bree, Getting the electrons right for O₂-on-metal systems;
- S. van den Brink, Towards responsible and resilient mineral supply chains, with case studies on cobalt, antimony, and zinc;
- C.P.A. van Buchem, The Sky is Made of Lava: How lava worlds reveal their interiors through their atmospheres;
- J.J. Butterworth, Molecular Diagnostics of Dense Regions in Nearby Galaxies;
- V. Calvi, Advances in 2D Material Synthesis, Transfer, and Device Integration;
- S. Campos Jara, Synthesis and Characterization of Boron, Nitrogen, and Carbon-Based Two-Dimensional Materials;
- B.S. Can, Chemistry and characterization of the graphene basal plane and edge for recognition tunneling;
- F. Capannoli, Opinion Dynamics on Random Graphs;
- A. Coudard, Towards a Circular Food System: Global Resource Losses, Waste Typologies, and Valorization Pathways;
- M. Darehei, Transcriptional regulation of monoterpenoid indole alkaloid biosynthesis in *Catharanthus roseus*;
- J. de Carvalho Santos, Transformation and sublimation of interstellar ices: insights from laboratory experiments and astronomical observations;
- N. Deka, Deciphering the Atomic Structure of the Electrified Metal Oxide-Electrolyte Interface;
- Demirbaş, Stress-induced protein dynamics and growth arrest in *C. elegans* during development;
- B.M.A. van Dijk, Theory of Mind in Language, Minds and Machines: a Multidisciplinary Approach;
- M.A. Dilweg, To affinity and beyond;
- C. Ding, Translation invariant Banach function spaces on groups;
- S.A. Dinke, Diversity and Functional Potential of the Sorghum Root Microbiome to Control *Striga hermonthica*;
- D. Von Dollen, Hybrid Quantum-Classical Metaheuristics for Automated Machine Learning Applications;
- N. van Egmond, Microglial lipid metabolism: a delicate balance;
- H.A. Ehlers, Development of a Healthy and Diseased Artery-on-a-Chip;
- J.M. France, Comparative Genomics of the Balanced Lethal System in *Triturus Newts*;
- M. Gao, Antibiotic Conjugates and Natural Products as Next-Generation Strategies Against Antimicrobial Resistance;
- I. Gariboldi, Resolving plant transformation recalcitrance by *Agrobacterium* mediated protein translocation;
- Y. Ge, Subproduct Systems and C*-algebras;
- T.H. Geersing, Robotic reconstitution of cytostatic drugs and monoclonal antibodies: transforming aseptic drug compounding in hospital pharmacies;
- K. Georgopoulos, Afforesting with microbes: disentangling the effect of soil biotic and abiotic characteristics on trees using soil inoculation;
- E. Gervais, Towards secure and sustainable supply chains: A multi-perspective risk assessment for photovoltaics;
- C.C. Giese, Aqueous alteration of polycyclic aromatic hydrocarbons in asteroids and meteorites;
- E.M. de Goede, Remote (sensing) functional biodiversity: exploring drivers of trait variation and spectral variability;
- D. Gomon, Challenges in survival analysis: sequential analysis, prediction and non-parametric estimation;
- M. Gorostiola González, Getting personal;
- L. Gouka, Catching cereal killers: A multi-omics approach to disentangle yeast-*Fusarium* interactions in the phyllosphere;
- C. Groeneveld, Galaxy clusters in the decameter sky;
- B. Gülave, Advancing the LeiCNS-PK3.0 model for prediction of CNS Pharmacokinetics Nonlinear BBB Transport, Inter-species Scaling, and Machine Learning;
- T. Guo, Perovskite-based Photoelectrochemical Investigations for Artificial Photosynthesis;
- T. de Haas, Coupled Electronic and Nuclear Dynamics at Interfaces of Artificial Photosynthesis Devices;
- M.A.N. van Haastrecht, Transdisciplinary Perspectives on Validity: Bridging the Gap Between Design and Implementation for Technology-Enhanced Learning Systems;
- Y. Hao, E-Values for Anytime-Valid Inference with Exponential Families;
- B. He, Miniaturized metabolomics methods for enabling the study of biomass-restricted samples;
- O. van der Heijden, Kinetic and Non-Kinetic Effects for the Alkaline Oxygen Evolution Reaction on NiFeOOH Electrocatalysts;

- E. Hemme, Mast cells in advanced atherosclerosis – from human plaque stability to new therapeutic targets;
- M.E. Hoefnagel, Electrocatalysis in Confinement: Metal-Organic Frameworks for Oxygen Reduction;
- Y. Husiev, Towards near-infrared light-activated combination chemotherapy;
- J.F. Imbierski, Digits & Deviations of Dynamical Systems;
- M.M.E. Isendoorn, Design and Synthesis of Immunomodulatory Peptide Conjugates;
- C. Jansen, State-resolved studies of CO₂ gas-surface reactions;
- G. Jiang, Proton transport through non-covalently functionalized graphene;
- M.J.M. de Jong, CD8+ T-cells in atherosclerosis, recognizing their contribution;
- J.M.G.H.J. de Jong, Unlocking Cosmic Depth and Detail;
- L.M. de Jong, The impact of non-genetic factors on drug metabolism: towards better phenotype predictions;
- K. Kallakkudi Pandian, Metabolomics study of blood vessels on-chip model;
- J. Kamer, Destroy, Create, Transform and Sublimate. Laboratory Dissociation Studies on Polycyclic Aromatic Hydrocarbons and Analogues;
- L. Kamoen, Improving targeted gene editing in *Arabidopsis thaliana*;
- X. Kang, Graphene transmembrane nanofluidic devices: Fabrication strategies and ion transport;
- M.B. Kiss, Advancing Learned Algorithms for 2D X-ray Computed Tomography;
- E. Kleisioti, Rocked, roasted, and revealed: Lighting up dark exomoons Observational signatures of tidally induced volcanism in other worlds;
- T.S. Koemans, Design of branched swainsonines as selective Golgi alpha-mannosidase inhibitors;
- H.M.T. König, Automated Machine Learning for Neural Network Verification;
- T. Kouwenhoven, Collaborative Meaning-Making;
- B. Kramer, Flow and Vasculature in Organ-on-a-Chip systems;
- R.H. Kugel, Big simulations for big problems;
- L.J. Kwakernaak, Counting Metamaterials;
- P.H. van Langevelde, Copper Complexes for Bioinspired Electrocatalysis Relevant to the Reduction of Oxygen;
- T.D. Lardy, Optimal Test Statistics for Anytime-Valid Hypothesis Tests;
- F. Leonardi, Logarithmic Hochschild homology and cohomology;
- Z. Li, Design and Synthesis of Inhibitors and Probes for Sulfoquinovosidases and Xylanases;
- K. Li, Environmental impacts of the global plastic waste trade: Assessment and mitigation;
- Z. Li, Trustworthy Anomaly Detection for Smart Manufacturing;
- J. Li, Exploring graph-based clustering and outlier detection algorithms;
- Y. Lian, Emergence of Linguistic Universals in Neural Agents via Artificial Language Learning and Communication;
- J. Liedtke, Towards a Structural Understanding of Plant-Microbiota Interactions using cryo-EM Techniques;
- X. Liu, Unveiling the electrolyte effects of CO₂ electroreduction to CO and H₂ Evolution from the interfacial pH perspective;
- F.X. Long, Optimizing Solvers for Real-World Expensive Black-Box Optimization with Applications in Vehicle Design;
- A.J. Louca, The Evolutionary Tale of Gaseous Exoplanets;
- T. Luden, Forever Young: How AHL15 delays developmental phase transitions to prevent ageing in plants;
- M. Makhmudov, Gibbs States in Statistical Mechanics and Dynamical Systems;
- N. Malhotra, Spectral Analysis of Inhomogeneous Networks;
- S.C. Marshall, Separating quantum and classical computing: rigorous proof and practical application;
- M.T. van der Meer, Opinion Diversity through Hybrid Intelligence;
- J. Melio, Colloidal Mechanical Metamaterials;
- M. Moens, Moens, Merijn: Pollinators in complex landscapes Modelling and mapping the distribution of wild bees and hoverflies in the Netherlands;
- J. de Mol, The aging B cell landscape in atherosclerosis;
- J. Morpurgo, Urban green infrastructure for biodiversity and ecosystem services;
- S.C. Moser, Exploring novel genetic interactions in the DNA damage response;
- M.F.T. Müller-Brockhausen, Transfer Learning in Deep Reinforcement Learning and Procedural Content Generation;
- M. Mytiliniou, Biophysical studies of intracellular and cellular motility;
- H.J. Nagra, Operando Spectro-electrochemical investigations of Pt and Pt-alloys as Fuel Cell Catalysts;
- O. Nagy, Approaching equilibrium in a dynamic network;
- M.A. Neustrup, Nanoparticles and Microfluidics for Future Tuberculosis Vaccines;
- I. Nuñez Santiago, Exploring the chemical space of natural products from *Streptomyces* using multi-omics approaches;
- L. Nurhidayat, Tail Regeneration in the Tokay Gecko (*Gekko gecko*);

- V.M.A. Ongena, From stress to success; How actinobacteria exploit live without a cell wall;
- S. Onorato, Chronicles of Cosmic Dawn;
- K.E.R. Østerlid, Synthesis, structure and epitope mapping of well-defined *Staphylococcus aureus* capsular polysaccharides;
- L. Passerini, Electron Paramagnetic Resonance Approaches to Study Biologically Relevant Reactions: Examples from Amyloid Aggregation to Enzymes;
- P. Perissinotto, On the degree of Kummer extensions for commutative algebraic groups;
- J.M. Pineiros Bastidas, Determination of surface formation energies on curved single crystals from STM images;
- E. Pizzati, Supermassive Black Holes and Where to Find Them;
- J. Plugge, Probing the Limits of Quantum Mechanics using a Cold Mechanical Force Sensor;
- G. Politopoulos, Tautological relations and double ramification cycles with spin parity;
- D. Rademaker, Porphyrin-based metal-organic frameworks for the electrochemical oxygen reduction reaction;
- M. Radojković, Evolvability and epistasis studied through the lens of an antibiotic resistance enzyme;
- L. Reinalda, Design and Synthesis of Click Lipids as Tools to Study Immune Cell Metabolism;
- B.M. Renting, Learning in Automated Negotiation;
- K.P. van Rhee, Unraveling the drivers of antimicrobial pharmacokinetic variability in individuals with obesity and hospitalized patients with multimorbidity;
- C.R.E. Rogers, They grow up so fast – Stellar accretion in a starburst cluster;
- T. Roorda, Exploring Reactive Interfaces: Nanoplastics, Catalysts, and 2D Materials;
- A.C. Rösch, Novel analytical approaches for the characterization of cell-based medicinal products and their formulation;
- J. Rüegger, CellEKT: a chemical proteomics platform to study the kinome;
- I.A. Rum, The potential of multi-scale EE-MRIO to support sustainable development policies in Indonesia;
- A.J.C. Sarris, The versatility of asymmetric aminoethyl-tetrazines in bioorthogonal chemistry;
- V. Saz Ulibarrena, Solving the Gravitational N-body Problem with Machine Learning;
- D.T. Schwiertz, Multifunctional Polypept(o)ide Miktoarm Star Polymers for Advanced Drug Delivery;
- A.S. Shankar, Strongly correlated electrons in Sachdev-Ye-Kitaev models and in Twisted bilayer graphene;
- Z. Shen, Healthcare Information System Engineering: AI Technologies and Open Source Approaches;
- R. Singer, Microstructural and Metabolic Alterations in the Zebrafish Brain Induced by Toll-Like Receptor 2 Deficiency;
- P. Skandalos, Taxonomic and Paleobiological insights into Small Mammals from the Pliocene of Western Turkey;
- W.G. Stam, Optical Near-Field Electron Microscopy;
- A.F. Stevens, Transglycosylation of N-acyl ethanolamines;
- T.A. Stockmans, Patterned detectors: From design to science;
- V.M. Straub, Release and transport of endocannabinoids;
- S. Vadineanu, Deep Learning Solutions for Domain-Specific Image Segmentation;
- D.L. Vermetten, From Benchmarking Optimization Heuristics to Dynamic Algorithm Configuration;
- L.T. Vinkhuijzen, Data Structures for Quantum Circuit Verification and How To Compare Them;
- M.C. de Visser, On the origin of ‘bloopergenes’: unraveling the evolution of the balanced lethal system in *Triturus newts*;
- D. van der Vliet, A chemical biology approach to explore lipid metabolism in neurological disorders;
- R.E. Vos, Temperature and pressure effects on the electrochemical CO₂ reduction;
- T. Voskuilen, Synthesis of D-alanylated wall teichoic acids from *Staphylococcus aureus*;
- K.N.A. van de Vrande, Unravelling Glycosylation Reaction Mechanisms;
- V. van der Werf, Variables and Naming in Introductory Programming Education;
- D. Xu, Towards a Relational Approach to Understanding Interactions in Interactive Art;
- Z. Yang, Enhancing Autonomy and Efficiency in Goal-Conditioned Reinforcement Learning;
- V.A. Zakharov, Luttinger liquid on a lattice;
- L.J. Zantis, Life In Plastic, Not Always Fantastic: Nano- and microplastics and their impact on terrestrial plants and the food chain;
- T. Zhao, The role of AGC kinases and auxin in male fertility;
- K. Zweeris, Teaching, curriculum and purposes of education: Connecting theory to practice.

Bijlage H

Statistieken van bezwaar en beroep

College van beroep voor de examens 2025

Totaal ontvangen beroepen	692
Schikking	292
Uitspraken totaal	88
Ongegrond	47
Gegronnd	38
Niet-ontvankelijk	3
Geen beroep mogelijk	–
Lopend	9
Intrekking	234
Doorgezonden/geen beroep	69

Commissie voor de beroep- en bezwaarschriften 2025

Totaal ontvangen bezwaren	140
Studentzaken	131
B-zaken	9
Schikking	29
Advies/uitspraak	23
Lopend	19
Doorgezonden	13
KNO (Kennelijk Niet Ontvankelijk)	1
Intrekking	55
Sluiting geen reactie	0

Bijlage I

Internationale uitwisselingsovereenkomsten 2024-2025

Instelling	Inkomende studenten	Uitgaande studenten
Argentinië		
Universidad Torcuato di Tella	1	
Australië		
Australian National University	10	11
Bond University	2	2
Macquarie University	1	2
Monash University	16	9
Royal Melbourne Institute of Technology	1	5
University of Melbourne	7	8
University of Sydney	1	6
University of Western Australia	1	
University of Wollongong		4
België		
Katholieke Universiteit Leuven	3	3
Université Catholique de Louvain	3	
Université libre de Bruxelles	1	1
Universiteit Gent	4	3
Vrije Universiteit Brussel	2	
Bondsrepubliek Duitsland		
Albert-Ludwigs-Universitaet Freiburg	5	1
Bard College Berlin		2
Carl V. Ossietzky Universität Oldenburg	1	
Eberhard Karls Universität Tübingen	4	1
Freie Universität Berlin	9	5
Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg	1	
Friedrich-Schiller-Universität Jena	1	
Georg-August-Universität Göttingen	1	
Heinrich Heine Universität Düsseldorf	1	
Hertie School (of Governance)	1	1
Humboldt-Universität zu Berlin	1	1
Ludwig-Maximilians Universität München	3	
Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn	4	
Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg	11	3
Technische Universität Berlin	1	
Technische Universität München		1
Universität Bayreuth	1	
Universität Hamburg	3	
Universität Kassel	1	1
Universität Konstanz	2	1
Universität Leipzig	1	
Universität Münster	2	2
Universität zu Köln		1

Instelling	Inkomende studenten	Uitgaande studenten
Brazilië		
Fac Israelita de Ciências da Saúde Albert Einstein	2	
Fundação Getulio Vargas		4
Universidade de São Paulo	5	5
Universidade Federal de Santa Catarina		1
Universidade Federal de São Carlos	1	
Universidade Federal Fluminense	1	
Canada		
Dalhousie University	1	2
McGill University	8	6
Queen's University	3	4
Université Laval	4	1
University of British Columbia	13	14
University of British Columbia – Okanagan	2	3
University of Calgary	1	3
University of Ottawa	5	6
University of Waterloo		3
Chili		
Pontificia Universidad Catolica de Chile		10
Universidad de Chile	2	4
Universidad Diego Portales	2	3
China		
Beijing Foreign Studies University	2	
Beijing Language and Culture University	10	3
Chinese University of Hong Kong	4	5
City University of Hong Kong		6
East China University of Political Science and Law	3	
Hong Kong Baptist University		8
Hong Kong University of Science and Technology	3	3
Peking University	3	5
Renmin University	7	
Shandong University	4	
Shanghai International Studies University	17	8
Shanghai Jiaotong University		2
ShanghaiTech University	1	
Tsinghua University	3	1
University of Hong Kong	3	4
Xiamen University		1
Denemarken		
Aarhus Universitet	2	6
Professionshøjskolen VIA (VIA University College)		1
Technical University of Denmark	2	2
University of Copenhagen	4	11
University of Southern Denmark	1	
Egypte		
American University in Cairo	2	4
Nederlands-Vlaams Instituut Cairo (NVIC)		12

Instelling	Inkomende studenten	Uitgaande studenten
Estland		
Tallinn University		2
Filipijnen		
Ateneo De Manila University		1
Finland		
University of Helsinki	4	8
University of Turku	1	
University of Vaasa	2	
Frankrijk		
Ecole du Louvre	1	
Ecole Normale Supérieure de Lyon	1	
Institut d'Etudes Politiques de Grenoble	2	10
Institut d'Etudes Politiques de Lille		3
Institut d'Etudes Politiques de Lyon		1
Institut d'Etudes Politiques de Paris	8	10
Institut d'Etudes Politiques de Strasbourg	4	3
Institut National des Langues et Civilisations Ori	1	2
Université Bordeaux I		1
Université Jean Monnet	1	
Université Lille III (Charles de Gaulle)	1	1
Université Lyon II (Lumière)	4	5
Université Lyon III (Jean Moulin)	4	5
Université Montpellier (I and II)	1	3
Université Paris I (Pantheon-Sorbonne)	1	10
Université Paris II (Panthéon-Assas)	1	1
Université Paris III (Sorbonne Nouvelle)	2	1
Université Paris Nanterre	2	
Université Paris V (René Descartes)	2	
Université Paul Valéry Montpellier III	1	
Université Poitiers	2	1
Université Strasbourg (I, II and III)	4	
Université Toulouse II (Le Mirail/Jean Jaurès)	2	3
Griekenland		
Aristotle University of Thessaloniki	4	1
Panteion University of Social and Political Scienc	2	2
University of Crete	1	
Hongarije		
Corvinus University of Budapest	2	
Eötvös Loránd University	3	3
Károli Gáspár Református Egyetem	1	
University of Debrecen	3	
Ierland		
Trinity College, Dublin	7	5
University College Cork	10	8
University College Dublin	2	1
University of Galway	10	8
University of Limerick		3

Instelling	Inkomende studenten	Uitgaande studenten
India		
Symbiosis International University	1	2
University of Delhi		3
Indonesië		
Indonesian International Student Mobility Awards	8	
Universitas Airlangga	1	
Universitas Diponegoro	2	
Universitas Gadjah Mada	4	2
Universitas Indonesia	10	
Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya	18	
Israël		
Hebrew University of Jerusalem	1	1
Tel Aviv University	2	1
Italië		
Libera Università Internazionale Degli Studi Socia	6	6
Università Commerciale 'Luigi Bocconi'	2	3
Università degli Studi di Foggia	1	
Università degli Studi di Milano – Bicocca		1
Università degli studi di Milano – Statale	11	5
Università degli Studi di Napoli Federico II	4	4
Università degli Studi di Napoli, L'Orientale	1	
Università degli studi di Padova	16	5
Università degli Studi di Pavia	1	1
Università degli Studi di Pisa	1	
Università degli studi di Roma 'La Sapienza'	6	6
Università degli Studi di Roma, Tor Vergata	2	1
Università degli Studi di Siena	3	
Università degli Studi di Verona	1	
Università di Bologna	6	11
Japan		
Akita International University	3	4
Doshisha University	4	8
Kanazawa University	1	8
Keio University	4	3
Kobe University	4	4
Kyoto University		5
Kyushu University	1	3
Meiji University		2
Nagasaki University	19	11
Rikkyo University	4	4
Ritsumeikan Asia Pacific University	2	4
Ritsumeikan University	1	2
Sophia University		2
Tohoku University	2	
Tokyo University of Foreign Studies	5	5
University of Tokyo	5	3
Waseda University		3

Instelling	Inkomende studenten	Uitgaande studenten
Kazachstan		
L.N. Gumilyov Eurasian National University		1
Kroatië		
University of Zagreb		2
Libanon		
University of the Holy Spirit, Kaslik	5	
Litouwen		
Vilniaus Universitetas		2
Maleisië		
Monash University Malaysia		6
Marokko		
Netherlands Institute Morocco (NIMAR)		10
Université Mohammed VI Polytechnique – Ecole de Go		4
Mexico		
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla	3	
Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Oc	4	8
Universidad de las Américas Puebla	5	3
Universidad Iberoamericana		5
Nieuw-Zeeland		
University of Otago	2	7
Noorwegen		
Norwegian University of Science and Technology	2	2
University of Bergen	1	4
University of Oslo	3	17
University of Tromsø		4
Oostenrijk		
Medical University of Graz	2	
Universität Wien	4	7
Polen		
Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu	5	
Uniwersytet Jagielloński	2	1
Portugal		
Instituto Superior das Ciencias do Trabalho e das	3	5
Universidade de Lisboa	1	4
Universidade do Porto	2	1
Universidade Nova de Lisboa	1	
Singapore		
Nanyang Technological University	5	4
National University of Singapore	16	11
Singapore Management University	6	6
Slovenië		
University of Ljubljana	4	1
Spanje		
Universidad Autónoma de Madrid		4
Universidad Complutense de Madrid	2	
Universidad de Cantabria		1
Universidad de Córdoba	2	
Universidad de Deusto	4	8

Instelling	Inkomende studenten	Uitgaande studenten
Universidad de Granada	3	1
Universidad de Salamanca		2
Universidad del Pais Vasco	3	
Universidad Pompeu Fabra	3	1
Universitat Autònoma de Barcelona	2	1
Universitat de Barcelona	8	3
Universitat de València	6	10
Universitat Internacional de Catalunya		3
Suriname		
Anton de Kom University of Suriname	1	
Taiwan		
National Cheng Kung University		4
National Chengchi University		3
National Taiwan Normal University	11	5
National Taiwan University	13	16
Thailand		
Chulalongkorn University	2	1
Mahidol University		2
Thammasat University	2	6
Tsjechië		
Anglo-americká vysoká škola	1	3
Ceské vysoké učení technické v Praze	1	
Univerzita Karlova (Charles University)	11	8
Turkije		
Bahçeşehir Üniversitesi		3
Bilkent University	1	
Boğaziçi Üniversitesi	5	6
Istanbul Bilgi Üniversitesi	2	2
Istanbul Üniversitesi		1
Koç Üniversitesi	2	1
Middle East Technical University	5	2
Sabancı Üniversitesi	5	3
Verenigd Koninkrijk		
Aberystwyth University		1
Bangor University (University of Wales, Bangor)		5
Coventry University		3
Imperial College (of Science, Technology and Medic	2	2
Newcastle University	7	4
Queen Mary University of London	4	5
Queens University of Belfast	2	2
University of Aberdeen		6
University of Birmingham	8	4
University of Bristol	5	
University of East Anglia		2
University of Edinburgh	6	13
University of Essex	2	
University of Exeter	6	10
University of Glasgow	2	1

Instelling	Inkomende studenten	Uitgaande studenten
University of Leeds	10	1
University of Leicester	2	3
University of Liverpool		7
University of London, King's College	1	6
University of London, School of Oriental and Afric	2	
University of London, University College London		6
University of Oxford	16	2
University of St. Andrews	2	1
University of Warwick	4	
University of York		1
Verenigde Staten van Amerika		
American University, Washington, D.C.	8	
Bentley University	2	2
Boston University	1	4
College of William & Mary	1	3
Euroscholars programme	4	
Georgetown University	5	
Grinnell College		2
Indiana University at Bloomington		4
ISEP (International Student Exchange Programs)	28	18
Macalester College	8	1
Ohio State University at Columbus	4	4
Purdue University – West Lafayette	1	5
Tulane University		1
University of California College of the Law, San F	1	4
University of Connecticut		1
University of Florida	6	4
University of Hawaii at Manoa		1
University of Maryland, College Park		3
University of Texas at Austin	4	1
Washington College	1	2
Zuid-Afrika		
North-West University	2	
Stellenbosch University	5	5
University of Cape Town	1	1
University of Pretoria	3	3
University of the Western Cape		3
Zuid-Korea		
Chung-Ang University	5	4
Dongguk University	5	5
Hankuk University of Foreign Studies	2	4
Hanyang University		4
Korea University	5	4
Pusan National University		3
Seoul National University	4	3
Sookmyung Women's University	2	5
Sungkyunkwan University	1	6
Yonsei University	6	3

Instelling	Inkomende studenten	Uitgaande studenten
Zweden		
Chalmers University of Technology	3	
Göteborgs universitet	4	3
Karolinska Institutet	5	16
Kungliga Tekniska högskolan (KTH)	1	1
Lunds Universitet	4	7
Stockholms Universitet		1
Uppsala Universitet	6	17
Zwitserland		
Universität Basel	3	
Universität Zürich	2	6
Université de Genève	5	8
Eindtotaal	888	922

Definities en bronnen van de kerncijfers

Algemene toelichting

De kerncijfers van de Universiteit Leiden zijn inclusief Geneeskunde/LUMC, met uitzondering van sommige personeelsgegevens en de cijfers over duurzaamheid.

In de tabellen Kerncijfers zijn de resultaten van de vijf recentste realisatiejaren opgenomen. In de tabel staan boven in de kolommen de realisatiejaren. Bij onderwijs betreffen de indicatoren verschillende cohorten/studie-jaren; een cohortjaar of studiejaar is de periode van

1 september t/m 31 augustus. Op welke cohorten/studie-jaren de opgenomen cijfers betrekking hebben, staat aangegeven bij de afzonderlijke indicatoren.

Onderwijs

Instream bachelor (tabel Kerncijfers) Instream eerstejaars opleiding-instelling bachelor (eoi-b, exclusief fase premaster), hoofdschrijvingen op peildatum 1 oktober. De cijfers betreffen de studie jaren 2021-2022 t/m 2025-2026.

*Bron: 1cijferHO-bestanden uit BRON HO**

Instream master (tabel Kerncijfers)

Instream eerstejaars opleiding-instelling in de master (alle geaccrediteerde masteropleidingen), alle nieuwe opleidings-inschrijvingen over een heel studiejaar. De cijfers betreffen de studie jaren 2021-2022 t/m 2025-2026.

*Bron: 1cijferHO-bestanden uit BRON HO**

Instream master met buitenlandse nationaliteit (tabel Kerncijfers)

Instream van eerstejaars opleiding-instelling in de master (alle geaccrediteerde masteropleidingen) met een niet-Nederlandse nationaliteit. De cijfers betreffen de studie-jaren 2021-2022 t/m 2025-2026.

*Bron: 1cijferHO-bestanden uit BRON HO**

Totaal aantal ingeschrevenen

Totaal aantal ingeschrevenen (voltijd + deeltijd, inclusief extraneï) voor alle geaccrediteerde opleidingen, ontdebeld op basis van hoofdstudie. De cijfers betreffen de studie-jaren 2021-2022 t/m 2025-2026.

*Bron: 1cijferHO-bestanden uit BRON HO**

Tevredenheid studenten bachelor en master (NSE) Totaal van de themascores uit de Nationale Studenten Enquête. De cijfers betreffen de studie jaren 2020-2021 t/m 2024-2025.

Bron: instellingsbestanden NSE (5-puntsschaal)

Diploma's

Aantal bachelor- respectievelijk (post)masterdiploma's. De cijfers betreffen de studie jaren 2020-2021 t/m 2024-2025. Een studiejaar is de periode van 1 september t/m 31 augustus.

*Bron: 1cijferHO-bestanden uit BRON HO**

Niet-negatief BSA-advies in 1e bachelorjaar

Het percentage voltijds studenten dat aan het einde van het eerste studiejaar geen negatief BSA-advies heeft gekregen. De cijfers betreffen de instroomcohorten 2020-2021 t/m 2024-2025.

Bron: BSA-rapportage Universiteit Leiden uit studenten-administratiesysteem uSis

Uitval na 1 jaar

Het aandeel studenten van het totaal aantal voltijds bachelorstudenten (eerstejaars instelling) dat na één jaar studie niet meer bij de instelling staat ingeschreven. De cijfers betreffen de instroomcohorten 2020-2021 t/m 2024-2025.

*Bron: KUO-bestanden UNL, bewerking 1cijferHO-bestanden uit BRON HO**

Omzwaai na 1 jaar

Het aandeel studenten van het totaal aantal voltijds bachelorstudenten (eerstejaars instelling) dat na één jaar studie overstapt naar een andere studie bij dezelfde instelling. De cijfers betreffen de instroomcohorten 2020-2021 t/m 2024-2025.

*Bron: KUO-bestanden UNL, bewerking 1cijferHO-bestanden uit BRON HO**

Herinschrijversrendement in 4 jaar

Het aandeel herinschrijvers bij de instelling van de voltijds bachelorstudenten (eerstejaars instelling) dat binnen vier jaar een diploma bij die instelling behaalt. De cijfers betreffen de instroomcohorten 2017-2018 t/m 2021-2022.

*Bron: KUO-bestanden UNL, bewerking 1cijferHO-bestanden uit BRON HO**

* Voor de meest recente realisatie en de cijfers voor niet-bekostigde geaccrediteerde masters aangevuld uit studentenadministratie uSis.

Rendement 1- resp. 2- resp. 3-jarige master in 2 resp. 3 resp. 4 jaar

Aandeel studenten van het totaal aantal voltijdse instroom in de master als eerstejaars master bij LEI (eerste master instelling) dat binnen genoemd aantal studiejaren na studieaanvang het masterdiploma heeft behaald. Gerekend wordt vanaf de maand van instroom tot en met de maand van het diploma. De cijfers betreffen de instroomcohorten 2019-2020 t/m 2023-2024 bij 1-jarige masters, 2018-2019 t/m 2022-2023 bij 2-jarige masters, en 2017-2018 t/m 2021-2022 bij 3-jarige masters.

*Bron: KUO-bestanden UNL, bewerking 1cijferHO-bestanden uit BRON HO**

Onderzoek

De periode waarop de cijfers betrekking hebben: promotierendement heeft betrekking op de instroomcohorten 2015 t/m 2019. Alle overige cijfers betreffen de kalenderjaren 2021 t/m 2025.

Aantal promoties

Aantal promoties aan de Universiteit Leiden.

Bron: registratie bij bureau Pedel

Wetenschappelijke publicaties

Aantal wetenschappelijke publicaties geregistreerd in het onderzoeksinformatiesysteem Converis. Datum telling: eerste werkdag van maart na afloop van het betreffend kalenderjaar. Geneeskunde/LUMC levert de cijfers uit het eigen registratiesysteem.

Onderzoeksinzet in fte

De arbeidstijd die het wp (in dienst, alle geldstromen) aan onderzoek besteedt. Dit wordt in samenwerking met de faculteiten modelmatig berekend op basis van de gemiddelde capaciteit in fte over het kalenderjaar.

Bron: SAP/HR resp. PeopleSoft

Gemiddelde promotieduur

De promotieduur van promovendi in dienst van de universiteit per promotiejaar, gerekend van de aanstellingsdatum tot de promotiedatum. Bij eenheden met lage cohortaantallen zijn 5-jaarstotalen genomen.

Bron: promoties bij bureau Pedel, aangevuld met gegevens uit SAP/HR en gegevens Geneeskunde/LUMC

Promotierendement in 6 jaar

Aandeel promovendi van de totale instroom van promovendi in dienst van de Universiteit Leiden dat binnen de nominale duur + twee jaar is gepromoveerd (gerekend van aanstellingsdatum van instroom tot promotiedatum).

Bron: promoties bij bureau Pedel, aangevuld met gegevens uit SAP/HR en gegevens Geneeskunde/LUMC

Personeel in dienst

De periode waarop de cijfers betrekking hebben: alle cijfers betreffen de stand ultimo 2021 t/m 2025.

Personeel in dienst in fte (ultimo)

Personeel in dienst (in fte) van de universiteit per 31 december van het betreffende jaar. Excl. Geneeskunde/LUMC.

Bron: SAP/HR

% Vrouwen in hogere functies

Aandeel vrouwelijk personeel in schaal 13 of hoger (in fte, alleen wp, excl. Geneeskunde/LUMC.).

Bron: SAP/HR

% Vrouwelijke hoogleraren

Aandeel vrouwen in het totaal van hoogleraren. Jaarlijkse meting over personeel in dienst per ultimo, in fte, incl. Geneeskunde/LUMC.

Bron: LEI: SAP/HR; LUMC/Geneeskunde: PeopleSoft

% Tijdelijk personeel

Het aandeel van tijdelijk personeel (exclusief promovendi en student-assistenten) in het totaal in fte, excl. Geneeskunde/LUMC.

Bron: SAP/HR

% Tijdelijk personeel eerste geldstroom

Het aandeel van tijdelijk personeel eerste geldstroom (exclusief promovendi en student-assistenten) in het totaal in fte van personeel 1e geldstroom, excl. Geneeskunde/LUMC.

Bron: SAP/HR

% Tijdelijk wp in eerste geldstroom

Percentage wetenschappelijk personeel (excl. promovendi) in tijdelijke dienst van de universiteit per 31-12 van elk jaar, bekostigd in de eerste geldstroom. Jaarlijkse meting over personeel in dienst per ultimo, berekend in fte, excl. Geneeskunde/LUMC.

Bron: SAP/HR

* Voor de meest recente realisatie en de cijfers voor niet-bekostigde geaccrediteerde masters aangevuld uit studentenadministratie uSis.

% Docenten

Het aandeel van docenten in het totaal in fte van de populatie hoogleraar, UHD, UD en docent, excl. Geneeskunde/LUMC.

% BKO-certificaten

Aandeel wetenschappelijke staf met een dienstverband van 0,5 fte of meer en een dienstverband van één jaar of langer dat uiterlijk twee jaar na indiensttreding in bezit is van het BKO-certificaat.. Excl. Geneeskunde/LUMC.

Bron: SAP/HR

% Ondersteunend en beheerspersoneel

Aandeel van overig ondersteunend en beheerspersoneel (obp) in het totaal van personeel in dienst (in fte ultimo berekend). 'Overig obp' betreft het obp exclusief obp O&O (onderwijs- en onderzoeksondersteunen) en exclusief student-assistenten. De gegevens van de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen zijn inclusief FOM-ers. Excl. Geneeskunde/LUMC.

Bron: SAP/HR

Financiën

De periode waarop de cijfers betrekking hebben: alle cijfers betreffen de kalenderjaren 2021 t/m 2025. Berekend conform Richtlijnen en definities jaarrekening.

Bron: Jaarrekening

Duurzaamheid

Elektriciteitsverbruik (M kWh)

Verbruik van elektriciteit, 2018-2025. Gerekend wordt met DGBC-methodiek waarbij eigen opwek niet in mindering is gebracht van het eigen verbruik.

Bron: ERBIS/Expertisecentrum Vastgoed

Aardgasverbruik (M kWh)

Verbruik van aardgas (in miljoen kilowattuur), 2018-2025.

Bron: ERBIS/Expertisecentrum Vastgoed

Stadswarmte/-koudeverbruik (M kWh)

Verbruik van Stadswarmte/-koude (in miljoen kilowattuur), 2018-2025.

Gerekend wordt met DGBC-methodiek waarbij eigen opwek niet in mindering is gebracht van het eigen verbruik.

Bron: ERBIS/Expertisecentrum Vastgoed

Energieopwekking (M kWh)

Energieopwekking in miljoen kilowattuur uit zonnepanelen (zon-PV), Warmte-krachtkoppeling (WKK) en Warmte-koude-opslag, 2018-2025. Gerekend wordt met DGBC-methodiek waarbij de weegfactor niet is meegerekend voor de Warmte-koude-opslag.

Bron: ERBIS/Expertisecentrum Vastgoed

CO₂-emissie (Scope 1 en Scope 2 (ton CO₂ bruto))

CO₂-emissie van scope 1 (directe emissies van bronnen van de Universiteit Leiden) en scope 2 (indirecte emissies van aangekochte energie) in ton CO₂ bruto, 2018-2025. Gerekend wordt met het Greenhouse Gas (GHG)-protocol waarin emissiefactoren van de Nederlandse standaardlijst met CO₂-emissiefactoren worden toegepast.

Bron: ERBIS/Expertisecentrum Vastgoed

* Voor de meest recente realisatie en de cijfers voor niet-bekostigde geaccrediteerde masters aangevuld uit studentenadministratie uSis.

Afkortingen

ABP	Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds	CWTS	Centrum voor Wetenschaps- en Technologiestedies
ACPA	Academy of Creative and Performing Arts	D&I	Diversiteit & Inclusiviteit Dual Career Programme
AEG	Allocatie Eerste Geldstroom	DNB	De Nederlandse Bank
A.i.	ad interim	Dt	deeltijd
AiM	Academia in Motion	DZB	De Zijl Bedrijven, re-integratiebedrijf van de gemeente Leiden.
ALAS	Association for Latin American Students	EBZ	Economic Board Zuid-Holland
AOb	Algemene Onderwijsbond	ECTS	European Credit Transfer and Accumulation System (studiepunt; 1 ECTS = 28 uur studieactiviteit)
ASA	Afro Student Association	ERC	European Research Council
ASCL	Afrika-Studiecentrum Leiden/African Studies Centre Leiden	ERP	Enterprise Resource Planning (software-systeem voor bedrijfsprocessen)
ASSC	Administratief Shared Service Centre	Erasmus MC	Erasmus Medisch Centrum
ATC	Academisch Talencentrum	EU	Europese Unie
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming	EUA	European University Association
Awb	Algemene wet bestuursrecht	EUI	Europese Universiteiten Initiatief
B	Bacheloropleiding	EUR	Erasmus Universiteit Rotterdam
BA	Bachelor of arts	FA	Faculteit Archeologie
BAC	Benoemings- en Adviescommissie	FAiMs	Facultaire Academia in Motion-teams
BAS	Basis Administratie Systeem	FG	Faculteit Geneeskunde
BCI	Bouwcirculariteitsindex	FGGA	Faculteit Governance and Global Affairs
BFR	Bestuurlijke Financiële Rapportage	FGW	Faculteit Geesteswetenschappen
BKO	Basiskwalificatie Onderwijs	FOS	Financiële Ondersteuning Studenten
BNG	Bank Nederlandse Gemeenten	FR	Faculteit Rechtsgeleerdheid
BSA	Bindend studieadvies	FSSC	Financieel Shared Service Centre
BSc	Bachelor of Science	FSW	Faculteit Sociale Wetenschappen
BSK	Bestuurskunde	fte	fulltime-equivalent
BWNU	Bovenwettelijke Werkloosheidsregeling voor Nederlandse Universiteiten	FWN	Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen
BYOD	Bring Your Own Device	FWO	Fonds Wetenschappelijk Onderzoek – Vlaanderen
cao	Collectieve arbeidsovereenkomst	GITC	General IT Controls
CBB	Commissie voor Beroep en Bezwaar	GROW	Gesprekken over Resultaat, Ontwikkeling en Welzijn
CBE	College van Beroep voor de Examens	GVO	Garantie van Oorsprong
CCD	Centrale Commissie Dierproeven	GWl	Grootschalige Wetenschappelijke Infrastructuur
CDKM	City Deal Kennis Maken	HA	Honours Academy
CDS	Centre for Digital Scholarship	Hgl	Hoogleraar
CES	Commissie Ethische aspecten van Samenwerkingen	HOVO	Hoger Onderwijs voor Ouderen
CISO	Chief Information Security Officer	HRM	Human Resource Management
CML	Centrum voor Milieuwetenschappen Leiden	IBL	Instituut Biologie Leiden
CPL	Centre for Professional Learning (in Den Haag)	ICLON	Interfacultair Centrum voor Lerarenopleiding, Onderwijsontwikkeling en Nascholing
CROHO	Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs	ICM	International Credit Mobility
CSC	Chinese Scholarship Council		
CTL	Center for Teaching and Learning		
CvB	College van Bestuur		
CWI	Commissie Wetenschappelijke Integriteit		

IIAS	International Institute for Asian Studies	LTA	Leiden Teachers' Academy
IND	Immigratie- en Naturalisatiedienst	LUBEC	Leids Universitair Behandel- en Expertise-centrum
INUCOST	Indonesia – Netherlands Universities Consortium on Sustainable Futures	LUCAS	Leiden University Centre for the Arts in Society
IQ	InnovationQuarter	LUCL	Leiden University Centre for Linguistics
ISGA	Institute of Security and Global Affairs	LUC	Leiden University College The Hague
ISO	Interstedelijk Studentenoverleg	LUF	Leids Universiteits Fonds
ISSC	ICT Shared Service Centre	LUGO	Leiden University Green Office
ITK	Instellingstoets Kwaliteitszorg	LUIH	Leiden University Institute of History
IvD	Instantie voor Dierenwelzijn	LUIP	Leiden University Institute for Philosophy
JD	Joint Degree	LUMC	Leids Universitair Medisch Centrum
k€	Duizend euro	LUS	Leids Universitair Studentenplatform
KHMW	Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen	M	Masteropleiding
KITLV	Koninklijk Instituut voor Taal-, Land- en Volkenkunde	MA	Master
KNAW	Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen	M€	Miljoen euro
KNIR	Koninklijk Nederlands Instituut Rome	M kWh	Miljoen kilowattuur
KNMP	Koninklijke Nederlandse Maatschappij ter bevordering van de Pharmacie	MA	Master of Arts
KRL	Key Region Leiden	MENA	Middle East and North Africa Student Association
kWh	kilowattuur	MFA	Multifactorauthenticatie
LAC	Latin America and the Caribbean	MI	Mathematisch Instituut
LACDR	Leiden Academic Centre for Drug Research	MOOC	Massive Open Online Course
LAL	Leergang Academisch Leiderschap	MoU	Memorandum van overeenstemming
LBN	Leiden Biodiversity Network	MSc	Master of Science
LBSP	Leiden Bio Science Park	NAHSS	Netherlands – Asia Honours Summer School
LDE	Leiden-Delft-Erasmus	NeCEN	Netherlands Center of Electron Nanoscopy
LEAF	Laboratory Efficiency Assessment Framework	NIA	Nederlands Instituut in Athene
LEF	Leiden Education Fieldlab	NICA	Netherlands Institute for Cultural Analysis
LEH BV	Libertatis Ergo Holding BV	NIKI	Nederlands Interuniversitair Kunsthistorisch Instituut (in Florence)
LEI	Universiteit Leiden	NIMAR	Nederlands Instituut in Marokko
LERU	League of European Research Universities	NIP	Nederlands Instituut in Sint Petersburg
LExS	Leiden University Excellence Scholarship Programme	NIT	Nederlands Instituut in Turkije
LGBT+	Lesbisch, Gay, Biseksueel, Transgender + andere groepen	NOVA	Nederlandse Onderzoeksschool voor Astronomie
LHSC	Leiden Healthy Society Center	NRO	Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (onderdeel van NWO)
LIACS	Leiden Institute for Advanced Computer Sciences	NSE	Nationale Studenten Enquête
LIAS	Leiden Institute for Area Studies	NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
LIC	Leids Instituut voor Chemisch Onderzoek	NVIC	Nederlands-Vlaams Instituut in Caïro
LION	Leids Instituut voor Onderzoek in de Natuurkunde	NVWA	Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit
LL.B.	Bachelor of Laws ('Legum Baccalaureus')	NWIB	Nederlandse Wetenschappelijke Instituten in het Buitenland
LLC	Leiden Leadership Centre	NWO	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek
LLInC	Leiden Learning & Innovation Centre	O&O	Onderwijs- en onderzoeksondersteunend beheerspersoneel
LL.M.	Master of Laws ('Legum Magister')	obp	ondersteunend en beheerspersoneel
LLO	Leven Lang Ontwikkelen	OCW	(ministerie van) Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
LNOS2025	Leiden Nationale Onderwijs Stad 2025		
LOWI	Landelijk Orgaan Wetenschappelijke Integriteit		

OER	Onderwijs- en Examenreglement	W&T	Werkdruk- en talentbeleid
OHW	Onderhandenwerkpositie	WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek
OVBSP	Ondernemersvereniging Leiden Bio Science Park	WIA	Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen
PARC	Platform for Arts Research in Collaboration	WIB	Wet Internationalisering in Balans
PDCA	plan-do-control-act	WIOD	Werk in opdracht van derden
PhD	Doctor of Philosophy (titel van doctor)	WKO	Warmte-koude-opslag
PP	(PP-top 10%) Proportion of the publications of a university	Wnra	Wet normalisering rechtspositie ambtenaren
PRC	Publish Review Curate	WNT	Wet normering topinkomens
PSA	Psychosiale arbeidsbelasting	WO	Wetenschappelijk onderwijs
PV	Photovoltaic Panels (zonnepanelen)	Wob	Wet openbaarheid van bestuur
R&O	Resultaat & Ontwikkeling	Woo	Wet open overheid
RB	Rijksbijdragen	Wp	Wetenschappelijk personeel
RI&E	Risico-inventarisatie & -evaluatie	WSP	Werkgeversservicepunt
RU	Radboud Universiteit Nijmegen	ZonMw	Zorgonderzoek Nederland (Zon) en het gebied Medische Wetenschappen (MW), financieringsorganisatie van innovatie en onderzoek in de gezondheidszorg
RUG	Rijksuniversiteit Groningen		
RvT	Raad van Toezicht		
SAZ	Strategie en Academische Zaken		
SCM	Strategische Communicatie en Marketing		
SSB	Starters- en stimuleringsbeurzen		
SCIS	Service Centre International Staff		
SEP	Strategy Evaluation Protocol		
SOC	Security Operations Center		
SoFoKles	Sociaal Fonds voor de Kennisector		
SOZ	Studenten- en Onderwijszaken		
SPOC	Small Private Online Course		
SSH	Social Sciences and Humanities		
SURF	ICT-samenwerkingsorganisatie van het onderwijs en onderzoek in Nederland		
TOP	Talent en Ontwikkel Platform		
TSD	Teacher Support Desk		
TUD/TU Delft	Technische Universiteit Delft		
u/g	(lening u/g) lening uitgeleend geld		
UBL	Universitaire Bibliotheken Leiden		
Ud	Universitair docent		
UFB	Universitair Facilitair Bedrijf		
UFO	Universitair Functie Ordeningssysteem		
Uhd	Universitair hoofddocent		
UI	Universitas Indonesia		
UIC	Universitair-industriële copublicatie		
UIL	Universitaire Inkoop Leiden		
UNL	Universiteiten van Nederland		
UR	Universiteitsraad		
USC	Universitair Sportcentrum		
UU	Universiteit Utrecht		
UvA	Universiteit van Amsterdam		
VER	Vrijwillige Emissierechten		
VG	Vastgoed		
VGM	Veiligheid, Gezondheid en Milieu		
VOG	Verklaring omtrent gedrag		
VOV	Vaste onkostenvergoeding		
Vt	Voltijd		
VUA	Vrije Universiteit Amsterdam		

Gegevens over de rechtspersoon

BRIN-nummer 21PB

Universiteit Leiden
Rapenburg 70, 2311 EZ Leiden
Postbus 9500, 2300 RA Leiden
Telefoon 071 527 27 27

Annetje Ottow
Voorzitter t/m 31 augustus 2025

Prof.dr. Luc Sels
Voorzitter vanaf 1 november 2025

Prof.dr. Hester Bijl
Rector magnificus

Timo Kos MA
*Vicevoorzitter en waarnemend voorzitter van
1 september tot en met 31 oktober 2025*