



Jaarverslag 2020

Inhoudsopgave

INLEIDING

1	Inleiding	4
----------	------------------	----------

JAARBERICHT RAAD VAN TOEZICHT

2	Jaarbericht van de raad van toezicht	7
----------	---	----------

BESTUURSVERSLAG

3	Strategische agenda	10
----------	----------------------------	-----------

4	Operationele doelen	12
----------	----------------------------	-----------

5	Activiteiten	15
----------	---------------------	-----------

5.1	Dienstverlening voor het primair en voortgezet onderwijs	16
-----	--	----

5.1.1	Beschrijving realisatie activiteiten	16
-------	--------------------------------------	----

5.1.2	Doelstelling en realisatie	18
-------	----------------------------	----

5.2	Dienstverlening voor de mbo-sector	18
-----	------------------------------------	----

5.2.1	Beschrijving realisatie activiteiten	19
-------	--------------------------------------	----

5.2.2	Doelstelling en realisatie	21
-------	----------------------------	----

5.3	Onderwijsvergelijking	21
-----	-----------------------	----

5.3.1	Beschrijving realisatie activiteiten	22
-------	--------------------------------------	----

5.3.2	Doelstelling en realisatie	25
-------	----------------------------	----

5.4	Studentenmobiliteit en binding hoger onderwijs	25
-----	--	----

5.4.1	Beschrijving realisatie activiteiten	25
-------	--------------------------------------	----

5.4.2	Doelstelling en realisatie	29
-------	----------------------------	----

5.5	Global development	29
-----	--------------------	----

5.5.1	Programma's van het ministerie van Buitenlandse Zaken	29
-------	---	----

5.5.2	Programma's van het ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap	30
-------	--	----

5.5.3	Programma's van overige opdrachtgevers	31
-------	--	----

5.5.4	Doelstelling en realisatie	32
-------	----------------------------	----

5.5.5	Overzicht van het aantal toegekende beurzen	33
-------	---	----

5.6	Nationaal Agentschap Erasmus+	34
-----	-------------------------------	----

5.6.1	Beschrijving realisatie activiteiten	34
-------	--------------------------------------	----

5.6.2	Doelstelling en realisatie	35
-------	----------------------------	----

5.6.3	Aantal projecten in 2020	36
-------	--------------------------	----

5.7	Nederlandse Unesco Commissie	36
-----	------------------------------	----

5.7.1	Beschrijving realisatie activiteiten	36
-------	--------------------------------------	----

6	Nuffic-brede activiteiten	38
----------	----------------------------------	-----------

6.1	Kennis & Innovatie	39
-----	--------------------	----

6.2	Communicatie & relatiebeheer	41
-----	------------------------------	----

Inhoudsopgave

7	Bedrijfsvoering	43
7.1	Realisatie bedrijfsvoeringsprocessen	44
7.2	Ontwikkeling in de bedrijfsvoering processen	46
8	Financieel beeld	48
8.1	Financiële ontwikkelingen in 2020	49
8.2	Toekomstige financiële ontwikkelingen	53
9	Risicomanagement	56

JAARREKENING

10	Jaarrekening	60
10.1	Balans (na resultaatbestemming)	61
10.2	Staat van baten en lasten	62
10.3	Kasstroomoverzicht	63
10.4	Algemene toelichting en grondslagen van waardering en resultaatbepaling	64
10.4.1	Algemene toelichting	64
10.4.2	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	65
10.5	Toelichting op de balans	71
10.5.1	Vaste activa	71
10.5.2	Vlottende activa	72
10.5.3	Eigen vermogen	74
10.5.4	Voorzieningen	75
10.5.5	Kortlopende schulden	76
10.5.6	Financiële instrumenten	80
10.5.7	Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa	81
10.6	Toelichting op de staat van baten en lasten	82
10.6.1	Nuffic-programmamiddelen	82
10.6.2	Baten Nuffic-organisatie	83
10.6.3	Lasten Nuffic-organisatie	85
10.6.4	Belastingen	91
10.7	Gebeurtenissen na balansdatum	92

OVERIGE GEGEVENS

11	Controleverklaring	94
-----------	---------------------------	-----------

BIJLAGEN

12	Bijlage: overzicht programma-uitvoering	99
13	Bijlage: verklaring van afkortingen en vaktermen	101

1 Inleiding

Begin 2020 werd de nieuwe meerjarenstrategie 2020–2025 voor Nuffic vastgesteld. Naast de ambities die we daarin formuleerden schreven we ook dat er van Nuffic responsiviteit en flexibiliteit wordt gevraagd, omdat de ontwikkelingen in het onderwijs en in internationale samenwerking elkaar razendsnel opvolgen. We moeten daarom nieuwe behoeften snel identificeren, kansen herkennen en ze ook weten te benutten. Kort daarna deed zich een ontwikkeling voor die een ongekend beroep deed op die responsiviteit en flexibiliteit: de coronapandemie verspreidde zich vliegensvlug over de hele wereld en legde die voor een belangrijk deel stil. Onderwijsinstellingen gingen noodgedwongen over van fysiek onderwijs op online lessen en landsgrenzen gingen dicht.

Ook wij sloten ons kantoor en gingen vanuit huis werken. We stapten over op online overleggen en voorlichtingsbijeenkomsten, virtuele samenwerkingen en af en toe een ‘wandelovertje’ met een collega. We mogen trots zijn op wat we onder die moeilijke omstandigheden hebben gepresteerd. In dit jaarverslag is terug te lezen hoe we ons, ondanks alle beperkingen, zijn blijven inzetten voor internationalisering van en in het onderwijs en als linking pin zijn blijven fungeren tussen opdrachtgevers, het onderwijsveld en kennisinstellingen in binnen- en buitenland. Want het belang van die internationalisering en de rol die Nuffic daarin kan spelen is onverminderd groot. Het besef dat we de maatschappelijke uitdagingen van onze tijd, inclusief een pandemie, alleen samen over grenzen heen kunnen aangaan is alleen maar gegroeid.

Het heeft wel veel gevraagd van de Nuffic-medewerkers. Van ouders die hun werk moesten combineren met de zorg voor baby's en peuters, thuisonderwijs of aandacht voor opstandige tieners via kleinbehuide stellen die plotseling veel vaker in elkaars nabijheid verkeerden tot singles wier leven wel erg stil en saai werd – ieder van ons heeft een manier moeten vinden om om te gaan met de nieuwe situatie waarin we ons ineens bevonden en die veel langer ging duren dan we ons aanvankelijk realiseerden. Al die tijd bleven de inzet en productiviteit hoog. Dat verdient een groot compliment.

Dit geldt eens te meer daar we nog een aantal andere ingrijpende trajecten hebben doorlopen. Nadat het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) in 2019 substantiële wijzigingen had aangekondigd in het takenpakket van en de relatie met Nuffic, moest dit in 2020 nader worden uitgewerkt. We maakten goede afspraken over een nieuwe governance-relatie en financieringswijze. Een van de uitkomsten is dat een aantal taken van Nuffic, zoals diplomawaardering, onderzoeksactiviteiten en informatievoorziening voor studenten, in de wet wordt vastgelegd. Dit proces loopt nog. Ook het beheer van het programma Erasmus+ moest een wettelijke basis krijgen en die wet is inmiddels van kracht. In het kader hiervan hebben we ons voorbereid op de overgang van het beheer van Erasmus+ voor mbo en volwasseneneducatie van CINOP naar Nuffic. Op 31 december 2020 is daarmee een einde gekomen aan een jarenlange vruchtbare en prettige samenwerking met CINOP. De Nederlandse UNESCO-commissie daarentegen is overgegaan van Nuffic naar OCW. Een aantal internationaliseringstaken voor het primair en voortgezet onderwijs, het mbo en het ho is door OCW aanbesteed. Begin september werd bekend dat deze aanbesteding aan Nuffic is gegund en het contract ging op 1 januari 2021 in. We kunnen deze activiteiten dus voorlopig continueren en verder ontwikkelen.

Dat geldt helaas niet voor een aantal andere taken. Met OCW is een afbouw- en transitieplan met betrekking tot de Neso-kantoren overeengekomen, om zo invulling te geven aan de beëindiging van de OCW-subsidie voor deze activiteit. Dat doet pijn, want er is jaren met hart en ziel gebouwd aan dit kantorennetwerk, dat een waardevolle bijdrage heeft geleverd aan de ambities van de Nederlandse overheid en de onderwijsinstellingen op het gebied van

internationale samenwerking in het (hoger) onderwijs. We blijven echter wel in het buitenland aanwezig, en ook voor het NL alumni network zoeken we nog naar manieren om dat voort te zetten, samen met andere betrokkenen en financiers.

De nieuwe meerjarenstrategie en de veranderende relatie met OCW vormden de aanleiding voor een herziening van ons organisatieontwerp en een reorganisatie. Dit was een spannend en intensief proces, dat grote zorgvuldigheid vereiste. Onze mensen zijn immers ons grootste kapitaal. Hun uitgebreide kennis van zaken wordt gewaardeerd door onze opdrachtgevers en door het onderwijsveld. En dat willen we heel graag zo houden.

Het nieuwe organisatieontwerp moet ons helpen om onze dienstverlening en expertisefunctie optimaal te kunnen blijven vervullen. Dat we daarbij afscheid hebben moeten nemen van een aantal collega's is verdrietig. Ook in dit proces speelde de pandemie ons parten. Het is eigenlijk ondoenlijk om dit op afstand en via beeldschermen te doen. En toch is dat gebeurd, met grote inzet van veel medewerkers, waaronder het team HRM. Ook de ondernemingsraad heeft hierin een heel belangrijke rol vervuld en daar hebben we veel waardering voor. Het heeft de kwaliteit én de uitkomst van het proces in positieve zin beïnvloed.

Net toen we dachten ons volledig te kunnen richten op het implementeren en innoveren van ons dienstenpakket en de samenwerking met nieuwe partijen kondigde Freddy Weima zijn vertrek aan als algemeen directeur, om in april te starten als voorzitter van de PO-Raad. Onder zijn energieke leiderschap is Nuffic de afgelopen acht jaar wezenlijk veranderd. Door de fusie met het Europees Platform en de opbouw van dienstverlening voor het mbo zijn we een onderwijsbrede organisatie geworden. Het programma Erasmus+ is fors uitgebreid en het Orange Knowledge Programma (OKP), gericht op ontwikkelingslanden, is van start gegaan. En Nuffic heeft zich stevig gepositioneerd als kennis- en expertisecentrum op terreinen als diplomawaardering en studentenmobiliteit. Hij kan de organisatie in vertrouwen op een mooie toekomst achterlaten. Wij zijn hem dankbaar voor wat hij voor de organisatie en voor internationalisering van het onderwijs heeft betekend.

Naar verwachting zal zijn opvolg(st)er in de zomer van 2021 aantreden. De raad van toezicht heeft de wervings- en selectieprocedure in gang gezet. Tot die tijd zal ik de functie van directeur-bestuurder waarnemen. Ik prijs me gelukkig dat ik daarbij kan rekenen op zoveel deskundige en gemotiveerde collega's. Namens het managementteam dank ik hen voor hun betrokkenheid en wendbaarheid in het afgelopen jaar. Ook wil ik de leden van de raad van toezicht, de adviesraad, betrokken ministeries, koepelorganisaties, onderwijsinstellingen en andere partners danken voor de goede samenwerking. Samen komen we verder!

Den Haag, 18 juni 2021

Lem van Eupen
Directeur-bestuurder a.i.

2

Jaarbericht van de raad van toezicht

Net als 2019 – het jaar waarin de eerste concrete discussies met OCW werden gevoerd over de governancerelatie, de aanbesteding van taken en de wettelijke verankering van andere taken van Nuffic – was 2020 geen gemakkelijk jaar. Het lastige proces van een reorganisatie werd voortvarend, maar tegelijk zeer zorgvuldig gedaan. De ondernemingsraad verdient, naast uiteraard het managementteam, hier grote complimenten voor. Maar misschien wel het grootste compliment verdienen alle medewerkers van Nuffic, omdat ondanks alle veranderingen in de organisatie het werk doorging, en ingewikkelde processen intact bleven. Dat verdienen zij zeker in het licht van de diepst ingrijpende gebeurtenis van 2020 die ongetwijfeld de coronapandemie betrof, de hele wereld in haar greep hield en ook Nuffic zwaar trof.

Dat Nuffic ondanks deze stapeling van complexiteiten een succesvol jaar had, spreekt voor de opmerkelijke veerkracht die de organisatie als geheel in 2020 heeft vertoond.

De combinatie van flexibiliteit en kwaliteit waren een belangrijke sleutel tot succes.

We hebben gezien dat ondanks de veranderingen in de financiering Nuffic haar 'onderwijsbrede profiel' met kracht is blijven ontwikkelen. De aanbesteding van OCW van verschillende internationaliseringsactiviteiten is aan Nuffic gegund. De overdracht van werkzaamheden voor het mbo en de volwasseneneducatie in het kader van het programma Erasmus+, die bij CINOP waren ondergebracht, is in goede samenwerking verlopen. En de organisatie heeft goed aansluiting weten te vinden op de vraag die de coronapandemie met zich meebracht voor de stakeholders van Nuffic. Flexibel daarop inspeland zijn er in de loop van het jaar belangrijke resultaten geboekt.

De rvt heeft een toezichthoudende en adviserende rol naar de bestuurder, besturing en omtrent het algehele functioneren van de organisatie op het terrein van bedrijfsvoering, strategie en beleid. Voorafgaand aan elke vergadering met de directeur-bestuurder vindt er een besloten vooroverleg van de rvt plaats.

Ondanks de coronapandemie zijn alle vergaderingen van de rvt (zeven in totaal) doorgegaan, veelal online. Daarbij zijn onder meer de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:

- Activiteitenplan 2021-2025
- Jaarverslag 2019
- Strategische agenda 2020-2025
- Governancerelatie met OCW
- Internationalisering post-corona en wat dit betekent voor de doelgroepen van Nuffic
- Inschrijving voor de opdracht 'Diensten ten behoeve van Internationalisering' van OCW
- Volledige onderbrenging van het nieuwe programma Erasmus+ bij Nuffic
- Transitie en afbouw van de Nesokantoren en NL alumni network
- Treasurybeleid
- Risicoanalyse
- Zelfevaluatie van de rvt
- Nieuwe organisatiestructuur en voorbereiding van de reorganisatie
- Werving van een nieuw rvt-lid

Ook de commissievergaderingen (vier keer auditcommissie, twee keer commissie kwaliteit, één keer remuneratiecommissie) en de werkbezoeken (in voor- en najaar) zijn volgens planning online doorgegaan en kenden een soortgelijke agenda.

In juli 2020 heeft de rvt zijn functioneren in 2019 geëvalueerd, wat door de remuneratiecommissie was voorbereid. Deze heeft in maart 2021 ook het jaarlijkse gesprek met de bestuurder gevoerd.

Tussen de voorzitter van de rvt en de directeur-bestuurder heeft periodiek overleg plaatsgevonden over de follow-up van de rvt-vergadering, de voorbereiding van de volgende vergadering en de algemene gang van zaken van de organisatie.

In verband met het verlopen van de eerste termijn per 26 september 2020 heeft de rvt besloten om Katja Mur voor vier jaar te herbenoemen als rvt-lid. Hoewel het formele tijdstip van vertrek van rvt-vicevoorzitter Gert van den Berg op 8 februari 2021 ligt, heeft de rvt in haar laatste vergadering van 2020 afscheid van hem genomen. Daarbij werd benadrukt dat de heer Van den Berg veel heeft betekend voor Nuffic, als vicevoorzitter, als voorzitter van de auditcommissie, en als lid met bijzonder vertrouwen van de OR. De rvt vindt het jammer dat hij aan het eind van zijn tweede termijn gekomen is en heeft grote dank uitgesproken voor de vele diensten die hij Nuffic heeft bewezen. De rvt kijkt uit naar de samenwerking met het nieuwe lid van de raad: Ewout West.

Op 8 februari 2021 maakte Freddy Weima aan de organisatie bekend dat hij is voorgedragen als voorzitter van de PO-Raad. Daarmee komt na acht jaar een eind aan een intensieve periode, waarin hij op indrukwekkende wijze leiding heeft gegeven aan de organisatie. Een periode waarin hij onder meer de fusie met het Europees Platform in goede banen heeft geleid en van Nuffic een onderwijsbrede organisatie heeft gemaakt. De rvt is hem zeer erkentelijk voor zijn tomeloze inzet en wenst hem veel succes in zijn nieuwe functie.

Den Haag, 18 juni 2021
Raad van toezicht

3 Strategische agenda

In 2015 hebben we een strategische agenda geformuleerd om als leidraad te dienen voor ons werk in de periode van 2015 tot 2020. We hebben daarin beschreven hoe we vanuit onze missie invulling geven aan de beleidsdoelstellingen voor onderwijs en internationale onderwijssamenwerking. Als onderwijsbrede organisatie, 'van po tot en met ho', inclusief het post-initieel onderwijs ('een leven lang ontwikkelen'), hebben we een aantal focuspunten gekozen om richting te geven aan deze grote ambitie. Op basis van een herijking zagen we voor Nuffic twee hoofdrollen in de verbinding tussen haar strategie en haar taken tot 2020, te weten:

1. Nuffic als kennis- en expertisecentrum;
2. Nuffic als dienstverlener en makelaar.

In de eerste helft van 2019 hebben we de balans opgemaakt en een nieuwe koers uitgezet. We hebben deze in gesprek gebracht met onze toezichthouders en er vervolgens verder over van gedachten gewisseld met OCW, Buitenlandse Zaken (BZ) en de onderwijsbrancheorganisaties. Daarbij hebben we ook rekening gehouden met het besluit van OCW om de subsidie van Nuffic te verlagen en de voorbereiding op een wettelijke taak voor Nuffic.

In 2020 is de nieuwe strategie 2020-2025 van Nuffic definitief bepaald. Het nieuwe organisatieontwerp, dat per 2021 is geïmplementeerd, helpt ons om hier uitvoering aan te geven.

Onze ambitie blijft onverminderd dat alle leerlingen en studenten internationale competenties kunnen opdoen, in het buitenland of in eigen land. We zijn een brug, een **'linking pin'**, tussen onze opdrachtgevers, het onderwijsveld en kennisinstellingen in binnen- en buitenland. We ondersteunen scholen en onderwijsinstellingen bij hun internationaliseringsactiviteiten en we verbinden ze daarbij onderling en over grenzen heen. De kernbegrippen die ons daarbij gaan helpen zijn:

- inclusie,
- digitalisering,
- klantgerichtheid,
- flexibiliteit en
- innovativiteit.

De invloed van de coronapandemie op internationalisering is moeilijk in te schatten. Zijn de internationale studentenstromen blijvend veranderd? Verdiept de economische crisis zich verder? Houdt de mondiale samenwerking stand of wordt deze meer regionaal? Hoewel de antwoorden nu nog niet te geven zijn, hebben we ons in 2020 voorbereid op de mogelijke scenario's. Juist in een onzekere periode moeten organisaties blijf geven van flexibiliteit. Het kernpunt van de nieuwe Nuffic-strategie is dan ook de **wendbaarheid** van de organisatie. Meer dan ooit moet Nuffic snel kunnen inspelen op veranderende omstandigheden.

Vanaf 2021 is Nuffic georganiseerd rondom een drietal inhoudelijke pijlers: Nederland, Europa en Global. De benaming van elke pijler heeft betrekking op het speelveld van de activiteiten die eronder vallen. Elke pijler heeft een eigen signalerings- en innovatiefunctie. In nauwe samenspraak met onze onderwijs-, maatschappelijke en internationale partners zetten we in op activiteiten die blijvend van meerwaarde zijn: voor leerlingen, studenten en docenten, voor scholen en instellingen, en voor overheden en maatschappelijke partijen.

4 Operationele doelen

Nuffic wil met haar activiteiten een maximale impact bereiken. In onze strategische agenda hebben we aangegeven dat internationalisering bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs. Volgens de Onderwijsraad moet internationalisering een vanzelfsprekend onderdeel van het onderwijs zijn, zodat iedereen 'internationaal competent' het onderwijs verlaat. Nuffic streeft ernaar dat iedereen in staat is om die internationale competenties te ontwikkelen, aansluitend op de behoeften van de samenleving, zowel in Nederland als daarbuiten. Hierbij richten we ons specifiek op de volgende aspecten:

- internationale mobiliteit van leerlingen en studenten, docenten, onderzoekers en stafmedewerkers, en ondersteuning daarvan, zoals door erkenning van diploma's en (studie) beurzen;
- vergroting van de kennis van vreemde talen door de bevordering van taalonderwijs;
- internationale relaties en samenwerking in onderwijs en onderzoek;
- toevoeging van een internationale en interculturele dimensie aan onderwijscurricula (internationalisation at home en wereldburgerschap).

Met bovenstaande ambities vervullen we een maatschappelijke rol. In 2020 hebben we besloten de Agenda 2030 voor duurzame ontwikkeling van de Verenigde Naties en de bijbehorende zeventien duurzame ontwikkelingsdoelen te omarmen. Dit betekent dat we deze doelen tot de inhoudelijke paraplu maken voor ons sociaal-maatschappelijk beleid en alle bijbehorende thema's en activiteiten. In 2020 hebben we de activiteiten uitgevoerd die aan deze ambities bijdragen.

Daarnaast sluit Nuffic zich aan bij de Europese Commissie als het gaat om de output en outcome in de impactreview van het programma Erasmus+. Gezien de breedte van ons takenpakket is het niet mogelijk om één algemene output- of outcome-indicator te presenteren. Onze meerwaarde voor de internationalisering van het onderwijs bepalen en meten we daarom op het niveau van onze kernopdrachten. In het volgende hoofdstuk beschrijven we per kenopdracht welke indicatoren we daarvoor het beste gebruiken en in hoeverre we erin zijn geslaagd om onze doelen te halen.

De belangrijkste organisatiebrede prestatie-indicator voor onze dienstverlening is de tevredenheid van onze klanten, samen met de waardering door onze subsidieverstrekkeners en opdrachtgevers. We bevragen onze klanten regelmatig (tweejaarlijks) via een Nuffic-breed klanttevredenheidsonderzoek (KTO) in alle geledingen van het onderwijs. In het KTO van 2019 scoorden we een 7,6, iets hoger dan de keer daarvoor, en daar zijn we trots op. De volgende onderwijsbrede meting is in 2021.

De klanttevredenheid van onze stakeholders, zoals OCW en BZ, wordt op bestuurlijk niveau getoetst. Dit punt staat jaarlijks op de agenda van bestuurlijke overleggen, zo ook in 2020. De bestuurlijke partners konden zich vinden in de resultaten van het KTO van 2019 en de samenwerking op bestuurlijk niveau werd zeer gewaardeerd. Bovendien werd geconcludeerd dat er op medewerkersniveau meer van elkaar gebruikgemaakt zou kunnen worden. Daar heeft Nuffic in 2020 dan ook op ingezet.

Naast klanttevredenheid hanteren we enkele centrale doelstellingen op het gebied van operational excellence en organisatieontwikkeling.

Doelstelling	Prestatie-indicator	Streefwaarde 2020
Impact: output en outcome	Per kernopdracht verschillend.	
Klanttevredenheid	Waardering scholen, instellingen en opdrachtgevers van Nuffic dienstverlening en expertise (op basis van jaarlijks KTO).	Klanten waarderen de producten/ diensten van Nuffic met gemiddeld een 7,5 of hoger.
Operational excellence	Doorlooptijden van gestandaardiseerde processen.	> 90% binnen de (per proces) vastgestelde termijnen.
	Benutting van de programmamiddelen.	> 95% van de beschikbare middelen wordt uitgegeven.
Organisatie-ontwikkeling	Productiviteit.	> 80%
	Personele flexibiliteit.	> 20%

Deze organisatiebrede indicatoren zijn leidend in de doorvertaling naar doelstellingen per kernopdracht. De operational excellence is daarbij steeds op het niveau van de kernopdrachten gespecificeerd. In het volgende onderdeel beschrijven we de verschillende kernopdrachten van Nuffic met de daarbij behorende diensten en producten en wat we daarin bereikt hebben. Daar waar er afwijkingen zijn, lichten we die toe. Op de bedrijfsmatige doelstellingen en de verwezenlijking daarvan gaan we in het daaropvolgende onderdeel in.

5 Activiteiten

5.1 Dienstverlening voor het primair en voortgezet onderwijs

We streven ernaar dat zo veel mogelijk leerlingen een internationale ervaring opdoen. In de afgelopen jaren is ons dienstenaanbod diverser geworden en zijn onze onderwijsconcepten inhoudelijk doorontwikkeld op basis van de wensen en behoeften van scholen. Met deze concepten bereiken we vooral die scholen die een kwalitatief hoogstaande verdiepingsslag willen maken op het gebied van internationalisering en wereldburgerschap.

De komende vijf jaar willen we ons aanbod uitbreiden met meer laagdrempelige activiteiten voor scholen die minder intensief willen internationaliseren. Daartoe benaderen we scholen direct en zoeken we samen met hen naar maatwerkoplossingen. De prioriteit gaat daarbij uit naar het po en het vmbo. Via onze netwerken en programma's leveren we een belangrijke bijdrage aan het inhoudelijk vormgeven en stimuleren van internationalisering in het po en vo. We bouwen hierin samen met scholen en stakeholders kennis en expertise op en delen die met elkaar.

5.1.1 Beschrijving realisatie activiteiten

Ondanks de coronapandemie is het gelukt om het overgrote deel van de geplande activiteiten toch te organiseren, zij het soms in een aangepaste vorm (vaak online) en wat later in het jaar dan oorspronkelijk de bedoeling was. We hebben vooral in het voorjaar gemerkt dat scholen alle zeilen moesten bijzetten om het onderwijs doorgang te laten vinden. Vanaf april hebben we docenten ondersteund met tips om internationalisering in het onlineonderwijs te integreren. Hier is zeker in de eerste weken gretig gebruik van gemaakt. We zagen ook een verdubbeling van de belangstelling voor eTwinning in die periode. Tegelijkertijd merkten we dat dit niet de periode was voor scholen om nieuwe initiatieven te starten: bijeenkomsten voor bestuurders die we voor 2020 gepland hadden, werden uitgesteld tot 2021 en verzoeken van nieuwe scholen voor kennismakingsgesprekken vielen weg. Aangezien de volgende fase van het curriculumherzieningsproces nog niet van start is gegaan, hebben we op dat vlak geen activiteiten ontplooid.

Dienstverlening voor het primair onderwijs

Nuffic is verantwoordelijk voor de programma's vroeg vreemdetalenonderwijs-Engels, Buurtaalonderwijs (Frans en Duits), tweetalig po, internationalisering op de lerarenopleidingen (CILO) en wereldburgerschap. Alle programma's hebben als doel om zoveel mogelijk basisschoolleerlingen en toekomstige docenten een internationale ervaring te laten opdoen en scholen en lerarenopleidingen te ondersteunen bij het aanbieden van een kwalitatief programma, dat aansluit bij de opbrengsten van curriculum.nu, met goed geschoolde docenten.

De oorspronkelijk geplande landelijke po-conferentie in maart is omgezet in een online maand van taal en wereldburgerschap in september. Aan de online workshops die drie dagen per week werden aangeboden, hebben in totaal ruim vierhonderd unieke bezoekers deelgenomen. Daarnaast hebben we in samenwerking met de pabo NHL Stenden, Hogeschool Rotterdam en Driestar Educatief drie voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd en is het netwerk pabo's bij elkaar gekomen tijdens twee netwerkbijeenkomsten voor de medewerkers en één voor de directeuren.

Via mailings, nieuwsbrieven en regelmatige berichten op sociale media hebben we de scholen en onze stakeholders geïnformeerd over de nieuwste ontwikkelingen, onderzoeken en 'good practices' op het gebied van vvto (vroeg vreemdetalenonderwijs), buurtalen, meertaligheid en wereldburgerschap. We hebben ingezet op kwaliteitsverbetering door het geven van workshops en webinars, en het aanbieden van online modules, actuele lesideeën, 'good

practices', een overzicht van nascholingscursussen en andere actuele informatie op onze website. De her-accreditatie van de keurmerkinstanties die het predicaat erkende vvto-school mogen uitgeven, is wegens corona uitgesteld naar 2021.

Dienstverlening voor het voortgezet onderwijs

Vo-talen

Via vo-talen coördineert en faciliteert Nuffic vier talenprogramma's in het vo:

1. tweetalig onderwijs (tto),
2. Chinese taal en cultuur,
3. LinQ (versterking van Frans en Duits) en
4. de Taalassistentenprogramma's.

Daarnaast organiseren we enkele jaarlijks terugkerende projecten, zoals het Europees Talenlabel (prijs voor innovatief taalonderwijs) en het Prämienprogramma voor excellente leerlingen Duits. Via onze programma's werken we doorlopend aan de versterking, verbreding en verbetering van het taalonderwijs, in samenwerking met partners als het nationaal expertisecentrum leerplanontwikkeling SLO, de vereniging van Leraren in Levende Talen en het European Centre for Modern Languages.

Vanwege de coronapandemie zijn enkele voorgenomen activiteiten uitgesteld of vervallen en hebben andere in aangepaste vorm online plaatsgevonden. Het grootste verplaatste evenement is de viering van 30 jaar tweetalig onderwijs. Die is doorgeschoven naar 2021 en vindt dan online plaats. Daarnaast is de po/vo-brede conferentie naar het schooljaar 2021/2022 verplaatst. Diverse fysieke bijkomsten van de programma's tto, LinQ en Chinees hebben online plaatsgevonden. Daarbij is ingespeeld op de specifieke behoeften van de scholen op dat moment.

Vermeldenswaard is dat de tto-visitaties in overleg met de stuurgroep tto niet hebben plaatsgevonden, maar dat we wel een plan hebben opgesteld om begin 2021 online te visiteren. In de aanbesteding, die we gewonnen hebben, zijn voorstellen gedaan voor de doorontwikkeling van de programma's LinQ en Van Assistent tot Docent. Tto en Chinees waren recent nog fundamenteel herzien. Nu OCW onze voorstellen heeft aanvaard, kunnen we van start met de nieuwe programma's.

Vo-curriculum

Vo-curriculum is als National Support Service verantwoordelijk voor het eTwinning programma in Nederland. Het coördineert en faciliteert het Global Citizen Network, bouwt mee aan de ontwikkeling van internationalisering en wereldburgerschap in het curriculum en is in gesprek met scholen die willen starten met internationalisering en wereldburgerschap.

Er is een gezamenlijke, praktijkgerichte definitie van wereldburgerschap opgesteld. Ook is er - voortbouwend op de bouwstenen van curriculum.nu - een leerlinggericht competentieraamwerk internationalisering en wereldburgerschap opgezet. Dit is door de scholen uit de netwerken in gebruik genomen om internationalisering en wereldburgerschap in te kunnen bedden in het curriculum, het beleid en de organisatie van de scholen. In samenspraak met scholen in het vmbo-basis en kader is er een start gemaakt met een voor deze scholen passend competentieraamwerk.

eTwinning heeft 1144 nieuwe docenten weten te bereiken en er zijn 311 eTwinning projecten gestart. In 2021 heeft eTwinning 26 kwaliteitslabels mogen uitreiken.

Om scholen te bereiken die Nuffic nog niet hebben weten te vinden, hebben we samen met team Vo-talen uitvoering gegeven aan het wervingsplan voor het vo. We zijn met potentieel geïnteresseerde scholen in gesprek gegaan om behoeften te peilen en te zien welk aanbod van Nuffic daarbij aansluit. Door de coronapandemie is het helaas heel lastig gebleken scholen te benaderen of te bezoeken. Om toch in contact te treden met scholen zijn er in het najaar drie online regiobijeenkomsten geweest, waarbij een school in de regio als host optrad. Deze bijeenkomsten zijn bezocht doorin totaal 73 scholen die nog onbekend zijn met internationalisering in hun onderwijs.

Het Global Citizen Network heeft de jaarlijkse tweedaagse netwerkbijeenkomst moeten annuleren. Daarvoor in de plaats zijn verschillende webinars aangeboden met thema's die door de scholen waren voorgedragen.

5.1.2 Doelstelling en realisatie

Doelstelling	Streefwaarde	Resultaat	Realisatie 2020
Impact: dienstverlening po en vo herzien	Het plan nieuwe activiteiten 2020 in zowel po als vo is uitgevoerd.	Uitbreiding van het activiteitenaanbod voor scholen conform de behoeften van de scholen.	Het online aanbod is uitgebreid en verbeterd, met onder meer de online maand Taal en Wereldburgerschap in het po, thema-webinars, online Europese conferenties en regiobijeenkomsten in het vo.
Impact: het totale bereik van po- en vo-scholen vergroten	Het netwerk is uitgebreid met ten minste 5 nieuwe bestuurders per regio in 5 regio's.	Verbreiding van het bestuurlijk draagvlak/netwerk.	Door de coronapandemie is het niet gelukt de geplande bijeenkomsten te organiseren.
	Het aantal scholen dat deelneemt in één of meer van onze diensten en subsidieprogramma's groeit met 5% per jaar (t.o.v. stand 32 /12/19 in CRM).	Het aantal scholen dat deelneemt in één of meer van onze netwerken, activiteiten en subsidieprogramma's gemeten t.o.v. voorgaande jaar.	73 scholen die onbekend waren met internationalisering, zijn bereikt en hebben een introductie op internationalisering ontvangen en hiermee de streefwaarde behaald.

5.2 Dienstverlening voor de mbo-sector

Al zo lang Nederland bestaat, zijn we door onze strategische ligging sterk gericht op samenwerking met het buitenland. Ook de regionale arbeidsmarkt, waar het mbo-onderwijs voor opleidt, wordt steeds internationaler: een buitenlandse toeleverancier van gewassen, Europese wetgeving voor persoonsgegevens, patiënten met een migratie-achtergrond. Daarnaast vraagt onze samenleving, waarin vele culturen vertegenwoordigd zijn, om interculturele sensitiviteit. Met internationalisering bereiden we mbo-studenten voor op die interculturele samenleving en op de internationaal georiënteerde arbeidsmarkt.

Nuffic ondersteunt mbo-scholen bij het ontwikkelen van internationaliseringsbeleid en -activiteiten. Behalve op de internationaal coördinatoren richten we ons op de stagecoördinatoren (IBPV), de docenten en het management. We werken nauw samen met onze stakeholders. Om onze dienstverlening optimaal te laten aansluiten bij onze ambitie om elke student internationaal competent het onderwijs te laten verlaten, hebben we een Theory of Change (ToC) ontwikkeld. Deze ToC maakt inzichtelijk hoe interventies bijdragen aan deze ambitie en is hiermee het sturings- en evaluatie-instrument.

5.2.1 Beschrijving realisatie activiteiten

De dienstverlening voor de mbo-sector is vormgegeven langs de volgende programmalijnen.

Mobiliteit en internationale samenwerking

In het jaar van de coronapandemie hebben we samen met onze stakeholders scholen ondersteund om het vuurtje voor internationalisering brandende te houden en alternatieven voor de buitenland-ervaring te benutten. Dit deden we via coronachats, intervisiebijeenkomsten, de Over de Grens-dag, artikelen en intensivering van *internationalisation at home* (IaH). Ondanks de pandemie is het aantal leden in het IBPV-netwerk verdubbeld.

Docenten

Docenten zijn cruciaal voor het bereiken van onze ambitie. Zij kunnen als geen ander een internationale dimensie aan het vak toevoegen en studenten begeleiden bij het ontwikkelen van internationale competenties. Om deze doelgroep beter te bedienen is er een klankbordgroep docenten opgericht. Ook hebben we de brochure *'Internationalisering voor onderwijsprofessionals in het mbo'* opgesteld om docenten te inspireren en te ondersteunen bij internationalisering.

Daarnaast is de campagne *Wereldklasse* gelanceerd: *'Een wereldse toekomst zonder grenzen'*. Deze campagne richt zich op de meerwaarde van internationalisering voor de mbo-docent. In vier filmpjes en artikelen komen diverse docenten aan het woord. De campagne is de opmaat naar het opzetten van een docentennetwerk. We staan in goed overleg met BVMBO, AOb, de MBO Raad en het Nationaal Agentschap Erasmus+ om samen op te trekken en elkaar te versterken. Tot slot zijn we, samen met een aantal scholen, gestart met het ontwikkelen van een internationaal competentiemodel voor docenten.

Internationalisation at home

De noodzaak en meerwaarde van IaH in het mbo werd al langer erkend, maar door het nagenoeg geheel wegvallen van de mobiliteit heeft de coronapandemie IaH dit jaar een impuls gegeven. Scholen zijn vooral op zoek naar goede voorbeelden en handvatten. We hebben dit gefaciliteerd met een webinar over IaH in samenwerking met het Practoraat Internationalisering. Daarnaast hebben we in samenwerking met het scholenveld voorbeelden van IaH verzameld en toegankelijk gemaakt in een interactieve internationaliseringskaart. Ook de filmpjes voor de campagne *Wereldklasse* geven inspiratie voor IaH. Tot slot hebben we het afgelopen jaar samen met het Consortium Beroepsonderwijs gewerkt aan een leermodule voor internationale competenties. Helaas was het door de coronamaatregelen niet mogelijk de filmpjes bij het lesmateriaal te filmen, waardoor de leermodule nog niet kan worden ingezet en gepromoot.

Tweetalig mbo

Het netwerk tweetalig mbo is minder sterk gegroeid dan gepland. Door de coronapandemie waren scholen druk met het opzetten van online onderwijs en crisismanagement. Voortgangsbezoeken kwamen stil te liggen en netwerkgesprekken waren moeilijk in te plannen. Er zijn twee nieuwe opleidingen lid geworden, waarmee het netwerk nu 43 opleidingen telt.

Er hebben drie voortgangsbezoeken plaatsgevonden. Ondanks de omstandigheden is het wel gelukt om de eerste twee opleidingen te auditen en van een certificaat te voorzien.

In nauw overleg met de stuurgroep tweetalig mbo en de MBO Raad is besloten om toch geen betaald lidmaatschap in te voeren. De belangrijkste reden hiervoor is het risico dat een groot deel van de opleidingen het lidmaatschap zou opzeggen, waardoor het netwerk uiteen zou vallen. Daarnaast was de onduidelijkheid over de financiering door OCW in 2021 een reden om nog geen betaald lidmaatschap in te voeren.

Programmabrede activiteiten

Op het gebied van onderzoek hebben we gewerkt aan inzicht in de internationale competenties waar de arbeidsmarkt naar vraagt, en de aansluiting op het onderwijs. Ook hebben we een start gemaakt met het onderzoek naar internationale competenties van docenten/staf. Beide onderzoeken lopen door in 2021. Daarnaast hebben we de mobiliteitscijfers weer inzichtelijk gemaakt en hebben we onderzoek gedaan naar internationaliseringsstrategieën. Ook hebben we een onderwijsbreed onderzoek uitgevoerd naar de koppeling tussen activiteiten en leeropbrengsten in de vorm van internationale competenties. Tot slot hebben we in opdracht van OCW onderzoek gedaan naar de meerwaarde van internationalisering in de grensregio.

Met verschillende communicatie-uitingen hebben we scholen geïnformeerd en geïnspireerd over internationalisering. Zo konden scholen de omvang en diversiteit aan activiteiten vergroten, de kwaliteit verbeteren en activiteiten verankeren in beleid en organisatie. Er zijn vier artikelen gepubliceerd, twee persberichten opgeleverd, vier filmpjes gemaakt voor de campagne, en een animatiefilm over *'Wat is internationalisering in het mbo'* (Nederlands/Engels). Goede voorbeelden worden gedeeld via een publicatie en de interactieve internationaliseringskaart die we begin 2021 verspreiden. Tot slot hebben we deelgenomen aan de werkgroep, stuurgroep en kerngroep internationalisering en hebben we een deel van de bijeenkomsten voor internationaal coördinatoren verzorgd. Hierdoor konden we onze werkzaamheden goed aanpassen aan nationale en internationale ontwikkelingen en wensen/ behoeften van scholen en stakeholders op zowel operationeel, beleidsmatig als bestuurlijk niveau.

5.2.2 Doelstelling en realisatie

Doelstelling	Streefwaarde	Resultaat	Realisatie 2020
Grensoverschrijdende mobiliteit en internationale samenwerking stimuleren.	De Wegwijzer mobiliteit is gepromoot en wordt door een kwart van de scholen geraadpleegd.	Ondersteuning van stagecoördinatoren, waardoor een internationale stage beter toegankelijk wordt voor elke student en de impact van de stage optimaal is.	38% van de leden van het IBPV-netwerk raadpleegt de Wegwijzer mobiliteit.
Internationalisering in eigen omgeving faciliteren.	De eerste 10 opleidingen maken gebruik van de leermodule.	De leermodule internationale competentie is opgeleverd.	Door de coronapandemie konden de filmpjes voor de leermodule niet worden opgeleverd. De teksten zijn klaar.
Een groeiend netwerk van kwalitatief hoogwaardige tweetalig mbo-opleidingen, waardoor de toegankelijkheid wordt vergroot.	6 nieuwe opleidingen lid van het netwerk. 6 voortgangsbezoeken bij tweetalige opleidingen die lid zijn van het netwerk. 2 audits. Minder dan 10% opzeggingen als gevolg van invoering betaald lidmaatschap.	Het bereik van het netwerk vergroten, zodat het netwerk steviger en diverser wordt en tweetalige opleidingen beter toegankelijk worden voor elke student. Meer diversiteit in tweetalig mbo, doordat ook niveau 3-opleidingen, Duitstalige opleidingen en BBL-opleidingen lid worden. Doordat het een betalend netwerk wordt, kan het ook zonder subsidie blijven bestaan. De tweetalige opleidingen die lid zijn van het netwerk, zijn goed voorbereid op de audit, waardoor de kwaliteit van het tweetalig onderwijs geborgd is.	2 nieuwe opleidingen lid. 3 voortgangsbezoeken. 2 audits. Geen betaald lidmaatschap ingevoerd.
Internationaal competente docenten.	Via verschillende kanalen (Nuffic, MBO Raad, NA E+/CINOP, BVMO) zijn de informatie en de instrumenten verspreid, die zijn ontwikkeld om docenten te helpen bij hun bewustzijn over en keuze voor docentmobiliteit (inspiratie, informatie).	Docenten worden enthousiast over een buitenlandervaring. Ze zien de meerwaarde voor hun eigen vakinhoud, didactiek en/of netwerken. Ze krijgen informatie, tips & tricks voor het praktisch en kwalitatief vormgeven van een buitenlandervaring om een zo groot mogelijke impact van hun ervaring te bevorderen. Hierdoor zullen meer docenten naar het buitenland gaan en meer studenten daarvan profiteren.	De campagne Wereldklasse is gelanceerd, gericht op de docent. Verspreiding via Nuffic News, de Erasmus+ nieuwsbrief, MBO Raad (social media) en MBO-krant/MBO Today. Brochure 'Internationalisering voor onderwijsprofessionals in het mbo' (verspreiding na kick-off netwerk mbo-docenten).
Kennis delen en scholen inspireren om de kansen van internationalisering voor de kwaliteit van het onderwijs te benutten.	De verschillende doelgroepen binnen de school zien de meerwaarde en mogelijkheden van internationalisering voor hun eigen doelen.	5 uitingen gepubliceerd. 1 publicatie met good practices.	6 uitingen gepubliceerd. 2 brochures (tweetalig mbo, docenten). De publicatie met good practices is klaar voor verspreiding. Er is een interactieve internationaliseringskaart met 40 voorbeelden van scholen ontwikkeld.

5.3 Onderwijsvergelijking

Voor de kernopdracht Onderwijsvergelijking maken we gebruik van onze kennis van het internationale hoger onderwijs. We bieden expertise op maat en bevorderen internationalisering door mobiliteitsobstakels weg te nemen. We dragen eraan bij dat de mensen met de juiste kwaliteiten instromen in het Nederlandse hoger onderwijs. Als dé organisatie in Nederland met expertise op het gebied van de evaluatie en erkenning van buitenlandse kwalificaties zijn we een onmisbare schakel in de internationaliseringsketen. Inkomende mobiliteit springt hierbij het meest in het oog, maar via de Europese erkenningsprojecten en de advisering meeneembare studiefinanciering vervullen we ook op het gebied van uitgaande mobiliteit een spilfunctie.

Sinds de oprichting van het internationale erkenningsnetwerk ENIC-NARIC fungeert Nuffic als Nederlandse NARIC (1984) en ENIC (1994, sinds 1997 verdragstaak onder de Lissabon Erkenningconventie), aangewezen door de Nederlandse overheid.

In 2020 hebben we input geleverd aan het ministerie van OCW voor het vastleggen van deze activiteiten in de nieuwe wettelijke taak. Nuffic is ook aangewezen als ‘assistance centre’ in het kader van de Europese beroepserkenningsrichtlijn 2013/55/EU. In 2020 heeft OCW de voorbereidingen getroffen om de nationaal coördinator van deze richtlijn per 1 januari 2021 naar het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK) over te laten gaan.

5.3.1 Beschrijving realisatie activiteiten

Onze dienstverlening stelt de overheid, het onderwijs en het relevante maatschappelijk veld in staat een juiste erkenningsbeslissing te nemen. We maken steeds meer gebruik van digitale instrumenten. Dit heeft ons in maart 2020 geholpen om heel soepel over te kunnen gaan naar het volledig vanuit huis werken aan de verschillende soorten advisering, met behulp van onze digitale databases. Opmerkelijk genoeg is het totaal aantal uitgebrachte adviezen in 2020 naar recordhoogte gestegen (tot meer dan 40.000 adviezen), een ontwikkeling die wij aan het begin van de coronapandemie niet hadden verwacht. De klanttevredenheid van onze grootste groep afnemers (de admissions officers) bleef onverminderd hoog met gemiddeld een 8,7 voor onze dienstverlening.

Diplomawaarderingen

In 2020 heeft Nuffic ruim 20.600 adviezen uitgebracht aan de Nederlandse hogeronderwijsinstellingen en overheidsorganisaties, een stijging van bijna 13%. Hogescholen en universiteiten maken steeds meer gebruik van onze adviezenwizard, de digitale tool waarmee zij zelf diploma's kunnen waarderen. Het streven om 85% van de adviezen binnen de termijn af te handelen is niet gehaald (realisatie is 77,4%), doordat de capaciteit/financiering gelijk bleef terwijl het aantal adviezen toenam. Dit punt is meegenomen in het overleg met OCW over de uitvoering van de wettelijke taak.

Naast de reguliere diplomawaarderingen verstrekt Nuffic ook het zogeheten Nuffic-certificaat aan hogeronderwijsinstellingen. Dit is noodzakelijk voor het verkrijgen van een inreisvisum bij de IND. Het aantal certificaten is dit jaar gestegen tot ruim 6.100.

Informatie & expertise

We zijn in 2020 begonnen met het web-based maken en actualiseren van onze populaire online beschrijvingen (tot dan toe alleen als pdf beschikbaar) van 96 buitenlandse onderwijssystemen. Tegelijkertijd verbeteren we de digitale toegankelijkheid. Zo zorgen we ervoor dat dit adviesvervangende product een kwalitatief hoogstaande vorm van dienstverlening blijft.

Vluchtelingen en nieuwkomers

In opdracht van DUO heeft Nuffic ten behoeve van de inburgering diplomawaarderingen uitgebracht voor vluchtelingen. Voor vluchtelingen zonder papieren zijn Indicaties Onderwijsniveau (ION) afgegeven. Samen met de Raad van Europa en het netwerk van Europese erkenningscentra hebben we deelgenomen aan het project European Qualifications Passport for Refugees. Nuffic heeft onder meer via online sessies vluchtelingen geïnterviewd in Italië. Op basis daarvan hebben de meeste geïnterviewden een European Qualifications Passport gekregen.

Nieuwe ontwikkelingen in erkenning

1. Automatische erkenning

In samenwerking met OCW heeft Nuffic deelgenomen aan het vervolgoverleg tussen de Benelux en de Baltische landen om te komen tot een verdrag over onderlinge automatische erkenning. In december 2020 is overeenstemming bereikt over de tekst van dit verdrag, dat de acht betreffende ministers van onderwijs in 2021 zullen ondertekenen. Het verdrag zal daarna onder voorwaarden worden opengesteld voor andere landen in de Europese Hogeronderwijsruimte.

2. Digitalisering

In Nederland zijn we aangesloten bij de pilot van Studielink om de digitale aanmelding van buitenlandse studenten te koppelen aan een digitale diplomawaardering op systeemniveau. Als lid van het Nederlandse Europass Consortium zijn we nauw betrokken bij de ontwikkelingen van het nieuwe digitale Europass-platform (gelanceerd in 2020), waarin het mogelijk wordt om digitale diploma's beschikbaar te stellen, te raadplegen en op termijn van een digitale diplomawaardering te voorzien.

Ook de ontwikkelingen in digitalisering van het onderwijs volgen we op de voet via deelname aan Europese werkgroepen en conferenties. Onze projectresultaten op dit gebied hebben we onder andere gepresenteerd in een webinar van de Europese Commissie voor de ontwikkeling van een *European Approach for Microcredentials*, in een conferentie van EADTU, en tijdens ENIC/NARIC-meetings en webinars.

Ontsluiting van expertise over onderwijssystemen

In de Bologna Peer Support Group B (implementatie van de Lissabon Erkenningconventie) hebben we OCW ondersteund en bijdragen geleverd aan de afsluitende digitale Peer Learning Activity. Daarnaast hebben we nauw samengewerkt in het Erasmus+-project I-Comply, waarvan OCW de formele projectcoördinator is en Nuffic de projectmanager. In maart 2020, vlak voordat het internationale reizen aan banden werd gelegd, hebben we gezamenlijk een I-Comply projectmeeting in Kiev bezocht.

Nuffic heeft dit jaar ook de netwerken van admissions officers, het LAO (Landelijk Admissions Overleg) van het hbo en het wo weer ondersteund en vanuit het I-Comply project twee webinars verzorgd over belangrijke aspecten van de Lissabon Erkenningconventie.

In september 2020 is een van onze beleidsmedewerkers aangesteld als Acting President van het ENIC-bureau, een invloedrijke functie in dit netwerk van erkenningscentra van 57 landen.

Europese projecten ENIC/NARIC (cofinanciering)

In 2020 is een viertal door Onderwijsvergelijking gecoördineerde NARIC-projecten afgerond en met gemiddeld een 8,7 door het Uitvoerend Agentschap onderwijs, audiovisuele media en cultuur (EACEA) beoordeeld. Dit heeft geresulteerd in een aantal beleidsnota's en praktische handleidingen, die inmiddels allemaal op onze projectwebsites zijn gepubliceerd:

- **e-VALUATE | Nuffic**
- Academic Recognition of e-learning;
Practitioner's Guide for Recognition of e-learning;
Students Guide to e-learning.
- **AR-Net | Nuffic**
The Triangle of Automatic Recognition;
Portability of Recognition Statements in the EHEA;
Third edition of the European Recognition Manual for Higher Education Institutions.
- **DigiRec | Nuffic**
White Paper on Digital Student Data and Recognition.

De documenten zijn nationaal en internationaal goed ontvangen, met positieve tweets en e-mails van o.a. de Europese Commissie, Europass Europe, ECA en EQAR.

Ook hebben we in 2020 vier nieuwe Erasmus+-projecten ingediend: **ONREQ20-22** (online course on recognition of qualifications), **I-AR** (implementation of automatic recognition in the networks), **DigiNet** (digital innovations in credential evaluation and the networks) en **STACQ** (stacking credits and the future of the qualification). Deze zijn inmiddels alle vier toegekend en opgestart.

Overige activiteiten

In 2020 hebben we in totaal meer dan 11.000 door derden betaalde diplomawaarderingen gemaakt. Nuffic werkt binnen de (op initiatief van OCW en SZW in 2002 opgerichte) IDW-structuur internationale diplomawaardering) samen met SBB en heeft ruim 4.500 IDW-adviezen aan particulieren uitgebracht. In deze structuur wordt ook de advisering aan de deelnemers van de module Oriëntatie Nederlandse Arbeidsmarkt (ONA) uitgevoerd. Dit leidde tot ruim 3.000 door Nuffic uitgebrachte ONA-adviezen, een daling vanwege de afname van het aantal vluchtelingen/inburgeraars. Voor DUO maakten we ruim 3.400 adviezen over de kwaliteit van buitenlandse hoger onderwijsopleidingen voor de meeneembaarheid van studiefinanciering, een daling ten opzichte van 2019 (4.200).

5.3.2 Doelstelling en realisatie

Doelstelling	Streefwaarde	Resultaat	Realisatie 2020
Adviezen doelmatig afhandelen	Een toename van 40%	% wizard adviezen t.o.v. totaal aantal adviezen.	52,7%
	3.000	Aantal unieke modeladviezen beschikbaar in de wizard.	2.768
	5 per jaar, in korter format	Aantal nieuwe beschrijvingen buitenlandse onderwijssystemen.	n.v.t. Deze doelstelling is in 2020 aangepast. Gestart met het project Digitale Toegankelijkheid van beschrijvingen van buitenlandse onderwijssystemen.
Tijdig adviseren	85%	Adviezen afgehandeld binnen de gestelde termijn.	77,4%
Specifieke vragen afhandelen	Klanten waarderen de vraagafhandeling met een 7,5 of hoger.	De tevredenheid van klanten over de vraagafhandeling (meten via KTO).	Er is in 2020 geen Nuffic-breed KTO geweest.
Kwalitatieve instroom bevorderen	7,5 of hoger	De mate waarin een admissions officer in staat wordt gesteld een adequate beslissing over toelating te nemen (meten via gerichte enquête).	8,7
	7,5 of hoger	De waardering van Erasmus+-projecten door de opdrachtgever (via evaluatie van de eindrapportage door externe experts).	8,7

5.4 Studentenmobiliteit en binding hoger onderwijs

5.4.1 Beschrijving realisatie activiteiten

Informatievoorziening aan Nederlandse en internationale studenten

De informatie en voorlichting aan buitenlandse en Nederlandse studenten op de websites Study-in-Holland en WilWeg is snel aangepast aan de situatie ten gevolge van de coronapandemie. In het begin van de pandemie hebben de Nuffic Neso's in nauwe samenwerking met de Nederlandse diplomatieke vertegenwoordigingen Nederlandse studenten in de betreffende landen van informatie voorzien omtrent terugkeer naar Nederland. Zo is er onder andere een coronaprotocol op de Neso-websites geplaatst.

De vernieuwde Study in Holland-website, inclusief Studyfinder, deels vernieuwde Pathfinder en HOVI-koppeling (Hoger Onderwijs VoorlichtingsInformatie) is in 2020 volgens planning opgeleverd. Bovendien zijn we begonnen met de vernieuwing van de WilWeg-website (inclusief Beursopener). Ook deze is volgens planning in het eerste kwartaal van 2021 opgeleverd.

Alle fysieke WilWeg-voorlichtingsbijeenkomsten hebben we door online formats vervangen. Er zijn in 2020 veertien online bijeenkomsten gehouden. Ook de training van de nieuwe lichte ambassadeurs heeft online plaatsgevonden. Terwijl Nederlandse studenten de online voorlichtingsbijeenkomsten met een krappe voldoende waarderen (6), zijn instellingen over het algemeen juist zeer tevreden met het online aanbod van zowel WilWeg als Study in Holland en Mobstacles. Met name het online fair format werd hoger gewaardeerd dan de fysieke variant.

In het Mobstacles-netwerk (obstakels voor internationale mobiliteit) hebben we gewerkt aan het wegnemen van mobiliteitsobstakels voor studenten en onderzoekers. Nuffic heeft samen met verschillende partijen – zowel organisaties van de rijksoverheid (OCW, DUO, IND, etc.) als hogeronderwijsinstellingen – informatie verzameld en geanalyseerd en op basis daarvan geadviseerd over internationale studenten die in Nederland verbleven of van plan waren een studie in Nederland te gaan volgen. Hierover zijn ook verschillende Nuffic-studies gepubliceerd.

Nuffic heeft in 2020 intensief contact onderhouden met de partners in de keten van aanmelden tot afstuderen, zoals IND, DUO, UWV, ministeries alsmede met de koepels en met netwerken van instellingsmedewerkers, Dhenim (HO-marketeers), LAO, Cospa (stagecoördinatoren). We hebben de informatievoorziening (Mobstacles-updates aan netwerk) geïntensiveerd en via nieuwe online formats aangeboden (online netwerkvergadering, digitale spreekuren). Bovendien hebben we in 2020 via Teams een digitale Sharepoint Mobstacles-projectsite gelanceerd om de kennisdeling binnen het netwerk nog meer te bevorderen. Er zijn hier nu 91 instellingen op aangesloten.

Er waren in 2020 twee Mobstacles bijeenkomsten gepland; vanwege de coronapandemie is er één afgezegd en heeft er één digitaal plaatsgevonden. De voorbereidende klankbordgroep-overleggen en besprekingen met ketenpartners hebben wel plaatsgevonden. Daarbovenop zijn er meerdere digitale bijeenkomsten omtrent zorgverzekeringen en coronapandemie gerelateerde uitdagingen gehouden.

In 2020 zijn vijf van de tien Mobstacles gerelateerd aan onderzoekers en wetenschappelijk personeel opgelost. Mobstacles die zowel op studenten als onderzoekers betrekking hebben stegen van vijf naar acht lopende dossiers. Er zijn drie nieuwe significante Mobstacles aangekaart die betrekking hebben op het arbeidsgedeelte van Mobstacles.

EURAXESS

In opdracht van het ministerie van OCW coördineert Nuffic de activiteiten van EURAXESS in en namens Nederland. In de eerste plaats ondersteunt Nuffic de HR-medewerkers van universiteiten, onderzoekinstellingen en academische ziekenhuizen in hun opvang en begeleiding van inkomende onderzoekers en hun gezinnen. In 2020 heeft Nuffic voor het eerst virtueel een goed bezochte expertisebijeenkomst georganiseerd, met relevante uitvoeringsorganisaties zoals de IND, het UWV en de SVB. Deze werd door bijna 90 mensen bezocht. Ook heeft Nuffic hen via het Europese EURAXESS-netwerk in contact gebracht met collega-experts in andere EU-lidstaten. Met name op het terrein van 'entry conditions' oftewel immigratieprocedures voor inkomende onderzoekers en inzake 'social security and taxation' hebben we veel informatie en ervaringen uitgewisseld. Tot slot heeft Nuffic vlak voor het uitbreken van de coronapandemie nog een gecombineerd fysiek-virtueel overleg kunnen organiseren voor het Nederlandse EURAXESS-netwerk. In het verslagjaar zijn de banden met zowel het Promovendi Netwerk Nederland (PNN), als PostdocNL, het netwerk van postdoc-medewerkers aan vooral universiteiten, aangehaald.

Een tweede doelgroep zijn de internationale onderzoekers zelf. Voor hen is er de EURAXESS NL-website. In goede samenwerking met o.a. Academic Transfer hebben we deze nog informatiever en relevanter gemaakt voor de inkomende onderzoeker, maar ook voor werkgevers en HR-medewerkers van instellingen waar onderzoekers werken. In 2020 trok de Nederlandse EURAXESS-website bijna 38.000 bezoekers, vergelijkbaar met het jaar daarvoor.

In het EURAXESS TOPIV-project vervult Nuffic de rol van Work Package leader van het werkpakket communicatie. We hebben in 2020 onder meer vijf EURAXESS4me Newsletters uitgebracht voor het ruim 1.450 leden tellende Europese netwerk. Ook is er een lezersonderzoek uitgevoerd met als belangrijkste uitkomst dat de Newsletter goed wordt gelezen en zeer wordt gewaardeerd. De in 2019 ontwikkelde dienstenwaaier is in het verslagjaar herzien en verder verspreid. Nuffic heeft binnen genoemd project een vooraanstaande rol gespeeld in het verbeteren van de samenwerking met de zogenaamde EURAXESS Worldwide Officers.

Partnerschappen actief aanhalen en inzetten

Nuffic heeft in 2020 samen met de VSNU, de VH, de NRTO en de Landelijke Commissie Gedragscode een werkgroep opgericht voor informatievoorziening over de gevolgen van de coronapandemie. Doel van deze werkgroep is verschillende initiatieven goed in kaart te brengen, initiatieven aan elkaar te verbinden en naar elkaars informatie door te verwijzen, de actuele ontwikkelingen door te spreken en ondersteunend te zijn richting o.a. OCW en de IND. De belangrijkste issues betroffen: de gevolgen voor huidige studenten; o.a. verblijfsrechten van niet-EU-studenten, studievertraging, studentenhuisvesting en zorgverzekeringen; Engelse taaltoetsen en (online) alternatieven nu taalcentra gesloten zijn, en de gevolgen die dat heeft voor aanmeldprocedures en de toelating van aspirant-internationale studenten; het bijhouden van signalen van instellingen voor het aankomend studiejaar 2020/2021; financiële gevolgen en studentenwelzijn.

In 2020 hebben we in consortiumverband (Campus France, DAAD, British Council, ACA, Archimedes, Nuffic) samengewerkt aan de uitvoering van het Study in Europe (2)-project, in opdracht van de Europese Commissie, directoraat-generaal Onderwijs, Jongerenzaken, Sport en Cultuur (EAC). We hebben bovendien succesvol ingeschreven op het nieuwe Study in Europe (3)-project (looptijd dec. 2020 – dec. 2023). Voor het nieuwe project verbreden we de samenwerking met andere zusterorganisaties uit Zuid- en Oost-Europa, en met alumni- en studentennetwerken zoals het Erasmus Student Network.

Week of the International Student

In 2020 heeft Nuffic ook weer een Week of the International Student gehouden. De diverse activiteiten op het programma vonden allemaal online plaats. Verspreid over de week waren er elf sessies, die mede werden verzorgd door deelnemers uit het veld (vo, mbo, ho). Ze werden goed bezocht en de deelnemers gaven een ruime voldoende (8.4).

Neso-kantoren

Ondanks de coronapandemie hebben de Neso-kantoren bij weten te dragen aan de positionering van de Nederlandse hoger onderwijssector in de betreffende doellanden. Voor het begin van de coronapandemie organiseerde Nuffic/Neso Zuid-Korea een 'Roundtable' in Den Haag met zeven Zuid-Koreaanse universiteiten samen met het Koreaans Living Lab Network (Linc+) en zeven Nederlandse hogescholen samen met NWO/SIA. Het doel van deze bijeenkomst was tweeledig: (1) versterking van de bilaterale ho-samenwerking op het gebied van living labs op diverse terreinen zoals smart aging en het maken van afspraken daarover, en (2) matchmaking tussen de instellingen op gebieden als IT, agrifood, health care, economy & business.

Ook tijdens het staatsbezoek van het Koninklijk Paar aan Indonesië in maart 2020 was er, mede door de nauwe samenwerking tussen de ambassade en Nuffic Neso Indonesia, veel aandacht voor ho-samenwerking. Zo is er bijvoorbeeld een bezoek gebracht aan het living lab duurzaam toerisme op Sumatra, waaraan Nuffic Neso Indonesia samen met Nederlandse en Indonesische partners meewerkt.

Aan het begin van de coronapandemie hebben we via de Neso-kantoren informatie verzameld en gedeeld met onze stakeholders om zo in te kunnen spelen op de ernst van de situatie. De crisis had van het begin af aan tot gevolg dat alle offline evenementen ter bevordering van studeren in Nederland moesten worden geannuleerd of, zo mogelijk, uitgesteld. Vervolgens werden ook de overige promotieactiviteiten bevroren om te voorkomen dat we in de eerste twee maanden van de crisis – en dus onzekere tijden – valse beloften deden richting potentiële studenten. Toen er meer duidelijkheid kwam en ho-instellingen meer overgingen op online onderwijs is de online positionering via de Neso's weer op gang gebracht, mede dankzij innovaties zoals online internships.

Met de overgang naar online activiteiten en evenementen hebben we in de tweede helft van het jaar een groter en inclusiever bereik gehad dan voorheen met offline activiteiten. De grootste activiteit in het najaar was de 'Week of Indonesian-Netherlands Education and Research (WINNER)' in november 2020 met deelname van o.a. Nederlandse en Indonesische ministers en kennisinstellingen over het thema 'Achieving the SDGs: from Knowledge to Practice' (De duurzameontwikkelingsdoelen verwezenlijken: van kennis tot praktijk). De conferentie werd gezamenlijk georganiseerd door NWO, de Nederlandse Ambassade in Jakarta, de Indonesian Science Foundation (LIPI), de Indonesian Young Academy of Sciences (ALMI) en Nuffic Neso Indonesië.

WINNER moet een jaarlijks terugkerende conferentie worden waar onderzoekers, beleidsmakers, en maatschappelijke stakeholders uit Indonesië en Nederland worden uitgenodigd om onderzoeksresultaten te presenteren en met elkaar in gesprek gaan over hoe de samenwerking tussen Nederland en Indonesië in wetenschap en onderwijs kan worden versterkt, wederzijdse prioriteiten te bepalen, 'good practices' te delen en nieuwe connecties te maken.

Ook in de andere landen zijn succesvolle online activiteiten georganiseerd, die bijgedragen hebben aan de positionering van het Nederlandse hoger onderwijs. Zo hebben er in Brazilië en Zuid-Afrika bilaterale online conferentie plaatsgevonden ter versterking van de samenwerking op het vlak van onderwijs en onderzoek. Neso Rusland en Neso China hebben een reeks MOOCs (Massive Open Online Courses) respectievelijk webinars opgezet en Neso India en Neso Korea hebben online internshipprogramma's ontwikkeld voor studenten over en weer.

Neso-transitie

In 2020 heeft Nuffic in nauwe samenwerking met OCW gewerkt aan een schema voor de transitie en afbouw van het Neso-netwerk in de loop van de komende jaren, onder meer om te behouden wat door dit netwerk in het Nederlandse publieke belang is opgebouwd en om transparantie te verstrekken over de plannen aan de collega's in de tien Neso-kantoren. Dit is in een gezamenlijke brief van Nuffic en OCW aan de Neso's en het postennetwerk bekendgemaakt.

Conform eerdere afspraken met OCW is Nuffic Neso Turkije op 31 december 2020 gesloten.

5.4.2 Doelstelling en realisatie

Doelstelling	Streefwaarde	Resultaat	Realisatie 2020
Study-in-Holland, WilWeg en Mobstacles activiteiten dragen aantoonbaar bij aan het behalen van de beleidsdoelstellingen van OCW en aan de Internationaliseringsagenda van de VSNU en de VH.	Cijfer: > 7,5	Tevredenheid van de Nederlandse ho-instellingen over (a) de kwaliteit van de dienstverlening van Study-in-Holland (incl. scholarshipsinformatie), WilWeg en Mobstacles en (b) de bijdragen daarvan aan Internationalisering in evenwicht + de Internationaliseringsagenda van de VSNU en de VH.	Study in Holland: 8,4 WilWeg: 7,5 Mobstacles: 7,7
	NPS + 10 (WilWeg)	Tevredenheid van Nederlandse en buitenlandse studenten over de online informatievoorziening (net promoter score) van Study-in-Holland, WilWeg en Mobstacles.	WilWeg: nog niet gemeten i.v.m. vernieuwing van de website.
	NPS +55 (Study in Holland)		Study in Holland: +41 (Studyfinder +45)
Nuffic draagt via het NL alumni network en het vervolgprogramma van 'Make it in the Netherlands' bij aan de binding van internationaal talent, zowel in Nederland zelf via met name de arbeidsmarkt als in het buitenland via lokale NL alumninetwerken.	+ 15% t.o.v. voorgaande jaar	Een toename van het aantal NL alumni in NL alumni network(en).	78.819 geregistreerde alumni en 24.259 actieve leden, een toename van ruim 15%.
	Cijfer: > 7,5	Tevredenheid van Nederlandse ho-instellingen over de alumnidiensten van het NL alumni network.	Vanwege coronamaatregelen en prioritering is er dit jaar geen netwerkbijeenkomst gehouden.
	Het programma is gereed (incl. basiscondities) en heeft steun van OCW, EZK, BZK en SZW.	Realisatie - in samenwerking met andere partijen - van het vervolgprogramma 'Make it in the Netherlands'.	Er is uiteindelijk geen vervolgprogramma meer gekomen.
De Neso's dragen aantoonbaar bij aan het behalen van de beleidsdoelstellingen van de Nederlandse rijksoverheid en aan de Internationaliseringsagenda van de VSNU en de VH.	Cijfer: > 7,5	De Neso's zijn volledig ingericht volgens het nieuwe model als voorpost van het Nederlandse kennisveld. Tevredenheid van het ministerie van OCW en de Nederlandse ho-instellingen over de Neso-diensten.	Bij enkele online activiteiten is klanttevredenheid gemeten. Gezien de bijzondere omstandigheden kan echter geen algemeen cijfer worden genoemd.

5.5 Global development

5.5.1 Programma's van het ministerie van Buitenlandse Zaken

Het jaar 2020 kwam door de coronapandemie met nieuwe uitdagingen voor de programma's die Nuffic beheert. Het bracht versnellingen, bijvoorbeeld op het gebied van digitalisering, en vertragingen, bijvoorbeeld op het gebied van het uitzetten van calls (deadlines waarvoor nieuwe subsidieaanvragen kunnen worden ingediend). Door een tijdelijke subsidiestop op verzoek van het ministerie om de situatie te analyseren konden er ongeveer een halfjaar lang geen nieuwe projecten toegekend worden. Desondanks gingen de werkzaamheden voor het programma onverminderd voort en zijn we trots op de resultaten die we samen met alle stakeholders hebben neergezet. Collega's hebben er hard aan gewerkt om het contact met programma-uitvoerders en stakeholders te versterken en samen flexibele en passende oplossingen te zoeken. Om hiertoe te komen hebben we vele focusgroepen georganiseerd en is het contact met de klankbordgroep versterkt.

De keuze voor het versterken van het lokale netwerk door middel van nieuwe internationale collega's ter plekke - bijvoorbeeld in Benin, Jordanië en Libanon - heeft geholpen om kwaliteit toe te voegen en het contact met stakeholders en ambassades naar een hoger niveau te tillen.

Ondanks de situatie zijn er in 2020 nieuwe calls voor het Orange Knowledge Programme uitgezet. Naar aanleiding van de uitkomsten van de tussentijdse evaluatie hebben we de calls die later in het jaar werden gepubliceerd, extra aangescherpt op inhoud. De landenlijst is aangepast om meer focus in het programma aan te brengen. De verdere implementatie van de aanbevelingen naar aanleiding van de tussentijdse evaluatie krijgt in 2021 de aandacht.

Het Orange Knowledge Programme (OKP) is nu vier jaar actief. De belangstelling ervoor en het belang ervan blijkt wel uit de cijfers: er zijn inmiddels meer dan 5.000 beurzen verstrekt en er zijn 200 trainingen over verscheidene thema's en van uiteenlopende omvang, 50 institutionele samenwerkingsprojecten voor capaciteitsopbouw en meerdere alumni-evenementen georganiseerd. Hiervan werden 1.088 individuele beurzen, 93 trainingen en 15 projecten in 2020 toegekend. En juist dit jaar heeft laten zien hoe belangrijk en toekomstbesteding een dergelijk programma is: een programma dat wendbaar is in crisis situaties en vooral kijkt naar wat wel kan, zodat de impact zo groot mogelijk is. Dat geldt overigens ook voor de voorloper NICHE / NFP waarin Nuffic haar projectpartners extra tijd gegeven heeft om de effecten van corona te dempen en zoveel mogelijk impact te realiseren. In 2021 zetten we de laatste calls voor het OKP uit, en richten we ons nog meer op monitoring, evaluatie en impactmetingen.

Ook voor het Mena Scholarship Programme (MSP) was 2020 uiteindelijk een succesvol jaar: er is een nieuw driejarig contract getekend. Het doel van MSP is om bij te dragen aan organisatorische capaciteitsopbouw in elf landen in de MENA regio door 'mid-career professionals' korte opleidingen aan te bieden en bilaterale relaties te intensiveren door opbouw en bestendiging van het alumninetwerk. In 2020 is hier gevolg aan gegeven door de organisatie van het regionale online alumni-event in samenwerking met het OKP, de introductie van 'Meet Holland Events' om de banden met Nederland ook tijdens online lessen te versterken, de officiële oprichting van een Holland-alumnivereniging in Libanon en verschillende maatwerktrainingen.

5.5.2 Programma's van het ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap

In opdracht van het ministerie van OCW voert Nuffic beurzenprogramma's uit die tot doel hebben de kennisuitwisseling en samenwerking tussen Nederland en de betreffende landen per programma te versterken. Bij Global development is het programmamanagement van de beurzenprogramma's ondergebracht. De belangstelling voor de programma's is over het algemeen groot: Nuffic ontvangt meer aanvragen dan er beurzen kunnen worden verstrekt.

Het Van Gogh-programma is een bilateraal programma tussen Nederland en Frankrijk. Het programma stelt onderzoekers in staat om gezamenlijk aan onderzoeksprojecten te werken. In 2020 heeft Nuffic 21 aanvragen ontvangen van Nederlandse onderzoekers die de Van Gogh-beurs inzetten voor samenwerking met hun Franse partners. Vanwege de coronapandemie is besloten dat alle toegekende beurzen een budget neutrale verlenging krijgen. Hierdoor hebben de onderzoekers de mogelijkheid om hun onderzoek in de loop van 2021 af te ronden.

Internationale samenwerking binnen de wetenschap is ook het doel van het Europees Universitair Instituut in Florence, Italië. Jaarlijks kent Nuffic 24 beurzen toe aan Nederlandse studenten die aan het instituut een PhD (gaan) volgen. De PhD-studenten doen er een internationaal professioneel netwerk op, dat relevant is voor hun toekomstige loopbaan in de wetenschap. Van de 24 beschikbare beurzen zijn er jaarlijks ongeveer 8 beschikbaar voor nieuwe aanvragen van aankomende eerstejaarsstudenten. In 2020 ontving Nuffic voor deze nieuwe aanvragen 48 aanmeldingen.

Het Holland Scholarship is erop gericht Nederlandse studenten te stimuleren buiten de Europese Economische Regio (EER) te studeren of stage te lopen. Daarnaast wordt internationaal talent van buiten de EER gestimuleerd om in Nederland te komen studeren. De aantallen toegekende beurzen voor de periode 2019-2020 laten een toename zien in het aantal uitgaande beurzen.

De Cultureel Verdrag beurzen maken deel uit van Culturele Verdragen die de Nederlandse overheid met enkele landen heeft afgesloten. De beurzen die worden toegekend door de buitenlandse overheden, bevorderen de samenwerking tussen de betreffende landen op cultureel, educatief en wetenschappelijk gebied. Nuffic brengt de beursmogelijkheden onder de aandacht om zo de deelname van Nederlandse kandidaten te verhogen. In 2020 heeft een aantal deelnemende landen beurzenprogramma's geannuleerd wegens de coronapandemie, waardoor er ten opzichte van 2019 aanzienlijk minder aanvragen waren. Er zijn 4 kandidaten geselecteerd.

Het Sino-Dutch Bilateral Exchange Scholarship-programma is een belangrijk onderdeel van het Memorandum of Understanding uit 2014 tussen China en Nederland, waarin de gezamenlijke interesse om samen te werken op het gebied van onderwijs is vastgelegd. Het programma heeft voor zowel Nederlandse als Chinese studenten jaarlijks 25 studiebeurzen beschikbaar. In 2020 had de coronapandemie ook gevolgen voor het Sino-Dutch-programma. Het aantal aanvragen van Nederlandse kandidaten is gedaald ten opzichte van het voorgaande jaar. Diegenen die geselecteerd zijn voor een beurs, hadden niet de mogelijkheid om naar China af te reizen, maar volgen hun opleiding online vanuit Nederland. Er waren voldoende aanvragen van Chinese kandidaten, waardoor alle 25 beschikbare beurzen konden worden toegekend.

In 2020 vonden de laatste activiteiten plaats voor IPV, de subsidieregeling voor de ontwikkeling van internationaliseringsactiviteiten in het po en vo.

Een overzicht van het aantal beurstoekenningen per programma is te vinden in de tabel onder paragraaf 5.5.4.

5.5.3 Programma's van overige opdrachtgevers

In 2020 heeft Nuffic programma's uitgevoerd voor de volgende particuliere opdrachtgevers: VSBfonds, NN Group, FMO en Brainport Development. Door de coronapandemie laten ook deze programma's een daling zien in het aantal aanvragen en uiteindelijk toegekende beurzen. In een enkel geval is de deadline voor 2020 in zijn geheel doorgeschoven naar 2021. Dit is gebeurd voor het Desmond Fortes Scholarship, het beurzenprogramma gefinancierd door de Nederlandse ontwikkelingsbank FMO dat professionals uit het klantennetwerk van FMO middels een training in staat stelt duurzame oplossingen binnen hun eigen organisaties te implementeren.

De VSBfonds Beurs is bedoeld voor maatschappelijk betrokken studenten die in het buitenland een vervolgopleiding of onderzoek willen starten. De doelstelling van het beurzenprogramma van het VSBfonds is dat bursalen zich middels hun opgedane kennis gaan inzetten voor de Nederlandse samenleving. In 2020 zijn er 443 aanvragen gedaan voor deze beurs.

Het beurzenprogramma van NN Group, NN Future Matters Scholarship, biedt studenten uit de deelnemende landen economische kansen door hen een Nederlandse masteropleiding te laten volgen in een vakgebied waar lokaal vraag naar is. Het programma focust op de deelname van eerstegeneratiestudenten. In 2020 heeft Nuffic 114 aanvragen voor dit programma binnengekregen.

Nuffic investeerde ook in 2020 in het uitbreiden van haar opdrachten portfolio. Met ingang van april 2020 draagt Nuffic bij aan de uitvoering van Deskundigheidsbevordering Internationalisering Onderwijs van Brainport Eindhoven. Binnen dit programma kunnen po-, vo- en mbo-scholen aanvragen indienen voor activiteiten die bijdragen aan de vergroting

van kennis, kunde en ervaring van een docent op het gebied van internationalisering van het onderwijs. In 2020 zijn de eerste twee aanvragen beoordeeld. Nuffic kent in het kader van Brainport Development geen beurzen toe, maar heeft een adviserende rol in de beoordeling van de aanvragen.

Naast Brainport werden ook gesprekken met AON gevoerd over een beursprogramma voor talentvolle studenten in het laatste jaar van hun studie. Dit programma start in 2021 met de eerste lichting studenten.

5.5.4 Doelstelling en realisatie

OCW & overige opdrachtgevers

Doelstelling	Streefwaarde	Resultaat	Realisatie 2020
Excellent programma-management	Geen begrotingsoverschrijding voor de beheerskostenvergoedingen.	Uitvoering van de programma's conform de procedures en de begroting, met bewaking van de kwaliteit, de effectiviteit en de efficiëntie in het beheer.	De programma's zijn uitgevoerd conform de richtlijnen en procedures. Efficiëntie: alle programma's zijn in 2020 naar de DELTA-omgeving gemigreerd. Effectiviteit: de doelstelling is grotendeels bereikt met ongeveer 4% kostenoverschrijding ten opzichte van de begroting. Kwaliteit: de risicomitigerende maatregelen zijn aangescherpt: (1) COCA (financial due diligence) op implementing partners; (2) stringenter richtlijnen voor bankrekeningaanmaak en wijziging; (3) procesplaten op alle programma's conform de inrichting van de DELTA-omgeving is afgerond; (4) upgrade van de skills van de financials voor meer kwaliteit.
	>90% binnen de (wettelijke) termijn van 13 weken.	Tijdige beoordeling van de rapportages.	97% (muv het inmiddels afgesloten IPV dat op 94% uitkwam.)
Doorontwikkeling van de programma's	Minimaal 95% kwalitatieve uitnutting van beschikbare fondsen.	Actief verbinden van vraag en aanbod binnen de beleidskaders.	101%, kleine overschrijding door o.a. optoppingen beursbedragen EU.
	Alle programma's hebben 2-jaarlijks een gesprek met (een contactpersoon van) de opdrachtgever over de voortgang en impact van het programma.	Proactieve communicatie en consultatie met opdrachtgever en stakeholders in overleg met po-team en Mobiliteit en binding.	Programmamanagers hebben (minimaal) 2-jaarlijks gesprekken met opdrachtgevers gevoerd.
Organisatieontwikkeling	Medewerkers wisselen 2-jaarlijks van programmaportefeuille.	Medewerkers zijn in staat om generiek ingezet te worden op verschillende programma's met behoud van kwaliteit uitvoering.	Door de reorganisatie hebben veel wisselingen plaatsgevonden binnen de teams en zijn de werkpakketten en de programmaportefeuilles in 2020 gewijzigd.

BZ & EU

Doelstelling	Streefwaarde	Resultaat	Realisatie 2020
Excellent programma-management	Geen begrotingsoverschrijding voor de beheerskostenvergoedingen.	Uitvoering van de programma's conform de procedures en de begroting, met bewaking van de kwaliteit, de effectiviteit en de efficiëntie in het beheer.	Efficiency: alle instrumenten van BZ- en EU-programma's zijn in 2020 naar de DELTA-omgeving gemigreerd. De migratie is voor 95% compleet. Effectiviteit: de doelstelling is grotendeels bereikt, de begroting van BZ vertoont 3.2% batenoverschrijding ten opzichte van de begroting.
	>90% binnen de (wettelijke) termijn van 13 weken.	Tijdige beoordeling van de rapportages.	96%
	Minimaal 95% kwalitatieve uitnutting van beschikbare fondsen.	Actief verbinden van vraag en aanbod binnen de beleidskaders.	82% in termen van committing en 91% in termen van cashflow ivm de committingstop van BZ. Desondanks op schema om einde looptijd van het programma alle middelen nagenoeg volledig uit te nutten.
Doorontwikkeling van de programma's	5% meer deelnemende onderwijsinstellingen, zowel Noordelijk als Zuidelijke instellingen.	Omdat de toegevoegde waarde van programma's wordt gezien, worden ze benut door een groeiend aantal onderwijsinstellingen.	Deze indicator is (nog) niet gemeten in 2020.
	De lessen uit HOPES I worden ingezet bij de ontwikkeling van HOPES II (31-4-2020).	Tussentijdse evaluatie van het OKP en eindevaluatie van HOPES.	De tussentijdse evaluatie is uitgevoerd, de resultaten worden geïmplementeerd.
	De aandachtspunten van de tussentijdse evaluatie van het OKP zijn opgepakt en voor 75% afgerond (31-12-2020).		
Organisatieontwikkeling	Teaminrichting voltooid op 31-3-2020.	De inrichting van teams op regio's waarin inhoudelijke expertise en overdraagbaarheid is geborgd. Teams zoeken actief naar mogelijkheden voor regionale benadering en synergie.	In 2020 is Nuffic, en hiermee ook Global Development, gereorganiseerd en onderdeel geworden van de pijler Global.

5.5.5 Overzicht van het aantal toegekende beurzen

Volume beurzen	2019	2020
Orange Knowledge Programme	Projecten: 36 Beurzen: - Short course: 1273 - Master: 417 Groepstrainingen: 106 Alumni: 7	Projecten: 15 waarvan 6 uit 2019 Beurzen: - Short course: 681 - Master: 407 Groepstrainingen: 93 waarvan 7 uit 2019 Alumni: 1
Mena Scholarship Programme	225	134
Cultureel Verdragbeurzen	17	4
Europees Universitair Instituut	24	24
Holland Scholarship*	Uitstroom: 742 Instroom: 615	Uitstroom: 825 Instroom: 606
Internationalisering po en vo	145	53
Van Gogh-programma**	18	12
Sino-Dutch Bilateral Exchange Scholarship Programme**	Uitstroom: 19 + 9 Instroom: 14 + 11	Uitstroom: 9 + 6 Instroom: 12 + 13
Desmond Fortes Scholarship	3	0
NN Future Matters Scholarship	40	38
VSBfonds Beurzen	168	168

* Verschillende instroommomenten in de periode van juli 2019 tot en met april 2020. De aantallen van 2020-2021 worden in april 2021 bekend gemaakt.

** Aantal vergeven beurzen inclusief verlengingen.

5.6 Nationaal Agentschap Erasmus+

De kern van de activiteiten van het Nationaal Agentschap (NA) Erasmus+ is het beheer van het Europese subsidieprogramma Erasmus+ op het gebied van onderwijs en training. Het programma biedt individuen (studenten, docenten, stafleden en professionals) de mogelijkheid om binnen Europa – en deels ook daarbuiten – een deel van hun studie te volgen, stage te lopen, taaltraining te krijgen of een werkuitwisseling te doen. Verder ondersteunt het programma organisaties bij internationale samenwerking in projecten in en voor alle onderwijssectoren. Dit soort partnerschappen kan gericht zijn op onderwijsinnovatie, maar ook op het gezamenlijk leren en het delen van ervaringen en succesvolle praktijken.

Daarnaast voert het NA het project 'Facilitating the use of Bologna Tools for HEIs and Quality Assurance Organisations+' (FaBoTo+) uit. Dit is het derde opeenvolgende project waarin het NA ondersteuning en advies biedt met betrekking tot de implementatie van de belangrijkste Bologna-instrumenten in het ho. Bijzonder in deze derde fase is de samenwerking met Oekraïne, Rusland en Georgië. OCW co-financiert de uitvoering van dit project, als aanvulling op de management fee die wordt verstrekt door de Europese Commissie.

5.6.1 Beschrijving realisatie activiteiten

Door de uitbraak van de coronapandemie kwam de mobiliteit onder het programma Erasmus+ in 2020 grotendeels tot stilstand. Op aanwijzing van en in samenspraak met de Europese Commissie is het NA in de eerste maanden intensief bezig geweest met de informatievoorziening aan en ondersteuning van de onderwijsinstellingen, in het bijzonder wat betreft de toepassing van de Force Majeure-regels. Tegelijkertijd liepen de calls (rondes waarin nieuwe subsidieaanvragen kunnen worden ingediend) in 2020 gewoon door. Ook bij calls waarvoor de deadline tijdens de eerste lockdown afliep, kwamen er meer aanvragen binnen dan vorig jaar. Zo steeg het aantal aanvragen voor mobiliteitsprojecten in het po en vo met 10%. Het is bemoedigend dat de belangstelling vanuit het veld voor internationale mobiliteit en Europese samenwerking op de langere termijn onverminderd groot blijft.

Dat is ook gebleken bij de twee extra calls die de Europese Commissie openstelde als reactie op de pandemie. Deze calls waren gericht op samenwerkingsprojecten met als thema 'Digital Education Readiness (Innovative practices in a digital era)' en 'Creativity (Skills development and inclusion through creativity and the arts)'. Hiervoor werden in totaal 71 aanvragen ingediend. Met het beschikbare aanvullende budget van vijf miljoen euro konden 26 projecten worden gefinancierd.

De nieuwe call voor accreditatie voor het nieuwe programma Erasmus+ heeft eveneens een goede respons gekregen. Vanuit het po en vo heeft het NA 30 aanvragen ontvangen, waarvan er 14 aan de selectiecriteria voldeden. Van de 9 aanvragen uit het veld van volwasseneneducatie konden er 2 worden gehonoreerd. In het mbo beschikten al veel instellingen over het VET Charter. Er hebben zich nu zeven nieuwe instellingen gemeld, waarvan er vijf een accreditatie hebben ontvangen. In het hoger onderwijs zijn alle al bestaande charters vernieuwd.

Ook in andere opzichten heeft het NA in 2020 voorbereidingen getroffen voor het nieuwe programma voor de periode 2021-2027. Hoewel de politieke besluitvorming over het programma en het budget pas helemaal aan het eind van het jaar plaatsvond, heeft het NA op basis van de conceptdocumenten van de Europese Commissie al kunnen werken aan een

complete herziening van de website die het samen met het Nationaal Agentschap Erasmus+ Jeugd onderhoudt. De lancering van het nieuwe programma, die was voorzien voor begin december, moest echter worden uitgesteld tot 2021.

In 2021 gaat niet alleen het nieuwe programma Erasmus+ van start, ook de nieuwe inrichting van het NA is definitief geworden. Begin 2020 besloot de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap dat het beheer van het nieuwe programma volledig in handen van Nuffic zou komen. Dat betekende dat er een eind kwam aan de samenwerking met CINOP, dat de afgelopen jaren het programma voor het mbo en volwasseneneducatie heeft uitgevoerd. Nuffic en CINOP hebben in 2020 met grote inzet gewerkt aan een zo soepel mogelijk verlopende transitie. Er hebben elf medewerkers van CINOP besloten de overstap naar Nuffic te maken, waarmee belangrijke kennis, kunde en netwerken voor het NA behouden blijven.

5.6.2 Doelstelling en realisatie

Doelstelling	Indicator/streefwaarde	Resultaat	Realisatie 2020
Het subsidie-programma beheren.	Aantallen deelnemende kennisinstellingen, docenten/stafleden en/of studenten/leerlingen.	Verhoging van de kwantiteit van de internationale mobiliteit.	14.787 studentmobiliteiten.
			1.729 stafmobiliteiten.
			Het effect van de coronapandemie is duidelijk zichtbaar in deze daling t.o.v. 2019.
Diversiteit van de deelnemers/inclusie van kwetsbare groepen.		Verhoging van de kwaliteit van de internationale mobiliteit.	po/vo: Dankzij extra inspanningen zijn er zeven speciaal onderwijsscholen bij mobiliteitsprojecten betrokken.
			mbo: De aandacht voor niveaus 1 en 2 wordt gecontinueerd.
			ho: De balans tussen hbo en wo is in orde. De pilot voor een top-up beurs voor achtergestelde groepen is van start gegaan; de eerste resultaten worden in 2021 verwacht.
Doorlooptijd: 100% blijft binnen de vastgestelde termijnen.	Budgetuitputting: >90% van de beschikbare middelen wordt uitgegeven.	Een correcte en tijdige uitvoering van het proces van het uitzetten van calls, het (laten) beoordelen en selecteren van aanvragen en de toekenning van subsidies.	Corona heeft geen effect gehad op de commitment rates. Door het zeer hoge aantal aanvragen is, net als in eerdere jaren, het volledige beschikbare budget uitgezet.
			Ook de afhandeling van de aanvragen en contractering is binnen alle deadlines verlopen.
			Wederom waren enkele betalingen te laat, soms vanwege corona, in andere gevallen vanwege incidenten.
Internationalisering faciliteren door advies, praktische hulp bij aanvragen, focus op impact en voortlichting (online en face-to-face).	De scores van projectaanvragen door de externe beoordelaars.	Kwalitatief hoogwaardige aanvragen, met focus op de impact.	Het percentage dat in KA2-projecten boven het minimum scoort is 73%, een kleine verbetering t.o.v. de 67% in 2019.
	Instellingen waarderen de informatievoorziening en de dienstverlening met een 7,5 of hoger, zoals blijkt uit KTO.	Goede zichtbaarheid en vindbaarheid voor instellingen.	Geen KTO in 2020.
Innoveren en inspireren door het zichtbaar maken en delen van impact en good practices.	Toetreding van nieuwe aanvragers.	Een grotere bekendheid in het Nederlandse onderwijsveld van de (nieuwe) mogelijkheden van Erasmus+.	po/vo: een grote toename van het aantal deelnemende scholen van 259 in 2019 naar 323 in 2020.
	Meer projecten en meer uitwisseling m.b.t. de nationale prioriteiten: inclusie en professionalisering en vanaf 2020 ook digitalisering.	Meer impact en kennisdeling op het gebied van de nationale prioriteiten: inclusie en professionalisering en vanaf 2020 digitalisering.	mbo: twee nieuwe aanvragers. ho: vier nieuwe aanvragers. ve: 11 nieuwe aanvragers in mobiliteitsprojecten.
			In 2020 zijn er meerdere grote onderzoeken gedaan naar inclusie en impact, waaronder een longitudinale studie naar de impact in het ho en een tracer study ('Geblogd en gevlogd'), alsmede een verkenning naar inclusie in alle onderwijsvelden. Ook is er een conceptstudie opgeleverd naar digitalisering, internationalisering en Erasmus+.

Onderstaande tabel geeft de financiële resultaten van het NA weer uitgesplitst naar Nuffic en CINOP. Het resultaat van CINOP wordt toegevoegd aan de egaliseringsreserve van CINOP. Deze egaliseringsreserve wordt gezien de beëindiging van de samenwerkingsrelatie per 31-12-2020 aan Nuffic toegevoegd.

	Nuffic	CINOP	Totaal NA ERA+
Bijdrage EU	€ 2.777.285	€ 1.596.763	€ 4.374.048
Bijdrage OCW	€ 1.915.527	€ 1.238.473	€ 3.154.000
Totale bijdragen	€ 4.692.812	€ 2.835.236	€ 7.528.048
Personeel (incl. overhead)	€ 4.004.510	€ 2.182.581	€ 6.187.091
Materieel	€ 725.335	€ 509.250	€ 1.234.585
Totale lasten	€ 4.729.845	€ 2.691.831	€ 7.421.676
Resultaat	€ -37.033	€ 143.405	€ 106.372

5.6.3 Aantal projecten in 2020

Volume Erasmus+*	2019	2020
Aantal toegekende mobiliteitsprojecten po/vo (KA1)	74	93
Aantal toegekende strategische en regiopartnerschappen po/vo (KA 201)	11	14
Aantal toegekende school exchange partnerships po/vo (KA229)	54	71
Aantal toegekende mobiliteitsprojecten mbo (KA1)	48	52
Aantal toegekende strategische partnerschappen mbo (KA2)	13	17
Aantal toegekende mobiliteitsprojecten ho (KA1)	57	56
Aantal toegekende mobiliteitsprojecten ho buiten Europa (KA107)	29	23
Aantal toegekende strategische partnerschappen ho (KA2)	12	14
Aantal toegekende mobiliteitsprojecten ve (KA1)	12	16
Aantal toegekende strategische partnerschappen ve (KA2)	14	17

5.7 Nederlandse Unesco Commissie

5.7.1 Beschrijving realisatie activiteiten

Voor het bureau van de Nederlandse Unesco Commissie was 2020 het laatste jaar als onderdeel van Nuffic: na 25 jaar kwam op 1 januari 2021 een einde aan de samenwerking. In 2020 is gewerkt aan de ontvlechting van de organisaties. Naast deze werkzaamheden is er uitvoering gegeven aan het werkprogramma 2020-2021 van de commissie, dat begin 2020 door de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap is goedgekeurd. Daarin werden vijf prioriteiten aangegeven. Twee daarvan werden in 2020 als speerpunt gekozen: Klimaat en Erfgoed, en Persvrijheid.

Door corona is de uitvoering anders verlopen dan gepland, de onderwerpen bleven staan, de uitwerking werd anders:

- **Klimaat en Erfgoed:** De internationale Climate Adaptation Summit, waar Unesco NL bij zou aansluiten, is uitgesteld en uiteindelijk begin 2021 online alsnog georganiseerd. Bij het grote Nederlandse pre-event in oktober heeft Unesco NL een zeer goed bekeken innovatief event georganiseerd over de rol die (materieel en immaterieel) erfgoed kan spelen in klimaatadaptatie. Daarnaast zijn er twee papers uitgebracht en heeft Unesco Bonaire een film over dit onderwerp gemaakt.
- **Persvrijheid:** Unesco (mondiaal) organiseert elk jaar rond de dag van de persvrijheid, 3 mei, een internationale manifestatie over het belang van persvrijheid. In 2020 was Nederland gastland. Het evenement is uitgesteld en uiteindelijk op 9 en 10 december alsnog online georganiseerd. Unesco NL was betrokken bij de organisatie en heeft een deelevent georganiseerd, dat werd ondersteund door een podcast en een artikel in de NRC.

Het jaarlijkse Unesco-debat kon geen doorgang vinden, net zo min als veel andere bijeenkomsten. Ook de bijschrijving van twee mogelijke nieuwe werelderfgoederen is uitgesteld.

Wel heeft Unesco NL een podcastserie opgezet (met eind 2020 vijf afleveringen over actuele onderwerpen op het gebied van onderwijs, wetenschap, cultuur en media) onder leiding van Commissievoorzitter Kathleen Ferrier. Veel andere onderwerpen hebben online een andere vorm gevonden, zoals de presentatie van het advies over het Haags Verdrag van Unesco (live uit het Vredespaleis) en de selectie en installatie van de derde Unesco Jongerencommissie,

In december 2020 zijn de dozen gepakt en is het bureau verhuisd naar OCW. Een feestelijk afscheid van 25 goede jaren volgt hopelijk nog. De inhoudelijke samenwerking tussen Unesco NL en Nuffic blijft.

6 Nuffic-brede activiteiten

6.1 Kennis & Innovatie

Met grote kennis en expertise van internationalisering in het onderwijs kan Nuffic het verschil maken in haar activiteiten. Binnen de kernopdracht Kennis & Innovatie dragen we daar aan bij. Het bestaat uit drie deelgebieden die onlosmakelijk met elkaar zijn verbonden: 1. effectmeting & (evaluatie)onderzoek, 2. beleid en 3. innovatie. We pakken proactief, kwalitatief & innovatief (strategische) beleids- en analysezaken op voor in- en externe klanten en signaleren ontwikkelingen & kansen. Instellingen en scholen maken veelvuldig gebruik van onze kennis, op veel verschillende manieren: kennisoverdracht, adviezen en andere ondersteuning (zoals trainingen). We laten ons leiden door de vraag naar kennis zoals die bestaat bij OCW, onderwijsinstellingen en de kernopdrachten van Nuffic. We maken het verschil met inzichten die door het ministerie en de onderwijsinstellingen zelf niet kunnen worden opgedaan.

Ondanks de vele wisselingen in het team, de coronapandemie en de reorganisatie zijn we er toch in geslaagd om de doelen van ons jaarplan te behalen.

Evaluaties en effectmetingen: ter onderbouwing van beleid

In 2020 zijn er grote stappen gezet op het gebied van evalueren en het meten van effecten op het gebied van internationalisering.

- In gesprek met verschillende afdelingen van het ministerie van OCW (Internationaal, Kennis & MBO) hebben we behoeftes in kaart gebracht voor het uitvoeren van vervolgonderzoek, en een onderzoeksagenda opgesteld. Onder leiding van een stuurgroep bestaande uit deze afdelingen van OCW doen wij inzichten op over de effecten en neveneffecten van internationalisering in het Nederlandse onderwijs.
- We hebben een studie gepubliceerd waarin we toelichten welk onderzoek in Nederland naar internationalisering in het onderwijs er loopt of recentelijk is afgerond.
- We werkten aan een deskstudie over de meerwaarde van internationalisering en de internationaliseringsstrategieën in het mbo en ho.
- We hebben een essentiële bijdrage geleverd aan het onderzoek naar de effecten van de coronapandemie op het gebied van internationalisering. Niet alleen de impact op mobiliteit, maar ook op het vlak van digitalisering, medewerkers van de universiteit en op de blijfkans van studenten.
- We hebben het competentieraamwerk gepresenteerd en getoetst in het veld welke competenties docenten bij hun studenten zien ontwikkelen bij het toepassen van verschillende internationaliseringsactiviteiten.
- We hebben een 'Theory of Change' ontwikkeld waarmee de mbo- en po/vo-programma's van Nuffic hun impact inzichtelijk maken en hebben eenzelfde start gemaakt voor de ho-programma's. Dit zetten we voort in 2021, met als doel om een Monitoring & Evaluatieraamwerk op te zetten.

Kennis: ter versterking van internationaal onderwijs

Naast bovenstaande onderzoeken over de effecten en impact van internationalisering, die bovendien de kennisfunctie van Nuffic invulling geven, zijn er andere kennisintensieve activiteiten die we vanuit Kennis & Innovatie uitvoerden.

- De kennis die we de afgelopen jaren hebben vergaard op het gebied van joint programmes, studieprogramma's die twee of meer universiteiten uit verschillende landen samen hebben opgezet, heeft dit jaar opnieuw aan een grote vraag voldaan. Door middel van het FaBoTo+ project wordt hier in Nederland een conferentie aan gewijd. Dat zorgde ervoor dat er ook in 2020 veel behoefte was van instellingen in het hoger onderwijs om deze specialistische kennis te halen. Dit jaar hebben we daarom voor de tweede keer een

Joint Programmes Gids gepubliceerd, en hebben we ook de training op dit gebied verder ontwikkeld.

- De dashboards die in het kader van Internationalisering In Beeld zijn ontwikkeld zijn opnieuw geüpdatet en uitgebreid, bijvoorbeeld met historische data. Bovendien stelden we user stories op bij instellingen op alle onderwijsniveaus om behoeftes te inventariseren voor vervolgonderzoek en verbetering en uitbreiding van de bestaande dashboards. Deze worden ook verwerkt in de eerder genoemde onderzoeksagenda.
- Om *internationalisation at home* een extra impuls te geven, zeker ten tijde van de coronapandemie, hebben we het afgelopen jaar gebouwd aan een community van specialisten. In samenwerking met deze specialisten uit het veld hebben we onderwijsbrede verbinding aangebracht, en concrete cases besproken. Deze sessies werden in samenwerking met instellingen gegeven en werden zeker digitaal drukbezocht (drie van de vier sessies met 100+ aanwezigen). Daarnaast is er een ontwikkellijn *internationalisation at home* opgezet. Deze activiteiten vormen een mooie basis om de opdracht uit de aanbesteding op goede wijze uit te voeren.

Innovatie: ter vernieuwing en verbetering van internationaal onderwijs

Innovatie is essentieel voor iedere organisatie om de activiteiten aantrekkelijk te houden en te laten aansluiten bij de doelgroep. Wanneer door impactmetingen en evaluatie inzichtelijk is gemaakt wat de bereikte effecten zijn, kun je daar ook op bijsturen.

- Er ligt een vernieuwend plan van aanpak om in het nieuwe jaar voort te bouwen op de werkzaamheden die de afgelopen jaren op het vlak van internationalisation at home zijn verricht.
- Er wordt een doelgroepenanalyse uitgevoerd op de behoefte van het hoger onderwijs, naar aanleiding van het laatste klanttevredenheidsonderzoek.
- De datavolwassenheid van Nuffic is in kaart gebracht, met als oogpunt om de monitoring & evaluatie vanuit de Theory of Change te faciliteren.
- Nuffic heeft inzichtelijk gemaakt op welke manier ze bij kan dragen aan de Sustainable Development Goals, en haar strategie aan deze doelen verbonden.
- Nuffic heeft nieuw beleid opgesteld in het kader van “verantwoordelijk internationaliseren”, om thema’s zoals inclusie en duurzaamheid expliciet te verbinden aan de internationaliserings-doelstellingen.
- Het project “Ideeënfabriek” is uitgevoerd en afgerond, waarmee creativiteit in innovatie binnen de organisatie een boost hebben gekregen.

Doelstelling	Indicator/streefwaarde	Realisatie 2020
	Aparte dashboards voor po, vo en mbo op de website www.nuffic.nl/facts-and-figures .	De dashboards met facts and figures zijn up-to-date en aangepast op basis van de wensen en behoeftes van de onderwijsinstellingen.
Internationalisering in beeld brengen voor alle sectoren.	Het uitvoeren van minimaal 3 studies op basis van behoefte uit de onderwijssectoren.	Er zijn studies uitgevoerd en gepubliceerd over: <ul style="list-style-type: none"> • het competentie-model en de ervaringen van docenten in de praktijk; • de relatie tussen "internationaal" onderwijs in het po/vo en een later buitenlandverblijf; • de effecten van de coronapandemie op mobiliteit; • studies naar de effecten van de coronapandemie op de blijfkans van internationale studenten en op medewerkers van instellingen zijn afgerond.
Nuffic deelt best practices en de nieuwste inzichten op het gebied van joint programmes en transnationaal onderwijs.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Schrijven update praktische gids joint programme ontwikkeling (FaBoTo+ project). 2. Het geven van één of twee Nuffic Academy trainingen joint programme ontwikkeling (afhankelijk van animo). Resultaat: minimaal 8 deelnemers, waardering training met minimaal een 7,5. 3. Ondersteunen Nederlands ho veld en het NA Erasmus+ in de vorm van geven presentaties en/of training over joint programmes. 4. Verzamelen en dissemineren voorbeelden aanpak transnationaal onderwijs, aansluitend bij behoeften veld. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Praktische gids Joint Programmes is gepubliceerd. 2. Wegens coronapandemie is de training opnieuw ontwikkeld, en wordt deze in 2021 gegeven. 3. Joint programmes conferentie was georganiseerd en succesvol. 4. Transnationaal onderwijs heeft integraal aandacht gekregen binnen Nuffic, bijvoorbeeld via de toekomstscenario's, Joint programmes gids en het laH project.
Nuffic stimuleert scholen en onderwijsinstellingen aan de slag te gaan met de Onderwijsbrede agenda.	Nuffic heeft minimaal één project uitgevoerd dat de aansluiting tussen sectoren in een regio verbetert.	Nuffic heeft een groot project in het kader van laH uitgevoerd, waarin kennis en expertise onderwijsbreed aan elkaar is verbonden.
Nuffic maakt cijfers over output, outcome en effecten inzichtelijk op basis van structurele monitoring en evaluatie.	Nuffic heeft een overkoepelende visie op monitoring en evaluatie van internationalisering in het onderwijs.	Een Theory of Change voor de mbo, po/vo sectoren is ontwikkeld en ho sector is opgestart. Monitoring en evaluatieraamwerk vloeit hieruit voort. Daarnaast is er een beeld van de manier waarop impact van de programma's, de organisatie én internationalisering in algemene zin zich tot elkaar verhouden en hoe dit onderzocht kan worden.
Het bereiken van specifieke organisatiedoelen (zoals evidence based adviseren en besluiten nemen) door strategisch gebruik van data.	Nuffic heeft de data governance op orde. Er is begonnen met de ontwikkeling van de infrastructuur voor data koppeling en ontsluiting op basis van advies van Kennis & Innovatie.	Nuffic heeft de huidige situatie van data governance in beeld gebracht, evenals mogelijkheden op groei. Er is begonnen met de ontwikkeling van de infrastructuur voor data koppeling en ontsluiting en een pilot om datamanagement op een hoger niveau te brengen.
	Onze stakeholders beoordelen Nuffic met een 7,5 of hoger.	Trainingen zijn goed beoordeeld, maar i.v.m. de coronapandemie hebben deze minder plaatsgevonden. Nuffic Meets wordt goed ontvangen.
Nuffic stimuleert haar medewerkers om blijvend te innoveren.	De kennis en expertise van Nuffic wordt voor beleidsstukken van instellingen en scholen gebruikt. Dit is zichtbaar in citaten, vragen, aanwezig bij onze sessies en raadplegingen van onze teksten.	Dat de kennis en expertise wordt gebruikt, blijkt uit de trainingen joint programmes, laH en de onderzoeksagenda, maar ook het competentiemodel. Bij al deze studies en zaken blijkt dat we inhaken op een concrete behoefte bij onze doelgroepen, en ontvangen we feedback dat mensen dit toepassen in hun dagelijkse werk. De vormgeving van deze diensten vindt ook plaats in gesprek met de doelgroep.
	Innovatiedoelen zijn opgenomen in de management contracten van iedere kernopdracht en sturing hierop vindt plaats door het MT.	De sturing op innovatie kan beter. Door de coronapandemie hebben we hier minder stappen op gezet dan gewild, bijvoorbeeld met de vertraging van de ideeënfabriek. In de nieuwe organisatie is dit belegd bij team Staf en de werkgroep Innovatie.
Tevreden klanten.	Een score van 7,5 of hoger (uit klanttevredenheidsonderzoek).	Er is geen KTO uitgevoerd in 2020, volgt in 2021. Uit de goede beoordelingen van de trainingen van de Academy en Nuffic Meets, en door de goede aansluiting in de vorm van de klankbordgroepen zoals laH of de samenwerking voor de onderzoeksagenda laten we zien aan te sluiten bij de behoefte van onze klanten.

6.2 Communicatie & relatiebeheer

Alle communicatieactiviteiten die Nuffic inzet moeten ertoe bijdragen om Nuffic te positioneren als dé Nederlandse organisatie voor internationalisering in onderwijs, met de kernwaarden: verbindend, toegankelijk en inspirerend. Zo kunnen we internationalisering in alle onderwijssectoren bevorderen. Sinds drie jaar krijgt het onderwerp internationalisering meer aandacht en maakt het deel uit van het publieke debat. We richten ons daarom niet alleen op onze bestaande klanten en bekende stakeholders, maar ook op groepen die nog niet bekend zijn met internationalisering, en wellicht negatief zijn. Deze dialoog richt zich

ook op de keerzijden. Internationalisering is immers geen doel op zich, maar een middel om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Daarom hebben we in onze communicatie ook aandacht voor elementen als toegankelijkheid, taal en kwaliteit.

Ons stakeholdermanagement en relatiebeheer is erop gericht om goed inzicht te hebben in onze verschillende doelgroepen en relaties te versterken. Onze belangrijkste stakeholders zijn onze opdrachtgevers, onderwijsinstellingen, scholen, koepels en onze internationale zusterorganisaties (e.g. IIE, DAAD, Campus France, British Council). Daarnaast zijn we informerend naar media en opinieleiders.

Publieksvoorlichting en online dienstverlening

Vanuit het informatiecentrum vervullen we eerstelijnspublieksvoorlichting: we beantwoorden jaarlijks tienduizenden vragen van studenten, ouders en professionals uit alle onderwijssectoren. De schat aan informatie die het Informatiecentrum verzamelt, zetten we direct in om het online landschap te verbeteren. De volledige webredactie besteedt wekelijks minstens een uur aan het beantwoorden van publieksvragen via e-mail en telefoon. Via ons online landschap voorzien we in aantoonbare behoeften van onze doelgroepen. Om ons optimaal in onze doelgroepen te kunnen verplaatsen doen we een groot deel van ons online gebruikersonderzoek zelf. Iteratief proberen we de tijd die het kost om de informatie te verstrekken waarnaar men op zoek is, steeds te verkorten.

In 2020 hebben we een groot deel van het online landschap grondig herzien. Het is kleiner, relevanter, consistent, veiliger en toegankelijker. En de klant staat meer dan ooit centraal.

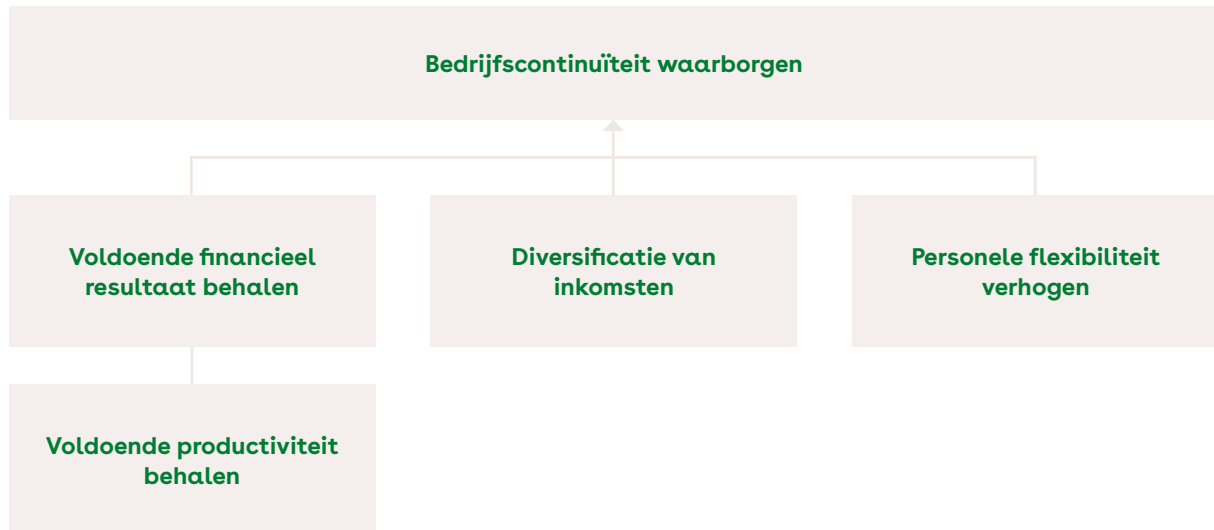
Doelstelling	Indicator/streefwaarde	Resultaat	Realisatie 2020
Nuffic maakt als expertisecentrum en uitvoeringsorganisatie het nut en de noodzaak van Internationalisering bij het brede publiek zichtbaar.	Indicator: Per kwartaal bereiken we minimaal 75 keer de media met nieuws op basis van onze kennis en expertise op het gebied van internationalisering van onderwijs in de sectoren ho, mbo en po/vo in de landelijke, regionale en vakpers.	Internationalisering (en de rol van Nuffic als kenniscentrum) wordt regelmatig genoemd in de media.	Ruim behaald. Met name m.b.t. de impact van de coronapandemie op internationalisering en m.b.t. dilemma's op het gebied van internationalisering van het onderwijs met thema's zoals inclusie, wereldburgerschap en duurzaam internationaliseren.
Doelgroepen zijn tevreden over de informatievoorziening op de Nuffic-website.	Indicator: Verhoging Net Promotor Score www.nuffic.nl Streefwaarde: +10	Doelgroepen zijn zo tevreden dat ze deze zouden aanbevelen.	De meting loopt nog. Tussenstand: +16
Doelgroepen zijn tevreden over de informatievoorziening op de Engelstalige Nuffic-website.	Indicator: Verhoging Net Promotor Score www.nuffic.nl/en Streefwaarde: +50	Doelgroepen zijn zo tevreden dat ze deze zouden aanbevelen.	+46
Doelgroepen kunnen informatie makkelijk online vinden.	Indicator: Afname aantal vragen bij het IC met 10% (gemiddelde mail/telefoon)	Er komen minder vragen binnen bij het informatiecentrum.	+1%
Lezers zien toegevoegde waarde in de nieuws- en informatievoorziening van Nuffic.	Indicator: klanttevredenheid over de nieuwsvoorziening in het KTO Streefwaarde: 7,5 of hoger	De tevredenheid van lezers neemt toe.	Het KTO is niet uitgevoerd, wel een lezersonderzoek, waarbij 70% van de lezers de nieuwsbrief (d.w.z. een selectie van Nuffic Actueel) waardeert als goed tot heel goed (cijfers dec. 2020).
De Nuffic corporate nieuwsbrief is een effectief middel in het bereiken van doelgroepen.	Indicator: Click-Through Rate (CTR) Streefwaarde: 10%	Ontvangers van de nieuwsbrief klikken door naar de artikelen op de website.	CTR: 11,69%.
Evenementen		De evenementen die we organiseren/coördineren, krijgen zowel intern als extern gemiddeld een 8 - incl. fr/nl samenwerking en de aanwezigheid op de EAIE.	Vanwege de lockdowns is een groot aantal evenementen geannuleerd of heeft virtueel plaatsgevonden. Hierdoor is niet gelijksoortig gemeten.

7 Bedrijfsvoering

De doelen qua bedrijfsvoering gelden voor de hele organisatie. Om het behalen van deze doelen ook kwantitatief te kunnen bewaken en verantwoord hebben we prestatie-indicatoren benoemd. Naast de handhaving van een gezonde bedrijfseconomische positie, komen hierin ook de vernieuwing van het HRM-beleid (flexibilisering) en de productiviteit tot uitdrukking.

In onderstaande figuur staan de verschillende doelen in hun onderlinge verhouding. In de tabel daaronder worden de bijbehorende prestatie-indicatoren gespecificeerd.

Figuur: doelstellingen bedrijfsvoering



7.1 Realisatie bedrijfsvoeringsprocessen

In 2020 zijn de volgende prestatie-indicatoren behaald.

Doelstelling	Prestatie-indicator	Streefwaarde	Realisatie 2020
Bedrijfscontinuïteit waarborgen	Solvabiliteit (eigen vermogen ten opzichte van het totale vermogen)	30%	60%
	Liquïditeit (vlottende activa ten opzichte van het kort vreemd vermogen)	130%	534%
Voldoende financieel resultaat behalen	Bruto financieel resultaat uit activiteiten (voor belastingen, zonder rente-inkomsten)	> € 0	€ - 1.795.000
Voldoende productiviteit behalen	Het aandeel personele uren (op contract / gemiddeld per fte) dat beschikbaar is voor werkzaamheden	78,4%	78,5%
Personele flexibiliteit verhogen	Het gedeelte van de formatie dat bestaat uit medewerkers zonder (vast) arbeidscontract	7%	6%

Toelichting op de prestatie-indicatoren

Uit bovenstaande indicatoren komt het beeld naar voren van een gezonde bedrijfsvoering, in lijn met de gestelde normen.

Bedrijfscontinuïteit

Met een liquiditeitsratio van 534% (2019: 454%) en een solvabiliteitsratio van 60% (2019: 70%) worden de normen uit het beleidskader Treasury ruimschoots gehaald. Het is een solide basis om zowel op korte als langere termijn aan alle financiële verplichtingen te voldoen.

Het bedrag aan gevormde bestemmingreserve wordt buiten beschouwing gelaten in de berekening van de solvabiliteit. Omdat de reserve een specifiek doel heeft, beschouwen we de reserve niet als een toevoeging aan het vrij besteedbare eigen vermogen. Bij de berekening van de liquiditeitsratio en solvabiliteitsratio worden de banksaldi van de programmamiddelen en de programmagelden in de activa en passiva eveneens buiten beschouwing gelaten.

Financieel resultaat

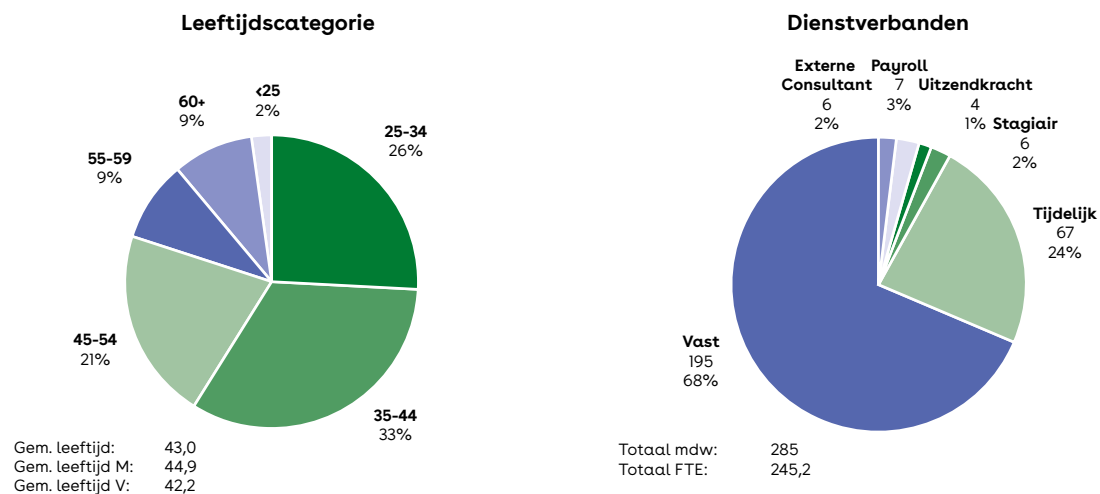
Het hoge positief financieel resultaat springt in het oog ten opzichte van de behoudende begroting. In het financieel beeld wordt hiervan een nadere analyse gegeven.

Productiviteit en personele flexibiliteit

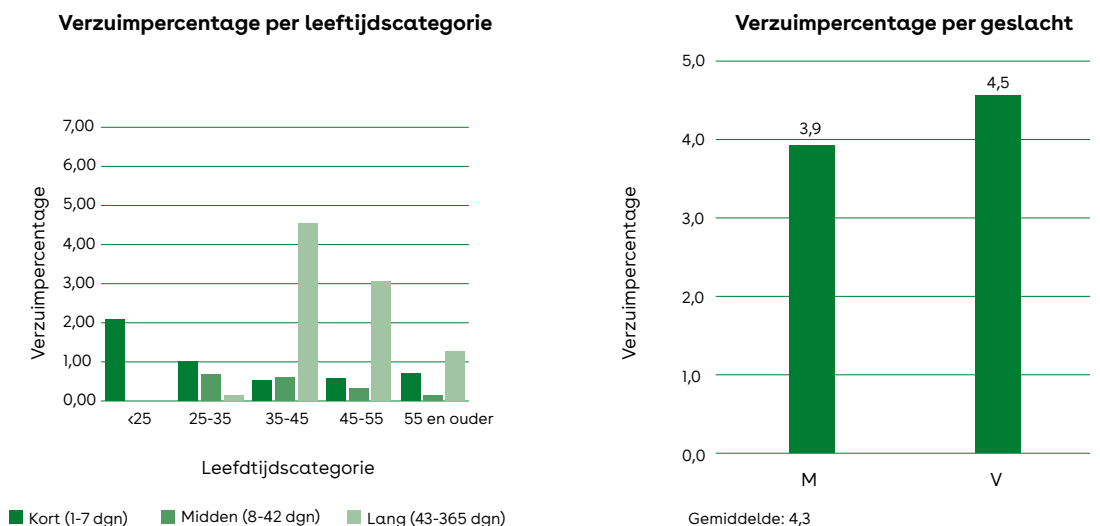
De productiviteit is 78,5% en ligt in lijn met de norm. De personele flexibiliteit is 6% en dus lager dan beoogd. Afgelopen jaar zijn er veel medewerkers aangenomen met een tijdelijk contract en is er minder gebruikgemaakt van externe inhuur. De totale flexibele schil, inclusief tijdelijke contracten¹ is 32%.

Overige personele kentallen

Het gemiddeld aantal medewerkers in dienst bij Nuffic in Nederland in 2020 was 231 FTE. Van de medewerkers identificeert 27% zich als man en 73% als vrouw. Onderstaand een weergave van de leeftijdsopbouw en opbouw van dienstverbanden:



Onderstaande grafieken geven inzicht in het verzuim in 2020.



1) CBS-definitie: flexibele contracten: medewerkers met tijdelijk contract, uitzendkrachten, payrollers en consultants.

7.2 Ontwikkeling in de bedrijfsvoering processen

Digitalisering

Door de coronapandemie werd de behoefte aan volledig digitaal werken in 2020 plotseling urgent. Dankzij de investeringen van de afgelopen jaren in onze infrastructuur kon deze stap soepel worden gemaakt. Er waren slechts enkele kleine aanpassingen nodig, zoals een digitaal callcenter. Ook is er aandacht geweest voor online vergaderen en bijeenkomsten door middel van Teams en het inrichten van een webinarstudio.

We hebben dit jaar multifactorauthenticatie ingevoerd en er is met verschillende phishing-simulaties en -campagnes aandacht besteed aan de digitale vaardigheden van medewerkers op het gebied van veiligheid.

Met een proof of concept-project bij Global Development, waarbij informatie uit verschillende bronsystemen aan elkaar gekoppeld is, hebben we in 2020 de eerste stappen gezet richting een generiek Business Intelligence platform.

Organisatieontwikkeling

In 2020 is een nieuw organisatieontwerp uitgewerkt, faciliterend aan de strategie Nuffic 2025. Na positief advies van de OR is de nieuwe organisatie per 1 januari 2021 doorgevoerd (excl. Neso kantoren, samen met de ministeries van BZ en OCW werken we in 2021 verder aan de transitieplannen per land. Op basis daarvan kunnen we scherper de daadwerkelijke reorganisatiekosten bepalen.). Per die datum is Nuffic georganiseerd rondom drie inhoudelijke pijlers: Nederland, Europa en Global. Extra aandacht is er in de nieuwe organisatie voor de samenwerking op doorsnijdende thema's als innovatie, inclusie, communicatie en naleving. Hiervoor worden werkgroepen gevormd met deelnemers uit de betrokken pijlers, Bedrijfsvoering en Staf, die een concrete opdracht krijgen van het managementteam. Daarnaast worden er werkgroepen per onderwijssector gevormd, die het stakeholdermanagement voor de onderwijssector organiseren. Ten slotte zijn er communities of practice, die ontstaan vanuit de behoefte van medewerkers. Deze zijn gericht op het delen van kennis, expertise en 'good practices' tussen medewerkers.

Een groep van 22 medewerkers met een contract voor onbepaalde tijd en 8 medewerkers met een contract voor bepaalde tijd kon niet geplaatst worden in de nieuwe organisatie. Zij worden in 2021 in een outplacementtraject begeleid bij het vinden van passend werk binnen of buiten Nuffic.

ICT-architectuur

In 2020 is de centrale authenticatie-voorziening voor klanten (Azure B2C) beschikbaar gekomen. Deze is ingezet bij het CRM-klantenportaal en zal in 2021 ook bij andere applicaties ingezet worden. Ook is dit jaar de basis voor het Business Intelligence Platform gelegd. In 2021 zullen de generieke managementrapportages op basis van dit platform ter beschikking worden gesteld.

Vanaf 2020 is in onze aanbestedingen opgenomen dat applicaties zoveel mogelijk op basis van standaard en gemeenschappelijke componenten worden gebouwd. Zo kunnen bronnen en componenten worden hergebruikt, is de veiligheid onze infrastructuur beter te beheersen en verlagen we het risico van vendor lock-in. Daarnaast hebben we dit jaar alle Neso-kantoren opgenomen in de Office365-omgeving van Nuffic. Onder andere de lokale mailomgevingen en accounts zijn daarmee komen te vervallen.

Integriteit

In december 2019 heeft Nuffic een nieuw integriteitsbeleid en een nieuwe Code of Conduct ontwikkeld. De Code of Conduct beschrijft wat Nuffic verwacht van zowel medewerkers als van anderen die bij, voor en namens Nuffic werken. De code is bedoeld om een veilige omgeving te creëren en interpersoonlijke schendingen, financiële schendingen en machtsmisbruik te voorkomen, zowel binnen de organisatie als daarbuiten. Het integriteitsbeleid en de Code of Conduct zijn als pilot ingevoerd bij de kernopdracht Global Development, die onder andere het OKP uitvoert namens BZ. De evaluatie van deze pilot vindt plaats in het eerste kwartaal van 2021. De invoering van het vernieuwde integriteitsbeleid voor de hele organisatie vindt plaats in het tweede kwartaal van 2021. Er zijn in 2020 geen overtredingen van de Code of Conduct gesignaleerd.

Privacyverklaring

In 2020 zijn de digitale samenwerking en digitale dienstverlening gegroeid, onder meer vanwege het thuiswerken door corona. Nuffic moest fysieke evenementen afgelasten en organiseerde waar mogelijk online activiteiten. Het waarborgen van de privacy van onze relaties en medewerkers was daarbij een belangrijke voorwaarde. Nuffic heeft aanvullende afspraken gemaakt met Amerikaanse en Britse leveranciers voor de doorgifte van gegevens, door het ongeldig verklaren van het Privacy Shield en door de Brexit. In 2020 hebben alle teams zelf een aantal speerpunten bepaald voor privacy en naleving en daarmee de prioriteiten vastgesteld. Van de voortgang hebben zij verslag uitgebracht. In de reorganisatie van Nuffic is expliciet aandacht besteed aan de borging van privacy en naleving.

Nuffic werkt met een externe functionaris voor de gegevensbescherming, die toezicht houdt op de privacy. Dit jaar lag haar focus op het borgen van de privacy in de nieuwe governancestructuur en bij de transitie/afbouw van de Neso's, de nalevingsafspraken met Britse en Amerikaanse leveranciers en het AVG-conform inrichten van het CRM-kantalenportaal en de verzending van nieuwsbrieven daaruit.

Cybersecurity

In 2020 heeft een phishing incident plaatsgevonden, wat helaas heeft geleid tot twee betalingen (in totaliteit € 463.000) van programmamiddelen (Erasmus+ en NICHE) aan een ander rekeningnummer dan van rechthebbenden. Deze betalingen hebben betrekking op activiteiten die buiten het normenkader van de rechtmatigheid vallen, zijnde de relevante bepalingen van de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS, zoals vastgelegd in hoofdstuk 5 van versie 4 van het Accountantsprotocol behorend bij de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS, en de doel gebonden en niet doel gebonden subsidieverplichtingen, zoals vastgelegd in de verleningsbeschikking. Deze lasten zijn onttrokken uit de algemene reserve die in het verleden is gevoed met algemene middelen en niet met subsidies waarop de kaderregeling van toepassing is. Op grond hiervan zijn wij van mening dat dit geen afbreuk doet aan onze verantwoordelijkheid inzake de financiële rechtmatigheid van de verantwoorde subsidiebatens, -lasten en -balansmutaties over 2020.

Er is aangifte gedaan bij de politie, het incident is gemeld bij BZ en OCW en er is een extern bureau ingehuurd om nader onderzoek te doen. Ook hebben we een bodemprocedure gestart. Intern zijn er extra maatregelen getroffen om de kans op een dergelijk incident in de toekomst verder te beperken. Zo is de ICT-beveiliging strakker afgesteld en zijn de processen voor het invoeren van een leverancier en de wijziging van crediteurenstamgegevens verder aangescherpt.

8 Financieel beeld

8.1 Financiële ontwikkelingen in 2020

8.1 Financiële ontwikkelingen in 2020

Baten & lasten apparaat Nuffic (x € 1.000)	Realisatie 2020	Realisatie 2019	Begroot 2020	Begroot 2021
Baten				
Ministerie van OCW (totaal)	21.632	21.355	21.371	19.448
<i>Directie HO&S</i>	14.643	14.295	14.244	-
<i>Directie IB</i>	3.005	3.005	2.919	-
<i>Directie IB NA Erasmus +</i>	3.154	3.066	3.066	-
<i>Directie PO en VO (doelsubsidies)</i>	830	989	1.142	-
<i>Wettelijke taak</i>	-	-	-	16.786
<i>Aanbesteding</i>	-	-	-	2.662
Ministerie van Buitenlandse Zaken	7.528	7.738	7.580	7.313
Europese Commissie	5.394	4.610	4.901	5.056
Overige baten	3.015	3.623	2.738	3.018
Interest	-	-	-	-
Totaal baten	37.569	37.326	36.590	34.835
Lasten				
Dienstverlening PO en VO	3.261	3.995	4.355	4.094
Dienstverlening MBO sector	920	856	950	551
Studenten mobiliteit & Binding HO	6.977	8.200	7.508	7.397
<i>Mobiliteit & Binding</i>	6.648	7.874	6.995	6.875
<i>Beurzenprogramma's</i>	329	326	513	522
Onderwijsvergelijking	4.129	3.782	3.860	4.093
Nationaal Agentschap Erasmus+	7.600	7.115	7.558	7.336
Global Development	6.616	6.841	6.865	6.899
Bureau Nationale UNESCO Commissie	941	1.036	982	-
Nuffic brede activiteiten	4.736	4.742	4.594	4.197
<i>Kennis & innovatie</i>	2.303	1.637	2.007	1.955
<i>Communicatie</i>	2.433	3.105	2.587	2.242
Kosten ten laste van Eigen Vermogen	3.466	-	-	-
Interest	11	-	-	-
Totaal lasten	38.656	36.567	36.672	34.567
Resultaat voor belasting	1.087-	759	82-	268
Resultaat programmabeheer	708-	-	-	-
Totale resultaat	1.795-	759	82-	268
Belastingen	534	-	-	-
Resultaat na belasting	1.261-	759	82-	268
Toegevoegd/onttrokken aan Wettelijke reserve	335-	29	-	-
Toegevoegd/onttrokken aan bestemmingsreserve OCW-activiteiten	217-	397	113-	100-
Toegevoegd/onttrokken aan bestemmingsreserve Erasmus	18-	282-	439-	55-
Toegevoegd/onttrokken aan Algemene reserve	691-	615	470	423

In het bovenstaande financiële overzicht wordt inzicht verschaft in de totale exploitatierekening alsmede de resultaatbestemming. De realisatie en begroting 2020 zijn tegen elkaar afgezet. Ter vergelijking zijn de realisatie 2019 en de begroting 2021 opgenomen. De financiële analyse en nadere toelichting per financieringsstroom en kostensoort is opgenomen in de jaarrekening.

Onderstaand lichten wij de resultaatontwikkeling in 2020 toe in relatie tot de begroting 2020. Hierbij worden de voornaamste afwijkingen op hoofdlijnen gememoreerd.

Resultaatontwikkeling 2020

In het boekjaar 2020 is een totaal negatief resultaat voor vennootschapsbelasting van € 1.795.000 gerealiseerd. In de begroting was uitgegaan van een zeer beperkt exploitatietekort van € 82.000. Deze afwijking in negatieve zin van €1.713.000 na belastingen wordt met name verklaard door een aantal forse afwijkingen, die vooral een incidenteel karakter hebben. Deze afwijkingen hebben zowel een negatief als positief effect gehad op het resultaat 2020.

In het jaarverslag van 2019 werd reeds aangekondigd dat er een reorganisatie zou worden doorgevoerd. Toentertijd was het, vanwege de vele onzekerheden, niet mogelijk om een reële inschatting te maken van de financiële impact. Inmiddels is de reorganisatie een feit en hebben wij goed zicht op de omvang van de reorganisatie. Eind 2020 werd duidelijk dat de reorganisatie ertoe leidde dat een dertigtal collega's helaas niet geplaatst kon worden. Ten behoeve van de financiering van de toekomstige doorlopende en incidentele loonkosten van de herplaatsingskandidaten is op basis van individuele inschattingen een reorganisatievoorziening gevormd ter grootte van € 3.384.000. Deze post was, bij gebrek aan kwantificeringsmogelijkheden op dat moment, bewust buiten de begroting 2020 gehouden.

In 2020 is onverwacht een totaal negatief resultaat ad. € 708.000 op het programmamiddelenbeheer gerealiseerd. Onderstaand worden de posten die optellen tot dit bedrag kort benoemd.

In 2020 werd de organisatie geconfronteerd met een fraudecasus. Dit betrof een phishing-incident waarbij er ten onrechte 2 onverschuldigde betalingen zijn gedaan van per saldo € 463.000. Deze post is vooralsnog volledig ten laste van het resultaat gebracht. Wij hebben de betrokken partij aansprakelijk gesteld en trachten om de geleden schade te verhalen. Er loopt momenteel nog een bodemprocedure. Er is, in nauwe afstemming met een externe partij, een gedegen oorzaakanalyse uitgevoerd. Deze heeft ertoe geleid dat bepaalde interne procedures verder zijn aangescherpt.

Binnen de kernopdracht Global Development waren er in 2020 enkele afboekingen van vorderingen noodzakelijk die het resultaat nadelig hebben beïnvloed. Deze afboekingen kwamen met name voort uit het faillissement van een organisatie die de besteding van programmamiddelen ter zake het NICHE programma niet kon aantonen. De genoemde afboekingen beliepen een totaalbedrag van € 174.000.

Voorts is een door de EC afgekeurde waiver van partnerorganisatie CINOP ad. € 38.000 ten laste van Nuffic gekomen. Daarnaast was er sprake van een niet-declarabele post van € 33.000 binnen het HOPES project.

Ten gevolge van de coronamaatregelen kon het merendeel van de fysieke bijeenkomsten, workshops, congressen geen doorgang vinden. De organisatie heeft zoveel mogelijk getracht om geplande activiteiten op een andere wijze in te vullen. Zo zijn er veel digitale/online varianten georganiseerd. Naar verwachting zullen een aantal van deze ontwikkelingen in meer of mindere mate een blijvend karakter krijgen. Veelal liggen de online activiteiten qua kosten onder het niveau van fysieke evenementen. Dit heeft er met name in geresulteerd dat er per saldo sprake was van een onderuitputting van OCW budgetten. Dit effect heeft met name zijn weerslag gehad bij de kernopdrachten studentenmobiliteit & binding HO en dienstverlening po en vo. In z'n totaliteit ging het om een bedrag van € 1.359.000. OCW had begrip voor het feit dat onze organisatie vanwege de coronamaatregelen niet alle budgetten volledig heeft kunnen besteden. Er wordt derhalve geen subsidiekorting toegepast ter zake het boekjaar 2020. Het resterende saldo is toegevoegd aan de bestemmingsreserve OCW.

Voor wat betreft de programmabeheer activiteiten met betrekking tot het EC programma Erasmus+ was in de begroting 2020 rekening gehouden met een exploitatietekort van € 439.000. Met name door toekenning van additionele management fee vanuit de EC is er een beperkt exploitatietekort gerealiseerd van € 37.000. Per saldo een financiële meevaller van € 402.000.

Bij Onderwijsvergelijking was sprake van een fors positief resultaat als gevolg van overige baten die beduidend boven begroting lagen. Totale impact beliep een bedrag van € 223.000.

Het strekt te ver om alle overige afwijkingen ten opzichte van de begroting de revue te laten passeren. Per saldo tellen deze nog op tot een positieve afwijking van ca. € 395.000.

Programma-uitgaven

Onderstaande tabel laat de omvang zien van de uitgaven per programma over de verschillende jaren heen. Daarnaast geven we per programmaonderdeel inzicht in de apparaatskosten.

Programma's (uitgaven, x € 1.000)	realisatie 2019	realisatie 2020	begroot 2020	begroot 2021
EUI	461	596	629	476
CV	1	1	2	2
Sino Dutch (vh.MoU China)	412	429	478	478
Totaal programmamiddelen OCW HO	874	1.026	1.109	956
Beheermiddelen programma's OCW HO	302	237	286	264
VIOS (OCW IB PO/VO)	-	4	-	-
IPV (OCW IB PO/VO)	1.044	280	-	-
van Gogh	31	29	45	45
Totaal programmamiddelen OCW IB (PO/VO)	1.074	312	45	45
Beheermiddelen programma's OCW IB (PO/VO)	169	211	245	22
United World College OCW IB	52	52	52	52
VAD + TA	515	376	471	349
Totaal programmamiddelen doelsubsidies PO/VO	515	376	471	349
Beheermiddelen doelsubsidies OCW PO/VO	304	306	271	204
Totaal programmamiddelen PO/VO programma's	1.641	740	568	446
Beheermiddelen programma's POVO	473	517	517	226

Programma's (uitgaven, x € 1.000)	realisatie 2019	realisatie 2020	begroot 2020	begroot 2021
NICHE	16.650	13.754	11.405	20.000
NFP	4.143	1.059	1.350	1.800
OKP	39.963	46.077	56.820	41.000
MSP	1.474	882	1.100	1.676
Libanon	13	397	-	-
Overig BZ	-	-	-	835
Totaal programmamiddelen OS Capaciteitsopbouw	62.243	62.169	70.675	65.311
Beheermiddelen OS Capaciteitsopbouw	7.534	7.393	6.820	6.837
STUNED	2.231	1.247	1.000	946
DUTEP	78	48	100	-
EU-SHARE	-1	-11	1.000	1.000
Totaal programmamiddelen Neso Indonesië	2.308	1.285	2.100	1.946
Beheermiddelen Neso Indonesië	453	253	506	490
Totaal programmamiddelen BZ	64.474	63.416	71.675	66.256
Beheermiddelen programma's BZ	7.676	7.496	6.972	6.977
Lib. Sch. Canada	-	-	-	-
VSB	1.173	949	1.370	1.370
Nationale Nederlanden	224	194	240	240
New Holland Scholarship Australië	-	-	-	-
Willem Deetman Studiefonds	0	-4	-	-
HOPEs	454	-	-	768
Desmond Fortes	67	3	60	70
Totaal programmamiddelen andere onderwijsprogramma's	1.918	1.141	1.670	2.448
Beheermiddelen andere onderwijsprogramma's	301	268	155	462
Erasmus+ PO, VO en HO	47.240	45.177	52.567	57.827
Erasmus + MBO en VE	21.417	16.435	23.014	20.184
Totaal programmamiddelen Erasmus+	68.656	61.613	75.581	78.011
Beheermiddelen NA-Erasmus+	6.770	7.528	7.097	7.174
TOTAAL PROGRAMMAMIDDELEN	137.641	127.974	151.703	149.117
TOTAAL BEHEERMIDDELEN PROGRAMMA'S	15.833	16.195	15.382	15.452

In 2020 zijn de programmamiddelen betalingen afgenomen met ca € 9,7 miljoen.

Het grootste deel van de daling wordt veroorzaakt door Erasmus+, wat een vermindering ten opzichte van 2019 te zien geeft van ruim € 7 miljoen. Dit is deels veroorzaakt door corona: toekenningen voor 2020 moeten naar beneden bijgesteld, in andere toekenningen bleek er minder aan uitgaven gerealiseerd, en ook zijn eindrapportages van begunstigden uitgesteld, waardoor betaling later plaatsvindt. Daarnaast is naar CINOP (mbo en ve) slechts een minimaal voorschot overgemaakt vanwege de overgang van onderneming per 1-1-2021, waarbij ook rekening is gehouden met de kasreserves van oude call jaren.

Het bedrag aan uitgaven van de OS-capaciteitsopbouwprogramma's, die door BZ worden gefinancierd, daalt met ca € 1 miljoen. Het Orange Knowledge Programme neemt toe met ca € 6,1 miljoen, terwijl NFP en NICHE dalen met ca € 6 miljoen; deze programma's bevinden zich in een afbouwfase. In het MSP is ca € 600K minder uitgegeven dan in 2019; hier is een nieuwe fase gestart.

Het Libanon programma gaf ca € 384K meer uit dan in 2019. Dit betrof de slotbetalingen na afloop van de subsidies; het programma is afgelopen.

Een grote daler in de OS programma's is Stuned: bijna € 1 miljoen minder dan in 2019. In 2020 is STUNED VI van start gegaan. Bij dit vervolg programma zijn de beschikbare programmamiddelen lager dan bij de voorganger(s).

De overige onderwijsprogramma's nemen af met ca € 776K, met name door het aflopen van HOPES (€ 454K), en door VSB (€ 224K). In VSB is de daling veroorzaakt door corona, waar studies in het buitenland moest worden uitgesteld, en door een gewijzigd uitbetalingsschema naar de bursalen.

Bij de door OCW gefinancierde programma's vertoont EUI een stijging van € 135K, hier zijn de beursbedragen met terugwerkende kracht tot 2018 opgehoogd en uitbetaald. In de Assistentenprogramma's was er ca € 140K onderbesteding doordat kandidaten zich terugtrokken in verband met corona gerelateerde omstandigheden.

8.2 Toekomstige financiële ontwikkelingen

Boekjaar 2021

Met ingang van 2021 is de subsidierelatie met OCW ten dele gewijzigd. De door OCW uitgeschreven aanbestedingsprocedure ter zake de internationaliseringsactiviteiten binnen de domeinen po, vo en mbo (heel beperkt ho) is door Nuffic gewonnen. De verhoudingen liggen nu meer in de sfeer van opdrachtgever-opdrachtnemer. Nuffic gaat uitgevoerde werkzaamheden factureren aan OCW in plaats van dat financiering op basis van een subsidiebeschikking plaatsvindt. Doordat deze dienstverlening nu BTW-plichtig is, is er vanuit het perspectief van Nuffic een bezuiniging doorgevoerd, en is er per saldo € 0,6 mln. minder te besteden. Veel activiteiten kunnen gelukkig worden gecontinueerd, maar tegen een lager budget.

Inmiddels is duidelijk welke activiteiten van Nuffic onder de beoogde wettelijke taak zullen worden geschaard. In nauwe afstemming met OCW is dit takenpakket vorm gegeven. Het wetstraject moet nog wel grotendeels worden doorlopen. De eerder door OCW aangekondigde bezuiniging wordt hiermee nader ingevuld. Met name het communicatiebudget is in 2021 fors teruggeschoefd met € 0,4 mln. Tevens is het budget van studentenmobiliteit & binding ho met € 0,4 mln. gekort. Hiervan heeft € 0,2 mln. betrekking op het budget ten behoeve van het Neso-netwerk (sluiting Turkije). Hier staat tegenover dat het budget van Onderwijsvergelijking stijgt met ca. € 0,2 mln.

Naast bovengenoemde mutaties in de OCW baten heeft ook de overheveling van de activiteiten van de Nationale Unesco Commissie naar OCW een forse impact op deze inkomstenstroom. Hierdoor dalen de OCW baten met ca. € 1,0 mln., maar tegelijkertijd geldt dit ook voor het kostenniveau. Hierbij moet aanvullend worden aangetekend dat dit wel een directe daling van de dekking op de overheadkosten ad. ca. € 150.000 met zich meebrengt.

Resumerend kan worden geconcludeerd dat de OCW baten in 2021 overall met ca. 2,2 mln. zullen dalen ten opzichte van de realisatie 2020. Bij het opstellen van de begroting 2021 heeft Nuffic het voorzichtigheidsprincipe gehanteerd. Nuffic is overigens nog met OCW in gesprek over een additioneel budget ten behoeve van het beheer van het Erasmus+ programma. Hiermee zou de OCW financiering meer gelijke tred houden met het bestanddeel EC financiering. Voorts verwacht Nuffic dat OCW - in lijn met de handelwijze, zoals die gold tijdens de eind vorig jaar aflopende bestuurlijke overeenkomst - de jaarlijkse loon- en prijsbijstelling zal toekennen.

Op basis van de formele begroting 2021 mag worden verondersteld dat de totale inkomsten ca. 2,8 mln. onder het niveau realisatie 2020 zullen liggen. Hierbij is het wel zaak dat bovenvermelde opmerkingen in acht worden genomen.

Qua resultaat wordt, op basis van de formele begroting, voor 2021 een positieve exploitatie verwacht van € 268.000. Gegeven het feit dat de stringente coronamaatregelen nog immer van kracht zijn in 2021 is het aannemelijk dat dit zijn weerslag zal hebben op het activiteiten- en kostenniveau van de organisatie. De bestemmingsreserve OCW zal met ingang van het boekjaar 2021 overigens worden aangemerkt als egaliseringsreserve en sluit daarmee beter aan bij de vigerende kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS.

Boekjaren 2022 en daarna

Op grond van de EU-meerjarenbegroting mag verwacht worden dat de programmamiddelen en beheerskosten Erasmus+ de komende jaren zullen stijgen. De exacte omvang daarvan staat nog niet vast.

OCW heeft een separate kaderbrief opgesteld ter zake de afbouw van het Neso-netwerk. De OCW financiering van het Neso-netwerk wordt ultimo 2023 volledig beëindigd. In de periode 2021 tot en met 2023 wordt de financiering stapsgewijs neerwaarts bijgesteld. Met ingang van 2021 is Neso Turkije gesloten. De kantoren in Brazilië, Mexico, Rusland en China dienen uiterlijk 1 januari 2022 te worden gesloten, de vestigingen in Zuid-Afrika en Zuid-Korea worden uiterlijk 1 januari 2023 gesloten en de kantoren in Indonesië, Vietnam en India sluiten uiterlijk 1 januari 2024 hun deuren. Uiteraard betreurt Nuffic het stopzetten van de financiering van de Neso kantoren en de bijbehorende activiteiten. Waar mogelijk zal gezocht worden naar alternatieven om kennis en activiteiten niet verloren te laten gaan.

Het Neso budget bedraagt in 2021 nog ruim € 3,4 mln., daalt voor 2022 naar ruim € 1,6 mln., wordt in 2023 ruim € 0,8 mln. en is in 2024 nihil.

Het aanbestedingsbudget OCW voor de activiteiten op het terrein van po/vo/mbo/ho is in ieder geval tot en met 2024 (looptijd van 4 jaar) beschikbaar. Tevens is er sprake van 2 x 2 extra optie jaren.

Het budget ten behoeve van de activiteiten in het kader van de wettelijke taak zal in 2022 nog dalen met € 0,2 mln. Dit betreft een aanvullende korting op het communicatiebudget. Verdere kortingen liggen niet in de lijn der verwachting. Daarnaast verwachten wij dat er jaarlijks loon- en prijsbijstelling zal worden toegekend door OCW.

Het huidige OKP programma is, zonder aanvullende financiering, verlengd tot ultimo 2022 (was 1 juli 2022). Dit ten gevolge van een tijdelijke committeringsstop, die zijn oorsprong vond in de coronapandemie. Het OKP programma is de motor van de pijler Global en qua omvang veruit

het grootste programma. Vooralsnog gaat Nuffic er vanuit dat dit programma, al dan niet met noodzakelijke aanpassingen, zal worden gecontinueerd. Hiertoe is Nuffic in nauw gesprek met het Ministerie van Buitenlandse Zaken.

Nuffic ambieert om voor de EU meer internationale ontwikkelingsprogramma's uit te voeren. De officiële aanmelding voor het EU Pillar Assessment werd op donderdag 9 april 2020 ingediend. In november 2020 kreeg Nuffic officieel bericht van DG DEVCO over het ingediende dossier en werden aanvullende juridische vragen gesteld over Nuffic's publiek mandaat als onderdeel van de 'legal check'. Deze vragen zijn inmiddels uitgebreid en volledig beantwoord. De vervolgstap is naar verwachting de start van het pillar assessment zelf, een audit op diverse juridische en financiële onderdelen en processen van Nuffic. Uiteraard heeft Nuffic zich daar op voorbereid.

9 Risico- management

Risicobeleid

Nuffic hanteert een risicobeleid, dat aansluiting zoekt bij het publieke/maatschappelijke karakter van haar activiteiten en financiering. De context waarin Nuffic als organisatie opereert brengt op verschillende manieren risico's met zich mee, waarvan sommige binnen de beïnvloedingsfeer en andere hier buiten vallen. In het managementteam wordt verkend welke risico's het behalen van de vastgestelde doelstellingen in de weg kunnen staan. Vervolgens worden maatregelen afgesproken om de kans dat deze risico's zich voordoen of de mogelijke gevolgen van de risico's te verkleinen. Daarbij wegen we de gevolgen van de beheersmaatregelen (kosten, administratieve belasting, verminderde flexibiliteit) af tegen de omvang van het risico (kans maal impact).

Risicomangement

Tweemaal per jaar inventariseren en actualiseren we risico's als onderdeel van de planning- en controlcyclus. In dit hoofdstuk presenteren we de risico's, zoals die in april 2021 door het managementteam zijn geprioriteerd zijn als belangrijkste risico's inclusief de beheersmaatregelen, die we hierop nemen. De prioritering gebeurt op basis van een inventarisatie in de organisatie en een weging door de kans en impact te bepalen (hieronder op een schaal van 1-5) en deze te vermenigvuldigen. Beheersmaatregelen, die Nuffic getroffen heeft om de risico's te verminderen, zijn omschreven. Via de interne planning- en controlcyclus is monitoring van de risico's en zo nodig bijsturing geborgd.

In de recente actualisatie is bijvoorbeeld de governance-relatie met OCW uit de top-10 gevallen, omdat met OCW het afgelopen jaar diverse nieuwe afspraken zijn gemaakt, die structuur geven aan deze relatie (o.a. wettelijke taak, aanbesteding, overlegcyclus). Ook de interne reorganisatie van Nuffic staat niet meer in de top-10. Deze reorganisatie is inmiddels doorgevoerd.

Actueel Risicoregister

Id	Omschrijving risico	Mogelijke gevolgen	Kans	Impact	Risico (R=KxI)	Preventieve beheersmaatregelen
1	Het OKP-programma, in opdracht van Min BZ, loopt medio 2022 af. Wanneer dit programma niet verlengd of opnieuw aan Nuffic gegund wordt, heeft dit een substantiële vermindering van de inkomsten van Nuffic tot gevolg.	Dit kan tot gevolg hebben dat een groot aantal personeelsleden van Nuffic boventallig wordt en voor hen andere functies, binnen of buiten Nuffic moeten worden gezocht.	5	5	25	<ul style="list-style-type: none"> Goede uitvoering van het lopende OKP-programma. Tijdig in gesprek gaan met Min BZ over de verlenging en/of vervolg van het OKP-programma. Het behalen van het EU pillar assessment om de mogelijkheden te vergroten op het uitvoeren van Europese subsidieprogramma's. Inschrijven op Europese en andere (subsidie-)tenders en acquisitie plegen om andere financiers voor de uitvoering van capaciteitsopbouwprogramma's aan Nuffic te binden.
2	Nuffic werkt steeds digitaler. Dat is efficiënt en effectief, maar kent ook risico's. Cybercrime neemt steeds verder toe, in frequentie van incidenten en qua potentiële impact. Denk daarbij ook aan ransomware. De wettelijke eisen aan informatiebeveiliging worden eveneens strenger (BIO). Het risico op schendingen van de informatiebeveiliging neemt toe.	<p>Meerdere gevolgen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Imagoschade. Boetes en schade bij ontvreemde persoonsgegevens waarbij de bestuurder hoofdelijk aansprakelijk kan worden gesteld en bij de nieuwe verordening de boete op kan lopen tot miljoenen. Productiviteitsverlies indien applicaties niet beschikbaar zijn. Organisatie 'lamgelegd' indien ransomware is geactiveerd. 	4	5	20	<ul style="list-style-type: none"> Toewerken naar BIO-compliance in 2022. Goede risicoanalyse per applicatie en opvolging daarvan. Meer aandacht in cultuur, management en personeel voor beveiliging. Analyseren van in- en externe incidenten en daarop aanpassen van maatregelen. Surf/OZON-traject doorlopen. Analyse uitvoeren van de impact van de BIO-normen. Beleid formuleren ten aanzien van ransomware (wel/niet betalen, beheersmaatregelen).

Id	Omschrijving risico	Mogelijke gevolgen	Kans	Impact	Risico (R=KxI)	Preventieve beheersmaatregelen
3	Langere termijneffecten coronapandemie en de gevolgen van dat virus voor onze activiteiten en de context waarin we werken, ook als de coronamaatregelen weer worden afgeschaald en we weer kunnen reizen en op kantoor kunnen werken.	De coronapandemie raakt Nuffic op verschillende manieren. Nuffic is in gesprek met zijn stakeholders over de effecten op langere termijn omdat zaken moeten worden uitgesteld (Global presence), wellicht teruglopen (beurzen voor inkomende / uitgaande studenten) en in ieder geval veranderen (economische gevolgen, minder reizen). Uiteraard heeft het ook invloed op de eigen organisatie; we werken nu ruim een jaar thuis, en het afbouwen van de coronamaatregelen betekent waarschijnlijk dat we hybride gaan werken. De lange termijn fysieke, sociale en mentale gevolgen zijn onzeker.	4	4	16	Nuffic heeft zich het afgelopen jaar consequent gericht naar de kabinetsmaatregelen. Daarbij is steeds aandacht geweest voor de vraag hoe samen te werken in deze nieuwe context en fysiek en mentaal 'fit' te blijven. Ook is Nuffic in dialoog gegaan met stakeholders, om vanuit deze nieuwe realiteit het activiteitenplan 2021-2025 op te stellen. Deze dialoog wordt uiteraard voortgezet. Nu verwacht mag worden dat de coronamaatregelen in de komende maanden worden afgebouwd is het belangrijk om gezamenlijk te kijken naar 'spelregels voor het hybride werken' (denk aan verhouding kantoor/thuiswerken) en de technische infrastructuur om het hybride werken soepeler te laten verlopen. Los daarvan biedt het ook kansen.
4	Nuffic loopt door het aantal adviesaanvragen voor diplomawaarderingen aan tegen de grenzen van de huidige middelen (mensen en ICT). Risico is dat de kwaliteit of doorlooptijden van de advisering worden geschaad. Daarnaast verandert de omgeving waarin diplomawaarderingen worden gevraagd; onze dienstverlening moet daarbij blijven aansluiten.	De kwaliteit of doorlooptijden van de advisering worden geschaad. Aansluiting met de externe ontwikkelingen gaat niet snel genoeg.	4	4	16	We ontwikkelen onze dienstverlening, onder andere door kant en klare adviezen via een on-line tool (Wizard) aan te bieden en instellingen te stimuleren hier meer gebruik van te laten maken. Deze ontwikkeling in de dienstverlening zetten we door.
5	Wegvallen subsidie NL alumni network.	Beëindigen / zo mogelijk overdragen NL alumni network. Gevaar van verties essentiële netwerken en waardevolle ingangen.	4	4	16	Verkenning/propositie overdracht NL alumni network, mede aan de hand van rapport TwynstraGudde. Gesprekken met o.a. BZ en EZK.
6	De maatschappelijke discussie over de positieve maar vooral ook negatief gepercipieerde kanten van internationalisering (en van globalisering), kan het draagvlak voor internationalisering aantasten en vormt daarmee ook een bedreiging voor de positie van Nuffic. Internationalisering is een politiek thema geworden in tijden van politieke volatilititeit.	Negatieve beeldvorming over Nuffic en internationalisering in media en politiek, bezuinigingen op Nuffic activiteiten, belemmeringen/ beperkingen op de ontwikkeling van met name internationale studentenmobiliteit.	3	4	12	Dialoog met het ministerie van OCW en onze andere stakeholders. In de activiteiten en communicatie meer oog / nuance bieden op de keerzijdes van internationalisering en hoe daarmee om te gaan.
7	Fraude bij programmamiddelen. Misbruik bij de subsidie-programma's (waaronder Erasmus+ en OKP) door Nederlandse en/of buitenlandse subsidieontvangers.	Dit kan leiden tot reputatieschade voor Nuffic bij onze opdrachtgevers, wat uiteindelijk kan leiden tot een lagere kans op het gunnen van opdrachten aan Nuffic.	3	4	12	Potentiële fraudezaken conform voorschrift melden bij de Europese Commissie en de Nationale Autoriteit (OCW); potentiële slachtoffers van fraude waarschuwen en oproepen aangifte te doen.
8	Nuffic maakt bij de uitvoering van subsidieprogramma's (waaronder Erasmus+ en OKP) gebruik van veel Nederlandse en/of buitenlandse organisatie. Zeker kleinere organisaties zijn gevoelig voor de economische omstandigheden; bij middelgrotere (private) organisaties is het belang/exposure groter. Dit creëert risico's in de uitvoering van programma's.	Zowel faillissementen als niet-presteren van organisaties kan leiden tot kosten en reputatieschade voor Nuffic, ook in de ogen van onze opdrachtgevers, wat uiteindelijk kan leiden tot een lagere kans op het gunnen van opdrachten aan Nuffic.	3	4	12	Meer aandacht besteden aan / onderzoek doen naar mogelijk 'kwetsbare' partijen waar we ons mee verbinden. Periodiek onderzoek doen naar ratio's (Coco) en signalen vanuit de markt). Overstappen van een regime van bevoorschotting naar betaling achteraf. Zakelijker denken en handelen.
9	Onvoldoende aandacht / mensen en middelen om adequaat en tijdig in te spelen op veranderende toekomstige klantbehoeftes en het doorvoeren van innovaties.	Lagere waardering door onderwijsinstellingen van onze dienstverlening en daarmee van het draagvlak voor Nuffic als geheel.	3	4	12	Vernieuwing en innovatie is integraal onderdeel van de strategie, activiteiten en operatie. Daarnaast wordt een uitgebreid klantonderzoek uitgevoerd. De resultaten worden besproken in de managementrapportages.
10	Onze juridische positie en context wordt complexer (wettelijke taken Nuffic, AVG, aanbestedingen, bestuursrecht en Europese wetgeving). Het borgen van compliance binnen de organisatie, met name binnen het primair proces.	Het onvoldoende naleven van wetten en regels kan financiële gevolgen maar ook imagoschade veroorzaken. Er is meer managementaandacht nodig om de cultuur aan te passen en norm-conform handelen te bevorderen.	3	4	12	<ul style="list-style-type: none"> Duidelijk en tijdig vertalen van externe ontwikkelingen in wetgeving naar interne procedures en richtlijnen. Vervolgens geen uitzonderingen en afwijkingen op die beleidsregels accepteren. In positie brengen van de nieuwe compliance-officer per pijler. Goede communicatie binnen de organisatie.

Kwaliteitsmanagement

Externe auditcyclus

Sinds 2006 is Nuffic ISO 9001 (Certifiedmodel) gecertificeerd en heeft Nuffic een volwassen kwaliteitsmanagementsysteem. In mei vonden de jaarlijkse externe audits plaats uitgevoerd door LRQA. Vanwege de coronapandemie vonden de gesprekken online plaats. Op basis van het onderzoek heeft het beoordelend team het vertrouwen in het goed functioneren van het kwaliteitsmanagementsysteem van Nuffic uitgesproken. De onderzochte primaire en ondersteunende processen worden beheerst en op planmatige wijze uitgevoerd. Er zijn geen aanmerkingen gevonden o.b.v. het onderzoek dat eind mei is afgerond.

De plan-do-check-act cyclus is geïmplementeerd binnen de organisatie en met beheersmaatregelen wordt er geanticipeerd op risico's. De medewerkers hebben een kritische houding naar de eigen organisatie en dat uit zich o.a. in zorgvuldig projectmanagement en het meenemen van lessons learned uit afgeronde projecten aan de start van nieuwe projecten. Ook in 2021 heeft de lerende organisatie de aandacht met als doel continue te verbeteren, kwaliteitsmanagement als integraal onderdeel van Nuffic en bovenal de klant altijd centraal.

Interne auditcyclus

Ten behoeve van de interne audit cyclus is in 2020 een intern auditteam opgezet. Om iedereen op gelijk niveau te laten starten hebben alle interne auditteamleden een interne audittraining gevolgd. Een groot deel van het team heeft de auditervaring meteen in de praktijk kunnen uitvoeren in het laatste kwartaal.

In 2020 is er meer focus gekomen op risicogericht auditen en een meer dynamische auditplanning opgesteld. Dit houdt in dat niet alleen de zes hoofdthema's van het certificerings-schema aan de orde komen, maar dat door in- of extern wijzigende context extra audits met extra thema's kunnen worden uitgevoerd en de auditcyclus in verbinding staat met het risicomanagementproces.

10 Jaarrekening

10.1 Balans (na resultaatbestemming)

x €1.000	Ref.	2020	2019
ACTIVA			
1. Vaste Activa			
1.1 Immateriële vaste activa	10.5.1	1.539	2.120
1.2 Materiële vaste activa	10.5.1	3.032	3.258
		4.571	5.378
2. Vlottende activa			
2.1 Debiteuren	10.5.2	182	563
2.2 Programmagelden en apparaatskosten	10.5.2	4.322	2.799*
2.3 Te vorderen programmagelden	10.5.2	415	1.328
2.4 Overlopende activa	10.5.2	1.865	1.511
2.5 Belastingen	10.5.2	534	-
2.6 Liquide middelen	10.5.2	85.802	91.637
		93.120	97.838
TOTAAL		97.691	103.216
PASSIVA			
3. Eigen vermogen			
3.1 Algemene reserve	10.5.3	15.008	15.699
3.2 Bestemmingsreserve OCW-activiteiten	10.5.3	1.022	1.239
3.3 Bestemmingsreserve Erasmus+	10.5.3	610	628
3.4 Wettelijke reserve	10.5.3	823	1.158
		17.463	18.724
4. Voorzieningen			
4.1 Groot onderhoud gebouw	10.5.4	1.138	1.123
4.2 Uitkeringen na ontslag	10.5.4	566	550
4.3 Jubileumuitkering	10.5.4	75	73
4.4 Reorganisatievoorziening	10.5.4	3.384	-
		5.163	1.746
5. Kortlopende schulden			
5.1 Crediteuren	10.5.5	996	897
5.2 Programmagelden en apparaatskosten	10.5.5	69.106	72.098*
5.3 Betaalbaar gestelde programmagelden	10.5.5	1.024	5.496
5.4 Verlof- en vakantie-rechten personeel	10.5.5	1.358	1.332
5.5 Overlopende passiva	10.5.5	1.290	1.587
5.6 Belastingen en sociale verzekeringen	10.5.5	1.291	1.336
		75.065	82.746
TOTAAL		97.691	103.216

*: De cijfers over 2019 zijn aangepast voor vergelijkingsdoeleinden.

10.2 Staat van baten en lasten

X €1.000	Ref.	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
1. PROGRAMMAMIDDELEN				
Ministerie van OCW	10.6.1	1.103	-	434
Ministerie van Buitenlandse Zaken	10.6.1	1.038	-	133
Europese Commissie	10.6.1	3	-	3.627
TOTAAL BATEN		2.144	-	4.194
<hr/>				
TOTAAL LASTEN	10.6.1	2.852	-	4.194
Resultaat Programmabeheer		708-	-	-
2. NUFFIC APPARAAT				
Generieke subsidie ministerie van OCW	10.6.2	20.802	20.229	20.366
Overige subsidie Ministerie van OCW	10.6.2	830	1.142	989
Ministerie van Buitenlandse Zaken	10.6.2	7.528	7.580	7.738
Europese Commissie	10.6.2	5.394	4.901	4.610
Overige baten	10.6.2	3.015	2.738	3.623
TOTAAL BATEN		37.569	36.590	37.326
<hr/>				
Personeel	10.6.3	20.946	22.338	21.030
Uitzendkrachten en detacheringen	10.6.3	2.131	1.035	2.756
Huisvesting	10.6.3	704	782	780
Afschrijvingskosten	10.6.3	1.151	1.170	1.017
Overige lasten	10.6.3	10.329	11.347	10.984
Bijzondere last	10.6.3	3.384	-	-
TOTAAL LASTEN		38.645	36.672	36.567
<hr/>				
Bedrijfsresultaat		1.076-	82-	759
Interest	10.6.3	11-	-	-
Resultaat voor belasting		1.087-	82-	759
Resultaat NUFFIC apparaat		1.087-	82-	759
Resultaat NUFFIC totaal		1.795-	82-	759
<hr/>				
Belastingen	10.6.4	534	-	-
Resultaat na belastingen		1.261-	82-	759
<hr/>				
Toevoeging of onttrekking aan:				
Wettelijke reserve	10.5.3	335-	-	29
Bestemmingsreserve Nuffic-activiteiten	10.5.3	217-	113-	397
Bestemmingsreserve Erasmus-activiteiten	10.5.3	18-	439-	282-
Algemene reserve	10.5.3	691-	470	615
		1.261-	82-	759

10.3 Kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

x €1.000	Ref.	2020	2019
Bedrijfsresultaat	10.2	-1.784	759
Aanpassingen			
Afschrijving immateriële vaste activa	10.5.1	704	477
Afschrijving materiële vaste activa	10.5.1	447	536
Mutatie voorziening groot onderhoud	10.5.4	15	24
Mutatie voorziening jubileumuitkering	10.5.4	2	2
Mutatie reorganisatievoorziening	10.5.4	3.384	-
Mutatie voorziening uitkering na ontslag	10.5.4	16	24
		4.568	1.063
Veranderingen in het werkkapitaal			
Activa			
Mutatie debiteuren	10.5.2	381	534
Mutatie programmabeheer	10.5.2	-1.523	389
Mutatie overlopende activa	10.5.2	559	-370
Passiva			
Mutatie crediteuren	10.5.5	99	-1.185
Mutatie programmabeheer	10.5.5	-2.992	39.412
Mutatie overige te betalen belastingen en sociale verzekeringen	10.5.5	-45	84
Mutatie overlopende passiva	10.5.5	-4.743	2.480
Interest	10.6.2		
		8.264-	41.344
Kasstroom uit operationele activiteiten		5.480-	43.166
Investeringsactiviteiten			
Investeringen in immateriële vaste activa	10.5.1	-123	-579
Investeringen in materiële vaste activa	10.5.1	-221	-257
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	10.5.1	-	-
Desinvesteringen in materiële vaste activa	10.5.1	-	5
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		344-	831-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	10.6.2	-11	-1
Mutatie geldmiddelen		5.835-	42.334
Saldo liquide middelen op 1 januari	10.5.2	91.637	49.303
Saldo liquide middelen op 31 december	10.5.2	85.802	91.637
Mutatie geldmiddelen		5.835-	42.334

Het bedrijfsresultaat beloopt € -1.076.000 conform de Staat van baten en lasten en het resultaat uit programmabeheer € -708.000.

10.4 Algemene toelichting en grondslagen van waardering en resultaatbepaling

10.4.1 Algemene toelichting

Nuffic is een stichting naar Nederlands recht met als statutaire naam 'Stichting Nuffic', gevestigd aan de Kortenaerkade 11, 2518 AX Den Haag, ingeschreven bij de Kamer van Koophandel Haaglanden onder nummer 41150085. Stichting Nuffic is ontstaan uit een fusie tussen Europees Platform en Nuffic per 1 januari 2015.

Nuffic is de Nederlandse organisatie voor internationalisering in onderwijs. Van primair en voortgezet onderwijs tot beroepsgericht en hoger onderwijs en onderzoek. Onze ambitie is dat iedere leerling en student internationale ervaring opdoet. De belangrijkste taken van Nuffic zijn:

- het beheren van programma's in opdracht van de Nederlandse overheid, de Europese Unie en derden;
- het geven van betrouwbare voorlichting over het Nederlandse en het buitenlandse onderwijs;
- het versterken van de positie en de bekendheid van het Nederlandse onderwijs en wetenschappelijk onderzoek;
- het waarderen van diploma's en het bevorderen van de transparantie van onderwijssystemen;
- het bundelen en ter beschikking stellen van kennis en expertise;
- het verrichten van activiteiten voor derden die niet publiek bekostigd worden, voor zover ze passen binnen de kaders van het overheidsbeleid.

Ten behoeve van het positioneren van het Nederlandse hoger onderwijs in het buitenland heeft Nuffic Netherlands Education Support Offices (Nuffic Neso's) in het buitenland. In 2020 waren de volgende kantoren operationeel:

- Neso China in Beijing
- Neso Indonesië in Jakarta
- Neso Mexico in Mexico-City
- Neso Rusland in Moskou
- Neso Brazilië in São Paulo
- Neso Vietnam in Ho Chi Minh City
- Neso Zuid-Korea in Seoul
- Neso India in Bangalore
- Neso Turkije in Istanbul
- Neso Zuid-Afrika in Pretoria

Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft een jaarlijkse subsidie verleend, te weten van 1 januari 2020 tot en met 31 december 2020, met het oog op de uitvoering van de taken, zoals vastgelegd in het kaderstellende activiteitenplan Nuffic 2020-2024. Op deze subsidie zijn de in 2014 voor Nuffic vastgestelde subsidievoorwaarden, zoals vastgelegd in de bestuurlijke overeenkomst 'OCW en Nuffic 2015-2020', van toepassing, evenals de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS d.d. 8 februari 2016.

Deze jaarrekening is opgesteld op 20 mei 2021 en betreft het boekjaar van 1 januari 2020 tot en met 31 december 2020.

Continuïteit

Door het uitbreken van de coronacrisis is wereldwijd een onzekere situatie ontstaan. Deze onzekerheid wordt mede veroorzaakt door maatregelen, die door de overheden zijn ingesteld om de verspreiding van het coronavirus te beperken.

Voor zover het zich nu laat aanzien zal het effect op onze organisatie en onze financiële positie relatief beperkt blijven. Wij verwachten geen materiële negatieve effecten. Het boekjaar 2020 toont aan dat ons activiteitsniveau niet fors is gedaald, ook omdat bijvoorbeeld bijeenkomsten, die voorheen fysiek plaats zouden vinden, nu digitaal worden gehouden. Hierdoor zijn ook de diverse inkomstenstromen niet onder forse druk gekomen.

Wij verwachten derhalve geen continuïteitsproblemen als gevolg van de coronacrisis. Wij zijn dan ook van mening dat de grondslagen van waardering op basis van continuïteit kunnen worden gehandhaafd. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

10.4.2 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Als grondslag voor externe jaarverslaggeving worden Titel 9, Boek 2, BW en de Richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ) toegepast. Bovendien is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen voor de (semi)publieke sector van toepassing.

De activa en passiva zijn, voor zover niet anders vermeld, opgenomen tegen de historische kostprijs.

Nuffic past in het bijzonder RJ 640 Organisaties zonder winststreven toe. Om een goed inzicht te geven in de bijzondere karakteristiek van Nuffic, zijn op basis van RJ 640.307 omschrijvingen van en indelingen in posten voor zover nodig aangepast ten opzichte van de modellen voor balans en staat van baten en lasten, zoals opgenomen in het Besluit modellen jaarrekening.

Een actief wordt in de balans opgenomen, wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar Nuffic 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.

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.

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

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De schattingen worden gemaakt op basis van ervaringen uit het verleden en de toekomstverwachtingen. 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.

Financiële instrumenten

De financiële instrumenten omvatten vorderingen, geldmiddelen, schulden, overige financieringsverplichtingen en overige te betalen posten. De financiële instrumenten maken deel uit van de activiteitenportefeuille en worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. De vervolgwaardering vindt plaats tegen de geamortiseerde kostprijs.

Immateriële vaste activa

Ontwikkelingskosten worden geactiveerd voor zover daar een economisch voordeel tegenover staat, en worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs. De geactiveerde kosten worden afgeschreven over de verwachte economische gebruiksduur vanaf het moment dat het actief in gebruik wordt genomen. De afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode. De gehanteerde afschrijvingstermijn is drie tot vijf jaar.

Voor het nog niet afgeschreven deel van de geactiveerde ontwikkelingskosten wordt een wettelijke reserve gevormd.

Materiële vaste activa

De waardering van de vaste activa vindt plaats op basis van historische kostprijs, onder aftrek van afschrijvingen. Kosten worden geactiveerd, indien deze gemaakt zijn voor de aanschaf of vervanging van vaste activa of voor de verbouwing/renovatie van het gebouw. Afschrijvingen zijn berekend volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische gebruiksduur, uitgaande van een restwaarde van 0. De gehanteerde afschrijvingstermijnen verschillen per soort activa en zijn in overeenstemming met de algemeen aanvaarde normen.

De afschrijving is in jaren voor:

computerapparatuur en software	3 jaar
overige apparatuur	5 jaar
meubilair	10 jaar
losse inrichting gebouw	5 jaar
installaties/inrichting gebouw	15 jaar
gebouw	40 jaar

Op de grond van het gebouw wordt niet afgeschreven.

Voor groot onderhoud aan het gebouw is een aparte voorziening getroffen.

Bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa met een lange levensduur dienen te worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen, wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde, inclusief de transactiekosten. Na eerste verwerking worden vorderingen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, minus benodigde voorziening voor oninbaarheid. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Actieve belastinglatenties

Latente belastingvorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde, inclusief de transactiekosten. Na eerste verwerking worden vorderingen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Aangezien er geen sprake is van agio of disagio en transactiekosten, is de geamortiseerde kostprijs bij benadering gelijk aan de nominale waarde van de vorderingen.

Eigen vermogen

Financiële instrumenten die de juridische vorm hebben van eigen vermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder eigen vermogen. Financiële instrumenten die de juridische vorm hebben van een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de winst- en verliesrekening verantwoord als opbrengsten of kosten.

Bestemmingsreserves worden gevormd om toekomstige uitgaven te financieren. Het gaat om bedragen die met een bepaald doel worden aangewend.

Voorzieningen

Op de balans worden voorzieningen opgenomen voor verplichtingen, die op de balansdatum als waarschijnlijk of als vaststaand worden beschouwd, maar waarvan niet bekend is in welke omvang of wanneer zij zullen ontstaan. Tevens kunnen voorzieningen worden opgenomen tegen uitgaven die in een volgend boekjaar zullen worden gedaan, voor zover het doen van die uitgaven zijn oorsprong mede vindt voor het einde van het boekjaar en de voorziening strekt tot gelijkmatige verdeling van lasten over een aantal jaren.

Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen de contante waarde. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

Een voorziening in verband met verplichtingen als bedoeld in artikel 2:374, lid 1, eerste volzin BW, wordt uitsluitend opgenomen, indien op de balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- De rechtspersoon heeft een verplichting (in rechte afdwingbaar of feitelijk).
- Het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is.
- Er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichting.

De voorziening groot onderhoud wordt in de jaarrekening opgenomen om de kosten van groot onderhoud gelijkmatig te verspreiden over een periode van dertig jaar. De basis voor het bepalen van de voorziening groot onderhoud vormt het door een extern bouwkostenbureau opgestelde meerjarige onderhoudsplan. Dit onderhoudsplan is onderverdeeld in drie kostengroepen, namelijk reguliere jaarlijkse onderhoudskosten, verbouwwerkzaamheden en onderhoudswerkzaamheden. Alleen de laatste categorie wordt als groot onderhoud aangemerkt. De reguliere jaarlijkse onderhoudskosten komen direct ten laste van de staat van baten en lasten en de verbouwwerkzaamheden worden geactiveerd als materiële vaste activa. Als groot onderhoud worden daarom aangemerkt alle onderhoudswerkzaamheden aan de buitenkant van het pand en de werkzaamheden om de binnenkant van het pand te onderhouden, totdat over vijftien jaar een nieuwe renovatie zal plaatsvinden.

Jaarlijks vindt aan de hand van de geschatte kosten in het groot onderhoudsplan een toevoeging aan de voorziening groot onderhoud plaats. De dotatie aan de voorziening wordt verantwoord als kosten groot onderhoud. Indien de kosten groot onderhoud uitgaan boven het voorziene bedrag voor die bepaalde werkzaamheid, worden de meerkosten verwerkt in de staat van baten en lasten als kosten groot onderhoud. Indien de kosten voor die bepaalde werkzaamheid lager uitvallen dan het voorziene bedrag, worden deze in mindering gebracht als vrijval in de voorziening. In het onderhoudsplan is rekening gehouden met toekomstige prijsstijgingen.

Op basis van een reorganisatieplan en een sociaal plan is er een reorganisatievoorziening opgenomen. Op persoonsniveau zijn er assumpties opgenomen voor te maken kosten voor outplacement, vrijstelling van werkzaamheden, WW en BWNU-rechten, WW-casemanagement, transitievergoeding en mobiliteitspremie.

Schulden

Schulden met een resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. 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. Schulden worden gewaardeerd tegen de reële waarde bij de eerste opname. Na de eerste opname worden de schulden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

Overlopende passiva

Overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen 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.

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de staat van baten en lasten opgenomen, behoudens voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op de verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Baten en lasten

In de staat van baten en lasten is een onderscheid gemaakt tussen enerzijds programmamiddelen en anderzijds het Nuffic-apparaat.

Programmamiddelen

Om te voldoen aan de eisen van de RJ-richtlijnen worden programma's die niet voor rekening en risico van Nuffic worden uitgevoerd, niet verwerkt via de staat van baten en lasten. Het belangrijkste criterium om te bepalen of een programma wel of niet voor rekening en risico van Nuffic wordt uitgevoerd, is of het economisch risico wel/niet is overgedragen aan Nuffic. Contractuele afspraken tussen Nuffic en financiers spelen bij de keuze een belangrijke rol, maar ook de inschatting bij welke partij de financiële risico's liggen, bijvoorbeeld bij de afhandeling van juridische kwesties of ingeval er sprake is van onregelmatigheden binnen de projectuitvoering. De programma's die Nuffic uitvoert namens de minister of waarvoor Nuffic fungeert als dienstverlener en waarbij het financieel risico verder als laag is ingeschat, zijn ingedeeld als programma's niet voor rekening en risico van Nuffic.

Voor de programma's die wel voor rekening en risico van Nuffic worden uitgevoerd, geldt dat die bedragen zijn opgenomen die ten laste van de programmaovereenkomsten met verschillende donoren tot afrekening hebben geleid. Onder de baten staan de bedragen die door de donor ter beschikking zijn gesteld. Onder de lasten staan de bedragen die met de instellingen c.q. bursalen zijn afgerekend. Baten en lasten zijn gelijk, omdat Nuffic op grond van de bepalingen in de overeenkomst op het moment van afrekening met de belanghebbende de baten van de donor activeert.

Nuffic-apparaat

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Resultaten worden slechts opgenomen voor zover ze op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien ze vóór het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De baten zijn ingedeeld naar financieringsbron. Baten worden slechts opgenomen indien ze bij de financier in rekening gebracht kunnen worden. De contractueel vastgelegde afspraken zijn daarbij leidend.

Pensioenen

Uitgangspunt voor verwerking in de jaarrekening 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 de balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op de 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.

Nuffic neemt deel in een bedrijfstakpensioenfonds ondergebracht bij Stichting Pensioenfonds ABP. Nuffic heeft geen verplichting voor het eventueel financieren van tekorten anders dan verrekening in hogere toekomstige premienota's.

De dekkingsgraad bedroeg per 1 januari 2020 97,8%. Per ultimo 2020 staat de dekkingsgraad van Stichting Pensioenfonds ABP op 93,2 %. De beleidsdekkingsgraad is per jaareinde 2020 87,6%. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken zal de dekkingsgraad minder sterk schommelen.

De beleidsdekkingsgraad vertoonde in 2020 schommelingen. Nuffic heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds anders dan betaling van hogere toekomstige premies. Nuffic heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Transacties in vreemde valuta's

Transacties luidend in vreemde valuta's worden in de betreffende functionele valuta van de Neso-kantoren omgerekend tegen de geldende wisselkoers op transactiedatum. In vreemde valuta's luidende monetaire activa en verplichtingen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de dan geldende wisselkoers. Niet-monetaire activa en passiva in vreemde valuta's die tegen historische kostprijs worden opgenomen, worden naar euro's omgerekend tegen de geldende wisselkoersen op transactiedatum. De bij omrekening optredende valutakoersverschillen worden als last in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

Bedrijfsuitoefening in het buitenland

De activa en verplichtingen van bedrijfsuitoefening in het buitenland worden in euro's omgerekend tegen de geldende koers per balansdatum. De opbrengsten en kosten van buitenlandse activiteiten worden in euro's omgerekend tegen de wisselkoers op transactiedatum.

10.5 Toelichting op de balans

10.5.1 Vaste activa

Immateriële vaste activa

x €1.000	Software	Ontwikkelingskosten	Ontwikkelde activa in uitvoering	Totaal
Aanschafwaarde t/m 2019	1.227	1.990	343	3.559
Afschrijvingen t/m 2019	266-	1.174-	-	1.439-
Boekwaarde per 31-12-2019	961	816	343	2.120
Mutaties in de boekwaarde				
Mutaties	-	343	343-	-
Investerings	-	123	-	123
Desinvesteringen	-	-	-	-
Afschrijvingen	245-	459-	-	704-
	245-	7	343-	581-
Aanschafwaarde t/m 2020	1.227	2.456	-	3.683
Afschrijvingen t/m 2020	511-	1.633-	-	2.144-
Boekwaarde per 31-12-2020	716	823	-	1.539

De investeringen betreffen de doorontwikkeling van EVA voor € 0,1 miljoen en voor € 0,4 miljoen Grip op Online. Op EVA is voor € 0,75 miljoen extra afgeschreven. Naar verwachting zal EVA per 1 april 2021 buiten gebruik worden gesteld. Medio 2020 was er geen sprake van ontwikkelde activa in uitvoering. Voor het nog niet afgeschreven deel van de geactiveerde ontwikkelingskosten is een wettelijke reserve van € 0,8 miljoen gevormd.

Materiële vaste activa

x €1.000	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Ontwikkelde activa in uitvoering	Totaal
Aanschafwaarde t/m 31-12-2019	6.851	3.316	-	10.167
Afschrijvingen t/m 31-12-2019	4.050-	2.859-	-	6.909-
Boekwaarde per 31-12-2019	2.801	457	-	3.258
Mutaties in de boekwaarde				
Investerings	41	172	8	221
Desinvesteringen aanschafwaarde	-	-	-	-
Afschrijvingen desinvesteringen	-	-	-	-
Afschrijvingen	240-	207-	-	447-
	199-	35-	8	226-
Aanschafwaarde t/m 31-12-2020	6.892	3.488	8	10.388
Afschrijvingen t/m 31-12-2020	4.290-	3.066-	-	7.356-
Boekwaarde per 31-12-2020	2.602	422	8	3.032

Het gebouw is gewaardeerd op basis van historische kostprijs. Het is in volle eigendom van Nuffic. De actuele waarde kan materieel afwijken van de boekwaarde. De investeringen van 2020 betreffen grotendeels computerapparatuur en mobiele telefoons. Er hebben zich geen bijzondere waardeverminderingen voorgedaan.

10.5.2 Vlottende activa

Debiteuren

x € 1.000	2020	2019
Debiteuren	457	647
Voorziening debiteuren	-275	-84
	182	563

De debiteuren nemen af ten opzichte van 2019. Dit komt doordat er in 2019 aan het eind van het jaar meer facturen zijn verstuurd dan in 2020. De voorziening debiteuren neemt toe door een dotatie voor ons inziens oninbare vorderingen. De looptijd van de debiteuren bedraagt minder dan een jaar.

Programmamiddelen en apparaatskosten

Nog te ontvangen programmagelden

x € 1.000		2020	2019
BZ	NICHE	1.540	-
OCW	IPV	44	-
Overig	Brainport	10	-
		1.594	-

Nog te ontvangen apparaatskosten

x € 1.000		2020	2019
BZ	DUTEP	153	154
	MSP	81	54
	NFP	169	-
	NICHE	465	79
	OKP	1.124	1.834
	STUNED	381	387
EC	HOPES	78	90*
	Erasmus	3	2
Overig	EU-Share	272	194*
	DESMOND	2	5
		2.728	2.799
Totaal programmamiddelen/apparaatskosten		4.322	2.799*

*: De vergelijkende cijfers zijn voor vergelijkingsdoeleinden aangepast. In de vergelijkende cijfers over 2019 zijn de nog te ontvangen apparaatskosten van € 336K van HOPES gesaldeerd met de vooruit ontvangen programmamiddelen van € 246K, wat leidt tot een vordering van € 90K. In de vergelijkende cijfers over 2019 zijn de nog te ontvangen apparaatskosten van € 629K van EU-Share gesaldeerd met de vooruit ontvangen programmamiddelen van € 435K wat leidt tot een vordering van € 194K.

Bij de programma's van BZ vindt de declaratie van het laatste kwartaal van de apparaatskosten het jaar daarop plaats. De nog te ontvangen apparaatskosten voor OKP nemen af, doordat er een verschuiving heeft plaatsgevonden van werkzaamheden voor OKP naar werkzaamheden voor NICHE en NFP. De liquiditeitsaanvraag voor programmamiddelen van het NICHE-programma is pas in 2021 ingediend, waardoor er een vorderingspositie is ontstaan.

Te vorderen programmagelden

Programmagelden die Nuffic nog terug te vorderen heeft van instellingen en bursalen, worden apart in de balans gepresenteerd.

x € 1.000	2020	2019
Te vorderen programmagelden	415	1.328

In het bedrag zijn vorderingen inbegrepen van o.a. NICHE en NFP. In de vordering van 2019 is € 0,4 miljoen inbegrepen voor een debetnota van de EC voor het Erasmus plus programma als gevolg van de afrekening van calljaar 2014. Tevens waren circa € 0,2 miljoen inbegrepen aan vorderingen voor OKP. In 2020 zijn vorderingen op een instelling afgeboekt voor circa € 0,3 miljoen.

Overlopende activa

x € 1.000	2020	2019
Depotbedragen	57	78
Vooruitbetaalde huur	20	28
Vooruitbetaalde abonnementen, lidmaatschappen, licenties en hosting	608	248
Nog te factureren bedragen	763	767
eTwinning	109	-
Study in Europe	41	-
Vooruitbetaalde exploitatiekosten Nesokantoren	78	70
Nog te ontvangen transitievergoeding	92	92
Overig	97	228
	1.865	1.511

Depotbedragen betreffen voornamelijk de borg die is betaald voor de huur van de Nesokantoren en woningen van Neso-directeuren.

De vooruitbetaalde huur betreft de huur van de woningen van de Neso-directeuren en kantoren van de Neso's.

De nog te factureren bedragen betreffen posten die in 2021 zijn gefactureerd over 2020.

De exploitatiekosten voor Neso Zuid-Afrika en Neso India worden vooruitbetaald.

In 2020 is het bedrag aan vooruitbetaalde abonnementen, lidmaatschappen, licenties en hosting fors toegenomen.

Er is een vordering opgenomen voor te ontvangen vergoeding voor betaalde transitiekosten in 2019. In 2021 is het bedrag ontvangen.

Voor de projecten eTwinning en Study in Europe zijn bedragen te vorderen op basis van verrichte activiteiten.

De overige vorderingen bestaan onder andere uit vooruitbetaalde bedragen en te declareren bestedingen van activiteiten die een externe financiering kennen, deels EC-projecten, en nog niet per balansdatum zijn afgerekend.

Van de overlopende activa heeft € 1.816.000 een looptijd korter dan een jaar.

Belastingen

x € 1.000	2020	2019
Latente belastingvordering	534	-
	534	-

In 2020 hebben we een negatief resultaat. Omdat we verwachten dit te kunnen verrekenen met toekomstige positieve resultaten, nemen we een actieve belastinglatentie op. Aan de latentie is ook de te vorderen vennootschapsbelasting van het resterend verrekenbare verlies uit 2016 toegevoegd.

Liquide middelen

x € 1.000	2020	2019
Kas	4	5
Banksaldi programmamiddelen	63.694	71.846
Banksaldi algemeen	22.095	19.786
Kruisposten	9	-
	85.802	91.637

De banksaldi programmamiddelen bedragen ultimo 2020 in totaal € 63.694.000. Hieronder staat een specificatie per programma weergegeven.

x € 1.000	2020	2019
ERASMUS	55.509	41.084
DUTEP	110	22
NFP	2.825	3.648
NICHE	64	12.164
STUNED IV	934	1.757
EU-SHARE	47	110
OKP	4.205	13.061
	63.694	71.846

De banksaldi algemeen zijn direct opneembaar. De banksaldi programmamiddelen zijn alleen direct opneembaar binnen het daarvoor bestemde programma. Deze staan niet ter vrije beschikking aan de stichting. Sinds het voorjaar van 2020 maken we gebruik van het schatkistbankieren bij de Ministerie van Financiën.

Het saldo liquide middelen is ultimo 2020 afgenomen ten opzichte van ultimo 2019, voornamelijk doordat er voor OKP in 2019 een extra optopping is geweest. Veel van de toekenningen van deze extra programmamiddelen hebben plaatsgevonden in de eerste maanden van 2020. Voor NICHE is de liquiditeitsaanvraag pas in 2021 ingediend.

10.5.3 Eigen vermogen

De mutaties in het eigen vermogen zijn in de volgende verloopstaat weergegeven:

x €1.000	Algemene reserve	Wettelijke reserve	Bestemmings-reserve OCW activiteiten	Bestemmings-Reserve Erasmus+	Totaal
Vermogen per 1-1-2020	15.699	1.158	1.239	628	18.724
Resultaat 2020	-691	-335	-217	-18	-1.261
Vermogen per 31-12-2020	15.008	823	1.022	610	17.463

Het totale resultaat 2020 bedraagt € 1.261.000 negatief.

De algemene reserve bedraagt ultimo 2020 € 15.008.000. Het negatief resultaat op de overige activiteiten bedraagt € 1.026.000. Hiervan is € 691.000 ten laste van de algemene reserve gebracht en € 335.000 ten laste van de wettelijke reserve. De wettelijke reserve is gevormd voor het niet afgeschreven deel van geactiveerde ontwikkelkosten.

Voor resultaten op de OCW-activiteiten is een bestemmingsreserve gevormd ter dekking van uitgestelde bestedingen voor OCW-activiteiten. Het negatief resultaat van € 217.000 bij de OCW-activiteiten in 2020 is in mindering gebracht op de bestemmingsreserve.

Voor activiteiten met betrekking tot Erasmus+ is eveneens een bestemmingsreserve gevormd. Het negatief resultaat 2020 van € 18.000 voor activiteiten met betrekking tot Erasmus+ is ten laste van deze reserve gebracht.

10.5.4 Voorzieningen

Groot onderhoud gebouw

De uitvoering van het groot onderhoud van het gebouw vindt plaats op basis van een onderhoudsplan dat een periode van dertig jaar beslaat. Via dotaties ten laste van de exploitatie wordt de voorziening over die dertig jaar voldoende op peil gehouden. In dit onderhoudsplan zijn als groot onderhoud aangemerkt de onderhoudswerkzaamheden aan de buitenkant van het pand en tevens de werkzaamheden om de binnenkant van het pand te onderhouden, totdat na vijftien jaar een nieuwe renovatie plaatsvindt. De dotatie heeft plaatsgevonden op basis van een in 2017 aangepast onderhoudsplan. Van de voorziening groot onderhoud gebouw heeft € 37.000 een looptijd korter dan een jaar.

x € 1.000	2020	2019
Stand per 1 januari	1.123	1.099
Dotaties	87	87
Vrijval	-42	-11
Onttrekkingen	-30	-52
Stand per 31 december	1.138	1.123

Uitkeringen na ontslag

De uitkeringen na ontslag, zowel het wettelijke als het bovenwettelijke WW-deel (uit hoofde van de BWNU-regeling), worden betaald uit de daartoe getroffen voorziening. De contante waarde is bepaald op basis van een indexeringspercentage van 2 % en een disconteringspercentage van 0 %.

In 2020 is er voor € 326.000 aan de voorziening onttrokken. Bovendien zijn dotaties gedaan voor vijf nieuwe aanspraken. Bij het bepalen van de voorziening wordt rekening gehouden met de kans dat medewerkers aanspraak zullen maken op de uitkering na ontslag aan de hand van criteria als duur uitkering, leeftijd, opleiding en werkervaring. Daarnaast wordt de hoogte van de voorziening voor reeds bestaande aanspraken getoetst aan de werkelijke uitkeringen en zo nodig bijgesteld. Van de voorziening 'uitkeringen na ontslag' heeft € 278.000 een looptijd korter dan een jaar.

x € 1.000	2020	2019
Stand per 1 januari	550	526
Dotaties	513	559
Vrijval	-171	-231
Onttrekkingen	-326	-304
Stand per 31 december	566	550

Jubileumuitkering

Bij de berekening van de benodigde voorziening is rekening gehouden met de blijfkans van werknemers, de pensioenleeftijd en een jaarlijkse loonstijging van 2 %. De voorziening wordt aan de hand van een disconteringsrente van 0,5 % contant gemaakt. Van de voorziening 'jubileumuitkering' heeft € 2.750 een looptijd korter dan een jaar.

x € 1.000	2020	2019
Stand per 1 januari	73	71
Dotaties	2	2
Vrijval	-	-
Onttrekkingen	-	-
Stand per 31 december	75	73

Reorganisatievoorziening

Naar aanleiding van de reorganisatie zorgen medewerkers die niet in de nieuwe organisatie geplaatst zijn, voor afvloeiingskosten. Op persoonsniveau is een inschatting gemaakt van deze te maken kosten. Het gaat daarbij om te verwachte kosten voor WW/BWNU, transitievergoeding, outplacement, WW-casemanagement, mobiliteitspremie, loondoorbetaling tijdens herplaatsingsperiode en loonsuppletie. Deze kosten zijn opgenomen in de voorziening. Hierbij is aansluiting gezocht met het sociaal plan, zoals dat voor deze reorganisatie met de vakbonden is overeengekomen. De contante waarde is bepaald op basis van een indexeringspercentage van 2 % en een disconteringspercentage van 0 %.

x € 1.000	2020	2019
Stand per 1 januari	-	-
Dotaties	3.384	-
Vrijval	-	-
Onttrekkingen	-	-
Stand per 31 december	3.384	-

10.5.5 Kortlopende schulden

Crediteuren

x € 1.000	2020	2019
Reguliere crediteuren	996	897

De post reguliere crediteuren is in 2020 hoger door problemen bij een leverancier (doorstart na faillissement), die flinke vertraging hebben veroorzaakt in de facturering.

Programmamiddelen en apparaatskosten

Om een beeld te geven van de standen van de programma's, is onderscheid gemaakt tussen vooruit ontvangen programmamiddelen/apparaatskosten en te betalen programmamiddelen/apparaatskosten.

Vooruit ontvangen apparaatskosten

x € 1.000		2020	2019
OCW	Buurtalenonderwijs	298	298
BZ	LIBANON	-	19
	NFP	0	3
EU	EDU Syrie	34	-
	HOPES Lebanon	48	-
Overig	NN FUTURE	40	31
	VSB	82	76
		502	427

Vooruit ontvangen programmamiddelen

x € 1.000		2020	2019
OCW	CHINA	388	405
	CV	6	5
	EUI	768	822
	HSP	31	31
	IPV	-	236
	LIBERTAS	213	213
	TAALEXP	1	1
	TAD	10	10
	VAN GOGH	88	72
	VIOS	187	192
	Overig	175	175
BZ	DUTEP	262	169
	LIBANON	-	426
	NFP	2.859	3.918
	NICHE	-	12.221
	MSP	107	107
	OKP	5.709	9.060
	STUNED	1.212	2.041
EC	EDU Syrie	360	-
	ERASMUS+	54.647	40.896
	HOPES Lebanon	480	-
	NA-LLL	6	7
Overig	DESMOND	13	16
	HEC	2	2
	NN FUTURE	54	30
	TVET	-	16
	VSB	455	252
	WDS	2	-
		68.035	71.323*

Vooruit ontvangen programmamiddelen en apparaatskosten

x € 1.000		2020	2019
OCW	Internationalisering	8	8
	Certilingua	12	12
	LINQ	230	69
	TALENLABEL	20	14
	Assistentenprogramma's	181	188
	VVTO	118	57
		569	348
Totaal programmamiddelen en apparaatskosten		69.106	72.098*

*: De vergelijkende cijfers zijn voor vergelijkingsdoeleinden aangepast. In de vergelijkende cijfers over 2019 zijn de nog te ontvangen apparaatskosten van € 336K van HOPES gesaldeerd met de vooruit ontvangen programmamiddelen van € 246K, wat leidt tot een vordering van € 90K. In de vergelijkende cijfers over 2019 zijn de nog te ontvangen apparaatskosten van € 629K van EU-Share gesaldeerd met de vooruit ontvangen programmamiddelen van € 435K wat leidt tot een vordering van € 194K.

In 2019 was het vooruit ontvangen bedrag aan programmamiddelen hoog voor NFP en NICHE wegens te hoge aanvraag van liquiditeit. Voor NICHE is de eerstvolgende liquiditeitsaanvraag pas in 2021 gedaan. Het aangevraagde voorschot bij OKP was lager dan de uitgegeven bedragen, waardoor de vooruit ontvangen programmamiddelen afnemen. Bij StuNed geldt ook dat er minder voorschot is ontvangen dan uitgegeven, wegens de aflopende fase van het programma. Bij Erasmus+ neemt het vooruit ontvangen bedrag toe ten opzichte van 2019, doordat er minder is uitgegeven dan ontvangen. Door coronacrisis is er minder uitgegeven aan call 2020 dan verwacht en zijn de eindrapportages van oude calljaren uitgesteld.

Betaalbaar gestelde programmamiddelen

De te betalen programmamiddelen aan instellingen en bursalen in de crediteuren wordt apart gepresenteerd als betaalbaar gestelde programmamiddelen.

x € 1.000	2020	2019
Betaalbaar gestelde programmamiddelen	1.024	5.496

De te betalen programmamiddelen aan instellingen en bursalen beslaan circa € 0,5 miljoen voor OKP; in 2019 was dit circa € 3,5 miljoen.

Verlof- en vakantierechten personeel

De per balansdatum opgebouwde rechten van personeel in verband met bestaande verlofuren en vakantie-uitkering (juni t/m december) zijn als kortlopende schuld opgenomen.

x € 1.000	2020	2019
Reservering vakantie-uitkering	615	625
Reservering verlofuren	743	707
	1.358	1.332

Overlopende passiva

x € 1.000	2020	2019
NARIC	242	68
UNESCO	-	64
BOLOGNA	85	128
eTwinning	-	184
Euraxess	68	111
I-comply	70	99
Accountantscontrole	164	135
Te betalen ontslagvergoeding	-	125
Nog te ontvangen facturen	390	453
Netwerkgelden	227	138
Overig	44	82
	1.290	1.587

In 2020 zijn nieuwe NARIC-projecten gestart en voorschotten ontvangen voor nog te verrichten activiteiten. Dit leidt, afhankelijk van de feitelijke kosten, tot schuldposities op de balans.

De legaten van UNESCO zijn naar Stichting UNESCO betaald als gevolg van de overgang van het secretariaat van UNESCO naar OCW.

Er zijn in 2019 voorschotten ontvangen voor de EU-projecten Bologna, eTwinning, Euraxess en I-comply. Het ontvangen voorschot van eTwinning is in 2020 uitgegeven en leidt juist tot een vordering bij de overlopende activa.

In 2020 is de reservering accountantskosten hoger door extra werkzaamheden van EY als gevolg van het phishingincident en corona.

Over 2020 zijn er geen te betalen ontslagvergoedingen.

Nog te ontvangen facturen nemen af door incidentele kosten in 2019 voor release 2 van de applicatie Delta.

De post netwerkgelden neemt toe, doordat de inkomsten stabiel zijn gebleven, maar er minder kosten zijn gemaakt als gevolg van de coronapandemie.

Belastingen en sociale verplichtingen

x € 1.000	2020	2019
Te betalen omzetbelasting	39	52
Te betalen loonheffing	987	925
Te betalen loonheffing personeel buitenland	9	95
Te betalen pensioenpremies	256	264
	1.291	1.336

10.5.6 Financiële instrumenten

Nuffic maakt bij de uitvoering van haar activiteiten gebruik van rekening courant-rekeningen, die zoveel mogelijk zijn ondergebracht binnen het schatkistbankieren-domein van het Ministerie van Financiën, waaraan Nuffic sinds het voorjaar 2020 vrijwillig deelneemt. Nuffic wordt gefinancierd met publiek geld en hanteert in haar treasurybeleid dan ook publieke normen, in lijn met de verwachtingen van opdrachtgevers.

Nuffic handelt niet in aandelen, buitenlandse obligaties en derivaten. Ook maakt Nuffic geen gebruik van financiering door leningen. Op de balans staat alleen kort vreemd vermogen inzake programmabeheer. Dit betreft financiële instrumenten zoals debiteuren, overige vorderingen, liquide middelen, crediteuren en overige schulden.

Bankrisico

Volgens Beleidskader Treasury, onderdeel 2 - Algemene uitgangspunten volgt Nuffic de regeling uitzetting en derivaten decentrale overheden (Ruddo). Daarin staat dat voor de beheersing van het bankrisico de middelen van Nuffic alleen mogen worden beheerd door financiële instellingen die beschikken over minimaal een A-rating. Het bankrisico betreft het risico dat de financiële partners van Nuffic (banken) niet aan hun verplichtingen kunnen voldoen, c.q. failliet gaan. Daarom worden middelen van Nuffic zoveel mogelijk ondergebracht binnen het schatkistbankieren-domein en voorts alleen beheerd door financiële instellingen die voldoen aan artikel 4 van de Regeling.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van debiteuren betreffen voornamelijk Nederlandse onderwijsinstellingen. Deze worden gefinancierd door OCW. De vorderingen uit hoofde van programmamiddelen en apparaatskosten zijn geconcentreerd bij BZ. Het risico dat deze partijen niet aan hun verplichtingen kunnen voldoen, is laag. Nuffic heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico te beperken.

Renterisico

Op de balans staat alleen kort vreemd vermogen opgenomen, wat samenhangt met de hierboven genoemde voorschotten in het kader van het programmabeheer. Omwille van de kosten gaat Nuffic geen financieringen aan (leningen). Derhalve is het renterisico (extra kosten door stijgende rente) minimaal en wordt ook geen gebruik gemaakt van rente-instrumenten.

Marktwaaarde

De marktwaaarde van de in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan. De financiële instrumenten (zowel financieel actief als financieel passief) worden gewaardeerd volgens de historische waarde.

Kasstroomrisico en liquiditeitsrisico

Nuffic ontvangt periodiek voorschotten van haar financiers. Het kasstroomrisico en het liquiditeitsrisico worden beperkt door de spreiding van betalingen. Overigens zijn de banktegoeden direct opneembaar.

10.5.7 Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa

x €1	Leverancier	Einddatum contract	Verplichting	<1 jaar	>1 jaar	>5 jaar
Huur-/lease verplichtingen						
Huur Neso-kantoren	Diversen	diverse data	99	85	14	-
Huur woonruimte Neso-directeuren	Diversen	diverse data	11	11	-	-
Lease kopieerapparaten	PCI	01-10-2021	6	6	-	-
Overige verplichtingen						
Schoonmaakdiensten	Dolmans	31-05-2021	35	35	-	-
Bewakingsdiensten	Westvlietbewaking	01-02-2022	19	19	-	-
Receptie	Sparq Outsourcing B.V.	01-01-2022	150	150	-	-
Totalen			320	306	14	-

Naast bovenstaande verplichtingen hebben we ook verplichtingen die variabel zijn op basis van afname of verbruik. Deze hebben betrekking op de afname van elektriciteit, telefonie en arbodiensten. Deze kosten worden ingeschat op respectievelijk € 20.000, € 50.000 en € 95.000.

10.6 Toelichting op de staat van baten en lasten

10.6.1 Nuffic-programmamiddelen

Hieronder specificeren we de baten en lasten die voor rekening en risico van Nuffic zijn.

Specificatie programmamiddelen

x €1.000	Realisatie 2020					Realisatie 2019				
	OCW	BZ	EU	Overig	Totaal	OCW	BZ	EU	Overig	Totaal
CANADA	-	-	-	-	-	-	65	-	-	65
DUTEP II	-	55	-	-	55	-	68	-	-	68
EUI	481	-	-	-	481	74	-	-	-	74
EU-SHARE	-	-	3	-	3	-	-	2.408	-	2.408
HOPES	-	-	-	-	-	-	-	1.219	-	1.219
LIBANON	-	983	-	-	983	-	-	-	-	-
Global development	481	1.038	3	-	1.522	74	133	3.627	-	3.834
TAF/VADD	622	-	-	-	622	360	-	-	-	360
Netwerk en relaties	622	-	-	-	622	360	-	-	-	360
Baten programmagelden	1.103	1.038	3	-	2.144	434	133	3.627	-	4.194
Verlies NICHE					157					-
Verlies VIOS					17					-
Niet declarabel HOPES					33					-
Afgekeurde Waiver CINOP					38					-
Incidentele last					463					-
Lasten programmagelden					2.852					4.194

In de jaarrekening zijn baten programmamiddelen opgenomen voor een aantal programma's. Het criterium voor het verwerken van baten en lasten in de jaarrekening is dat de programmamiddelen in economische zin voor risico van de stichting zijn. De programmamiddelen van de programma's HOPES en EU-Share zijn grotendeels in 2019 afgerekend. De programmamiddelen van het programma Libanon in 2020.

In 2020 heeft een phishing incident plaatsgevonden, wat helaas heeft geleid tot twee betalingen (in totaliteit € 463.000) van programmamiddelen (Erasmus+ en NICHE) aan een ander rekeningnummer dan van rechthebbenden. Deze betalingen hebben betrekking op activiteiten die buiten het normenkader van de rechtmatigheid vallen, zijnde de relevante bepalingen van de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS, zoals vastgelegd in hoofdstuk 5 van versie 4 van het Accountantsprotocol behorend bij de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS, en de doelgebonden en niet doelgebonden subsidieverplichtingen, zoals vastgelegd in de verleningsbeschikking. Deze lasten zijn onttrokken uit de algemene reserve die in het verleden is gevoed met algemene middelen en niet met subsidies waarop de kaderregeling van toepassing is. Op grond hiervan zijn wij van mening dat dit geen afbreuk doet aan onze verantwoordelijkheid inzake de financiële rechtmatigheid van de verantwoorde subsidiebatens, -lasten en -balansmutaties over 2020.

Hiernaast is als gevolg van niet inbare vorderingen programmamiddelen een verlies voor eigen rekening opgenomen van € 174.000. Tevens is een nagekomen, door de EC afgekeurde waiver van CINOP, voor rekening van Nuffic gekomen voor € 38.000. Als gevolg van de ingediende afrekening HOPES is ook gebleken dat een bedrag van € 33.000 niet is gedeclareerd. Dit bedrag is als verlies opgenomen.

10.6.2 Baten Nuffic-organisatie

Generieke subsidie OCW

In 2020 is in totaal € 23.165.000 toegekend door OCW. Hiervan heeft in totaal € 21.641.000 betrekking op de apparaatskosten en € 1.524.000 op de programmamiddelen. Van het toegekend bedrag aan apparaatskosten bedraagt € 839.000 doelsubsidie (zie ook de toelichting bij Overige subsidie OCW) en € 20.802.000 aan generieke OCW-subsidie. Het bedrag van € 20.802.000 is hieronder gespecificeerd.

x €1.000	Brief DUO kenmerk	Realisatie 2020
Instellingsubsidie	1438190	20.229
Loon en prijsbijstelling	1422831	573
		20.802

Bijdrage per directie

x €1.000	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Bijdrage HO&S	14.643	14.244	14.295
Bijdrage IB	3.005	2.919	3.005
Bijdrage IB Erasmus	3.154	3.066	3.066
	20.802	20.229	20.366

Overige subsidie OCW

x €1.000	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Beheer programma Taalassistenten Frans	64	87	94
Tweetalig onderwijs PO (TPO)	100	110	83
Beheer programma VADD1	121	112	117
Beheer programma VADD2	121	122	93
Beheer programma LINQ	330	530	440
Project Europees talenlab	44	50	49
Project Plan van Aanpak Engels	50	100	98
Project Buurtalenonderwijs	-	31	-
Ministerie van OCW (PO en VO)	830	1.142	974
Overig	-	-	15
	830	1.142	989

De zogenaamde 'doelsubsidies' van OCW (directies PO en VO) zijn onderdeel van de totale OCW-subsidie en bestaan voornamelijk uit diverse programma's met een meerjarig karakter zoals VADD en LINQ. Door OCW is € 839.000 aan doelsubsidie toegekend. De toerekening van de werkelijke opbrengsten vindt plaats op basis van de werkelijke kosten. Het verschil tussen het toegekend bedrag en de realisatie wordt toegevoegd of onttrokken aan de balanspositie. Bij de begroting was rekening gehouden met een onttrekking van de balanspositie van € 303.000.

De gerealiseerde subsidie LINQ en Plan van Aanpak Engels is lager dan begroot als gevolg van onderbesteding in de kosten wegens de coronapandemie en te vervullen vacatures in verband met de reorganisatie en aanbesteding. Tevens was er bij LINQ sprake van een rem op uitgaven als gevolg van een terugvordering van OCW over een afrekening van 2015. Deze terugvordering is uiteindelijk teruggedraaid.

Subsidies Ministerie van Buitenlandse Zaken

x €1.000	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Beheer programma NICHE	1.494	733	875
Beheer programma NFP	370	277	72
Beheer programma OKP	5.341	6.298	6.392
Beheer programma STUNED	94	152	139
Beheer programma MSP 2017-2019	93	75	154
Beheer programma MSP III	95	-	-
Beheer programma DUTEP	25	29	34
Beheer programma Libanon	-	1	41
Overig	16	15	31
	7.528	7.580	7.738

De programma's van BZ hebben geen structureel karakter, maar zijn wel meerjarig. NICHE en NFP zijn verlengd tot 30 juli 2021 voor de afbouw van reeds aangegane verplichtingen. Voor het nieuwe MSP is het contract, dat liep van 1 juli 2017 tot 1 juli 2019, inmiddels verlengd tot 20 juli 2021. Hiernaast beheert Nuffic per 1 juli 2017 het nieuwe OKP. Dit contract loopt tot en met 31 juli 2022. In 2020 is ook het MSP III gestart. Dit contract loopt van 2 maart 2020 tot 31 december 2023.

De baten NFP en NICHE zijn hoger door de afloop van deze programma's. Tevens zijn er door de coronapandemie aanvragen geweest tot verlenging van projecten, wat tot meer declarabele uren leidt. Bij OKP zijn de baten lager. In het derde kwartaal is er een tijdelijke committeringsstop geweest en konden er door de coronapandemie minder reizen plaatsvinden.

Europese Commissie

x €1.000	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Bologna	43	162	49
Digirec	39	-	11
EDU-Syrie	48	-	-
EU-Share	125	326	274
Erasmus	4.374	3.810	3.704
Etwinning	293	278	200
Euraxess	43	-	28
HOPES	22	-	152
HOPES Libanon	76	-	-
Study in Europe	197	215	81
Overig	134	110	111
	5.394	4.901	4.610

Het programma Erasmus+ wordt voor een belangrijk deel gefinancierd door de EC. Het CINOP-deel van het programma wordt ook meegenomen in de Staat van Baten en Lasten. Het contract van Erasmus+ is een overeenkomst voor 7 jaar, waarbij het subsidiebedrag van

OCW voor de uitvoering van het programma jaarlijks wordt vastgesteld met een jaarcontract. Daarnaast zijn er door andere afdelingen diverse projecten uitgevoerd, zoals eTwinning en EU-Share, die door de EC gefinancierd zijn. In 2020 is er een aantal nieuwe projecten gestart, zoals EDU-Syrië en HOPES Libanon. De EC heeft extra middelen beschikbaar gesteld voor het Erasmus+-programma. EU-Share en HOPES lopen in 2020 af, waardoor de baten lager zijn.

Overige baten

x €1.000	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Diplomawaardering	1.416	1.169	1.367
TTO-netwerk	325	453	419
Examens Cambridge	293	360	315
Global Citizen Network	91	127	78
IB workshop	8	45	89
ONA database	195	-	102
VSB	119	119	113
Overig	568	465	1.140
	3.015	2.738	3.623

De overige baten betreffen inkomsten uit het beheer van programma's en activiteiten, anders dan die van OCW, BZ en de EC. De overige baten bestaan onder andere uit tto-netwerkactiviteiten, verkoop van Cambridge-examens, in rekening gebrachte diplomawaarderingen, ONA-, MSF- en IDW-adviezen en vergoedingen van deelnemers aan fairs en conferenties. De baten diplomawaardering zijn veel hoger dan begroot door extra verstrekte adviezen. Dat het totaal aan baten is afgenomen t.o.v. 2019 komt vooral doordat er uit specifieke dienstverlening door de Neso-kantoren veel minder opbrengsten zijn gegenereerd. Door afbouw van werkzaamheden hebben de Neso-kantoren zich meer gericht op de kerntaken, zoals die door OCW zijn beschreven. Tevens zijn er in 2020 door de coronapandemie minder (netwerk)bijeenkomsten en workshops doorgegaan.

10.6.3 Lasten Nuffic-organisatie

Personeel

De personele lasten bestaan uit verschillende componenten: personeel met een contract naar Nederlands recht, lokaal personeel Neso Indonesië, Vietnam en Zuid-Korea, en personeelsbeheer.

x €1.000	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Lonen en salarissen	14.544	15.174	14.217
Pensioenlasten	2.278	2.628	2.289
Sociale lasten	1.850	1.974	1.810
Subtotaal salarislasten incl. pensioen- en sociale lasten	18.672	19.776	18.316
Uitkeringen na ontslag	471	612	466
Personeel Neso Indonesië/Vietnam/Zuid-Korea	433	362	453
Personeelsbeheer	1.370	1.589	1.795
	20.946	22.338	21.030

De personele lasten zijn begroot op basis van de cao-afspraken die tot 2020 van kracht waren. Het gemiddelde aantal fte's contractpersoneel van Nuffic bedraagt:

	2020	2019
Nederland (incl. Nuffic Neso-directeuren)	236	240
Buitenland	20	22
	256	262

Het aantal fte's is uitgekomen op 256 personeelsleden. De systematiek van bepalen van het aantal fte is iets aangepast. Het aantal fte voorgaand jaar is met de nieuwe methode herberekend. De salariskosten zijn ten opzichte van de realisatie van vorig jaar met 1,7 % gestegen. Dit is te verklaren door een structurele CAO-loonstijging op jaarbasis van 1,75 %.

Het personeelsvolume was in eerste aanleg (formele begrotingsaanvraag) becijferd op 268 fte's. Het verschil met de realisatie is te verklaren door het feit dat veel begrote vacatures zijn ingevuld met tijdelijk personeel als gevolg van krapte op de arbeidsmarkt en vanwege de reorganisatie. Per saldo zijn de totale personeelskosten (personeel en inhuur uitzendkrachten) in begroting en realisatie nagenoeg gelijk.

De pensioenafspraken zijn in overeenstemming met de CAO VSNU bij Stichting Pensioenfonds ABP ondergebracht. De werkgeversbijdrage van de pensioenpremies is gestegen in 2020 van 20,24 % naar 20,38 %. De gemiddelde dekkingsgraad is bij het ABP per jaareinde 87,6 %. De actuele dekkingsgraad (van 28 februari 2021) bedraagt 97,5 %. Het betreft een middelloonregeling waarbij Nuffic geen verplichting heeft tot het voldoen van aanvullende bedragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies.

De sociale lasten zijn in 2020 € 40.000 hoger dan in 2019. Het percentage van de sociale lasten van 2020 is 14,99 %. In 2019 was dat 15,07 %. De berekeningsgrondslag in 2020 is hoger, waardoor de sociale lasten gestegen zijn.

Personeelskosten lokaal personeel is hoger door een stijging van de loonkosten bij Neso Indonesië.

De kosten voor uitkeringen na ontslag zijn in 2020 ongeveer gelijk gebleven ten opzichte van 2019.

De post 'personeelsbeheer' bestaat grotendeels uit werving en selectie, kosten die samenhangen met de uitzending van Neso-directeuren, woon-werkverkeer en stafontwikkeling.

Verantwoording WNT 2020

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Nuffic van toepassing zijnde wet- en regelgeving: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector en Burgerlijk Wetboek, Titel 2, artikel 383.

Bezoldiging directie

Het bezoldigingsmaximum in 2020 voor de WNT voor Nuffic is conform het algemene maximum € 201.000,- inclusief belaste kostenvergoedingen en pensioenbijdrage werkgever. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband.

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbe trekking hebben geen dienstbetrekking bij meerdere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris.

Bezoldiging topfunctionarissen

bedragen x € 1	Weima, F. K.	Bruin, L.A. de	Dommsers, J.	Eupen, W.J.J.M. van
Functiegegevens	Bestuurder	MT-Lid/ Voormalig MT Lid *	MT-Lid	MT-lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	0,85	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja
Individueel WNT-maximum	201.000	170.740	201.000	201.000
Beloning	139.915,12	84.842,09	101.233,95	105.721,33
Beloningen betaalbaar op termijn	20.682,12	15.740,64	17.638,32	18.500,16
Subtotaal	160.597,24	100.582,73	118.872,27	124.221,49
-/- Onverschuldigd betaald bedrag				
Totaal bezoldiging	160.597,24	100.582,73	118.872,27	124.221,49
Verplichte motivering (indien overschrijding)	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens over 2019				
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	0,95	1,0	1,0
Individueel WNT-maximum	194.000	184.300	194.000	194.000
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	136.507,29	85.430,67	98.716,28	102.964,40
Beloningen betaalbaar op termijn	20.076,60	15.351,72	16.760,88	18.045,24
Subtotaal	156.583,89	100.782,39	115.477,16	121.009,64
Totaal bezoldiging 2019	156.583,89	100.782,39	115.477,16	121.009,64

*Functionaris wordt tot 30-11-2024 aangemerkt als topfunctionaris vanwege eerdere functie als MT-lid.

bedragen x € 1	Hogen-Kamp, R.J.E	Maren-Zoutendijk, S. van	Meershoek, S.P.J.	Berg, J.W. van den
Functiegegevens	MT-Lid	MT-Lid	MT-Lid	MT-Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/01	1/1 t/m 31/12	1-1 t/m 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja
Individueel WNT-maximum	201.000	14.827,87	201.000	201.000
Beloning	103.943,00	10.116,27	98.316,87	106.140,82
Beloningen betaalbaar op termijn	17.662,20	1.338,99	16.614,48	19.291,80
Subtotaal	121.605,20	11.455,26	114.931,35	125.432,62
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-
Totaal bezoldiging	121.605,20	14.455,26	114.931,35	125.432,62
Verplichte motivering (indien overschrijding)	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens over 2019				
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	18/11 t/m 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Individueel WNT-maximum	194.000	194.000	194.000	23.386,30
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	96.932,90	89.561,19	93.643,41	11.915,18
Beloningen betaalbaar op termijn	15.693,72	15.229,56	16.206,84	2.290,62
Subtotaal	112.626,62	104.790,75	109.850,25	14.205,80
Totaal bezoldiging 2019	112.626,62	104.790,75	109.850,25	14.205,80

Het bezoldigingsmaximum in 2020 voor de voorzitter van rvt van Nuffic is € 30.150,- (15 % van € 201.000,-) inclusief belaste onkostenvergoedingen en overige toekomstige beloningen/vergoedingen. Voor de leden van de rvt is het maximum € 20.100,- (10 % van € 201.000,-). Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van de functievervulling.

bedragen x € 1	Berg, G. H. van den	Flierman, A.	Mur, K.	Boots, B.	Zwaan, B. van der
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid	Lid	Voorzitter
Aanvang en einde functievulling in 2020	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1-1 t/m 31/12
Individueel WNT-maximum	20.100	20.100	20.100	20.100	30.150
Beloning	7.000	7.000	7.000	7.000	10.000
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-
Subtotaal	7.000	7.000	7.000	7.000	10.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging	7.000	7.000	7.000	7.000	10.000
Verplichte motivering (indien overschrijding)	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens over 2019					
Aanvang en einde functievulling in 2019	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	1/1 t/m 31/12	27/9 t/m 31/12
Individueel WNT-maximum	19.400	19.400	19.400	19.400	7.653,70
Beloning	7.000	7.000	7.000	7.000	2.500
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2019	7.000	7.000	7.000	7.000	2.500

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking

bedragen x € 1	Maren-Zoutendijk, S. van
Functiegegevens	MT-Lid
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	MT-lid
Omvang dienstverband	1
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2020
Ontslaguitkering	-
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	1.157,05
Individueel toepasselijk maximum	75.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	1.157,05
Waarvan betaald in 2020	1.157,05

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde (toezichthoudende) topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum/norm hebben ontvangen. Er zijn in 2020 geen ontslaguitkeringen betaald aan (overige) functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

Uitzendkrachten

x €1.000	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Uitzendkrachten en detacheringen Nederland	1.272	263	1.915
Uitzendkrachten en detacheringen Neso-kantoren	859	772	841
	2.131	1.035	2.756

In de begroting 2020 zijn de kosten ter zake de inhuur van flexkrachten behoedzaam begroot. Ten opzichte van de realisatie van 2019 zijn deze kosten in 2020 gedaald. De realisatie is hoger dan begroot, doordat er door onzekerheid in verband met de coronapandemie meer gebruik is gemaakt van externe inhuur dan gepland. In feite is er in de begroting sprake van een substitutie van medewerkers op de eigen payroll door inhuur.

Huisvesting

x €1.000	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Groot onderhoud	44	99	77
Energie en water	65	93	55
Schoonmaakkosten	120	127	127
Onderhoud en overige kosten	250	260	244
Huur gebouwen	225	204	276
	704	782	780

De kosten voor het groot onderhoud zijn lager (€ 55K) dan begroot en lager dan in 2019 vanwege vrijval voorziening groot onderhoud. De energiekosten (€ 28K) en schoonmaakkosten (€ 7K) zijn om dezelfde reden eveneens lager. De kosten van de huur van gebouwen wijkt € 21K af ten opzichte van de begroting vanwege een te lage begroting voor de Neso-kantoren. Doordat er vorig jaar nieuwe huurovereenkomsten zijn afgesloten, is er ten opzichte van 2019 een daling in de kosten te zien.

Afschrijvingskosten

x €1.000	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Afschrijving gebouwen	240	241	242
Afschrijving andere vaste bedrijfsmiddelen	207	353	238
Afschrijving immateriële vaste activa	628	576	536
Vervroegde afschrijving immateriële vaste activa	76	-	-
	1.151	1.170	1.017

De afschrijving van vaste bedrijfsmiddelen is aanzienlijk lager dan begroot, omdat de omvang van de investeringen beduidend lager ligt dan gepland.

De hogere afschrijving van immateriële vaste activa ten opzichte van 2019 is veroorzaakt door de ingebruikname van Grip op online in april 2020. Tevens is in 2020 extra afgeschreven op de applicatie EVA wegens verkorting van de verwachte levensduur van dit activum.

Overige lasten

x €1.000	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Kantoor en inventaris	1.560	1.440	1.707
Publicatie en documentatie	660	870	555
Reizen en conferenties	855	2.700	2.711
Opdrachten aan derden	7.254	6.336	6.011
	10.329	11.347	10.984

De kosten voor kantoor en inventaris liggen ruim € 100K hoger dan begroot, maar zijn gedaald ten opzichte van vorig jaar. Deze kostenstijging is voornamelijk veroorzaakt door de inzet ten behoeve van de authenticatievoorziening bij het CRM-klantenportaal. De kosten voor onderhoud van diverse applicaties, zijn hoger dan begroot.

De kosten voor publiciteit en documentatie zijn lager dan begroot, maar wel hoger dan realisatie 2019. Er zijn minder publicaties geweest rond evenementen en projecten die vanwege COVID-19 geen doorgaan hebben gevonden. Deze afname was niet begroot, waardoor er ook een afwijking ten opzichte van begroting te zien is.

De kosten voor reizen en conferenties zijn aanzienlijk lager dan begroot en eveneens lager dan in 2019. Dit komt met name doordat er minder kosten zijn gemaakt vanwege COVID-19. Er zijn meer digitale conferenties bezocht en er is in 2020 bijna geen gebruik gemaakt van de huur van vergaderruimtes en het organiseren van evenementen. Wel zijn er in een aantal gevallen annuleringskosten betaald. De onderbesteding aan vliegtickets wordt veroorzaakt doordat er minder tot geen internationale reizen zijn gemaakt, internationale evenementen zijn georganiseerd en/of bijgewoond.

De post opdrachten aan derden betreft voornamelijk consultancyopdrachten en diensten voor ICT en automatisering waaronder doorontwikkeling kosten voor applicaties, maar ook kosten voor financieel en juridisch advies. Er zijn meer rapporten beoordeeld dan het voorgaande jaar. Op financieel en juridisch advies zijn de kosten gestegen ten opzichte van 2019 vanwege een aantal zaken waarvoor juridisch advies nodig was. Er zijn voorts extra kosten gemaakt voor incidentele werkzaamheden en kosten op gebied van arbeidsrecht en reorganisatie.

Bijzondere last

x €1.000	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Dotatie reorganisatievoorziening	3.384	-	-
	3.384	-	-

De dotatie betreft te verwachte kosten van de reorganisatie voor kosten van WW/BWNU, transitievergoeding, outplacement, WW-casemanagement, mobiliteitspremie, loondoorbetaling tijdens herplaatsingsperiode en loonsuppletie. Hierbij is aansluiting gezocht met het sociaal plan, zoals dat met de vakbonden overeen is gekomen.

Interest

De hoogte van de interestlast is afhankelijk van een aantal externe factoren. Eén daarvan is de marktrente. Het treasurybeleid van Nuffic houdt in dat de gelden niet worden belegd. In 2020 is er sprake van een interestlast wegens opgelegde boeterente. In juni 2020 is Nuffic overstapt naar schatkistbankieren om dergelijke boeterente te voorkomen.

Accountantskosten

Hieronder is een overzicht opgenomen van de accountantskosten inclusief btw voor controle en overige dienstverlening. De accountantskosten zijn in 2020 hoger als gevolg van meerwerk voor het jaarverslag 2019, een hogere audit fee door de coronapandemie en andere incidentele werkzaamheden.

De kosten zijn uitgesplitst naar categorieën van dienstverlening per kalenderjaar. In de kosten van de andere controleopdrachten zijn onder andere begrepen de controle van de programma's NFP, NICHE, OKP, MSP en StuNed.

x €1.000	2020 Ernst & Young Accountants LLP	2019 Ernst & Young Accountants LLP
Onderzoek van de jaarrekening huidig boekjaar	156	127
Onderzoek van de jaarrekening vorig boekjaar	37	7
Andere controleopdrachten	63	67
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
Andere niet-controlediensten	3	9
Totaal	259	210

10.6.4 Belastingen

Vennootschapsbelasting

De stichting Nuffic voert een aantal activiteiten uit die fiscaal te kwalificeren zijn als ondernemingsactiviteiten. Nuffic heeft sinds 2008 overschotten behaald op haar ondernemingsactiviteiten. Op basis hiervan kwalificeert de stichting als belastingplichtige voor de vennootschapsbelasting. In de boekjaren 2014 tot en met 2016 was er sprake van negatieve exploitatiesaldi. Dit heeft geresulteerd in fiscaal verrekenbare verliezen (carry forward). Ook in 2020 is er sprake van een negatief resultaat. De bate vennootschapsbelasting in de staat van baten en lasten 2020 bedraagt € 534.000, ofwel 42 % van het resultaat vóór belastingen.

x € 1.000	2020	2019
Belasting huidig boekjaar	432	-
Correctie voorgaande perioden	102	-
Belasting	534	-

Voor het nog te verrekenen negatieve resultaat van huidig boekjaar is een bedrag aan te belastingbate opgenomen van € 432.000.

De correctie voorgaande perioden betreft een belastingbate opgenomen voor het boekjaar 2016. Er is destijds geen actieve belastinglatentie opgenomen voor verrekenbare verliezen, omdat het onzeker was of deze verrekend zouden kunnen worden met toekomstige positieve resultaten. Inmiddels zijn de verwachtingen bijgesteld en is de verwachting dat de negatieve resultaten kunnen worden verrekend in de toekomst.

Onderstaande tabel is een weergave van de nog te verrekenen negatieve resultaten. Per saldo staan een resterend resultaat uit 2016 en het resultaat 2020 nog open als nog te verrekenen.

	(Fiscaal) resultaat	Verrekenbaar resultaat 2018	Verrekenbaar resultaat 2019	Nog te verrekenen 31-12-2020	Verrekenbaar tot
2016	-1.803	430	963	-410	2025
2020	-1.795			-1.795	2029
Verrekenbare verliezen	-3.598			-2205	

10.7 Gebeurtenissen na balansdatum

Ook in 2021 zal Nuffic te maken hebben met de effecten van de coronapandemie, onder andere vanwege de overheidsmaatregelen ter bestrijding van het virus. Mogelijk kan een aantal activiteiten waarvoor reizen naar het buitenland nodig is, geen doorgang vinden. Waar mogelijk worden activiteiten digitaal georganiseerd. Daarmee is inmiddels ook voldoende positieve ervaring opgedaan. Van een continuïteitsrisico ten gevolge van de coronapandemie is geen sprake: de liquiditeitspositie van Nuffic is solide.

Met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) hebben we goede afspraken gemaakt over onze governance- en subsidierelatie. Concreet resultaat daarvan is dat een aantal taken van Nuffic, zoals diplomawaardering, onderzoeksactiviteiten en informatievoorziening voor studenten, in 2021 in de wet SLOA worden vastgelegd. Een aantal andere internationaliseringstaken voor het po, het vo en het mbo is in 2020 door OCW aanbesteed. Begin september werd bekend dat deze aanbesteding aan Nuffic is gegund. Het contract is per 1 januari 2021 ingegaan.

In 2021 gaat niet alleen het nieuwe programma Erasmus+ van start, ook de nieuwe inrichting van het Nationaal Agentschap is definitief geworden. Begin 2020 besloot de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap dat het beheer van het nieuwe programma volledig in handen van Nuffic zou komen. Daarmee kwam er een einde aan de samenwerking met CINOP, dat de afgelopen jaren het programma voor mbo en ve heeft uitgevoerd. Nuffic en CINOP hebben in 2020 met grote inzet gewerkt aan een zo soepel mogelijk verlopende transitie. Er hebben elf medewerkers van CINOP besloten om per 1 januari 2021 de overstap naar Nuffic te maken, waarmee belangrijke kennis, kunde en netwerken voor het NA behouden blijven. Voorts is de Uitvoeringswet Erasmusprogramma en Europees Solidariteitskorps door de Eerste Kamer aanvaard.

Den Haag, 20 mei 2021

Voorzitter raad van toezicht

Voorzitter bestuur a.i.

G.J. van der Zwaan

W.J.J.M. van Eupen

Leden raad van toezicht

B.R. Boots

C.E. Mur

E.D. West

11 Controle- verklaring

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht en het bestuur van Stichting Nuffic

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting Nuffic te Den Haag gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft:

- de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Nuffic per 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW, de door de minister op grond van artikel 9 lid 2 van de kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS vastgestelde voorschriften voor de jaarverslaggeving niet bekostigde instellingen, bestaande uit de Richtlijn voor de jaarverslaggeving 640 Organisaties zonder winststreven en de bepalingen van en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT);
- voldoen de in de jaarrekening verantwoorde subsidiebatens, -lasten en -balansmutaties over 2020 in alle van materieel belang zijnde aspecten aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming zijn met de relevante bepalingen van de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS, zoals vastgelegd in hoofdstuk 5 van versie 4 van het Accountantsprotocol behorend bij de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS, en de doelgebonden en niet doelgebonden subsidieverplichtingen, zoals vastgelegd in de verleningsbeschikking.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2020;
- de staat van baten en lasten over 2020;
- 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, de Regeling Controleprotocol WNT 2020 en versie 4 van het Accountantsprotocol behorend bij de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Nuffic 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.

Benadrukking inzake een aangelegenheid met betrekking tot cybersecurity

Wij vestigen de aandacht op de toelichting van het bestuur op bladzijde 77 van de jaarrekening inzake het in 2020 plaatsgevonden phishing incident en de impact op de financiële rechtmatigheid. Hier is uiteen gezet dat de betreffende betalingen betrekking hebben op activiteiten die buiten het normenkader van de rechtmatigheid vallen en door middel van de resultaatbestemming zijn onttrokken uit de algemene reserve die in het verleden is gevoed met algemene middelen. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1 (n en o) Uitvoeringsregeling WNT

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2020 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

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag (inclusief jaarbericht van de raad van toezicht; hoofdstukken 1 t/m 9);
- bijlagen (hoofdstuk 12).

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 volgens de door de minister op grond van artikel 9 lid 2 van de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS vastgestelde voorschriften voor de jaarverslaggeving niet bekostigde instellingen is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten van Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de in de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS vastgestelde voorschriften voor de jaarverslaggeving niet bekostigde instellingen.

Beschrijving van verantwoordelijkheden voor de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW, de door de minister op grond van artikel 9 lid 2 van de kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS vastgestelde voorschriften voor de jaarverslaggeving niet bekostigde instellingen, bestaande uit de Richtlijn voor de jaarverslaggeving 640 Organisaties zonder winststreven en de bepalingen van en krachtens de WNT.

Het bestuur is er ook voor verantwoordelijk dat de in jaarrekening verantwoorde subsidiebatens, -lasten en -balansmutaties voldoen aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming zijn met de relevante bepalingen van de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS, zoals vastgelegd in hoofdstuk 5 van versie 4 van het Accountantsprotocol behorend bij de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS, en de doelgebonden en niet doelgebonden subsidieverplichtingen, zoals vastgelegd in de verleningsbeschikking.

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting 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 stichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, versie 4 van het Accountantsprotocol behorend bij de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS, de Regeling Controleprotocol WNT 2020, 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, dat subsidiebatens, -lasten en -balansmutaties als gevolg van fouten of fraude niet in alle van materieel belang zijnde aspecten voldoen aan de eisen van financiële rechtmatigheid, 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 stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde subsidiebatens, -lasten en -balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten voldoen aan de eisen van financiële rechtmatigheid.

Wij communiceren met het bestuur en 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.

Rotterdam, 18 juni 2021

Ernst & Young Accountants LLP
w.g. drs. M. Verschoor RA

12 Bijlage: overzicht programma- uitvoering

Programma X €1.000	Restant Verplichting 01/01/20 A	Projectsom Mutatie B	Totaal Afgerekend Mutatie C	Restant Verplichting 31/12/20 D=A+B-C	Openstaand Voorschot 01/01/20 E	Totaal Betaald Mutatie F	Openstaand Voorschot 31/12/20 G=E+F-C	Betalings verplichting 31/12/20 H=D-G
DUTEP II	10	45	55	-	10	48	3	-3
EUI	1.295	713	481	1.528	613	596	728	800
EUSHARE	365	-9	3	352	14	-11	-0	353
LIBANON	957	27	983	-	587	397	-	-
TAF+VADD	649	338	622	365	609	376	363	2
VVTOPR	19	-	-	19	19	-	19	0
Voor rekening en risico Nuffic	3.295	1.114	2.144	2.265	1.851	1.406	1.113	1.152
CHINA	747	439	344	841	363	429	447	394
CV	0	1	1	-	0	1	-	-
DESMOND	44	-5	39	-	36	3	-	-
ERASMUS+	186.897	71.957	41.126	217.728	151.397	61.613	171.884	45.844
IPV	40	275	280	35	-	280	-	35
MENA	1.490	855	976	1.369	1.189	882	1.095	274
NFP2009	13.051	0	5.293	7.758	10.199	1.059	5.965	1.793
NICHE	64.605	-2.460	27.663	34.483	30.774	13.754	16.865	17.617
NNFUTUR	287	195	218	264	263	194	239	25
OKP	114.062	51.417	17.322	148.156	54.923	46.077	83.679	64.478
STUNED	5.049	-584	1.485	2.981	2.200	1.247	1.963	1.018
UWC	-	52	52	-	-	52	-	-
VANGOGH	90	30	19	101	64	29	74	27
VIOS	77	-69	7	-	3	4	-	-
VSB	2.197	1.271	1.096	2.372	1.947	949	1.800	573
WDS	349	-74	274	-	279	-4	-	-
Niet voor rekening en risico Nuffic	388.984	123.299	96.195	416.089	253.638	126.567	284.010	132.079
Totaal	392.279	124.413	98.339	418.354	255.489	127.974	285.123	133.230

Bovenstaand overzicht geeft het verloop weer van de verplichtingen per programma en de afrekeningen die in het boekjaar 2020 hebben plaatsgevonden. Uitgangspunt is de stand van de verplichtingen en het openstaande voorschot per 1 januari 2020. Mutaties in de verplichting ontstaan door het toekennen van beurzen en projecten. Afrekening van programmamiddelen vindt plaats als de uitgaven door de instellingen/bursalen zijn verantwoord en door Nuffic formeel zijn goedgekeurd. Indien een project is beëindigd en de definitieve uitgaven lager zijn dan de opgenomen verplichting, valt het resterende bedrag vrij. Deze vrijval komt tot uitdrukking in een negatief bedrag in de kolom 'Projectsom mutatie'. Het openstaande voorschot is het gedeelte van de uitstaande verplichting dat reeds is bevoorschot aan de instellingen/bursalen. Het saldo tussen de uitstaande verplichtingen en de openstaande voorschotten is de betaalverplichting.

De programmamiddelen NA-LLL en Erasmus+ die in beheer zijn bij CINOP, lopen via de verantwoording van Nuffic en worden afgerekend op basis van de goedgekeurde rapportages opgenomen in het Yearly NA Report.

13

Bijlage: verklaring van afkortingen en vaktermen

AOb	Algemene Onderwijsbond	mbo	Middelbaar beroepsonderwijs
AR-NET	Automatic Recognition in the Networks by 2020	MENA	Middle East and North Africa Scholarships Programme
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming	MOOCS	Massive Open Online Courses
BVMBO	Beroepsvereniging opleiders mbo	MSP	Scholarships in de "MENA-regio"
BZ	Ministerie van Buitenlandse Zaken	NARIC	National Academic Recognition Information Centre
CINOP	Centrum voor Innovatie en Opleiding	Neso	Netherlands Education Support Office
CV	Culturele Verdragen	NICHE	Netherlands Initiative for Capacity development in Higher Education
DESMOND	Desmond Fortes Scholarship	NFP	Netherlands Fellowship Programmes
DIGIREC	Digital Exchange of Student Data and Recognition	NPS	Net Promotor Score
DUO	Dienst Uitvoering Onderwijs	NRTO	Nederlandse Raad voor Training en Opleiding
DUTEP	The Dutch Training & Exposure programme	OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
EAIE	European Association for International Education	OKP	Orange Knowledge Programme
ENIC	European National Information Centre on academic recognition and mobility	pabo	Pedagogische academie voor het basisonderwijs
eTwinning	Online community voor scholen in Europa	po	Primair onderwijs
EUI	Europees Universitair Instituut-beurs	rvt	Raad van toezicht
e-VALUATE	Evaluating e-learning for academic recognition	SBB	Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven
EZK	Ministerie van Economische zaken	SDGS	Sustainable Development Goals
FABOTO	Facilitating Bologna Tools	SLO	Stichting Leerplanontwikkeling
HOPES	Higher and further education opportunities and perspectives for Syrians	STUNED	Nederlands-Indonesisch Beurzenprogramma
IaH	Internationalisation at home	tto	Tweetalig onderwijs
IBPV	Netwerk Internationale Beroeps Praktijk Vorming	ve	Volwasseneneducatie
IDW	Internationale diplomawaardering	VH	Vereniging Hogescholen
IPV	Internationalisering Primair en Voortgezet Onderwijs	VIOS	Verankering van Internationale Oriëntatie en Samenwerking
KTO	Klanttevredenheidsonderzoek	vo	Voortgezet onderwijs
LAO	Landelijk Admissions Overleg	VSNU	Vereniging van Universiteiten
Lib.Sch.	Libertas Scholarship	vvto	Vroeg vreemdetalenonderwijs
LINQ	Netwerk van docenten Frans en Duits in het voortgezet onderwijs	WINNER	Week of Indonesian-Netherlands Education and Research

Wij zijn Nuffic, de Nederlandse organisatie voor internationalisering in onderwijs. Van primair en voortgezet onderwijs tot beroepsgericht en hoger onderwijs en onderzoek.

Onze ambitie is dat iedere leerling en student internationale ervaring opdoet. Want waar werelden samenkomen, ontstaan de mooiste dingen. Daar zijn wij van overtuigd. Vanuit ons hoofdkantoor in Den Haag en 10 kantoren wereldwijd brengen we mensen, talen en culturen samen.

En moedigen we iedereen aan om eigen grenzen te verleggen. Samen met onze nationale en internationale partners zetten we ons in voor de ontwikkeling van leerlingen en studenten, en voor de groei van docenten, professionals en organisaties. Hiermee zetten we Nederland als toonaangevend kennisland op de kaart.



Op deze publicatie, met uitzondering van het beeldmateriaal, is de Creative Commons Naamsvermelding Niet Commercieel 3.0 Unported-licentie van toepassing. Ga naar www.nuffic.nl/ccl voor meer informatie over het hergebruik van deze publicatie.



Nuffic Kortenaerkade 11 2518 AX Den Haag
Postbus 29777 2502 LT Den Haag
T 070 4260 260 www.nuffic.nl