



MVO IMPACTRAPPORT

2025

SURF

Inhoudsopgave

Voorwoord
Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
MVO & SURF
Het MVO-rapportagekader
De vijf pijlers



Pijler 1: Klimaatverandering

Kantoren
Netwerk operations
Datacenter operations
Reisbewegingen
Totaaloverzicht CO₂-footprint
Doelstellingen



Pijler 2: Circulaire economie

E-waste van werkplekapparatuur
Afvalstromen
E-waste van servers
Inkoop van apparatuur



Pijler 3: SURF-medewerkers

Wie zijn we?
Eerlijk belonen
Gezond en veilig werken
Inclusie & ontwikkeling
Hoe ervaren medewerkers SURF?



Pijler 4: Leden, klanten en eindgebruikers

Toegang en gebruik van klantkanalen
Klanttevredenheid
Relatiemanagement met leden
Transparantie van dienstinformatie
Privacy en security voor eindgebruikers



Pijler 5: Zakelijk handelen

Bedrijfscultuur en gedrag
Relatiebeheer en inkoop
Fraude en integriteit
Politieke betrokkenheid en belangenbehartiging

Voorwoord

In 2025 stond SURF voor een dubbele opgave. Terwijl de maatschappelijke verwachtingen rond duurzaamheid, digitale weerbaarheid en samenwerking in onderwijs en onderzoek blijven groeien, werkten we intern aan een herinrichting van onze organisatie. We deden dit binnen het programma Fit for Purpose dat als doel heeft om SURF organisatorisch sterker te maken. Door onze structuren te verduidelijken, onze processen beter in te richten en meer aandacht te creëren voor leiderschap en samenwerking, blijven we wendbaar en zijn we beter voorbereid op wat er op ons afkomt.

Deze organisatiebrede veranderingen vroegen veel tijd en aandacht. Daardoor kwamen we in 2025 op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) minder ver dan we hadden gehoopt; niet alle doelen zijn gehaald. Tegelijkertijd heeft dit jaar duidelijk gemaakt wat er nodig is om duurzaamheid – ecologisch, sociaal en organisatorisch – echt onderdeel te maken van hoe we werken en beslissingen nemen. Nadat de Europese verplichting voor duurzaamheidsrapportage (CSRD) kwam te vervallen, hebben we daarom ook onze MVO-aanpak vernieuwd, zodat die beter aansluit bij de huidige situatie van SURF.

In dit verslag laten we zien waar we staan: wat goed gaat, wat beter kan en welke lessen we meenemen. Hiermee leggen we een basis om MVO de komende jaren stap voor stap te verankeren in onze dagelijkse praktijk.



Pauline Satter
Lid Raad van Bestuur SURF



Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

MVO & SURF

SURF werkt aan technologische ontwikkelingen die belangrijk zijn voor toekomstige generaties. Daarom willen we een bijdrage leveren aan verduurzaming en inzicht geven in onze impact. MVO is dan ook een essentieel onderdeel van onze bedrijfsvoering. We doen dit niet alleen ‘omdat het moet’, maar omdat we maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) belangrijk vinden om toekomstbestendig te blijven en om aan te sluiten bij de duurzaamheidsambities van onze leden.

Belangrijkste onderwerpen

Dit is de tweede keer dat we een MVO-Impactrapport publiceren. De eerste keer, in 2024, hebben we met behulp van een dubbele materialiteitsanalyse (DMA) onderzocht welke MVO-onderwerpen het meest relevant zijn voor SURF. Bij een dubbele DMA wordt enerzijds gekeken naar thema's waar een organisatie invloed op heeft, en anderzijds naar onderwerpen die juist invloed hebben op de organisatie zelf. Op basis daarvan hebben we de belangrijkste onderwerpen voor SURF vastgesteld.

Totstandkoming resultaten

Vervolgens hebben we voor het eerst op grotere schaal data verzameld om inzicht te krijgen in de impact van deze onderwerpen. Tijdens deze eerste dataverzameling bleek een aantal gegevens niet te kloppen. Deze gegevens zijn aangepast en de opgedane inzichten nemen we mee in de verdere ontwikkeling van onze rapportage. We streven er ieder jaar naar om betere en betrouwbaardere data beschikbaar te maken, ook dit jaar.

Op SURF-breed niveau staat MVO nog in de kinderschoenen. Daarom hebben we tot nu toe nog geen organisatiebrede ambitie of concrete stip op de horizon vastgesteld. Wel wordt er door verschillende afdelingen en teams al veel werk verzet op het gebied van MVO. De resultaten daarvan lees je in dit rapport.

Het MVO-rapportagekader

Om onze maatschappelijke impact op een consistente manier inzichtelijk te maken, werkt SURF met een eigen MVO-rapportagekader. De aanleiding voor het opzetten van dit kader was in eerste instantie de Europese wet- en regelgeving rondom duurzaamheidsrapportage; de CSRD. In die context hadden we in de afgelopen twee jaar al grote stappen gezet in het verzamelen van duurzaamheidsdata en het inrichten van de bijbehorende processen.

Nadat bleek dat SURF niet langer onder de CSRD-verplichting valt, ontstond ruimte om een eigen MVO-rapportagekader te ontwikkelen. Dit gepersonaliseerde kader past beter bij onze rol als coöperatie voor onderwijs en onderzoek, en sluit bovendien goed aan op het MVO-beleid dat momenteel binnen SURF wordt ontwikkeld. Het SURF MVO-kader is bedoeld voor intern gebruik en daarom niet extern beschikbaar.

Bestaande richtlijnen als basis

Voor de ontwikkeling van dit kader hebben we twee bestaande richtlijnen gecombineerd:

- **Handreiking vrijwillige duurzaamheidsverslaglegging voor onderwijs- en kennisinstellingen**
Deze handreiking biedt sectorspecifieke richtlijnen voor onderwijs- en kennisinstellingen en helpt organisaties om op een passende manier invulling te geven aan duurzaamheidsverslaglegging.
- **Voluntary Sustainability Reporting Standard for non-listed SMEs (VSME)**
Deze Europese standaard biedt een proportioneel en praktisch toepasbaar raamwerk voor duurzaamheidsrapportage voor organisaties die niet onder de CSRD-verplichting vallen.

Door deze twee kaders samen te brengen en af te stemmen op SURF, ontstaat een rapportagekader dat zowel inhoudelijk stevig als praktisch uitvoerbaar is. Daarbij hebben we zoveel mogelijk indicatoren uit beide richtlijnen behouden en datgene wat overlapte samenbracht.

Tegelijkertijd blijven de eerder geïdentificeerde MVO-thema's uit de dubbele materialiteitsanalyse (DMA) voor ons leidend. De inhoudelijke focus van het SURF MVO-kader ligt daarom op de thema's die voor onze organisatie de grootste impact en relevantie hebben.

Deze thema's zijn uitgewerkt in de vijf pijlers die hieronder worden toegelicht.

De vijf pijlers

Binnen maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) werkt SURF met vijf pijlers. Deze pijlers vormen de basis van dit impactrapport en geven richting aan onze keuzes, activiteiten en ambities.



Pijler 1: Klimaatverandering

Deze pijler richt zich op het verminderen van onze klimaatimpact. Hieronder vallen onder andere het meten van onze CO₂-footprint, het verbeteren van energie-efficiëntie en het nemen van maatregelen om onze uitstoot terug te dringen.



Pijler 2: Circulaire economie

Circulaire economie draait om het zo lang mogelijk gebruiken en hergebruiken van producten en materialen. Denk aan het verlengen van de levensduur van ICT-apparatuur en het verantwoord verwerken van elektronisch afval.



Pijler 3: SURF-medewerkers

SURF zijn we samen. Deze pijler gaat o.a. over een veilige en inclusieve werkomgeving, goed werkgeverschap en ruimte voor persoonlijke en professionele ontwikkeling.



Pijler 4: Leden, klanten en eindgebruikers

Onze dienstverlening staat in het teken van onze leden, klanten en eindgebruikers. Zij moeten kunnen rekenen op veilige, betrouwbare en toegankelijke diensten en projecten, duidelijke communicatie en goede ondersteuning.



Pijler 5: Zakelijk handelen

Onder deze pijler vallen onderwerpen als relatiebeheer, de benodigde richtlijnen en beleidstukken voor maatschappelijk verantwoord handelen en inkopen, en de manier waarop we omgaan met onze maatschappelijke en politieke rol.

Overige MVO-onderwerpen

Naast deze vijf pijlers zijn er nog meer onderwerpen die horen bij maatschappelijk verantwoord ondernemen, zoals waterverbruik, biodiversiteit, vervuiling en arbeidsomstandigheden in de waardeketen. Deze onderwerpen blijven belangrijk. Zodra de bovenstaande pijlers verder zijn ontwikkeld en geïntegreerd in de organisatie, onderzoeken we hoe we ook deze onderwerpen verder kunnen uitwerken.

Dataverzameling

In de volgende hoofdstukken lichten we per pijler toe welke gegevens zijn verzameld. Nog niet alle benodigde data is beschikbaar. We streven ernaar om de dataverzameling elk jaar uit te breiden en te verbeteren.

Tegelijkertijd vinden we het belangrijk om transparant te zijn over informatie die nog ontbreekt. Daarom benoemen we het ook als gegevens niet compleet zijn. In verschillende onderdelen van dit rapport zijn cijfers uit 2024 opgenomen om de ontwikkelingen te kunnen zien.



Pijler 1 - klimaatverandering



Van inzicht naar actie

We vinden het belangrijk om inzicht te hebben in onze eigen CO₂-uitstoot. In de afgelopen jaren hebben verschillende afdelingen hun CO₂-uitstoot bijgehouden, maar een volledig SURF-breed overzicht van onze CO₂-uitstoot ontbreekt nog.

CO₂-footprint

In 2025 hebben we stappen gezet om ons totale elektriciteitsverbruik inzichtelijk te maken via de tool Milieubarometer. De komende periode breiden we deze gegevens uit om tot een complete CO₂-footprint te komen. Op basis van deze inzichten kunnen we passende maatregelen nemen om onze CO₂-uitstoot verder te reduceren. SURF beschikt op dit moment nog niet over een organisatiebreed beleid voor het beperken van CO₂-uitstoot of het vergroenen van de energiemix, maar de ontwikkeling van dit beleid staat wel op de agenda.

De scopes in onderstaande tabellen zijn gebaseerd op de uitstootindeling van het Greenhouse Gas protocol (GHG-protocol):

SCOPE 1: directe uitstoot, bijvoorbeeld door aardgasverbruik;

SCOPE 2: indirecte uitstoot, zoals ingekochte energie;

SCOPE 3: overige indirecte uitstoot, zoals upstream (zoals de inkoop van fysieke producten) en downstream (zoals e-waste) emissies in de waardeketen.



Kantoren

Beide SURF-kantoren gebruiken groene stroom, inclusief 100 procent Garanties van Oorsprong uit Nederlandse wind- en zonne-energie op 100 procent van de afname. Hiervoor zijn certificaten beschikbaar.

Kantoor Amsterdam

BRON	SCOPE	2024		2025	
		AANTAL	CO ₂ -EQ	AANTAL	CO ₂ -EQ
Elektriciteit	2	242.259 kWh	130 ton CO ₂	217.852 kWh	108 ton CO ₂ ↓
Lokale groene stroom		100%	-130 ton CO ₂	100%	-108 ton CO ₂
Aardgas	1	11.148 m ³	23,8 ton CO ₂	12.257 m ³	26,2 ton CO ₂ ↑
Intensiteit		78,4 kWh/ m ²		63,5 kWh/ m ²	↓

In Amsterdam is onderzocht of er aanvullende bouwkundige maatregelen nodig zijn, zoals extra gevelisolatie. Dit bleek niet het geval; het pand is optimaal geïsoleerd.

Kantoor Utrecht

BRON	SCOPE	2024		2025	
		AANTAL	CO ₂ -EQ	AANTAL	CO ₂ -EQ
Elektriciteit	2	291.287 kWh	156 ton CO ₂	Niet beschikbaar*	
Lokale groene stroom		100%	-156 ton CO ₂	100%	
Aardgas	1	0 m ³	0 ton CO ₂	0 m ³	0 ton CO ₂
Intensiteit		62,7 kWh/ m ²		Niet beschikbaar*	

* Door een kapotte meter in kantoor Utrecht was het voor dit rapport niet haalbaar om deze gegevens te achterhalen. We werken hieraan en hopen dit te updaten zodra de data beschikbaar komt.

In 2025 is het kantoor in Utrecht uitgebreid van drie naar vier verdiepingen. Ook is de verlichting in het hele pand vervangen. In 2026 richten we ons op verdere optimalisatie van koeling, verwarming en binnenklimaat, met als doel meer comfort en een lager energieverbruik.

Netwerk operations

BRON	SCOPE	2024		2025	
		AANTAL	CO ₂ -EQ	AANTAL	CO ₂ -EQ
Elektriciteit netwerk-apparatuur	2	2.024.000 kWh	1.085 ton CO ₂	1.993.086 kWh	991 ton CO ₂ ↓
Elektriciteit netwerk-apparatuur	3	1.416.800 kWh	465 ton CO ₂	996.543 kWh	267 ton CO ₂ ↓

De apparatuur van het SURF-netwerk staat verspreid over verschillende datacentra in binnen- en buitenland, deels bij de instellingen zelf en deels bij commerciële partijen (bijv. Digital Realty). Op basis van beschikbare gegevens bedraagt de gemiddelde PUE (Power

Usage Effectiveness) van de gebruikte data-centers 1,5. Niet alle datacentra rapporteren openbaar over hun energiemix. Daardoor is een volledig beeld van de herkomst van alle gebruikte energie nog niet beschikbaar.

Datacenter operations

BRON	SCOPE	2024		2025	
		AANTAL	CO ₂ -EQ	AANTAL	CO ₂ -EQ
Elektriciteit data-centerapparatuur	2	15.641.856 kWh	8.384 ton CO ₂	10.987.724 kWh*	5.461 ton CO ₂

* De gegevens van AM1 en AM8 (Equinix, Amsterdam Zuidoost) ontbreken. Zodra deze gegevens bekend zijn wordt het aangepast.

De nationale supercomputer Snellius verbruikt zo'n 70 procent* van de totale hoeveelheid elektriciteit van de datacenterapparatuur. De koeling van Snellius bestaat voor ongeveer 80 procent uit waterkoeling en voor ongeveer 20 procent uit luchtkoeling. Waterkoeling in supercomputers is energie-efficiënter dan luchtkoeling.

In onze datacenters zijn Smart-PDU's (power distribution units) geïnstalleerd om energieverbruik op afstand te monitoren. Servers draaien standaard op 'balanced mode', wat betekent dat zowel het maximaliseren van prestaties als het minimaliseren van de energieconsumptie in de gaten worden gehouden.



Reisbewegingen

Nationale reisbewegingen

BRON	SCOPE	2024		2025	
		AANTAL	CO ₂ -EQ	AANTAL	CO ₂ -EQ
Openbaar vervoer	3	3.779.279 km	77 ton CO ₂	4.313.360 km	60 ton CO ₂
Auto, motor, overig	3	255.970 km	33 ton CO ₂	359.353 km	47 ton CO ₂

Internationale reisbewegingen

BRON	SCOPE	2024		2025	
		AANTAL	CO ₂ -EQ	AANTAL	CO ₂ -EQ
Treinreizen totaal	3	Niet berekend	Niet berekend	34.535 km*	0,5 ton CO ₂
Vliegreizen totaal	3	Niet berekend	Niet berekend	245.673 km*	42 ton CO ₂
Regionaal (<700 km)	3	Niet berekend	Niet berekend	22.348 km	5,2 ton CO ₂
Europa (700-2500 km)	3	Niet berekend	Niet berekend	113.818 km	19,6 ton CO ₂
Mondiaal (>2500 km)	3	Niet berekend	Niet berekend	109.507 km	17,2 ton CO ₂

*Dit zijn alleen de trein- en vliegreizen die zijn geboekt via Travel Support. De reizen die zelf worden geboekt via Credit-card of declaratie zijn hier niet in meegenomen. De schatting is dat het hierboven ingevulde aantal kilometers minder dan 25% van de totale geboekte reizen is.

Bij SURF hebben alle medewerkers een eerste klas NS Business card die ook gebruikt mag worden voor privéreizen volgens de fair use policy. Door het stijgende aantal medewerkers ten opzichte van 2024 is ook het aantal reiskilometers toegenomen.

Reisbeleid voor dienstreizen

In 2025 zijn we begonnen met de ontwikkeling van een reisbeleid voor dienstreizen. In 2026 werken we verder aan dit beleid. Hierin staat wanneer de trein de voorkeur heeft en onder welke voorwaarden vliegen is toegestaan. Het doel is om te sturen op zoveel mogelijk treinreizen ter vervanging van (regionale) vliegreizen.

Op dit moment worden nog niet alle dienstreizen centraal bijgehouden. Dit wordt een verplicht onderdeel in het nieuwe beleid, ook voor zakelijke reizen die medewerkers zelf boeken in plaats van via Travel Support.

Totaaloverzicht CO₂-footprint

ONDERDEEL	2024	2025	TOELICHTING
Kantoren	23,8 ton CO ₂	26,2 ton CO ₂	100% lokale groene stroom op beide kantoren. In Amsterdam gebruiken we aardgas
Netwerk operations	1.550 ton CO ₂	1.258 ton CO ₂	Gem. PUE 1,5
Datacenter operations	8.384 ton CO ₂	5.461 ton CO ₂	AM1 en AM8 ontbreken
Nationale reizen	110 ton CO ₂	107 ton CO ₂	Meer gedeclareerde auto/ fiets kilometers
Internationale reizen	Onbekend	42,5 ton CO ₂	Naar schatting 25% van totale aantal reizen
Totaal	10.067,8 ton CO ₂	6.894,7 ton CO ₂	

Doordat er geen vergelijkbare organisatie is met dezelfde combinatie van netwerk-, datacenter- en onderwijsdiensten, bestaat er voor SURF geen directe benchmark. Positieve ontwikkelingen zien we daarom met name op losse onderdelen:

- De uitstoot van beide kantoren blijft laag door het gebruik van groene stroom.
- De reisgerelateerde uitstoot is laag, doordat SURF geen wagenpark heeft en voor woon-werk-verkeer en binnenlandse reizen gebruik maakt van het openbaar vervoer.
- Binnen de netwerk- en datacenteroperations wordt actief gewerkt aan energie-efficiëntie. Dat is zichtbaar in de dalende uitstootcijfers.
- Wel blijft het verminderen van aardgasverbruik een aandachtspunt. Daarnaast houden we de benchmarkontwikkelingen in de gaten, zodat we deze onderwerpen in de toekomst beter kunnen beoordelen en vergelijken met andere organisaties.

Doelstellingen

SURF heeft op dit moment nog geen formele CO₂-reductiedoelstelling, deels omdat nog niet alle benodigde gegevens beschikbaar zijn. Wel werken we actief aan energie-efficiëntie, onder andere om de kosten voor onszelf en voor onze leden te beperken, en om rekening te houden met de toenemende druk op het elektriciteitsnet (netcongestie).

Voor specifieke onderwerpen, zoals internationale dienstreizen, zijn we bezig met het opstellen van richtlijnen om het aantal vliegkilometers te beperken. Ook binnen de kantoren onderzoeken we verdere verduurzaming. Deze initiatieven vormen de basis voor een toekomstig SURF-breed transitieplan.



Pijler 2 - Circulaire economie



Verlengen, niet vervangen

In een circulaire economie worden producten en grondstoffen zo lang mogelijk (her)gebruikt en zijn bij voorkeur afkomstig van hernieuwbare bronnen. Het doel is om verspilling te beperken, minder nieuwe grondstoffen nodig te hebben en afval en schadelijke uitstoot terug te dringen.

SURF wil hier een positieve bijdrage aan leveren door kritisch te kijken naar materiaal- en grondstoffengebruik. We volgen hiervoor ons e-wastebeleid (alleen intern) uit 2021. Daarin staat onder andere het volgende:

- Onze ict-apparatuur, zoals servers, laptops en andere werkplekapparatuur, wordt pas vervangen als deze niet meer voldoet aan de functionele eisen.
- Er geldt geen maximale gebruiksduur voor apparatuur. Dit betekent dat nieuwe medewerkers soms een gebruikte laptop krijgen in plaats van een nieuwe. Ook onze datacenterapparatuur gebruiken we zo lang mogelijk.
- Bij trainingen en workshops maken we gebruik van een pool met hergebruikte (leen)laptops.
- Wanneer apparatuur niet meer inzetbaar is, wordt deze verwerkt via een vaste gecertificeerde recyclingpartner.



E-waste van werkplekapparatuur

In 2025 is SURF een samenwerking gestart met Digidromen, een organisatie die laptops beschikbaar stelt aan kinderen die opgroeien in armoede. Dankzij apparatuur van SURF kregen 29 kinderen een laptop voor school en sociale contacten.

De apparatuur die niet meer bruikbaar was, leverde in totaal 3.160 euro op. Digidromen gebruikt deze opbrengst voor het refurbishen van apparatuur en voor de financiering van accessoires en hun helpdesk. Daarnaast levert Digidromen certificaten aan voor naleving van relevante wet- en regelgeving, waaronder de Wet Milieubeheer, de WEEE-richtlijn en de Weelabex-certificering (20-0054).

Apparaten afgeleverd	Kinderen blij gemaakt	Opbrengst voor Digidromen
139	29	€ 3.160

Afvalstromen

Hoewel we inmiddels een goed beeld hebben van e-waste, ontbreekt het inzicht in overige afvalstromen. Dat komt deels doordat SURF afhankelijk is van externe partijen. Het kantoor in Utrecht bevindt zich in Hoog Catharijne, waar afvalverwerking centraal wordt geregeld door de verhuurder. Het kantoor in Amsterdam maakt onderdeel uit van een businesspark waar afval gezamenlijk wordt afgevoerd.

Tot nu toe hebben we onze eigen afvalstromen nog niet structureel geregistreerd. De komende jaren werken we aan betere monitoring, zodat we hier in toekomstige rapportages transparanter over kunnen rapporteren.

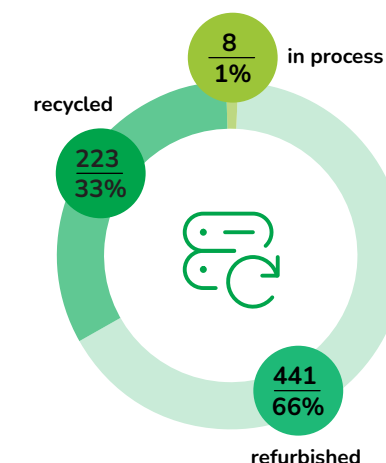
E-waste van servers

Voor de e-waste van onze afgeschreven serverapparatuur maakt SURF gebruik van de diensten van SIMS Lifecycle Services. Na gebruik leveren wij serveronderdelen, zoals geheugenmodules, switches, PDU's of datadragers aan voor hergebruik of recycling. In 2025 zijn in totaal 672 onderdelen hergebruikt.

Van deze onderdelen kreeg 66 procent een tweede leven via refurbishing. De overige 33 procent wordt gerecycled; SIMS breekt de apparatuur verantwoord af en zet de materialen in als grondstof voor nieuwe producten. Zo wordt e-waste niet omgezet in afval, maar in een nieuwe grondstofstroom.

SIMS werkt uitsluitend met gecertificeerde verwerkingslocaties (ISO 14001, ISO 9001 en R2v3) en hanteert een gesloten keten zonder exportverplichtingen. Door te kiezen voor refurbishing boven directe recycling is in 2025 een besparing van 397,8 ton CO₂-equivalent gerealiseerd.

Met de opbrengst van de refurbished apparatuur investeren we in nieuwe hardware.



CO₂ besparing in 2025
Door middel van refurbishing
ipv nieuwe productie

397,8 ton

Inkoop van apparatuur

Circulair werken betekent niet alleen verantwoord afvoeren en hergebruiken, maar begint bij het bewuster inkopen van apparatuur. In ons e-wastebeleid is vastgelegd dat we de voorkeur geven aan apparatuur die langer meegaat of waarbij de leverancier langere garanties geeft. Medewerkers van SURF kunnen bijvoorbeeld kiezen voor een Fairphone, een smartphone die modulair is opgebouwd en daardoor makkelijker te repareren is.

Voor de toekomst onderzoeken we ook nieuwe vormen van dienstverlening, zoals Hardware as a Service. Daarbij blijven leveranciers eigenaar van de apparatuur en worden zij gestimuleerd om producten zo lang mogelijk in gebruik te houden en efficiënt te hergebruiken.



Pijler 3 - SURF-medewerkers



SURF zijn we samen

Onze medewerkers zijn de basis van alles wat SURF doet; zonder hen is er geen SURF. Daarom investeren we structureel in een werkomgeving die veilig, inclusief en stimulerend is voor iedereen, op elk niveau binnen de organisatie.

We willen een diverse organisatie zijn waarin mensen met verschillende achtergronden, leefomstandigheden, leeftijden, genderidentiteiten, overtuigingen en perspectieven zich thuis voelen en gelijkwaardig worden behandeld. Diversiteit moet zichtbaar zijn in alle lagen van de organisatie. Bij SURF hanteren we zowel Nederlands als Engels als voertaal voor communicatie.

In dit hoofdstuk rapporteren we over onze mensen, ons beleid en onze resultaten op het gebied van diversiteit, inclusie, gezondheid en ontwikkeling. De cijfers hebben betrekking op medewerkers in loondienst. Externe inhuur wordt aan het eind van het hoofdstuk apart toegelicht.

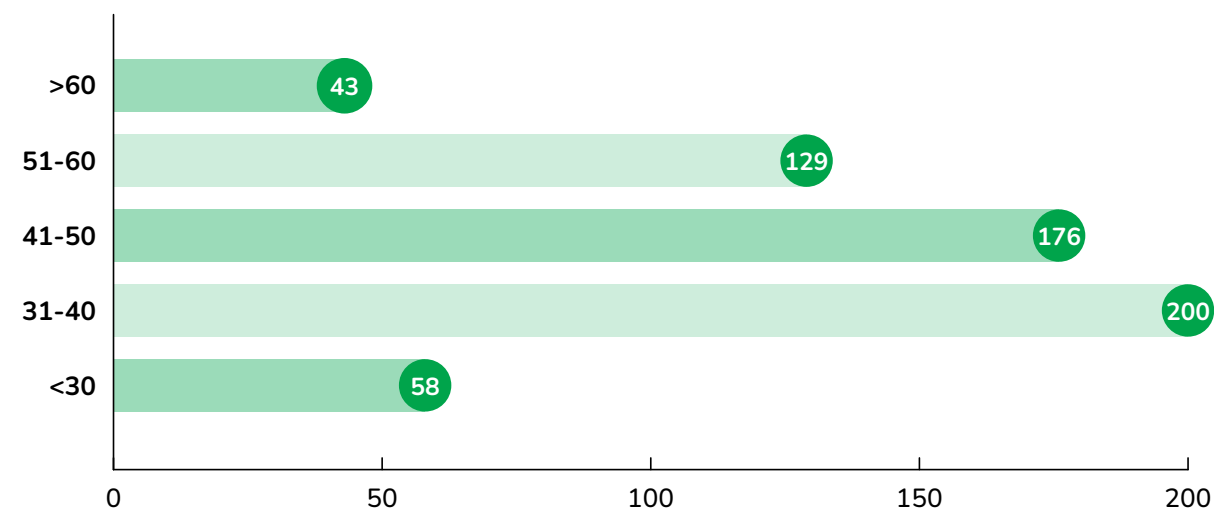


Wie zijn we?

Onze mensen in cijfers

Totaal medewerkers intern in dienst bij SURF			
606			
NL-nationaliteit	EU-nationaliteit	Niet-EU nationaliteit	Uitstroom ratio
540	46	20	37 / 5%

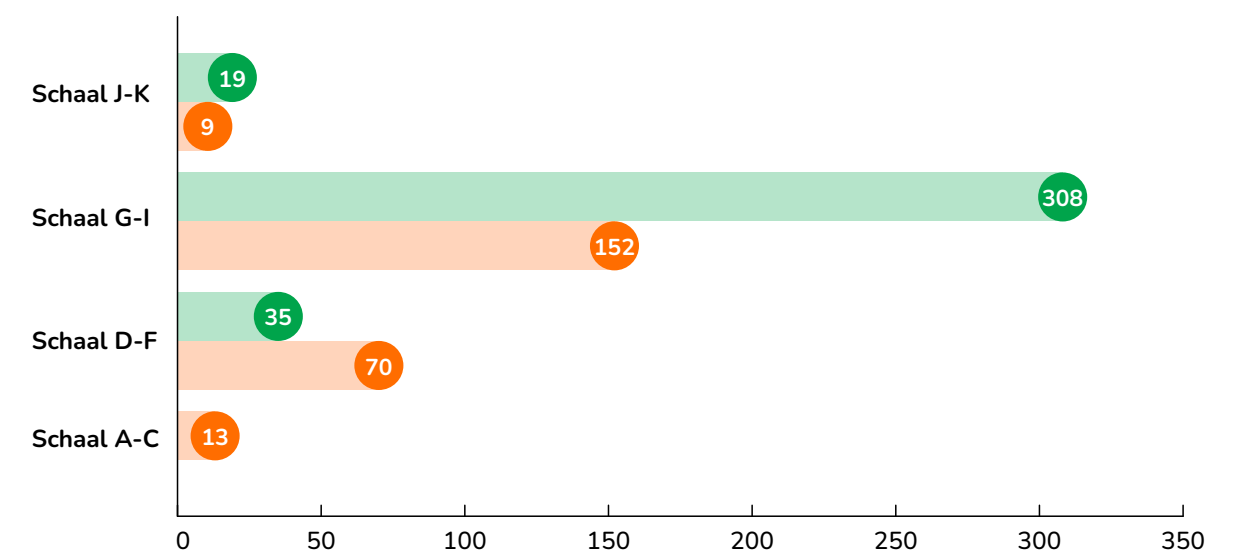
Leeftijdsverdeling



Man/vrouw verhouding

Man	Vrouw
362	244

Genderverdeling per schaal



De genderverdeling laat zien dat vrouwen oververtegenwoordigd zijn in de lagere salarisschalen (A t/m F), terwijl mannen de meerderheid vormen in de hogere schalen (G t/m K). Dit is met name zichtbaar in schaal G-I, de grootste groep binnen SURF. Deze verdeling is deels te verklaren door de functieverdeling

binnen SURF: ict-functies, die gemiddeld hoger zijn ingeschaald, worden vaker door mannen ingevuld. Communicatie- en supportfuncties worden relatief vaker door vrouwen ingevuld. SURF neemt dit patroon mee in de ontwikkeling van het beleid rondom diversiteit, inclusie en gelijkheid (DIG).

Managementteam

Mannen MT	Vrouwen MT	Gemiddelde leeftijd MT
7	8	53

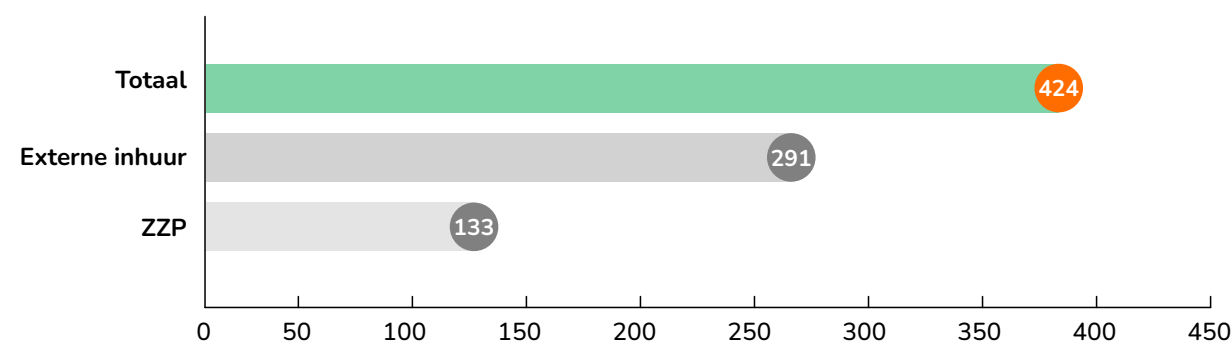


Flexibele schil

Naast medewerkers in loondienst werkt SURF ook met externe professionals, zoals uitzendkrachten, gedetacheerden en freelancers/zzp'ers.

Voor zzp'ers gelden duidelijke richtlijnen, waarbij SURF streeft naar een rechtmatig,

beheersbaar en transparant inhuurproces dat voldoet aan wet- en regelgeving, waaronder de Wet DBA. Daarbij staat onze bredere organisatie-ambitie van goed werkgeverschap, naleving van wet- en regelgeving, en kostenbeheersing centraal.



De totale externe inhuur is als volgt verdeeld over man en vrouw:

Man	Vrouw
239	185

Eerlijk belonen

SURF vindt eerlijk en transparant belonen belangrijk. We hanteren eigen arbeidsvoorwaarden en sturen actief op gelijke beloning voor gelijkwaardig werk.

Loonkloof (M/V)

Ongecorrigeerd	Gecorrigeerd
11,7%	0,2%

Het gemiddelde uurloonverschil tussen mannen en vrouwen **zonder** rekening te houden met factoren als functiesoort, ervaringsniveau en salarisschaal – de zogenoemde ongecorrigeerde loonkloof – is bij SURF 11,7 procent. Dit percentage is te verklaren doordat er meer mannen in de hoger ingeschaalde functies (schaal G-I) werken.

Wanneer bovengenoemde factoren **wel** worden meegewogen, is het verschil – de gecorrigeerde loonkloof – 0,2 procent. Dat betekent dat medewerkers in vergelijkbare functies binnen SURF vrijwel gelijk worden beloond.

De uitdaging ligt vooral in een meer evenwichtige doorstroom naar hogere functies en salarisschalen. Hieraan zullen we binnen de werkzaamheden rondom DIG (Diversiteit, Inclusie en Gelijkheid) aandacht besteden.

Dekkingsgraad SURF-regelingen

Daarnaast hanteert SURF eigen arbeidsvoorwaarden, waaronder een schaal- en tredensysteem, jaarlijkse indexatie, 8,33 procent vakantiegeld en een dertiende maand. Aanvullend investeren we in flexibiliteit en individuele ontwikkeling, afgestemd op de behoeften van medewerkers.



Gezond en veilig werken

Verzuim

Indicator	Waarde	Toelichting
Verzuimpercentage	5,2%	Gedreven door enkele langdurige gevallen; zowel privé- als werk gerelateerd verzuim
Verzuimfrequentie	1,2	Wijst op beperkt kortdurend verzuim
Hoofdrede	Medisch/langdurig	

In 2026 zetten we extra in op preventie en duurzame inzetbaarheid. Er is aandacht voor het tijdig signaleren van overbelasting en het versterken van vitaliteit.

Voor het terugdringen van verzuim, volgden leidinggevenden in het derde kwartaal van 2025 de training ‘Het goede gesprek’. In deze training leren leidinggevenden om effectieve gesprekken te voeren, hoe ze beter kunnen omgaan met conflicten en uitdagende situaties, en hoe dit soort gesprekken passen in een gesprekken-cyclus.

Sociale en fysieke veiligheid

In 2025 heeft een externe partij onderzoek gedaan naar de sociale veiligheid binnen SURF. Daarvoor hebben zij input van medewerkers opgehaald over organisatiecultuur, psychologische veiligheid, grensoverschrijdend en ongewenst gedrag en het systeem van de organisatie. De resultaten van dit onderzoek zijn begin 2026 met medewerkers gedeeld. Daarna volgen informatiebijeenkomsten en inloopspreekuren om iedereen te informeren en een gezamenlijk vervolg te geven aan de uitkomsten.

In 2025 deden in totaal 29 medewerkers een melding bij de vertrouwenspersonen.

BHV en werkplekveiligheid

Opgeleide BHV'ers	Aangewezen ontruimers
37	16

Op het gebied van werkplekveiligheid waren alle incidenten in 2025 licht van aard; er zijn geen zorgwekkende trends vastgesteld. Aandachtspunt voor komend jaar is het grotere kantoor in Utrecht (vier verdiepingen), waarvoor meerdere collega’s zijn opgeleid tot ploegleider BHV. Ook werken we aan verdere professionalisering van de incidentregistratie.

Vitaliteit

SURF-collega’s organiseren veel activiteiten die bijdragen aan vitaliteit, zoals wandelmiddagen, sportwedstrijden en wintersporttrips. Daarnaast biedt HR op regelmatige basis stoelmassages aan en kunnen medewerkers jaarlijks deelnemen aan een preventief medisch onderzoek.

Type incident	
Medisch incident	4
Brand (alarmering)	1
Ontruiming	1
Veiligheidsincident werkvloer	1

Inclusie & ontwikkeling

Diversiteit, inclusie & gelijkheid (DIG)

SURF werkt aan een inclusieve organisatie-cultuur waarin iedereen welkom is, ongeacht achtergrond, beperking of neurodivergentie. In 2025 onderzochten we de mogelijkheden om meer werkplekken beschikbaar te maken voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit krijgt in 2026 een vervolg.

Om inclusiviteit te versterken, is er extra aandacht voor leiderschap en cultuur. Ook zijn we bezig met het ontwikkelen van een beleid rondom diversiteit, inclusie en gelijkheid (DIG). Dit verwachten we in 2026 af te ronden.

Opleiding en professionele ontwikkeling

Medewerkers kunnen gebruik maken van digitale leer- en ontwikkelplatforms zoals GoodHabit en het EnergyPlatform. Via het Energyplatform worden ook themaweken georganiseerd, zoals Diversity Week en Recharge & Perform.

Daarnaast organiseerde SURF in 2025 een aantal organisatiebrede trainingen, waaronder:

- Managen van stakeholders;
- Workshops over projectmatig en wendbaar werken: design thinking en scrum;
- Het goede gesprek (gericht op verzuim).

Deelnemersaantallen worden tot nu toe niet bijgehouden. Bij hoge aanmeldcijfers worden wel extra trainingen georganiseerd; dit was bijvoorbeeld het geval bij de training ‘Managen van stakeholders’.

Iedere SURF-medewerker beschikt over een opleidingsbudget dat kan worden besteed aan trainingen, workshops of bijscholing, passend bij het eigen werkveld. Op het moment van schrijven is er nog geen volledig inzicht in het gebruik van deze budgetten.

Hoe ervaren medewerkers SURF?

Jaarlijks meten we de medewerkerstevredenheid om te begrijpen wat goed gaat en waar we kunnen verbeteren. De resultaten vormen de basis voor ons beleid en onze Fit for Purpose-acties.

73% respons rate (401/546*) +34 Employer reputatie eNPS	Wat goed gaat	Verbeterpunten
	Samenwerking met collega's (8,5)	Werkprocessen (3,7)
	Inclusie en veiligheid (8,4)	Besluitvorming (3,8)
	Relatie met leidinggevende (8,4)	Rolduidelijkheid (4,0-4,4)

* in dienst op het moment van afname

De uitkomsten van het meest recente medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) laten zien dat SURF-medewerkers trots zijn op hun werk en collega's. De bevoegenheid is hoog en inclusie en werkplezier scoren bovengemiddeld.

Tegelijkertijd merken medewerkers dat SURF de afgelopen jaren sterk is gegroeid. Processen en systemen sluiten nog onvoldoende aan op die groei. Ook is er behoefte aan rolduidelijkheid en het verbeteren van de samenwerking tussen teams. Deze uitkomsten bevestigen het belang van het programma Fit for Purpose en geven richting aan de prioriteiten voor de komende jaren.

Pijler 4 - Leden, klanten en eindgebruikers



Veilig, betrouwbaar en bereikbaar

Als coöperatie werkt SURF voor en met onderwijs- en onderzoeksinstituten - onze leden - en voor iedereen die daar werkt, studeert of onderzoek doet. Daarnaast leveren we ook diensten aan organisaties die geen lid zijn van SURF. Voor al deze groepen geldt hetzelfde uitgangspunt: onze diensten moeten veilig, betrouwbaar en eenvoudig te gebruiken zijn. Daarbij staan publieke waarden zoals inclusiviteit, privacy, non-discriminatie en regie over eigen data centraal.

Naast goede dienstverlening werken we ook aan verantwoorde marketing, digitale toegankelijkheid en zorgvuldige informatievoorziening, zodat leden en klanten altijd weten waar ze terecht kunnen met vragen, klachten of feedback.



Toegang en gebruik van klantkanalen

Leden en klanten kunnen op verschillende manieren contact met ons opnemen: via servicedesks, e-mail, telefoon en relatie-managers.

In 2025 kwamen er via de Externe Servicedesk - inclusief tickets over netwerkstoringen en aanvragen voor NWO-rekentijd - 32.490 tickets binnen. Omdat we meerdere kanalen hanteren is dit geen totaalplaatje van alle contactmomenten. Ook wordt de gemiddelde doorlooptijd van een ticket – van probleem tot oplossing - niet bijgehouden. Om hier beter inzicht in te krijgen, starten we in 2026 met een zogeheten Reponse Time Check. Daarmee kunnen we beter rapporteren over doorlooptijden, responstijden en het totale aantal afgehandelde meldingen.

Klachtenprocedure

In 2025 hebben we gewerkt aan een SURF-brede klachtenprocedure, inclusief een klachtenreglement en de bijbehorende procesbeschrijving. De verdere inrichting en afronding hiervan vindt plaats in 2026. In de klachtenprocedure leggen we onder andere vast:

- waar klachten worden geregistreerd;
- welke doorlooptijd we voor klachten hanteren;
- wie verantwoordelijk is voor de afhandeling.

Zodra deze procedure operationeel is, kunnen we ook structureel rapporteren over het aantal klachten en de gemiddelde doorlooptijd.

Klanttevredenheid

In 2025 heeft opnieuw een klanttevredenheidsonderzoek (KTO) plaatsgevonden. Dit onderzoek wordt iedere twee jaar uitgevoerd door een onafhankelijk onderzoeksbureau, zodat deelnemers vrij en anoniem hun mening kunnen geven. Aan het onderzoek deden 452 mensen mee. SURF kreeg gemiddeld het rapportcijfer 8, hetzelfde resultaat als in 2023.

Verbeterpunten

Binnen het programma Fit for Purpose werkt SURF aan betere integratie tussen diensten en het versimpelen van de processen. Daarmee worden al verschillende verbeterpunten uit het onderzoek aangepakt. Elke dienst is apart beoordeeld en de resultaten zijn gedeeld met de betreffende diensteigenaren, zodat zij gericht aan verbeteringen kunnen werken.

8 Gemiddeld cijfer van 452 deelnemers Gelijk aan 2023	Wat goed gaat	Verbeterpunten
	Betrouwbare dienstverlening	Integratie tussen diensten
	Goede ondersteuning	Gebruiksvriendelijkheid
	Diensten makkelijk in gebruik	Versimpeling van de processen

Relatiemanagement met leden

SURF onderhoudt via relatiemanagers actief contact met de Coördinerend SURF Contactpersonen (CSC's) van de instellingen. Relatiemanagers overleggen gemiddeld eens per twee maanden met CSC's binnen de verschillende sectoren. Op die manier blijven ontwikkelingen, behoeften en knelpunten goed in beeld.

Daarnaast komt de ledenraad vier keer per jaar bijeen. De ledenraad bestaat uit 36 vertegenwoordigers, verdeeld over zes afdelingen. Per afdeling is een vast aantal zetels beschikbaar, zodat de stem van alle leden binnen de coöperatie kan worden gehoord. Leden hebben maximaal vier jaar zitting in de ledenraad en kunnen twee keer herbenoemd worden door hun afdeling.



Transparantie van dienstinformatie

SURF werkt met uniforme dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) voor alle SURF-diensten, onder een raamovereenkomst per instelling. Hierdoor is voor leden vooraf altijd duidelijk welke afspraken er gelden en welke diensten wel en niet zijn gecontracteerd.

✓ Uniforme DVO's voor 95% van de diensten
Actief

✓ Eerste diensten volgens de WCAG
Nulmeting start in 2026

Digitale toegankelijkheid

Op het gebied van gebruiksvriendelijkheid en digitale toegankelijkheid volgen we de internationale richtlijnen van de Web Content Accessibility Guidelines (WCAG). In 2026 starten we met een nulmeting om inzicht te krijgen in de huidige toegankelijkheid van diensten en websites. Op basis daarvan bepalen we waar verdere verbeteringen nodig zijn en welke standaarden of versies van de WCAG we verder willen implementeren.

Privacy en security voor eindgebruikers

De bescherming van persoonsgegevens nemen we heel serieus. In 2025 ontdekten we 11 datalekken waarbij leden, klanten of eindgebruikers betrokken waren. Van deze 11 meldingen zijn er 2 doorgegeven aan de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) en zijn de betrokkenen geïnformeerd. Op dit moment houden we nog niet bij of de risico's van datalekken hoog, middel of laag worden ingeschat. We onderzoeken of dat in de toekomst wenselijk is.

Er zijn in 2025 geen inzageverzoeken geweest.

✓ ISO 27001 voor alle diensten
Gecertificeerd

✓ Expertisecentrum privacy & security
Actief

✓ Jaarlijkse interne & externe audits
Actief

✓ SURF-brede klachtenprocedure
Gereed in 2026

Alle SURF-diensten zijn ISO 27001-gecertificeerd. Daarnaast voeren we jaarlijks zowel interne als externe audits uit om onze diensten te blijven updaten volgens de nieuwste securityrichtlijnen.

Bovendien beschikt SURF over een expertisecentrum voor privacy en security. Dit expertisecentrum ondersteunt leden, klanten en eindgebruikers onder andere met:

- awareness en trainingen
- wetgeving en beleid,
- risicoanalyses
- volwassenheidsmodellen op het gebied van privacy en cybersecurity

Meer informatie over [privacy](#) en [cybersecurity](#) is te vinden op de website van SURF.



Pijler 5 - Zakelijk handelen



Verantwoord ondernemen

Als coöperatie heeft SURF een maatschappelijke verantwoordelijkheid. We werken samen met leden, leveranciers en partners en hebben invloed op de sector als geheel. Daarom vinden we het belangrijk om eerlijk, transparant en zorgvuldig te handelen. Dat zie je terug in onze cultuur en daarnaast is het formeel vastgelegd in ons beleid tegen corruptie en omkoping, klokkenluidersregeling, verantwoord inkoopbeleid en duidelijke governance.



Bedrijfscultuur en gedrag

Kernwaarden en gedragscode

De kernwaarden van SURF – passie, betrouwbaar en open – vormen de basis van onze organisatiecultuur en de manier waarop we met elkaar samenwerken. In onze gedragscode, vastgesteld in 2024, staat beschreven hoe we omgaan met collega’s, relaties, informatie en bedrijfsmiddelen. In 2026 wordt de gedragscode geëvalueerd en passen we deze waar nodig aan.

Een formeel vastgesteld MVO-beleid is op dit moment nog in ontwikkeling. MVO heeft momenteel niet de hoogste prioriteit binnen de organisatie, omdat de ontwikkelingen rondom cybersecurity en AI meer ruimte vragen. We blijven echter actief werken aan maatschappelijk verantwoord ondernemen en rapporteren hier jaarlijks transparant over. Het nieuwe beleid wordt ontwikkeld op basis van de vijf pijlers in dit rapport.

Klokkenluidersregeling

SURF heeft een klokkenluidersregeling en twee meldfunctionarissen. In 2025 is daarnaast het digitale meldpunt SpeakUp ingericht. Via deze externe softwaretool kunnen medewerkers vertrouwelijk en anoniem meldingen doen. Hiermee maken we het eenvoudiger en veiliger om misstanden te melden.

Verankering van MVO

Binnen SURF is er één MVO-officer aangesteld voor 0,8 FTE. Deze functie maakt deel uit van het kwaliteitsteam binnen de bedrijfsvoering en heeft korte lijntjes met management en bestuur. Elke vier maanden rapporteert de MVO Officer intern aan directie en bestuur. Publieke verantwoording leggen we jaarlijks af via dit MVO-impactrapport.

- ✓ Gedragscode vastgesteld (2024)
Actief
- ✓ Klokkenluidersregeling + SpeakUp (2025)
Actief
- ✓ MVO Officer aangesteld
Actief
- ✓ 4 maanden-rapportage MVO aan directie en bestuur
Actief
- ✓ Vastgesteld MVO-beleid
In ontwikkeling
- ✓ SURF-breed MVI-kader (Maatschappelijk Verantwoord Inkopen)
In ontwikkeling

Relatiebeheer en inkoop

Betalingsbeleid

SURF hanteert een betalingstermijn van 30 dagen na ontvangst van een inkoopfactuur. In individuele overeenkomsten kan een kortere termijn worden afgesproken. In 2025 bedroeg de gemiddelde betaaltermijn 31 dagen. Van alle facturen werd 67 procent binnen 30 dagen betaald. Volgens de formele betaalafpraak werd 55 procent van de facturen op tijd betaald.

Om facturen sneller af te handelen, werken we aan verdere automatisering van het betaalproces. Dat doen we door leveranciers te stimuleren om facturen in XML-format aan te leveren. Hierdoor zijn minder handmatige handelingen aan onze kant nodig en wordt het proces efficiënter.

Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI)

In het huidige inkoopbeleid uit 2022 staan maatschappelijke uitgangspunten centraal, zoals publieke waarden, duurzaam inkopen, social return, integriteit, data en open standaarden. Bij ieder inkooptraject dat SURF faciliteert namens en voor leden wegen duurzaamheid en MVI mee.

Een kernteam van experts van SURF en aangesloten instellingen werkt de uitgangspunten uit in de inkoopstrategie en in een Programma van Eisen (PvE). Concreet betekent dit dat we van leveranciers verwachten dat ze een duurzaamheidsbeleid hebben en bijdragen aan social return. Per traject specificeren we dit verder. Sinds 2025 werken we aan een uitgebreider MVI-kader dat de hele organisatie betere handvatten biedt.

Cloud Sourcing Strategie

Daarnaast werken we volgens de SURF Cloud Sourcing Strategie uit 2024. Hiermee streven we naar veilige, toekomstbestendige cloud-diensten die aansluiten bij de publieke waarden van onderwijs en onderzoek. Daarbij vinden we het belangrijk dat de sector zeggenschap houdt over infrastructuur en data. We stimuleren de bewustwording rond verantwoorde cloud sourcing en ondersteunen instellingen bij het (gezamenlijk) maken van bewuste en strategische keuzes.



Fraude en integriteit

SURF vindt het belangrijk om fraude en onwettig gedrag te voorkomen en aan te pakken. Daarvoor hebben we een [fraudebeleid en een frauderesponsplan](#) (alleen intern) ingericht. Informatie over het onderzoek naar incidenten

en het aantal meldingen in 2025 is te vinden in het [SURF jaarverslag 2025](#). Ook staan alle nevenactiviteiten van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen beschreven op [de website](#).

Politieke betrokkenheid en belangenbehartiging

SURF zet zich in voor goede randvoorwaarden voor digitaal onderwijs en onderzoek. We doen dat vanuit één gezamenlijke lobbyagenda die zich richt op kansen en risico's binnen het actuele politieke en maatschappelijke speelveld. Door actief contact te onderhouden met onze stakeholders, blijven we op de hoogte van beleidswijzigingen die impact kunnen hebben op SURF. Zo kunnen we tijdig inspelen op relevante ontwikkelingen.

In 2024 is de eerste lobbyagenda van SURF vastgesteld; deze was ook in 2025 van toepassing. De belangrijkste thema's binnen de lobbydossiers zijn:

- onderzoeksinfrastructuur (high performance computing)
- digitale autonomie
- intercontinentale connectiviteit

We onderhouden hierover contact met relevante stakeholders via verschillende lobbyactiviteiten, zoals werkbezoeken, samenwerkingen en partnerships, lidmaatschap van DINL (digitale infrastructuur Nederland) en onze bijdrage aan de position paper intercontinentale connectiviteit.

SURF levert zelf geen politieke bijdragen, maar waar nodig geven we wel feedback op beleidsontwikkeling of besluitvorming. SURF is geregistreerd in het EU-transparantieregister; deze inschrijving wordt jaarlijks vernieuwd.

Auteur(s)

Laura de Kievit, *MVO-officer*
Chantal van Zeeland,
MVO-datacoördinator

Redactie

Evelyn Hermans, *Eindredacteur*

Vormgeving

Vrije Stijl

Versie 1.0
9 juli 2026



Coöperatie SURF

Samen digitaal sterker

In de coöperatie SURF werken universiteiten, hogescholen, mbo-scholen, umc's en onderzoeksinstituten samen aan de beste ict voor onderwijs en onderzoek. We ontwikkelen en leveren betrouwbare, state of the art ict-diensten, of kopen die centraal en tegen gunstige voorwaarden in. We werken samen aan nieuwe, innovatieve ict-toepassingen in onderwijs en onderzoek. En we komen bij elkaar om kennis, visie en expertise uit te wisselen. Zo blijft het Nederlandse onderwijs en onderzoek behoren tot de top van de wereld.

SURF Utrecht

Kantoren Hoog Overborch
(Hoog Catharijne)
Moreelsepark 48
3511 EP Utrecht
088 - 787 30 00

SURF Amsterdam

Science Park 140
1098 XG Amsterdam
088 - 787 30 00

info@surf.nl
www.surf.nl