



JAARVERSLAG 2024

UNIVERSITY OF TWENTE.

COLOFON

TELEFOON

+31 (0) 53 48 99 111

E-MAIL

info@utwente.nl

POSTADRES

Postbus 217
7500 AE Enschede

WEBSITE

www.utwente.nl

FOTO VOORPAGINA

Een groep studenten wandelt over de
boulevard op de campus ©Annabel Jeuring

EINDREDACTIE

Inge Broekman (Strategy & Policy)
Chris Tuinbeek (Finance)

DOCUMENTNAAM

Jaarverslag Universiteit Twente 2024

DISCLAIMER

De controleverklaring van de onafhankelijk accountant is afgegeven op de Nederlandstalige versie van het jaarverslag, derhalve is de Nederlandstalige versie leidend.

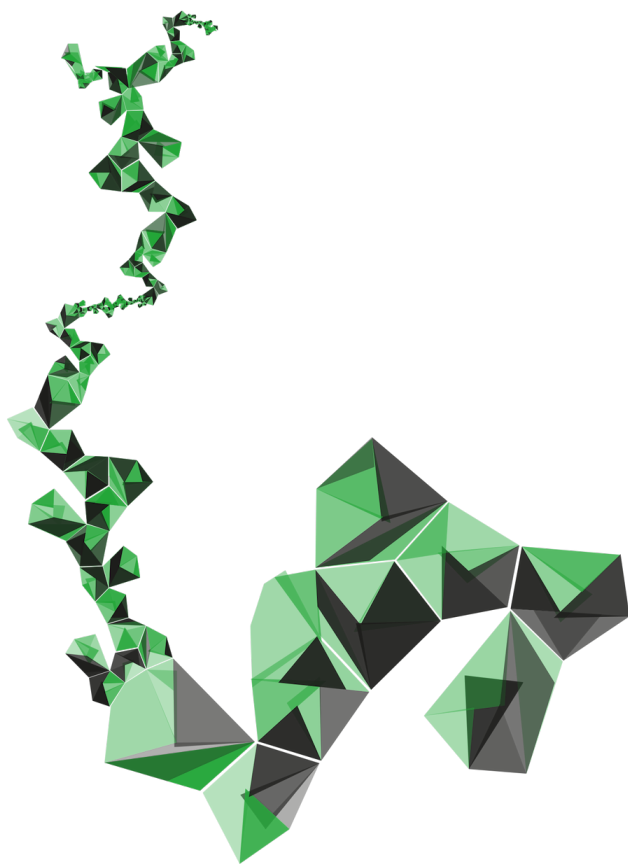


*Scan voor online
jaarverslag*

COPYRIGHT

© Universiteit Twente, Nederland.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enigerlei wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de Universiteit Twente.



INHOUDSOPGAVE

COLOFON	2
BESTUURSVERSLAG	
VOORWOORD CVB	8
BERICHT RVT	9
VOORWOORD UR	13
SUMMARY	14
LEESWIJZER	16
MISSIE, VISIE & STRATEGIE	17
WAARDECREATIEMODEL	18
WAT KOMT ER BINNEN EN WAARAAN WORDT DAT BESTEED?	23
KENGETALLEN 2024	24
ONDERWIJS EN LEVEN LANG LEREN	27
BELEIDSLIJNEN ONDERWIJS	28
KWALITEITSZORG ONDERWIJS	29
VAN ORIËNTATIE TOT ARBEIDSMARKT	31
IN DE OPLEIDINGSKETEN	41
DE MENING VAN ONZE STUDENTEN	42
ONDERZOEK EN INNOVATIE	43
BELEIDSLIJNEN ONDERZOEK EN INNOVATIE	44
KWALITEITSZORG ONDERZOEK EN INNOVATIE	44
ONDERZOEK MET EN VOOR DE MAATSCHAPPIJ	45
RESULTATEN EN IMPACT	50
IMPACT IN RELATIE TOT ANDERE UNIVERSITEITEN	56
ORGANISATIE & CAMPUS	59
GOVERNANCE	60
WERKEN BIJ DE UT	62
EEN DUURZAME CAMPUS	69
INFORMATIEVOORZIENING EN ICT-ONTWIKKELINGEN	74
FINANCIEEL JAARVERSLAG	75
CONTINUÏTEITSPARAGRAAF	81
GEGEVENSSET (A)	81

ONTWIKKELING KENGETALLEN (A1)	81
BEGROTING 2025 EN MEERJARENRAMING 2026-2029 (A2)	82
OVERIGE RAPPORTAGES (B)	90
AANWEZIGHEID EN WERKING VAN HET INTERNE RISICOBEBEERSINGS- EN CONTROLESYSTEEM (B1)	90
BESCHRIJVING VAN DE BELANGRIJKSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN (B2)	93
RISICO'S BUITEN DE DIRECTE INVLOEDSSFEER VAN DE UNIVERSITEIT (B3)	97

BIJLAGEN BESTUURSVERSLAG **99**

ORGANISATIESTRUCTUUR	100
AFKORTINGEN EN DEFINITIES	103
ONZE STAKEHOLDERS/BELANGHEBBENDEN	108
BESTUURSAKKOORD	111
NOTITIE HELDERHEID	112
MISSIE, VISIE EN ACTIVITEITEN VAN HET ITC	114
INVESTEREN MET PUBLIEKE MIDDELEN IN PRIVATE ACTIVITEITEN	116
KWALITEITSAFSPRAKEN	121
CORONAPARAGRAAF: NPO	136
OPLEIDINGEN (RIO)	139
ORATIES & AFSCHIEDSREDES	140
PRIJZEN, INDIVIDUELE BEURZEN EN LIDMAATSCHAPPEN	143
NEVENFUNCTIES CVB	146
VERANTWOORDING BESTUURSKOSTEN DECLARATIES CVB	147
MEDEZEGGENSCHAP	148
RAAD VAN TOEZICHT	150

JAARREKENING

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING **152**

GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2024 (NA RESULTAATBESTEMMING)	152
GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2024	153
GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT 2024	154
GECONSOLIDEERD OVERZICHT TOTAALRESULTAAT OVER 2024	155
TOELICHTING BEHORENDE TOT DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2024	156
TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2024	174
TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2024	187

ENKELVOUDIGE JAARREKENING **193**

ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2024 (NA RESULTAATBESTEMMING)	193
---	-----

ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2024	194
TOELICHTING BEHORENDE TOT DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2024	195
TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2024	196
TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2024	204

OVERIGE GEGEVENS

WETTELIJKE GRONDSLAG RESULTAATBESTEMMING	218
CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT	219



BESTUURSVERSLAG

VOORWOORD CVB

In het huidige tijdsgewricht, een snel veranderende wereld vol maatschappelijke, technologische en ecologische uitdagingen, speelt de universiteit een essentiële rol als plek van kennisontwikkeling. De context waarin we opereren is onstuimig: geopolitieke spanningen, veranderingen in wetgeving rond internationalisering, bezuinigingen van de Rijksoverheid en demografische ontwikkelingen die de studentenaantallen onder druk zetten. We moeten weerbaarder worden, zonder concessies te doen aan kwaliteit en continuïteit. Dat is een complexe maar noodzakelijk opgave.

In dat licht hebben we stevige en soms pijnlijke keuzes moeten maken. Om binnen onze financiële kaders te blijven, was het nemen van acute maatregelen noodzakelijk. Deze bieden echter geen structurele oplossing. Daarom werken we aan een toekomstbestendig financieel fundament, het in balans brengen van uitgaven en inkomsten en het versterken van financiële functies binnen de universiteit. We doen dit om effectiever te kunnen sturen en bijsturen. Het stelt ons in staat weloverwogen keuzes te maken, risico's tijdig te signaleren en kansen te benutten.

Een van de meest ingrijpende beslissingen dit jaar was de reorganisatie van een van onze faculteiten. De reorganisatie bij TNW was moedig en noodzakelijk voor het toekomstbestendig maken van de faculteit. We realiseren ons dat dit veel impact heeft op medewerkers en studenten. Dit besluit is niet lichtvaardig genomen, en we zijn dankbaar voor de professionele en betrokken manier waarop velen hiermee zijn omgegaan.

Tegelijkertijd zijn we gestart met het aanscherpen van onze missie en visie. In een tijd van krapte en druk is het belangrijk om te weten waar je voor staat. En ook waar je bewust niet voor kiest. Dat geeft helderheid en richting, zowel intern als extern. De komende periode zetten we dit proces voort, waarbij medewerkers, studenten en externe belanghebbenden worden betrokken.



College van Bestuur

Ondanks alle uitdagingen, blijven we ons succesvol onderscheiden in ons onderwijs en onderzoek. Dat is een prestatie van formaat, waarvoor we alle medewerkers en studenten willen bedanken. De betrokkenheid, inzet en creativiteit binnen onze academische gemeenschap zijn groot. Juist in onze verbondenheid schuilt onze kracht.

We zijn altijd een ondernemende en innovatieve universiteit geweest. De spirit van initiatief, vernieuwing en samenwerking is nu meer dan ooit nodig om de volgende stap in onze ontwikkeling te zetten. We hebben er vertrouwen in dat we, met elkaar, die stap kunnen en zullen zetten.

Prof. Dr. Vinod Subramaniam, Voorzitter
Prof. Dr. Tom Veldkamp, Rector Magnificus
Drs. Machteld Roos, Vice-Voorzitter



VERANTWOORDING

Met dit jaarverslag legt het CvB verantwoording af over het gevoerde beleid en de realisatie van de plannen in 2024. We doen dit in lijn met de Code goed bestuur universiteiten. Er was dit jaar, net als voorgaande jaren, geen sprake van besluiten, onderwerpen of transacties waarbij een persoonlijk (tegenstrijdig) belang van een CvB-lid een rol speelde.

BERICHT RVT

De Raad van Toezicht kijkt terug op een turbulent jaar 2024, waarin universiteiten in Nederland in politiek, maatschappelijk en financieel zwaar weer terecht zijn gekomen. Dat geldt ook voor de UT.

De toenemende polarisatie in politiek en samenleving werd ook op de UT zichtbaar, bijvoorbeeld tijdens de bezetting van de Vleugel of de verstoring van de Dies Natalis. De UT is er veelal in geslaagd om (met elkaar) in gesprek te komen en te blijven, om de inclusieve cultuur binnen de UT-gemeenschap te blijven bevorderen.

In de regio heeft de UT haar aanjagende rol voor de (kennis)economie en bedrijvigheid verder kunnen versterken door nog intensiever in te zetten op samenwerking met andere onderwijsinstellingen en bedrijven.

Verder stond 2024 vooral in het teken van financiële uitdagingen, die ook in de komende jaren hun beslag op de universiteit zullen leggen. Maar uitdagingen bieden ook kansen. Zo is de UT 'Reinventing our UT' gestart, wat tot doel heeft een inspirerend toekomstperspectief te schetsen en de weg te wijzen richting een toonaangevende 4^{de}-generatie universiteit met behoud van een eigen profiel. Het programma 'Reinventing our UT' zal dan ook naast het sturen op financiële discipline in de gehele organisatie en het versterken van de financiële kolom een zwaartepunt vormen in het komende jaar.

De RvT heeft er alle vertrouwen in dat de UT-gemeenschap in staat is de weg naar een toekomstbestendige, adaptieve en financieel gezonde organisatie succesvol af te leggen. Die veranderopgave vraagt eigenaarschap en leiderschap op alle niveaus. Daarbij heeft de RvT ook op de eigen rol gereflecteerd en geconcludeerd dat de RvT zich zal blijven focussen op zowel het solide en kritische toezichthouden als ook het invullen van een coachende rol als sparringpartner voor het CvB. Het vinden van de juiste balans is hierbij cruciaal.

BELANGRIJKE THEMA'S IN 2024

INTERNATIONALISERING IN HET HOGER ONDERWIJS – WET INTERNATIONALISERING IN BALANS (WIB)

De WIB heeft in 2024 de gemoederen bij universiteiten bezig gehouden, zo ook bij de UT. De UT is zich aan het voorbereiden op de TAO (Toets Anderstalig Onderwijs) voor de bacheloropleidingen. De uitkomsten van deze toets kunnen van grote invloed zijn op het opleidingsaanbod van de UT. Dit zal in 2025 duidelijker worden.

INCLUSIEF EN GEZOND STUDIE- EN WERKKLIMAAT

In lijn met de Code Goed Bestuur heeft de RvT rond het thema 'inclusief studie- en werkklimaat' met het CvB gesproken over de thema's inclusie en sociale veiligheid. Hierbij is aandacht geweest voor de jaarverslagen van de ombudsfunctionaris, vertrouwenspersonen (voor medewerkers, PhD's en studenten) en klachten- en geschillencommissie. Deze jaarverslagen zijn besproken in de RvT-vergadering van 12 december 2024. Het is belangrijk dat deze verslagen gedeeld en besproken worden binnen de UT. Dit bevordert een open cultuur en het continue leren.

Daarnaast is de RvT op de hoogte gehouden van de uitkomsten van het (landelijke) onderzoek van de arbeidsinspectie op psychosociale werkbelasting van wetenschappers en de acties die hieruit voortgekomen zijn, zoals een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) die afgelopen najaar is uitgevoerd. De voortgang van de acties uit het plan van aanpak dat op basis van de RI&E is opgesteld en goedgekeurd door de Bedrijfspoli, zal als onderdeel van het HR-beleid ook met de RvT besproken worden.

INTEGRALE VEILIGHEID, KENNISVEILIGHEID EN CYBERSECURITY

De RvT wordt goed op de hoogte gehouden van de thema's integrale veiligheid, kennisveiligheid en cyber security.

De RvT heeft ook in 2024 geconstateerd dat binnen de UT alle mogelijke inspanningen worden verricht ten behoeve van cyber security en dat de instelling goed is aangesloten op de landelijke ontwikkelingen en de landelijke organisatie (SURF).

De ontwikkelingen op het gebied van kennisveiligheid worden binnen de UT steeds voortvarend opgepakt. De UT speelt hierbij een voortrekkersrol binnen het netwerk van Nederlandse universiteiten.

ROL EN WERKZAAMHEDEN VAN DE RVT ALGEMEEN

De RvT houdt toezicht op het bestuur en beheer van de universiteit en daarmee op het handelen van het CvB. De RvT ziet erop toe dat het CvB bij de uitoefening van diens bevoegdheden de op de universiteit betrekking hebbende wetten, regelingen en richtlijnen alsmede de branchecode 'Code goed bestuur universiteiten' naleeft. Verder staat de RvT het CvB met advies bij. Daarnaast vervult de RvT de werkgeversrol voor het CvB. De RvT heeft tot taak: het benoemen, schorsen, ontslaan en vaststellen van de beloning van de leden van het CvB. In de samenstelling van het CvB heeft in 2024 geen wijziging plaatsgevonden.

De RvT heeft verder de taak om een accountant als bedoeld in artikel 393, eerste lid, van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek aan te wijzen, die verslag uitbrengt aan de RvT. Hierin heeft in 2024 geen wijziging plaatsgevonden. De RvT heeft in 2024 de gemeenschappelijke regeling, bedoeld in artikel 8.1 WHW, goedgekeurd voor de onderzoeksschool WTMC (wetenschap, technologie en moderne cultuur) waaraan naast de UT 8 andere universiteiten deelnemen.

De RvT heeft in 2024 vijf keer met het CvB vergaderd, in alle gevallen voorafgegaan door een intern overleg. Tijdens deze vergaderingen heeft de RvT zich gebogen over ontwikkelingen binnen de UT en het bredere maatschappelijke speelveld waarin het hoger onderwijs zich bevindt. De RvT heeft gesproken over beleidskeuzes, -uitvoering en de financiële gevolgen daarvan. Net als voorgaande jaren was er ook in 2024 geen sprake van besluiten, onderwerpen of transacties waarbij een persoonlijk (tegenstrijdig) belang van een RvT-lid een rol speelde.

De RvT heeft goedkeuring verleend aan de ontwerpbegroting 2025, het Spring Memorandum (katernota) 2025-2029, het beheers- en bestuursreglement 2024, het budget en het LTSH-jaarplan strategische huisvesting (2025-2029) en het jaarverslag inclusief de jaarrekening 2023. Daarbij is onder andere aandacht geschonken aan de ontwikkelingen van de instroom van studenten, wetenschappelijke prestaties, personeel en de verschillende geldstromen. Ook heeft de RvT de in het jaarverslag beschreven risico's met het CvB besproken en onderschrijft de RvT deze.

De RvT heeft in 2024 het CvB decharge verleend voor het in 2023 gevoerde beleid. De RvT heeft toegezien op het systeem van kwaliteitszorg (artikel 9.8, lid 1, sub h WHW, artikel 1.18 WHW) en op de rechtmatige verwerving en de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van middelen verkregen op grond van artikelen 2.5 en 2.6 WHW, artikel 9.8, lid 1, sub f WHW.



v.l.n.r.: Rinke Zonneveld, Nienke Boersma, Jan Kimpen, Sylvia Butzke, Matthias Wessling © Eric Brinkhorst

De RvT heeft op meerdere momenten (regulier) overleg gevoerd met de Universiteitsraad (UR). Tijdens deze overleggen werden verschillende aandachtspunten besproken, met name de onzekerheden op het gebied van financiën en de spanning tussen werkdruk en het realiseren van ambities. Hoewel de RvT nadrukkelijk een toezichthoudende en onafhankelijke rol heeft binnen de universiteit, is de RvT steeds aanspreekbaar geweest voor betrokkenen in en buiten de universiteit.

UIT DE COMMISSIES VAN DE RVT

DE REMUNERATIECOMMISSIE

Onder leiding van de remuneratiecommissie, Sylvia Butzke, Matthias Wessling en diens vervanger Jan Kimpen, zijn de CvB leden Vinod Subramaniam en Machteld Roos herbenoemd voor een tweede termijn, respectievelijk als voorzitter en als Vice-Voorzitter, beiden per 1 september 2025.

Bij de beloning van de leden van het CvB en RvT worden de normen zoals gesteld in de Wet Normering Topinkomens (WNT) in acht genomen.

DE AUDITCOMMISSIE

De auditcommissie bestaande uit Nienke Boersma & Rinke Zonneveld, is in 2024 vijf keer bijeengekomen. Reguliere onderwerpen die ter voorbereiding en advies voor de besluitvorming in de RvT zijn behandeld, waren onder meer het jaarverslag en de jaarrekening 2023, de jaarlijkse managementletter en het accountantsverslag van KPMG, het Spring Memorandum (kadernota) 2025-2029 met bijbehorende begroting, het LTSH-jaarplan en de periodieke managementrapportages. Met de accountant zijn onder meer de opvolging van diens adviezen op het gebied van interne beheersing besproken, waaronder de risico's op het gebied van ICT.

DE COMMISSIE KWALITEITSZORG ONDERWIJS EN ONDERZOEK (KOO)

Deze commissie bestaande uit Matthias Wessling en Jan Kimpen, ziet toe op (de vormgeving van) het systeem kwaliteitszorg van onderwijs en onderzoek. Deze commissie is in 2024 drie keer bijeengekomen. Standaard worden de uitkomsten uit externe onderwijs- en onderzoeksvisitaties besproken die in de desbetreffende periode aan de orde zijn geweest. Ook actuele zaken op het gebied van onderwijs en onderzoek zijn aan de orde geweest.

In het afgelopen jaar heeft de Universiteit Twente (UT) de werkwijze rondom kwaliteitsafspraken voortgezet zoals in voorgaande jaren. De beschikbare gelden vanuit de Wet Studievoorschotmiddelen (WSV) zijn op een verantwoorde en effectieve manier ingezet, met instemming van de medezeggenschap. We constateren dat de middelen ten goede zijn gekomen aan ambities ter bevordering van de onderwijskwaliteit, zoals vastgelegd in de kwaliteitsafspraken.

De kwaliteitsafspraken van de UT bevatten uitgebreide plannen en een gedetailleerde werkwijze voor de verantwoording ervan. Hierop heeft het NVAO-panel in 2019 positieve feedback gegeven. De UT heeft de Kwaliteitsafspraken uitgevoerd op de manier zoals voorgenomen in 2019. Gedurende de looptijd, na een interne evaluatie, is de verantwoording over de kwaliteitsafspraken op een hoger aggregatieniveau ingericht, minder gedetailleerd, maar nog steeds met betrokkenheid en instemming van de medezeggenschap.

De middelen zijn besteed aan kwaliteitsverhogende plannen voor onderwijs, met verschuiving van kleinere naar grotere projecten, die nog steeds relateren aan de oorspronkelijke ambities. De commissie KOO van de RvT erkent dat de UT dit op zorgvuldige wijze heeft gedaan. De oorspronkelijke plannen zijn aangepast, niet alleen qua omvang en budget, maar ook om beter aan te sluiten op de omstandigheden. Zo zijn middelen aangewend voor de uitbreiding van het studentendecanaat en voor het vergroten van de inzet van studentpsychologen.

De RvT heeft eveneens vastgesteld dat de faculteitsraden en UR instemming hebben gegeven voor de bestedingsplannen van de kwaliteitsgelden. Daarnaast hebben de faculteiten de participatie van studenten bij de ontwikkeling en evaluatie van deze plannen op een passende manier georganiseerd.

Over het algemeen is de commissie KOO van de RvT, goed geïnformeerd over en betrokken bij de kwaliteitszorgprocessen. De commissie is tevreden met de besteding van de kwaliteitsgelden. De interne evaluaties van de UT (gedurende en aan het einde van de looptijd) laten bovendien een toename in tevredenheid bij studenten zien op verschillende onderdelen waarvoor deze middelen zijn aangewend, zoals de studenttevredenheid over studentbegeleiding, docenten en faciliteiten. Hierbij wordt opgemerkt dat deze toename in tevredenheid niet uitsluitend aan deze middelen kan worden toegeschreven, aangezien de UT meer middelen in deze zaken heeft geïnvesteerd dan alleen met kwaliteitsgelden.

TOT SLOT

Het jaar 2024 heeft laten zien dat de (polariserende) dynamiek in de samenleving, op verschillende terreinen, ook invloed heeft op de UT als gemeenschap. Dat is onvermijdelijk.

De RvT heeft daarbij de indruk dat medewerkers en studenten zich in het algemeen tolerant en respectvol naar elkaar gedragen en dat er bij incidenten adequaat wordt gehandeld.

De RvT heeft dan ook veel waardering voor de grote inzet en betrokkenheid van alle medewerkers en studenten van de UT in het afgelopen jaar.

Enschede, juni 2025

De Raad van Toezicht:

Ir. Sylvia Butzke (voorzitter)

Ir. Nienke Boersma

Prof. dr. Jan Kimpen

Prof. dr. ing. Matthias Wessling

Drs. Rinke Zonneveld

VOORWOORD UR

Het jaar 2024 stond voor de UT in het teken van een te groot verschil tussen inkomsten en uitgaven en het vinden van de weg om hieruit te komen. Een belangrijke uitdaging was en is dat de noodzaak voor eenheden om te reorganiseren niet op hetzelfde tijdstipmoment zit. Daarmee was een aanpassing in de te hanteren procedure noodzakelijk waarbij recht gedaan wordt aan de rollen die bestuur op centraal en decentraal niveau moet nemen en daarmee de rol van de medezeggenschap op centraal en decentraal niveau.

De aankomende Wet Internationalisering in Balans (WIB) kan in potentie een zeer grote invloed hebben op de positie die we als universiteit gaan hebben. Dit heeft al in 2024 tot veel emotie en discussie geleid. De antwoorden zijn er nog niet. Met de verkiezingen halverwege het jaar is de Universiteitsraad wel diverser samengesteld, meer werknemers en studenten met een niet Nederlandse achtergrond dragen bij aan de pluriforme vertegenwoordiging van de medezeggenschap. De diversiteit van geluiden vanuit de universitaire gemeenschap is daarmee versterkt. Het thema sociale veiligheid wordt daardoor ook vanuit eerste hand ervaring besproken. Helaas is het noodzakelijk dit scherper te agenderen waarbij het gaat om oplossingen.

Herbert Wormeester
Voorzitter Universiteitsraad



SUMMARY

In 2024, the University of Twente (UT) operated in a turbulent environment shaped by geopolitical tensions, government budget cuts, and shifting demographics. These pressures influenced our financial situation heavily. The Executive Board and faculty management teams took difficult yet necessary decisions to improve the financial situation among which a reorganisation of one of the faculties. We sharpened our mission and vision to provide clarity and direction towards a more sustainable and future-proof organisation.

MISSION AND VISION

By redefining our mission we reinforced our identity as the entrepreneurial university of technology, combining 'High Tech, Human Touch'. We are committed to equipping future innovators with the knowledge and mindset to address complex societal challenges. Our core values are open, inclusive and entrepreneurial and we focus on four impact domains: Climate, Health, Safety & security, and Chip technology.

EDUCATION

We train our students to make a positive contribution to solving today's complex challenges by providing a broad portfolio of interdisciplinary bachelor's and master's programs that encourage challenge-based learning. From our continuous improvement perspective, we participated in the national project "Slimmer Collegejaar" focusing on reducing workload of students and staff, and the pilot "Wisselstroom". We were proud organizers and host of the yearly event of the European Quality Assurance Forum, the first time organised in the Netherlands.

To contribute to the labor market's demand for well-qualified, college-educated technicians we continued our collaboration with the VU, providing joint programmes. Additionally, we formed a consortium with the ROC, Saxion, Twente Board and industry to take part in the "Versterkingsplan microchipsector". With the fast changing world, LifeLong Learning (LLL) increases in importance. In 2024 we invested in several new propositions, some in collaboration with ROC van Twente and Saxion.

It remains unclear how the WIB (Wet Internationalisering in Balans) will play out. It may have significant impact on our educational programmes and student influx. We actively started preparations for its potential impacts. Student well-being remained a key focus. A robust guidance infrastructure and a vibrant campus life with room for extracurricular development were offered. New initiatives focused on prevention, resilience, and creating a stronger sense of belonging.

RESEARCH AND INNOVATION

Our research is driven by societal impact and scientific curiosity, organised along our four impact domains: Health, Climate, Safety and Security and Chip technology. To realise societal impact, we collaborate extensively with government, industry and civil society. Knowledge safety and moral matters increase in importance. In 2024 the Committee Collaboration with Fossil Industry was installed, advising on ties with fossil industry.

Within all impact domains new promising projects started, like the BRIDGE project together with Universität Munster and other partners to facilitate hospitals in the region to share resources and expertise. The Climate Centre signed an agreement with the NL Space Campus on using data for among others resource security, urban futures and disaster resilience. In the field of Chip technology the first steps were made to establish New Origin, a chipfoundry and TNO's new Joint Innovation Center started, focusing on societal relevant application of SiN chips.

Our academic staff was rewarded several prizes among which several Veni, Vici and ERC grants. In 2024 a total of just over 3.000 refereed publications appeared and relating to our valorizing activities we filed 19 patent applications, M€ 1.65 was brought in for business case validation and M€ 33 for follow up finance by several spin offs. A great example is the successful MedTech spin-off in needle free injections technology FlowBeams, which received a very competitive subsidy from the European Innovation Council. Contributions to e.g. the online platform of UNL increased the visibility of our work.

ORGANISATION & CAMPUS

Societal, technological, and scientific challenges demand high-quality academic education and research. In 2024, funding increased but costs have risen even faster, e.g. by inflation. For the first time in years, the number of support and administrative staff decreased. To ensure that revenues and expenditures are balanced again by 2026, in addition to strategic and future-oriented decisions, acute and short-term measures were necessary.

The well-being of our staff is of our utmost importance and therefore we put efforts into creating a safe and inclusive environment. In times of change, leadership is crucial, therefore a new leadership programme started in 2024, including training, community meetings and masterclasses. As follow up of the survey by the Labor Inspectorate in 2023, we carried out a Risk Inventory and Evaluation (RI&E) to determine root causes and create action plans.

Sustainability remains a key focus in our operations. Buildings Boerderij Bosch and Stall were renovated and preserved. In renovation projects pilots were carried out using sustainable materials. We strengthened our digital resilience of operations and worked at sustainable ICT solutions for primary processes. After a multi-year project, we were the first Dutch university to finish the clean up of our educational systems in compliance with AVG.

FINANCIAL OVERVIEW

In 2024, UT's total expenditure was M€ 513.8 and income M€ 510, resulting in a budget deficit. Major costs included personnel, facilities, and depreciation. Despite the financial gap, strategic investments were made in education quality, student support, and research infrastructure. The university plans further budgetary reforms and diversification of income sources in the coming years.

LEESWIJZER

OVER DIT VERSLAG

Het jaarverslag is opgesteld in de periode november 2024 tot en met juni 2025. Medewerkers van de diensten Finance en Strategy & Policy vormden een overkoepelend projectteam. Tussen november en januari hebben de andere diensten input aangeleverd en zijn de faculteiten bevraagd in het managementrapport (MARAP) 12. In januari 2025 zijn de financiële cijfers over het boekjaar 2024 afgesloten. De periode erna richtte zich op duiding van de gegevens, ontwerpen van visualisaties en interne en externe controle en goedkeuring. Het verslag bevat een bijlage met afkortingen en definities.

Parels, dilemma's en uitgelichte onderwerpen delen we in de volgende kaders.



PARELS

In deze kaders belichten we een selectie van zaken waar we trots op zijn.



DILEMMA

Hier beschrijven we enkele dilemma's van het afgelopen jaar.



UITGELICHT

Een aantal bijzondere onderwerpen die het afgelopen jaar speelden, lichten we uit.

MISSIE, VISIE & STRATEGIE

De Universiteit Twente (UT) is opgericht om sociaal en economisch verschil te maken in de regio. Over de jaren ontwikkelde zij zich tot een innovatieve en ondernemende universiteit waarbij naast de regionale rol steeds meer nadruk is komen te liggen op het internationale speelveld. De combinatie van technische, natuur-, sociale en gedragswetenschappen maakt de UT uniek in Nederland.

In 2024 scherpten wij onze missie aan door expliciet voor impact domeinen te kiezen. Hiermee geven we explicieter antwoord op de vraag van de maatschappij om oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen. Onze aangescherpte missie fungeert als leidraad voor de toekomst van onze universiteit. Onze wetenschappelijke onafhankelijkheid blijft het hoogste goed.

AANGESCHERPTE MISSIE:

We are the entrepreneurial university of technology, educating the next generation of 'High Tech, Human Touch' innovators to build a better world together.

Since 1961, we are committed to combining our entrepreneurial mindset and personal approach with technological innovation across disciplines. An entrepreneurial mindset is essential for our success: by constantly challenging ourselves and each other we can grow and innovate. We embrace a culture that prioritizes trust and responsibility over rigid hierarchies.

Our lush green University campus is a symbol of high-tech facilities and cross-industry innovation as well as a vibrant homebase of a welcoming, open and inclusive community of personal development, sports and culture. On that campus and further, we foster a community spirit to achieve our goals together. In our way of working, we are there for each other and ensure that everyone feels seen and recognized.

When it comes to our research, education and innovation activities, we strive to put the needs of society central – especially in our focus on climate, health, safety & security and chip technology. United by our shared values and ambition to bring society forward, we are 'Team UT', the entrepreneurial university of technology.

Onze visie is om bij te dragen aan een eerlijke, duurzame en digitale samenleving. De financiële uitdagingen van de UT vragen om aanscherping. Een *position paper*, *Reinventing UT*, schetst welke uitdagingen er liggen en wat dat betekent voor onze onderwijs-, onderzoek- en valorisatieactiviteiten. In 2024 zijn drie operationele prioriteiten geformuleerd:

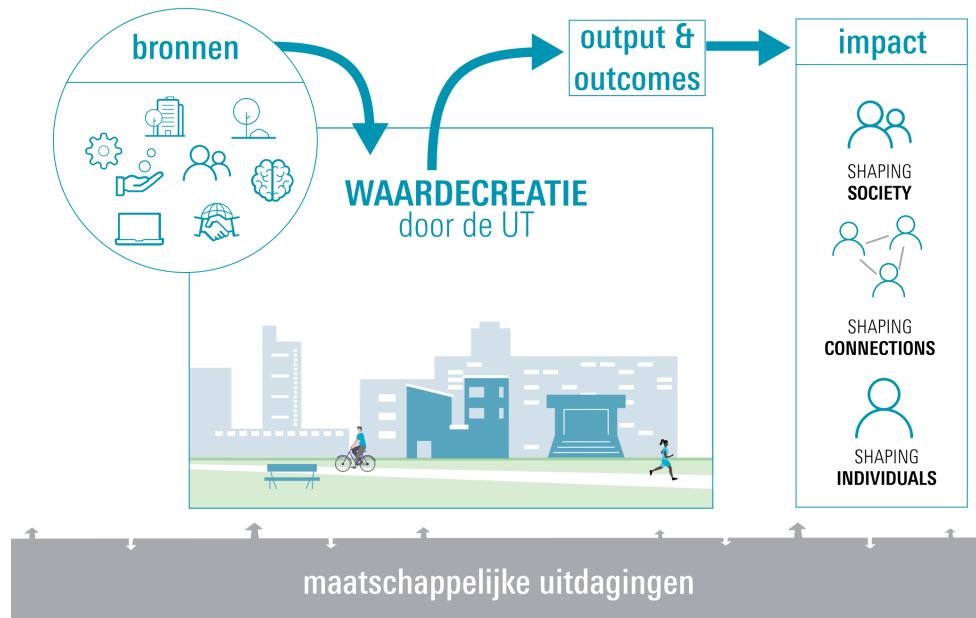
1. Studenteninstroom op peil houden;
2. Toekomstbestendig maken van het onderwijs;
3. Vergroten inkomsten uit tweede en derde geldstroom.

Daarnaast zijn UT brede maatregelen genomen om te besparen en heeft elke dienst een taakstelling gekregen. Aanvullend kondigde de faculteit TNW in 2024 een reorganisatie aan.

De UT blijft met onderwijs, onderzoek en valorisatie invulling geven aan haar kernwaarden ondernemend, inclusief en open. Met 'High Tech Human Touch' biedt de universiteit de unieke combinatie van technische en natuurwetenschappen en sociale en gedragswetenschappen om impact te maken.

WAARDECREATIEMODEL

Het waardecreatiemodel specificeert hoe we waarde creëren. Het model bestaat uit een aantal onderdelen:



BRONNEN

Het waardecreatiemodel start met de input van diverse soorten hulpbronnen.



MENSEN

Wetenschappelijk en ondersteunend personeel, studenten en promovendi.



INTELLECT

Kennis en methodieken voor onderwijs, onderzoek en innovatie.



TECHNOLOGIE

Voor bedrijfsvoering, onderwijs, onderzoek en innovatie.



FINANCIËN

Collegegelden en financiering uit overheid en bedrijfsleven.



GOEDEREN

Roerende zaken zoals laptops en meubilair.



NATUURLIJK

Hulpbronnen voor bedrijfsvoering, zoals metalen, hout, zon, wind en water.



INFRASTRUCTUUR

Onroerende zaken zoals laboratoria en gebouwen.



SOCIAAL EN RELATIES

Netwerken en relaties betrokken bij de UT.

WAARDECREATIE DOOR DE UT

Vervolgens creëert de UT waarde door het inzetten van haar belanghebbenden, competenties, waarden en activiteiten.



BELANGHEBBENDEN

Diverse belanghebbenden zijn betrokken bij het creëren van waarde.

- Studenten
- Medewerkers
- Alumni
- Burgers
- Overheid
- Onderwijsinstellingen
- Bedrijfsleven
- Fysieke en digitale netwerken

STRATEGIE

Shaping2030 geeft richting aan de waardecreatie en bestaat uit drie pijlers:

WIJ WERKEN VOLGENS ONZE KERNWAARDEN...

- Ondernemend
- Inclusief
- Open

...EN ZETTEN ONZE KERNACTIVITEITEN IN...

- Onderwijs
- Onderzoek
- Valorisatie

...BINNEN ONZE KERN COMPETENTIES.

- High Tech Human Touch
- Technische en natuurwetenschappen
- Sociale en gedragswetenschappen
- Onderzoeksinfrastructuur

VISIE

Bijdragen aan een eerlijke, duurzame en digitale samenleving.

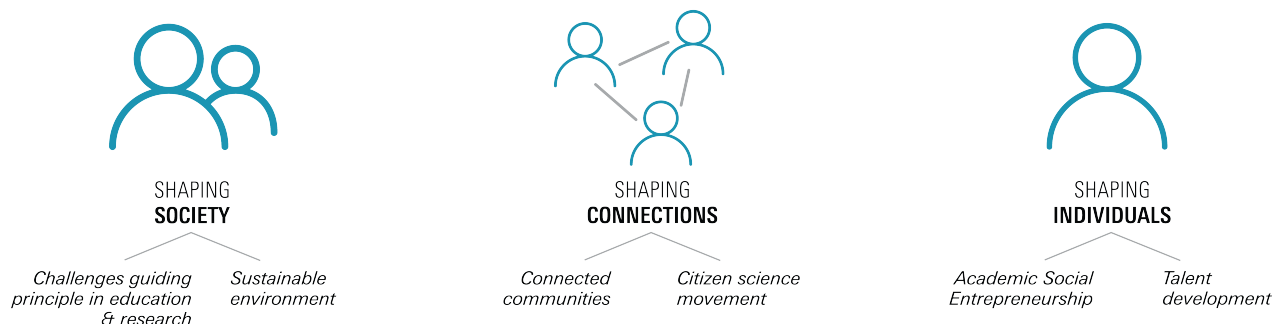
OUTPUT & OUTCOMES

De waardecreatie van de UT levert output en outcomes op. Deze dragen bij aan sociale- en technische innovaties en aan transitie van maatschappelijke sectoren.

- Ontwikkeling kennis en kerntechnologieën
- Innovaties op het grensvlak tussen techniek en samenleving
- Getalenteerde alumni en medewerkers in duurzame loopbanen
- Katalysator van ecosystemen
- Een veilige en stimulerende werk- en leeromgeving
- Duurzame oplossingen waarbij de mens centraal staat

IMPACT

Via uiteenlopende wegen heeft dit maatschappelijke impact, waarmee de UT bijdraagt aan de oplossing van vraagstukken op het gebied van mens, maatschappij en verbindingen.



MAATSCHAPPELIJKE UITDAGINGEN

Maatschappelijke uitdagingen nemen alleen maar toe in aantal en complexiteit. Door middel van onze kernactiviteiten onderwijs, onderzoek en valorisatie in de technische, natuur-, sociale en gedragswetenschappen dragen wij bij aan oplossingen voor deze uitdagingen. Dit doen we door directe samenwerking met onze belanghebbenden. Naast inhoudelijke onderzoeksthema's krijgt dit bijvoorbeeld vorm door challenge-based onderwijs en onderzoek. De focus ligt hierbij op impact domeinen Health, Climate, Safety and security en Chip technology.

WE DRAGEN BIJ AAN:

- opleiding van jongeren voor de toekomst
- aankomende energie-, klimaat-, materiaal transitie en digitalisering
- economische en sociale ontwikkeling van de regio en Nederland

WE DOEN HET SAMEN

Als campusuniversiteit in Enschede zijn we een belangrijke schakel tussen wetenschap en samenleving in de regio, in Nederland en de wereld. We omarmen Open Science, spelen in op ontwikkelingen in de maatschappij en de wereld van hoger onderwijs en richten ons op de wisselwerking met de samenleving.

Outside in & inside out: we brengen mensen, kennis, vragen, technologie naar de UT én we gaan er op uit om de kloof tussen wetenschap, innovatie en samenleving te dichten. Hiermee verkleinen wij de 'kennisparadox', het probleem dat nieuwe kennis en technologie in de samenleving niet altijd optimaal wordt benut.

REGIONAAL

De regio is voor de UT een breed begrip. Het kan gaan over Enschede, Twente, Overijssel, Oost-Nederland of de Euregio. We werken samen met andere kennisinstellingen zoals Hogeschool Saxion, het ROC van Twente en scholen in het primair- en voortgezet onderwijs. We onderhouden nauwe banden met gemeenten en de provincie Overijssel. Ook zijn we actief in de Twente Board en Economic Board Zwolle. Dit zijn samenwerkingsverbanden tussen ondernemers, overheid en onderwijsinstellingen in de regio gericht op de sociaal-economische ontwikkeling.

De regio doorkruist landsgrenzen. In EUREGIO verband zijn we onderdeel van de sociaal-culturele en economische integratie van het grensgebied met Duitsland. We werken in het stedennetwerk van Münster, Osnabrück en de Netwerkstad Twente (bestaande uit de steden Almelo, Enschede en Hengelo) kortweg MONT. Als medeoprichter van het Dutch-German TECH.LAND-programma werken we samen aan de thema's energie (batterijonderzoek en waterstof), circulaire economie, geavanceerde productie en robotica, gezondheid en MedTech.

LANDELIJK

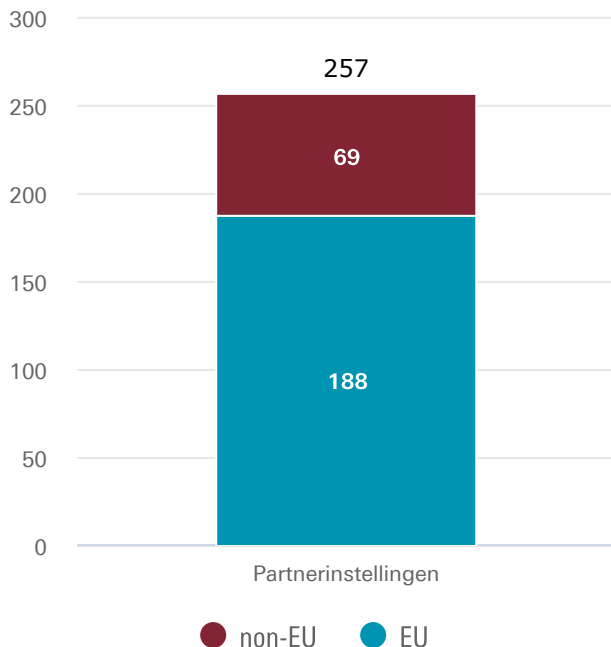
Een van de landelijke speerpunten van de UT is de samenwerking met de Vrije Universiteit (VU) in Amsterdam, daarover later meer. Verder is de UT actief in de regio Zwolle waar in 2024 met Windesheim subsidie is ontvangen vanuit AiNed (Groeifonds) met het project AI voor een *LErende MAakindustrie* (AMELIA). Een ander voorbeeld van onze inzet daar is de samenwerking met Perron038, innovatiecentrum voor de maakindustrie die in Zwolle vorm kreeg. In Apeldoorn ten slotte werken we met verschillende kennisinstellingen en bedrijven samen in het Centrum voor Veiligheid en Digitalisering (CVD).

Het samenwerkingsverband van de vier Technische Universiteiten (4TU) versterkt de positionering en wetenschappelijke doorontwikkeling van de UT. Een mooi resultaat binnen het thema 'High Tech for a Sustainable Future' (HTSF) is het programma Pride & Prejudice dat in 2024 succesvol is afgesloten. Het resultaat? Nieuwe innovatieve technologie en wetenschappelijke kennis waarmee mensen kunnen worden ondersteund om een gezondere leefstijl aan te nemen. Met het 4TU Centre for Engineering Education ontwikkelen en verzorgen we programma's voor UT-staf zoals de UTQ (University Teaching Qualification), SUTQ (Senior University Teaching Qualification) en Teaching & Learning Fellows.

MONDIAAL

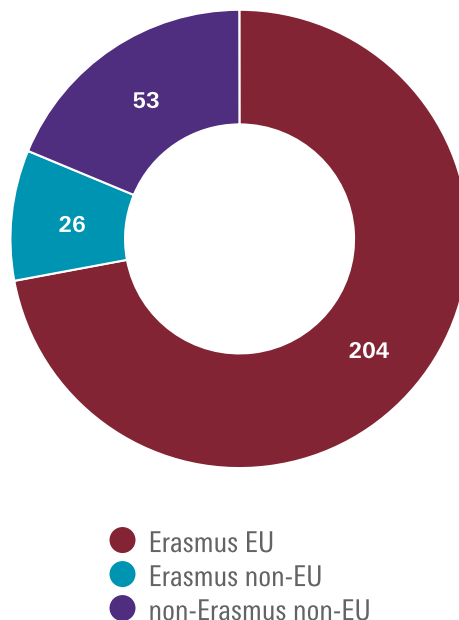
De UT is een mondiaal opererende universiteit. Met ons uitgebreide (internationale) netwerk bieden we een breed palet van internationale leerervaringen aan studenten en stafleden. Onze wetenschappers werken met vakgenoten over de hele wereld. Als medeoprichter van het European Consortium of Innovative Universities (ECIU) bouwen we sinds 2019 met 13 partners aan een Europese Universiteit: ECIU University, waarin we experimenteren met nieuwe vormen van onderwijs en onderzoek.

Partnerinstellingen



Bron: Mobility Online

Uitwisselingsovereenkomsten



Bron: Mobility Online

Daarnaast onderhouden we drie Global Academic Partnerships: met de Universität Münster in Duitsland, de University of Waterloo in Canada en met Tecnológico de Monterrey in Mexico.

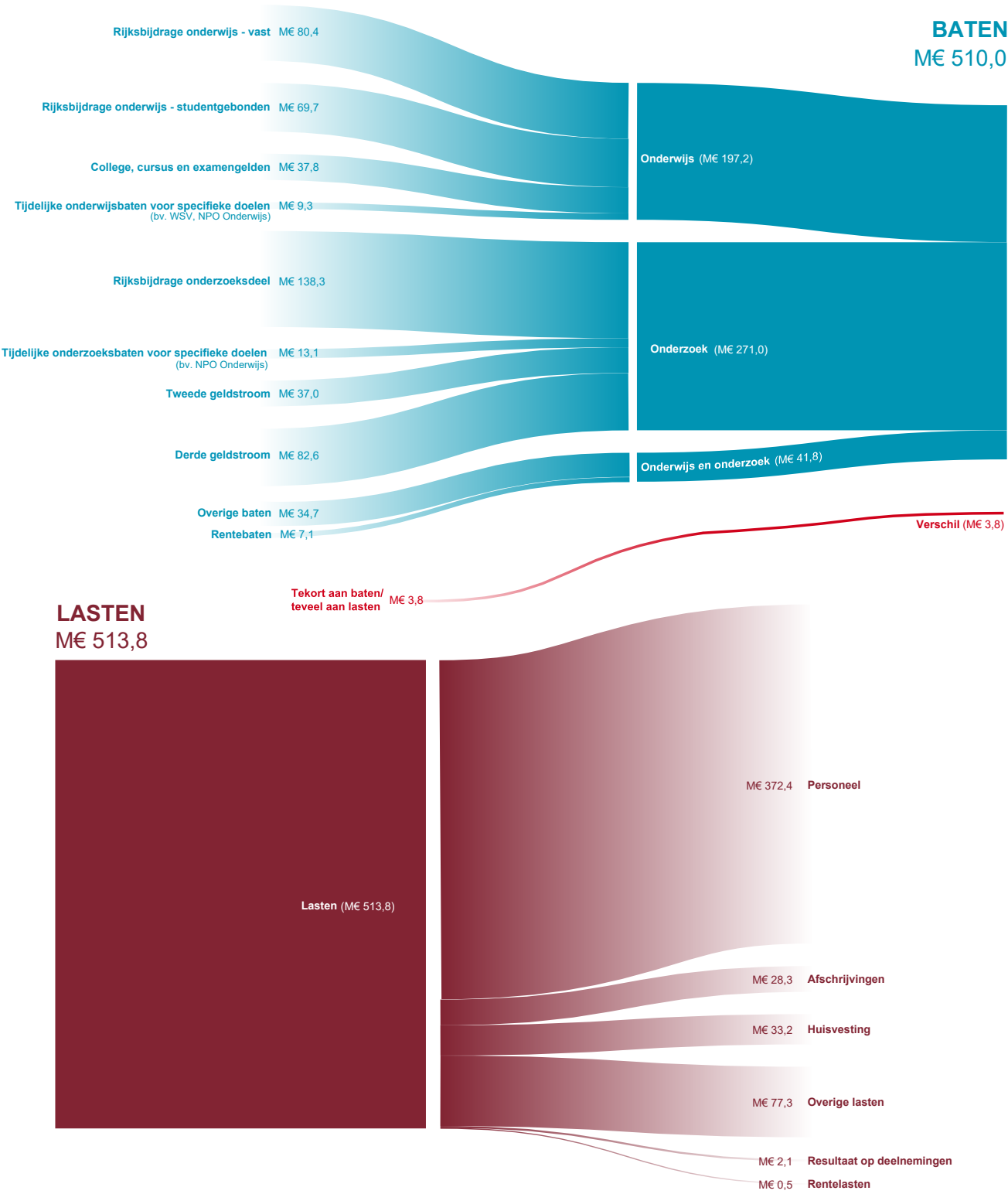
Met de Universität Münster vierden we in mei 2024 dat zestig jaar geleden (dus nog voor de officiële opening van de UT) het eerste contact is gelegd tussen de instellingen. De samenwerking is inmiddels geworteld in bijna alle gebieden - van samenwerking op geneeskunde, natuurwetenschappen en politiek tot het REACH - EUREGIO Start-up Centre en transnationale studieprogramma's.

Tijdens een bestuurlijk bezoek aan 'de Tec' in 2024 is het nieuwe Memorandum of Understanding getekend, net als nieuwe overeenkomsten voor studentuitwisseling. De banden met Mexico zijn verder versterkt door een bijeenkomst met alumni en andere partners bij de Nederlandse Ambassade aldaar. Voor uitbreiding van de onderzoekssamenwerking worden binnenkort Connect Days georganiseerd.



Bezoek Universität Münster aan de UT

WAT KOMT ER BINNEN EN WAARAAN WORDT DAT BESTEED?



Bron: Financieel systeem (geconsolideerde cijfers boekjaar 2024)

KENGETALLEN 2024

**TOTAAL AANTAL
STUDENTEN ^[1]**



12.019

2023: 12.147

Bron: 1cHO

**INSTROOM EERSTE JAARS
OPLEIDING ^[2]**



3.490

2023: 3.215

Bron: 1cHO

**INTERNATIONALE
STUDENTENPOPULATIE**



35%

2023: 35%

Bron: Osiris / SIS

**REFEREED PUBLICATIES
^[3]**



3.008

2023: 2.570

Bron: PURE

BACHELOR DIPLOMA'S



1.749

2022-2023: 1.526

Bron: Osiris / SIS

MASTER DIPLOMA'S



1.620

2022-2023: 1.592

Bron: OSIRIS / SIS

AANTAL PROMOTIES ^[4]



238

2023: 208

Bron: Hora Finita

AANTAL ENGD



18

2023: 22

Bron: Hora Finita

PERSONEEL (AANTAL)



4.177

2023: 4.136

Bron: HR-systeem

PERSONEEL (FTE) ^[5]



3.788

2023: 3.729

Bron: HR-systeem

SPIN-OFFS



3

2023: 5

Bron: KTO

KENNISTRANSFERDEALS ^[6]



17

2023: 10

Bron: KTO

JAAROMZET (IN M€)



502.9

Totale baten, geconsolideerd, exclusief rentebaten

2023: 481.5

Bron: Financieel systeem

1 Unieke personen (gefilterd op hoofddinschrijving) op stand 1 oktober (peildatum 1 december). Bachelor, master, pre-master, post-initieel.

2 Aantal bachelor- en master-instroom uit 1cHO.

3 Refereed publicaties zonder E-pub ahead of print/First online.

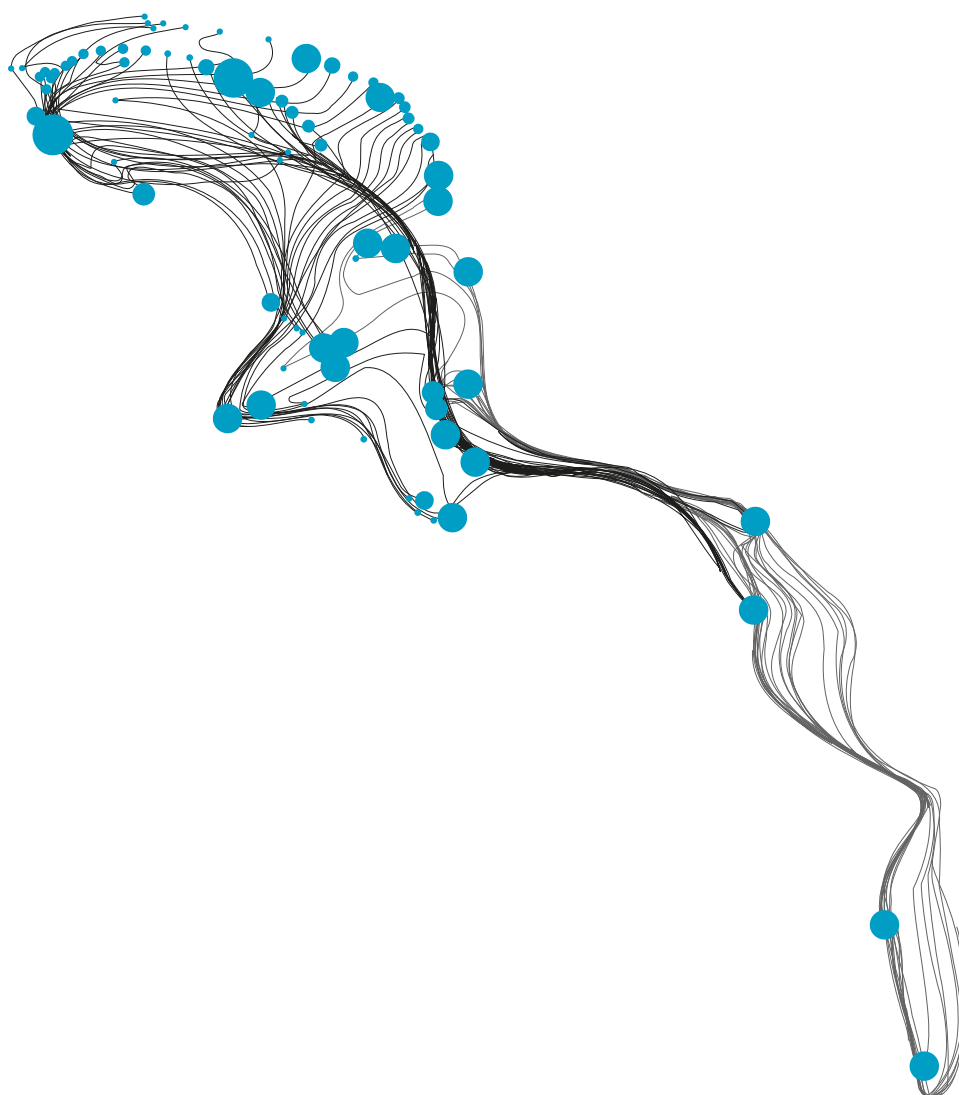
4 Aantal promoties incl. 5 double doctorates en 6 joint doctorates. Van de 6 joint doctorates zijn er 3 niet-bekostigd (de promovendus heeft het proefschrift niet aan de UT, maar bij een buitenlandse instelling verdedigd).

5 Stand 31 december.

6 Inclusief spin-offs.



ONDERWIJS EN LEVEN LANG LEREN



BELEIDSLIJNEN ONDERWIJS

Wij leiden onze studenten op om een positieve bijdrage te leveren aan het oplossen van de complexe uitdagingen waar de wereld voor staat. Meer dan voorheen ligt de oplossing niet slechts in één kennisdomein, maar in meerdere: dit vraagt om multidisciplinaire samenwerking. Daar bereiden wij onze studenten op voor met een breed onderwijsaanbod van bachelor- en masterprogramma's waarin bèta en gamma samenkomen. Toepassing in de dagelijkse realiteit gebeurt door challenges: studenten werken aan oplossingen voor uitdagingen uit de samenleving (zie: Challenge Based Learning).

Onze Onderwijsvisie 'Leren door Interactie' (VoLT) schetst hoe wij studenten aan 'meer dan een diploma' willen helpen. Met de huidige uitdagingen als vertrekpunt, beschrijft de visie drie doelen die samen het hart van ons onderwijs vormen: leren door te doen, bouwen aan inclusieve gemeenschappen en persoonlijke ontwikkeling.

Het bachelor onderwijs is georganiseerd volgens de lijnen van het door de UT ontworpen Twents Onderwijs Model (TOM). De programma's bestaan uit thematische modules die projectmatig zijn ingericht. Studenten worden ondersteund om hun eigen leerproces vorm te geven. Zij worden opgeleid in drie rollen: die van onderzoeker, ontwerper en organisator. Minoren bieden ruimte om te verdiepen in disciplines en vaardigheden buiten de eigen opleiding. Het masteronderwijs richt zich op de integratie van onderwijs en onderzoek, daarmee onze positie als onderzoeksuniversiteit versterkend. We leiden alle studenten op met brede vaardigheden en competenties, waarbij multi- en interdisciplinariteit centraal staan.

De UT bereidt zich voor op verschillende scenario's in relatie tot de omvang van onze studentenpopulatie en opleidingstalen. De Minister van OCW werkte in 2024 aan de Wet Internationalisering in Balans en de Algemene Maatregel van Bestuur Toets Anderstalig Onderwijs (TAO). In de universitaire gemeenschap is veel onzekerheid over de ontwikkeling van deze Wet. De impact van de maatregelen kan groot zijn, zowel qua instroom van internationale studenten als in de vorm van het (grootscheeps aanpassen van het) onderwijsaanbod.

In relatie tot de huidige financiële situatie van de UT is in 2024 onder andere gekeken naar de arbeidsintensiviteit van het TOM-model. De analyse geeft geen aanleiding tot het wijzigen van het onderwijsmodel als zodanig, wel tot het optimaliseren van de doelmatigheid. Verder is onderwijskwaliteitsbeleid en nieuw toetsbeleid vastgesteld dat samen met de VoLT de basis is voor de instellingstoets kwaliteitszorg (ITK) in 2026.

KWALITEITSZORG ONDERWIJS

INSTELLINGS- EN OPLEIDINGSACCREDITATIE

De UT is geaccrediteerd als instelling hoger onderwijs. De laatste ITK-beoordeling (Instellingstoets Kwaliteitszorg) vond plaats in december 2019. Op basis van de positieve uitkomst is de UT geaccrediteerd tot en met 2026. In 2024 heeft de UT op verzoek van de NVAO een jaar verlenging van deze accreditatie ontvangen. De UT bereidt zich nu voor op het panelbezoek in 2026 ten behoeve van een nieuwe accreditatie in 2027.

In 2024 zijn de volgende opleidingen opnieuw geaccrediteerd:

- BSc/MSc Electrical Engineering;
- BSc/MSc Industrial Engineering and Management (Technische bedrijfskunde);
- MSc Sustainable Energy Transition, MSc Embedded Systems;
- MSc Educational Science & Technology;
- MSc Spatial Engineering (inclusief bijzonder kenmerk Internationalisering);
- MSc Philosophy of Science, Technology & Society;
- BSc Management, Society and Technology (inclusief erkenning joint degree met Münster);
- MSc Public Administration;
- MSc European Studies;
- BSc/MSc Business Information Technology.

In 2024 hebben de volgende opleidingen een positief paneladvies ontvangen:

- BSc/MSc Mechanical Engineering (inclusief nevenvestiging VU Amsterdam);
- BSc/MSc (International) Business Administration (inclusief bijzondere kenmerken Ondernemen en Internationalisering);
- BSc/MSc (Technical) Computer Science;

De NVAO-besluiten voor deze opleidingen verwacht de UT in 2025.

In het voorjaar van 2024 ontving BSc Liberal Arts and Science een positief paneladvies; de UT verwacht een positief accreditatiebesluit in 2025. Desondanks, en louter als gevolg van achterblijvende studentaantallen, is de formele beëindiging van deze opleiding in gang gezet. De opleiding blijft voor ingeschreven studenten bestaan tot en met 31 augustus 2029 en voldoet tot die tijd aan kwaliteitseisen.



EQAF

In november organiseerde de UT het jaarlijkse event European Quality Assurance Forum (EQAF). Tijdens dit evenement ontmoetten betrokkenen bij onderwijskwaliteitszorg vanuit heel Europa elkaar, voor het eerst in zijn 20-jarig bestaan in Nederland. In totaal namen 450 deelnemers uit 45 landen deel en bespraken zij de laatste ontwikkelingen op het gebied van onderwijsstrategie. Het evenement benadrukte het belang van internationale samenwerking voor toekomstbestendige kwaliteit van hoger onderwijs.



KWALITEITSAFSPRAKEN EN STUDENTENWELZIJNSMIDDELEN

De invoering van het leenstelsel heeft tot extra financiering geleid om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. De besteding hiervan loopt volgens de Kwaliteitsafspraken. De kwaliteitsafspraken van de UT zijn via een bottom-up werkwijze in 2018 ontwikkeld. De plannen zijn uitgewerkt binnen vijf programma's: Community building, Learning facilities, Teaching professionalisation, Global citizens en Talent development. In de bijlage leggen we verantwoording af over de manier waarop de middelen worden besteed.

OCW biedt daarnaast bijzondere middelen voor studentenwelzijn. De in 2024 aan de UT toegekende middelen worden besteed in lijn met het Nationale Kader Studentenwelzijn. De besteding sluit aan op het UT plan voor studentenwelzijn 2024-2026 dat in 2023 is vastgesteld. De focus ligt in dit programma op vier pijlers: preventie, sense of belonging, ondersteuning en leren.

SLIMMER COLLEGEJAAR & PILOT WISSELSTROOM

Bedrijfsvoering, onderwijs en welzijn komen samen in het nationale project 'Slimmer Collegejaar'. De UT neemt deel aan dit door OCW geïnitieerde project, lopend van 2023 tot en met 2026. Het doel van het project is om het aantal onderwijs- en of tentamenweken op een verantwoorde wijze terug te brengen, en/of bestaande onderwijsactiviteiten slimmer in te richten, zodat de werkdruk van studenten, docenten en onderzoekers wordt teruggebracht. Deelnemende UT opleidingen zijn de bacheloropleidingen Industrial Design Engineering (faculteit ET), Applied Physics (faculteit TNW) en Advanced Technology (faculteit TNW), en de master Geo Information and Earth Observation Sciences (faculteit ITC). In juni 2024 vond hier de landelijke kennisdelingsbijeenkomst van het project plaats waar onder andere vier Twentse pilots zijn gepresenteerd.

In het kader van 'de student op de juiste plek' heeft de UT deelgenomen aan de 'Pilot Wisselstroom' van het Ministerie van OCW. De pilot beoogt een betere samenwerking tussen wo- en hbo-instellingen vóór de poort en tijdens het eerste studiejaar. De UT heeft samen met Hogeschool Windesheim en Hogeschool Saxion een gezamenlijke voorlichting voor het Voortgezet Onderwijs (VO) ontwikkeld en uitgevoerd. Daarnaast is de omvang van wisselstromen tussen de drie instellingen in beeld gebracht met daarbij horende beweegredenen en ondersteuningsbehoeften van wisselstromers.

VAN ORIËNTATIE TOT ARBEIDSMARKT

VRAAG & AANBOD

De arbeidsmarkt vraagt om goed gekwalificeerde, academisch opgeleide technici. De UT biedt bachelor- en masterprogramma's die opleiden tot science diploma's, naast PhD en EngD trajecten. De [bijlage Opleidingen \(RIO\)](#) geeft een overzicht van al onze opleidingen. Het kiezen van een passende studie is een belangrijke maar ook ingewikkelde keuze voor aankomende studenten. Om hen te helpen bieden we verschillende oriëntatiemogelijkheden aan om een goed beeld te geven of en hoe de opleiding aansluit bij hun eigen wensen, behoeften en kwaliteiten. In 2024 hielden we twee open dagen en organiseerden we Taster Days waar scholieren konden ervaren hoe het is om aan de UT te studeren. Voor aankomende studenten op afstand werd een online open dag gehouden.

Om beter aan te sluiten op de regionale vraag bieden we opleidingen samen met de VU. Zo hebben de bacheloropleidingen Mechanical Engineering (ME; vanaf 2019) en Creative Technology (CreaTe; vanaf 2023) een nevenvestiging in Amsterdam. De instroom in ME blijft stijgen en na een evaluatie in 2024 is besloten de opleiding voort te zetten. De opleiding CreaTe draait nu het tweede jaar en ontwikkelt zich verder. Bestuurlijk wordt verkend welke VU-opleiding aan de UT zou kunnen beginnen. Met deze initiatieven geven we antwoord op de arbeidsmarktvrage naar technisch hoog opgeleid personeel.



VERSTERKINGSPLAN MICROCHIPSECTOR

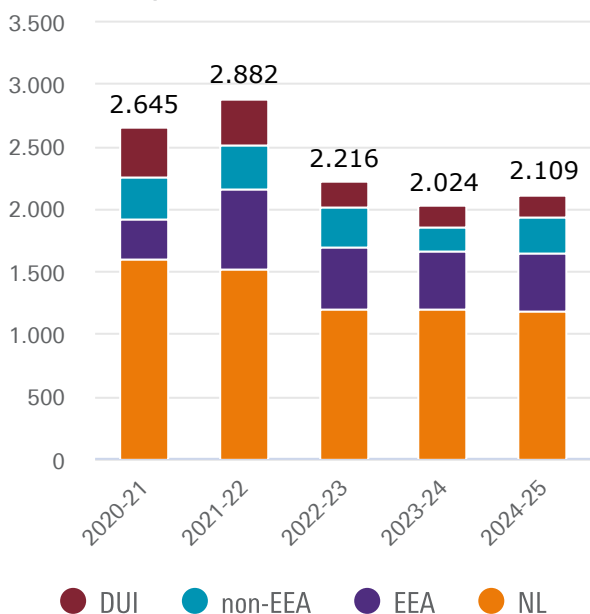
Chip technologie is de motor van de toekomst, van quantumcomputing en AI tot zelfrijdende auto's en medische doorbraken. In 2024 heeft de regio Twente het [versterkingsplan microchipsector](#) (Beethoven) ingediend. Een consortium van de UT, het ROC van Twente, Saxion, Twente Board en het bedrijfsleven heeft in dit plan uitgewerkt hoe richting 2030 jaarlijks het gevraagde aantal studenten (inclusief Leven Lang Ontwikkelaars) kan worden geleverd voor ASML en de toeleveranciersketen semicon in de regio. De samenwerking tussen onderwijs, onderzoek en industrie is cruciaal om als Nederland voorop te blijven lopen op dit gebied en het opleiden van voldoende personeel is een van de grootste uitdagingen.

Om de kwaliteit van de opleidingen te borgen, vindt bij enkele opleidingen selectie plaats bij toelating, zoals verplichte selectie en studiekeuzecheck-activiteiten bij de bachelor Advanced Technology en de opleidingen Mechanical Engineering en Creative Technology in Enschede én Amsterdam, Technical Computer Science en Biomedische Technologie. Daarnaast geldt voor Psychology een numerus fixus (400 plaatsen) en Technische Geneeskunde (150 plaatsen). Voor Technische Geneeskunde wordt vanaf de instroom 2025-2026 decentrale selectie vervangen door loting. De bacheloropleiding ATLAS heeft door het bijzonder kenmerk kleinschalig en intensief onderwijs een selectieprocedure.

ONZE STUDENTEN

Aantal nieuwe studenten

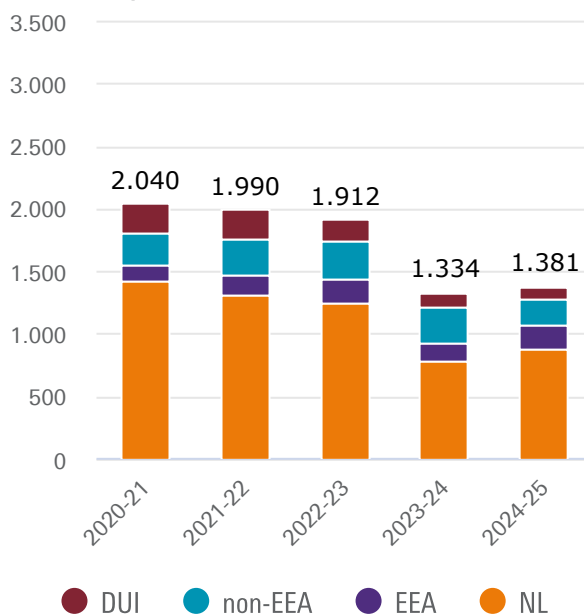
Bachelor (peildatum 1 okt)



Bron: Osiris / SIS

Aantal nieuwe studenten

Master (peildatum 1 okt)



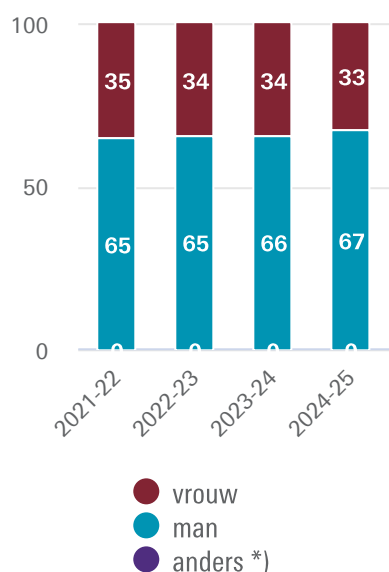
Bron: Osiris / SIS

Studenten stromen in van de middelbare school, het hbo of uit het buitenland. In 2024 is onze instroom, na twee jaar daling, weer iets gestegen. Dit is belangrijk voor zowel de UT als de maatschappij. Het aantal scholieren dat kiest voor een technische opleiding loopt namelijk al jaren terug, terwijl er juist een grote behoefte is aan technisch talent op de Nederlandse arbeidsmarkt. Met het inspireren van scholieren op het gebied van techniek en het vergroten van de naamsbekendheid hoopt de UT meer studenten te trekken en meer studietoelagen te interesseren voor een technische studie. De UT heeft namelijk met haar socio-technisch profiel een troef in handen om minder technisch georiënteerde studenten juist wel voor te bereiden op een baan in technische hoek.

Voor middelbare scholen biedt de UT een breed aanbod aan activiteiten waarin kennis wordt gemaakt met belangrijke maatschappelijke thema's, wetenschappelijke uitdagingen en (technologische) innovaties. De activiteiten zijn gericht op het ontdekken van interesses en het ontwikkelen van talenten. Met het Pre-U programma bereiden we middelbare scholieren voor om succesvol te studeren in het hoger onderwijs. In 2024 hebben ruim 4.000 leerlingen van 26 regionale VO-scholen deelgenomen aan allerlei vormen van activiteiten. Het programma bestond in 2024 onder andere uit Science Labs, masterclasses, workshops en de PWS-leerweg (Profielwerkstuk). Daarnaast werden evenementen georganiseerd, waaronder de Twentse Wiskunde Estafette, Girls' Day en verschillende Science-on-Tour-activiteiten.

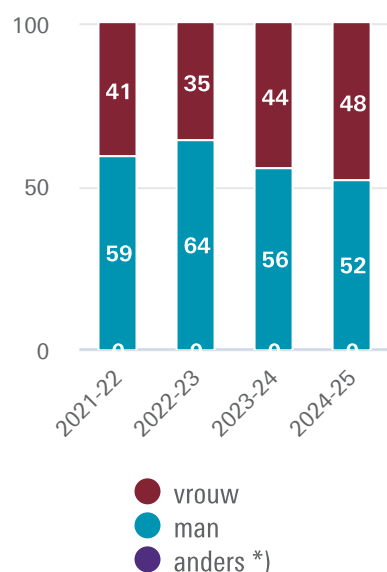
Gender %

Bachelor



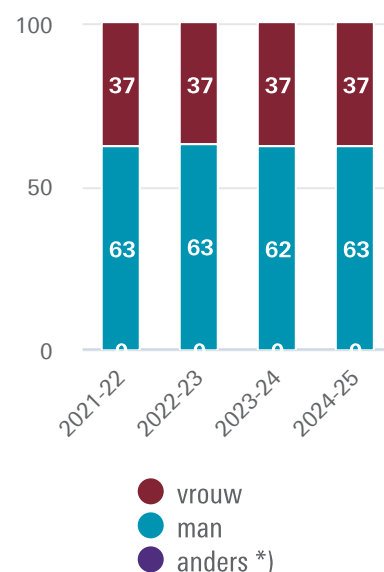
Gender %

Pre-master



Gender %

Master



Bron: OSIRIS / SIS

Bron: OSIRIS / SIS

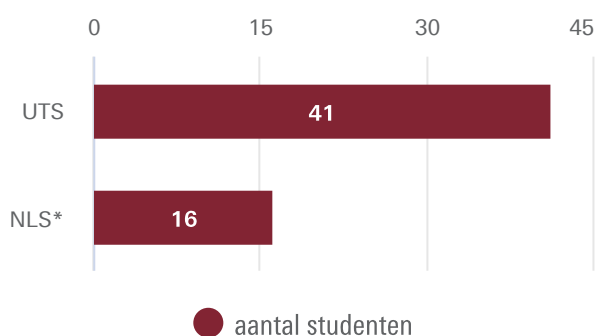
Bron: OSIRIS / SIS

* Aan de UT kunnen studenten zich met een andere genderidentiteit registreren. Dit aantal is lager dan 1% en daarom in deze grafiek 0.

Ondanks de internationaliseringsdiscussie in de nationale politiek steeg het aandeel internationale studenten in de totale instroom licht. Ten opzichte van vorig jaar steeg het aandeel in de bachelor (met 2,6%) en daalde het aandeel in de master (met 1,3%). In onze totale studentenpopulatie is het percentage internationaal van 34,73% naar 35,49% gestegen. De instroom van internationale studenten ligt onder een vergrootglas. De UT pleit voor het op peil houden van de internationale instroom, omdat de arbeidsmarkt een grote vraag heeft naar technisch geschoold personeel die niet op te vangen valt met alleen Nederlands talent. Bovendien geloven we dat diversiteit bijdraagt aan een kwalitatief betere leer- en werkomgeving.

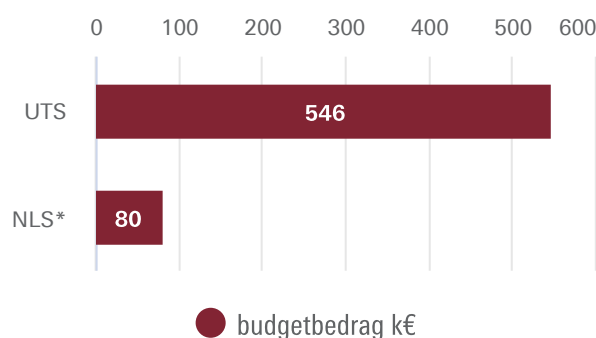
UT Beursprogramma's

Aantal studenten



UT Beursprogramma's

Budget (in k€)

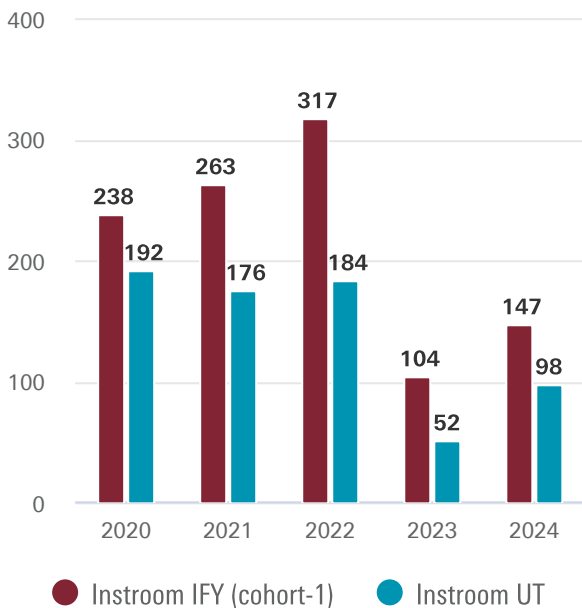


Bron: OSIRIS / SIS

Bron: OSIRIS / SIS

* NLS (voorheen HS)

International Foundation Year



Voor het aantrekken van internationale studenten hebben we het University of Twente Scholarship programme (UTS). Daarnaast hebben we het NL Scholarship programma (NLS, voorheen Holland Scholarship programme), een cofinancieringsprogramma van OCW dat zich o.a. concentreert op inkomende talentvolle non-EER studenten.

Voor internationale scholieren die niet direct toelaatbaar zijn, organiseert de UT wetenschappelijk onderwijs om ze voor te bereiden op toelating. Dit International Foundation Year (IFY) bieden we aan met partner Navitas (Twente Pathway College, TPC). De instroomcijfers laten enig herstel zien ten opzichte van 2023, toen aangescherpte toelatingscriteria een daling veroorzaakten. Navitas gaat vanaf studiejaar 2025/26 een Pre-master programma aanbieden waarin internationale studenten die nog niet aan de vereisten voldoen, een jaar lang worden voorbereid op deelname aan UT-masters.

Bron: gecombineerde systemen IFY / Osiris / SIS

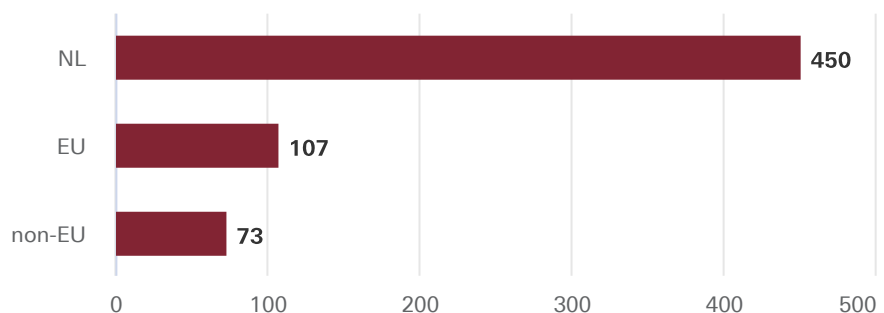
Hoewel de vraag naar technisch opgeleide studenten groter is dan de instroom van Nederlandse studenten hebben Nederlandse universiteiten op verzoek van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap moeten instemmen met het afbouwen van de foundation-programma's. Er is afgesproken geen nieuwe contractuele verplichtingen aan te gaan. De UT heeft nog een overeenkomst met Navitas tot augustus 2026.

ONZE OPLEIDINGEN

Een kernelement van onze visie is dat we onze studenten opleiden tot wereldburgers met een ondernemende, open en inclusieve mindset. Studenten krijgen hiervoor ruimte om zich te verdiepen in disciplines en vaardigheden of kunnen ervoor kiezen om zich juist te verbreden.

Stages bieden studenten de mogelijkheid om kennis toe te passen in en te leren van de praktijk. Onderstaande diagram geeft het aantal studenten weer dat in Nederland, Europa en buiten Europa stage ging lopen tijdens hun UT opleiding.

Stages

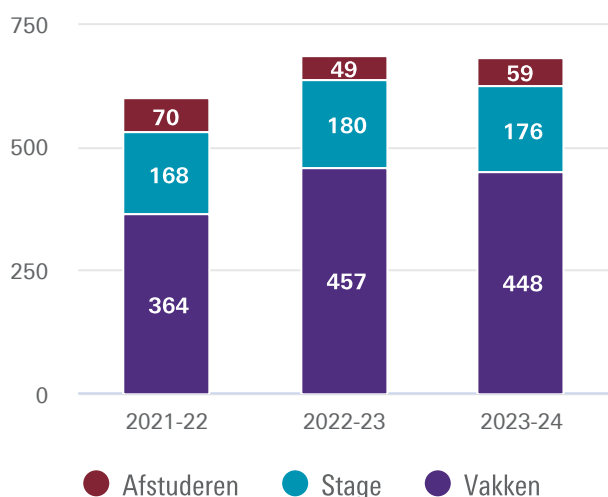


Bron: Mobility Online

Om studenten op te leiden voor een internationale werkomgeving bieden we ruimte om vakken te volgen of stage te lopen in het buitenland. Hoeveel studenten dat deden is te zien in de staafdiagram 'Uitgaande credit-mobiliteit'. Met ons internationale netwerk bieden we een breed palet van leerervaringen. De staafdiagram 'Inkomende credit-mobiliteit' geeft de studenten die van onze partners voor een korte periode naar de UT kwamen.

Uitgaande credit-mobiliteit

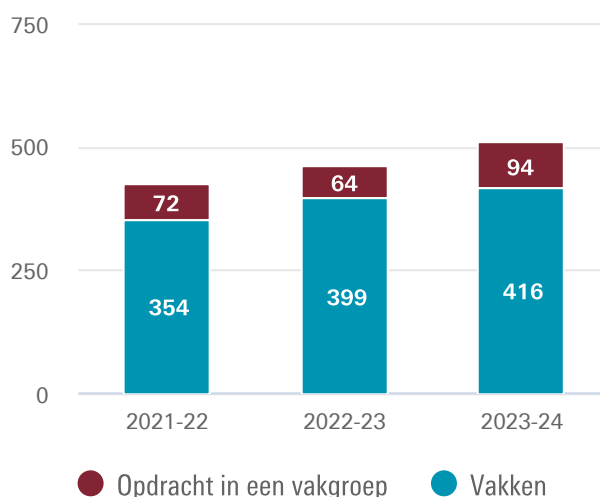
Aantal studenten



Bron: Mobility Online

Inkomende credit-mobiliteit

Aantal studenten

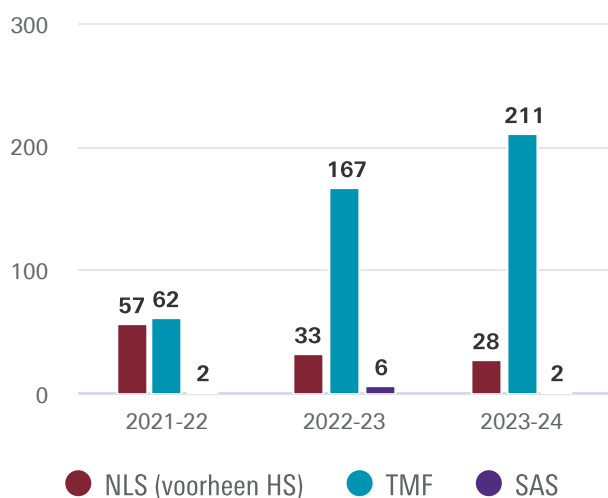


Bron: Mobility Online

Om zoveel mogelijk UT studenten een kans te geven zo'n internationale ervaring op te doen, zijn er beurzen beschikbaar uit het Erasmusprogramma en beurzen van het NL Scholarship programma (NLS, voorheen Holland Scholarship, financieel 33% UT, 67% OCW). Verder zijn er beurzen uit ons eigen Twente Mobility Fund (TMF) en UT Student Ambassador Scholarship (SAS) programma.

Uitgaande uitwisselingsbeurzen

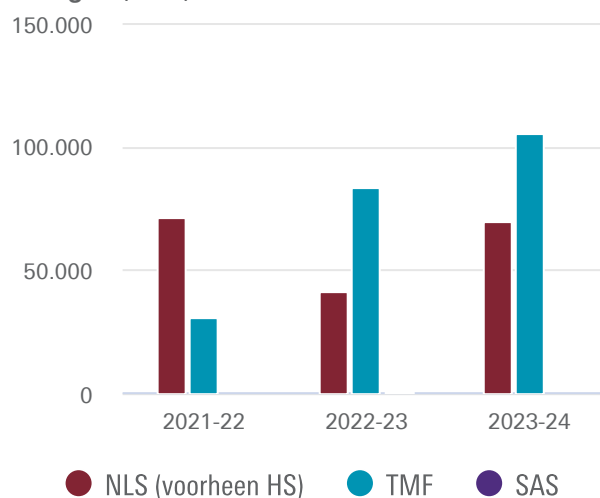
Studenten



Bron: Mobility Online

Uitgaande uitwisselingsbeurzen

Budget (in €)



Bron: Mobility Online

Met Challenge Based Learning (CBL) slaan we een brug tussen wetenschap en maatschappij. Studenten werken in dit concept aan vraagstukken uit de maatschappij, bijvoorbeeld via de het prijswinnende Trans Disciplinary Master Insert programma of ChallengeLab Twente. ChallengeLab Twente biedt mogelijkheden voor UT studenten om met studenten van Saxion, ArtEZ en het ROC van Twente, docenten, onderzoekers én vertegenwoordigers van gemeenten Hengelo en Enschede te werken aan vraagstukken uit de samenleving. In 2024 stond de vraag centraal hoe de transitie naar duurzaam energiegebruik in regio Twente kan worden gemaakt.

Ook via ondernemerschap kan het geleerde in praktijk worden gebracht. Het is belangrijk in het profiel van onze instelling. Enkele voorbeelden uit de studentengemeenschap:

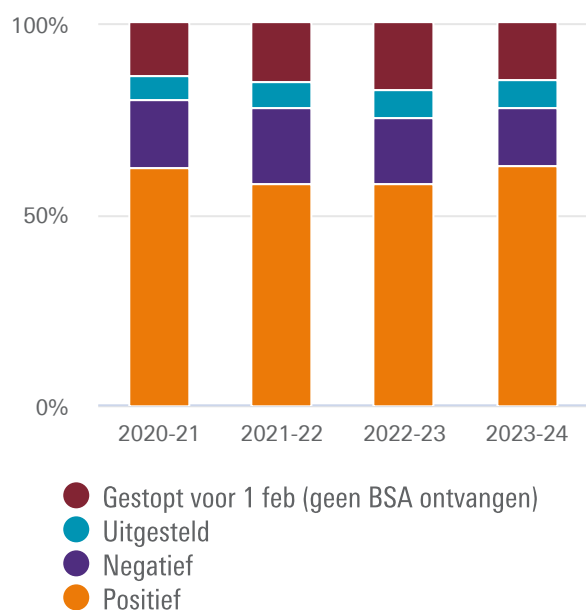
- In 2024 ontwikkelden 4.089 UT en Saxion studenten ondernemerschapsvaardigheden door deelname aan START workshops, UT Challenges en andere sessies van Novel-T. Via Novel-T hebben meer dan 145 studententeams een business case laten valideren.
- Het SMART programma van Novel-T verbindt studenten van UT en Saxion met het MKB. Studenten gaan met vraagstukken uit het MKB aan de slag in de vorm van stages, afstudeeropdrachten, challenges en studieprojecten. In 2024 zijn 129 MKB'ers geholpen met de inzet van 689 studenten.
- In 2024 is 4TU een Ideation Labs programma gestart. Studenten werken samen met wetenschappers aan het vermarkten van innovatieve ideeën. Instellingen vergroten hun innovatievermogen terwijl wetenschappers significante maatschappelijke en economische impact realiseren zonder dat zij veel ondernemerservaring hoeven te hebben of veel tijd te investeren.
- In 2024 is een aantal UT start-ups overgenomen, zoals SciSports. Deze studenten start-up, ooit bekroond als innovatiefste voetbal-start-up, is overgenomen door de Vanad Group. Athom het bedrijf achter het smarthome-platform Homey werd overgenomen door LG Electronics.

STUDIEVERLOOP

Begeleiding van studenten begint ruim voor ze in de collegebanken zitten. De introductieweek Kick-In vormt een belangrijke mogelijkheid voor nieuwe studenten om kennis te maken met alles in en rond hun studie aan de UT. Eerstejaars studenten worden geïntroduceerd in de academische en sociale wereld van de UT en de steden Enschede en Hengelo. Ze leren hun nieuwe studiegenoten kennen, komen meer te weten over de mogelijkheden om actief te zijn in het studentenleven en krijgen praktische tips en mogelijkheden die hen helpen zich snel thuis te voelen in Twente.

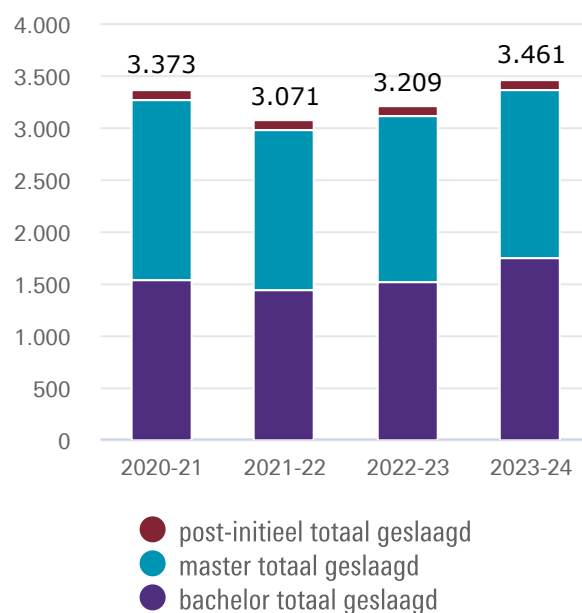
Na de start van de opleiding blijft het essentieel dat studenten op de juiste plek zitten om hun volledig potentieel te ontwikkelen. Het bindend studieadvies (BSA) voorkomt dat studenten onnodig lang een opleiding volgen die niet-passend is. Mocht de universiteit niet de juiste plek zijn dan helpen de goede contacten met hogescholen in de regio om studenten snel te begeleiden naar de best passende plek. Hier tonen we de ontwikkelingen BSA, uitval, switch, bachelorrendement en diploma's.

Bindend studieadvies (BSA)



Bron: Osiris / SIS

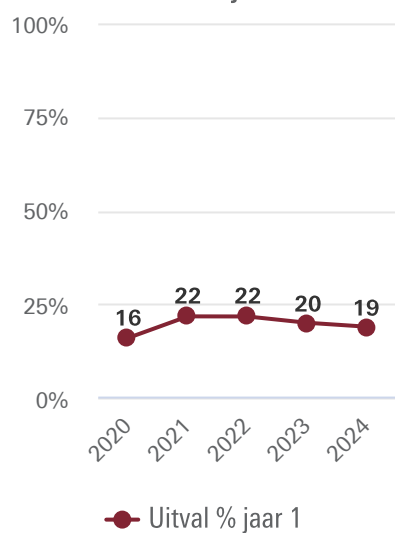
Diploma's



Bron: Osiris / SIS

Uitval

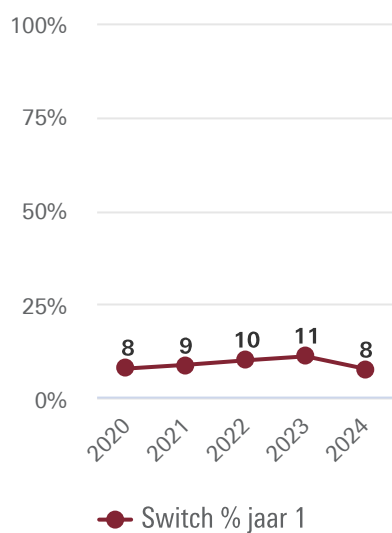
% stopt studie aan de UT in eerste jaar



Bron: Osiris / SIS

Switch

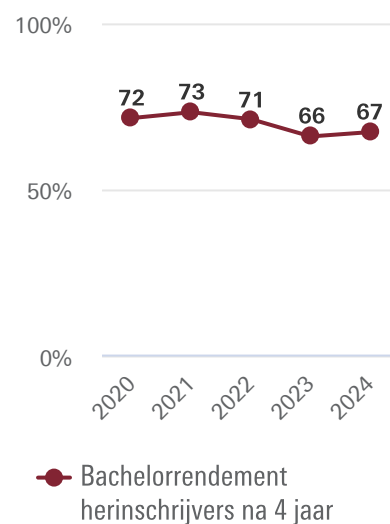
% overgestapt naar andere UT studie



Bron: Osiris / SIS

Bachelorrendement

% dat een UT bachelor afrondt

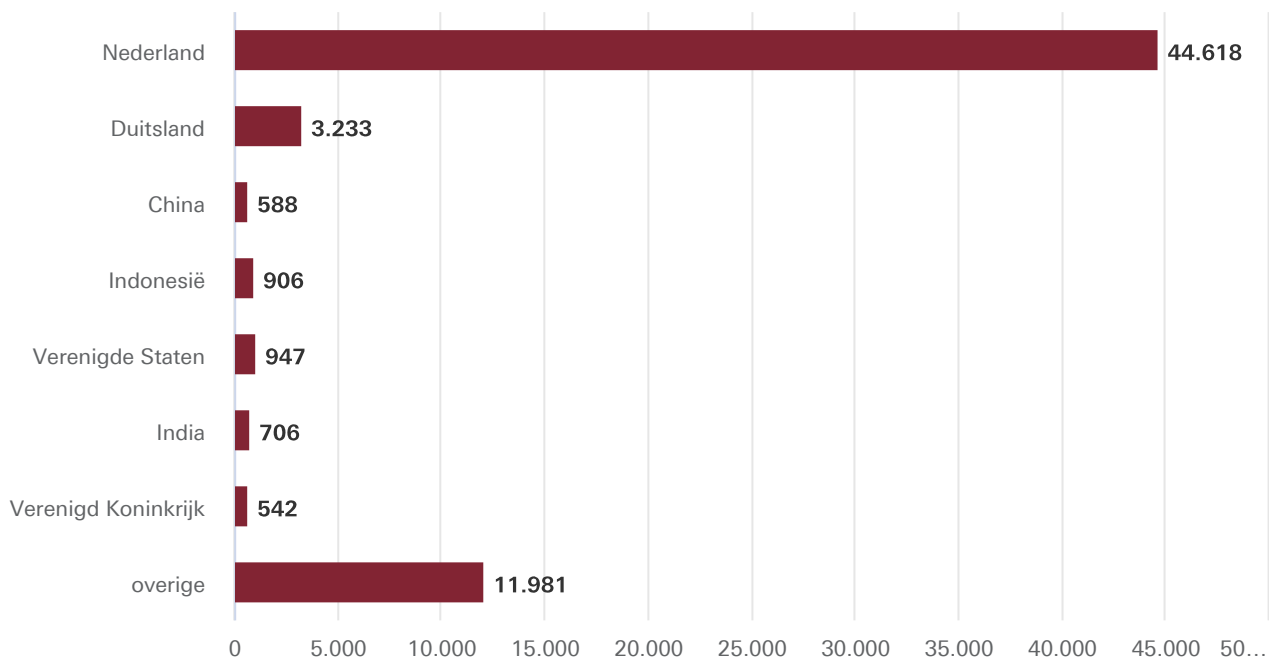


Bron: Osiris / SIS

Uit een recent onderzoek uitgevoerd door Employability International Students onder internationale UT studenten blijkt dat 79% van de respondenten na hun studie in Nederland wil blijven. In 2024 is met Kennispunt Twente een lokaal stay rate-dashboard ontwikkeld. Dit dashboard, op basis van CBS microdata, biedt inzicht in het aantal (inter)nationale studenten dat na hun afstuderen in Twente of andere regio's van Nederland verblijft. Landelijke cijfers geven aan dat ongeveer 40% van de internationale studenten in Nederland blijft, Twente loopt hier nog iets op achter. Om de groeiende talentopgave in Nederland en in Twente aan te pakken, is het cruciaal om internationaal talent te behouden. We werken samen met onder andere het hbo en omliggende gemeenten om de *stay rate* omhoog te krijgen en student én bedrijfsleven dichterbij elkaar te brengen.

Samen met huidige studenten, medewerkers en oud-medewerkers vormen onze ruim 63.000 alumni een wereldwijde gemeenschap van ruim 81.000 'Twentenaren' die met hun kennis en ervaring bijdragen aan een betere samenleving.

Waar zijn onze alumni nu?



Bron: UT Alumni Office

Het Universiteitsfonds Twente (UFonds) en het UT Ambassadeursnetwerk ondersteunen onze gemeenschap met friendraising & fundraising. Ruim 23.000 studenten en community-members bezochten circa 45 evenementen die financieel werden ondersteund door het UFonds. Het is op die manier een aanjager van de UT-Community for Life. Meer dan 1.200 alumni, relaties, medewerkers en studenten doneerden ruim k€ 300 aan onderzoek, beurzen, prijzen en studentenactiviteiten. Een bijzondere donateur is het echtpaar dat jaarlijks k€ 100 schenkt aan onderzoek van neurologen Michel van Putten en Jeannette Hofmeijer naar het voorkomen en herstellen van hersenschade bij zuurstoftekort.

In de 4TU.Alumni community (voorheen 4TU Dutch Engineers Alumni Networks) zoeken alumni van TU Delft, TU Eindhoven, Wageningen Research Universiteit en de UT elkaar op om kennis en ervaringen uit te wisselen en elkaars bedrijven te bezoeken. 4TU.Alumni Chapters zijn te vinden in onder meer Kopenhagen, Genève, Madrid, Melbourne, Sydney, New York, San Francisco en Tokyo.

Het Young Alumni Network ondersteunt jonge alumni bij hun introductie tot de arbeidsmarkt door peer-to-peer mentoring tijdens de eerste jaren van hun carrière. Gemiddeld 2.000 alumni bezoeken jaarlijks een evenement dat door het alumnibureau, de alumniverenigingen of de alumnikringen worden georganiseerd. Dit kan variëren van een reünie of lezing tot een bedrijfsbezoek of een workshop.

STUDENTONTWIKKELING EN -WELZIJN

Studenten hebben de mogelijkheid om zich breder te ontwikkelen door actief te zijn in een bestuur van een sport-, cultuur- of studievereniging, een studententeam of in de medezeggenschap. In 2024 behaalde het Solar Team Twente met haar zonneauto een tweede plaats in Zuid-Afrika in de Sasol Solar Challenge 2024. We zien dat ontwikkelingen zoals de langstudeerboete meer druk leggen op studenten om nominaal te studeren. Hierdoor zien we een afnemende interesse in extra curriculaire leerervaringen. Een slechte ontwikkeling: ruimte voor talentontwikkeling zowel binnen als buiten het curriculum draagt namelijk bij aan de ontplooiing van studenten.

Bij de UT draait het om het bieden van een open, veilige en inclusieve omgeving welke studenten in staat stelt te floreren in hun academische en persoonlijke ontwikkeling. Een centrale en facultaire ondersteuningsorganisatie werkt als een vangnet voor vragen van studenten op gebied van studievoortgang en welzijn. Enkele resultaten van het student well-being programma (SWIP) in 2024:

- Prevention: evenement 'Brilliant Failures: Fail & Flourish'.
- Sense of belonging: cursus 'Look after your Friend'.
- Learning: focusgroepen ten behoeve van verminderen prestatiedruk en stress.
- Support: course finder extra-curriculair cursusaanbod op één plek.



STUDENTENWELZIJN EN -WEERBAARHEID

Huidige studenten zijn opgegroeid in een welvarende tijd, in een tijd waarin vooral werd gestimuleerd jezelf te ontwikkelen, je hart te volgen. Een deel van hen komt in de studietijd voor het eerst in aanraking met echte uitdagingen. Hetzij op studiegebied, hetzij op persoonlijk vlak, hetzij in het perspectief van de grote maatschappelijke vraagstukken die de afgelopen jaren zeer prominent zijn geworden. Dit heeft effect op hun welzijn. De UT biedt steun via studieadviseurs en studentpsychologen, wat zorgt voor een grote druk op deze ondersteuning. Als universiteit kunnen we de reguliere (mentale) gezondheidszorg, waar achterstanden zijn, echter niet overnemen.

Studenten in overmachtssituaties, die bestuurswerk doen of op topniveau sporten kunnen een beroep doen op financiële ondersteuning. Dit gebeurt via de regeling Financiële Ondersteuning Bijzondere Omstandigheden Studenten (FOBOS).

Studenten die een asielaanvraag hebben gedaan en daarmee een 'wachtdocument' hebben ontvangen, of kunnen aantonen dat ze in een procedure zitten, ontvangen korting op het collegegeld tot het wettelijke tarief in 2024. Oekraïense studenten die vóór 2024 begonnen, komen in aanmerking voor het gereduceerde tarief voor hun studieduur plus 1 jaar. Dit verlaagde tarief 'Tijdelijke Bescherming Oekraïne' is per september 2024 gestopt.

FOBOS 2024 peildatum 10-12-2024	Totaal betaald bedrag (in €)	Aantal aanvragen		Gemiddelde hoogte toegekend bedrag (= totaal betaald bedrag / toegekende aanvragen) (in €)
		toegekend	afgewezen	
Overmacht: Overmacht EER	167.498	98	43	1.709
Bestuurders: Activisme *	0	0	0	0
Overige: Topsport/topcultuur	9.344	17	1	550
Overige: Overmacht niet-EER	116.354	28	15	4.155
Totaal	293.196	143	59	

Bron: Unit 4, budget: Studentenondersteuningsfonds

FOBOS 2024 peildatum 10-12-2024	Totale duur periode van toekenning in mnd	Aantal toegekende aanvragen	Gemiddelde duur periode (= totale duur periode / toegekende aanvragen)
Overmacht: Overmacht EER	976	98	10
Bestuurders: Activisme *	0	0	0
Overige: Topsport/topcultuur	50	17	3
Overige: Overmacht non-EER	139	28	5
Totaal	1.165	143	

* De activismebeurzen worden altijd achteraf per kalenderjaar uitbetaald. De beurzen voor bestuurswerk in kalenderjaar 2024 kunnen pas in kalenderjaar 2025 worden aangevraagd. In 2023 waren er 1.050 beurzen met een totaalbedrag van k€ 806,5 (uitbetaald in 2024).

Bron: Unit 4, budget: Studentenondersteuningsfonds

IN DE OPLEIDINGSKETEN

Voor de UT is de hele opleidingsketen van belang. Aan de voorkant van de onderwijsketen werkt de UT in een hecht netwerk van circa 40 basisscholen samen met Kids4Twente (gefinancierd door de Twenteboard) en 26 middelbare scholen (VO) in Oost-Nederland. Het programma Pre-U Junior fungeert als het knooppunt voor outreach en versterking van wetenschap en technologie in het primair onderwijs. Pre-U bereidt middelbare scholieren voor op succesvol studeren in het hoger onderwijs. In 2024 werden (in 4TU-verband) online lesmodules en inspiratiepakketten ontwikkeld om in het VO ingenieursvaardigheden te versterken. Dit sluit aan bij de voorbereiding op de landelijke curriculumherziening van de bètavakken in het VO. Er is een sterke verbinding tussen Pre-U en de UT-lerarenopleidingen.



WEEKEND VAN DE WETENSCHAP

In 2024 hebben de 4TU's gezamenlijk deelgenomen aan het Weekend van de Wetenschap door studententeams van elke TU in te zetten. De studententeams stonden met hun voertuigen, demo's en workshops op een zonovergoten Marineterrein om aan kinderen en volwassenen te laten zien hoe leuk techniek is ('lekker apparaten slopen') en meer uit te leggen over de duurzame en slimme oplossingen waar technische universiteiten met hun innovaties aan bijdragen.



De UT verzorgt lerarenopleidingen voor het voortgezet onderwijs in natuurkunde, wiskunde, scheikunde, informatica en ontwerpen. Dit gebeurt met de master Educatie in de Bètawetenschappen, de educatieve minor Leren Lesgeven, de educatieve module en een zij-instroomtraject. Hiermee vervullen we een essentiële rol ten tijde van een landelijk tekort aan (bèta)leraren in het funderend onderwijs.

We werken veel samen in de regio. We zijn onderdeel van de regionale alliantie Oost Werkt en de onderwijsregio Twente-Achterhoek-Oost Salland. Vanuit het Assessmentcentrum Twente (ACT) ondersteunen we toekomstige en zittende docenten bij het vinden van een passende route naar of binnen het voortgezet onderwijs. Het programma Pro-U draagt bij aan de kwaliteit van het onderwijs in de regio door de professionele ontwikkeling van personeel uit het voortgezet en primair onderwijs. Ruim 200 mensen namen deel aan activiteiten zoals de Inspiratiemiddag Scheikunde, Hackathon AI (in samenwerking met de Nederlandse AI Coalitie) en de Professionele Leernetwerken Scheikunde en Natuurkunde.

Leren houdt niet op nadat een diploma is behaald. Wij bieden bij- en omscholing aan alumni en andere groepen die bij willen blijven op de arbeidsmarkt. Iedere faculteit ontwikkelt LLO-activiteiten. In 2024 springen een aantal mooi ontwikkelde proposities in het oog, zoals: Geoversity, Postacademische leergang Digitale Architectuur en Learning Communities samen met het ROC van Twente en Hogeschool Saxion.

In de samenwerking met ROC van Twente en Saxion ontvingen we in 2024 bovendien subsidie voor onze LLO-activiteiten via de Leven Lang Ontwikkelen Katalysator Bouwsteen 2. Met een subsidie van M€ 2 voor scholing van werknemers in de energietransitie in Twente bundelen we onze krachten om een Leven Lang Ontwikkelen vorm te geven rondom de grote uitdagingen op het gebied van de energietransitie.

Voor het professionaliseren van de LLO-organisatie binnen de UT zijn we gehonoreerd met een Leven Lang Ontwikkelen Katalysator Bouwsteen 3. Concreet betekent dit dat er in 2024 een start is gemaakt met het ontwikkelen van de benodigde systemen en processen om een diversiteit aan LLO-activiteiten te faciliteren. Doel is om systemen en expertise te verankeren in de UT organisatie zodat LLO een kernactiviteit van de UT kan worden.

Ook trekken we voor LLO op met onze partners. Bij het Centrum voor Veiligheid en Digitalisering (CVD) in Apeldoorn zijn bijvoorbeeld een aantal Learning Communities opgezet én is onderzoek gedaan naar de werking ervan. Het project CLIC-IT is daar een mooi voorbeeld van. In 2024 is verder met het bestuur van de Universität Münster afgesproken om een verkenning te doen rondom de mogelijkheden voor samenwerking in LLO. De UT beoogt om van LLO een volwaardige 4e pijler naast onderwijs, onderzoek en valorisatie te maken.

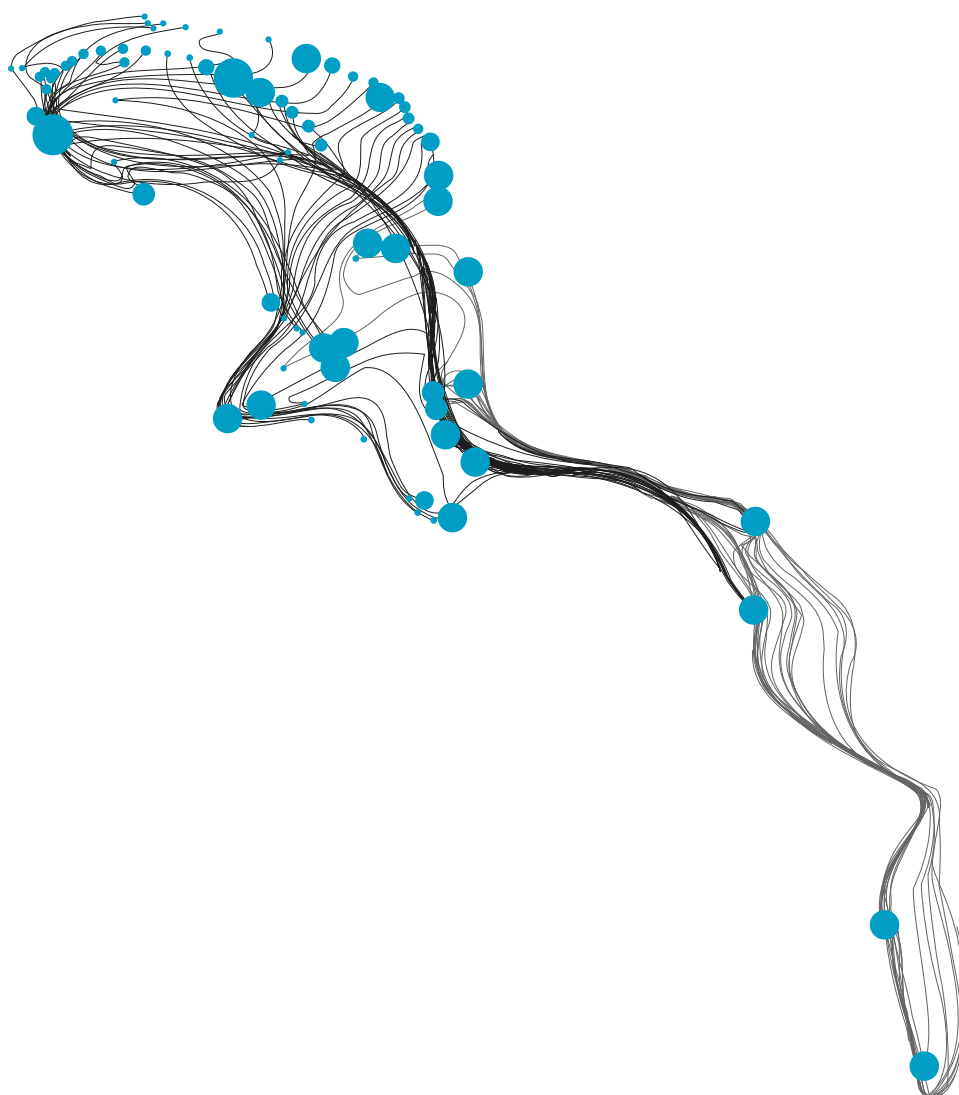
DE MENING VAN ONZE STUDENTEN

De opleidingen van de UT blijven het onverminderd goed doen in de Keuzegids, waarin de opleidingen van alle Nederlandse universiteiten met elkaar worden vergeleken. De resultaten in deze voor studietoekers belangrijke vergelijking zijn grotendeels gebaseerd op de uitkomsten van de Nationale Studenten Enquête.

In de Keuzegids universiteiten, voor bacheloropleidingen, betekent de gemiddelde opleidingsscore van 63 punten opnieuw een vierde plek van alle universiteiten. Vijf opleidingen scoren excellent en mogen zich Topopleiding noemen: Management, Society & Technology, Communication Science (beide faculteit BMS), Technische Natuurkunde, Chemical Science & Engineering (beide faculteit TNW) en Creative Technology (faculteit EEMCS) in samenwerking met de Vrije Universiteit Amsterdam.

Door een wijziging in de systematiek zijn de uitkomsten van de Keuzegids Masters anders dan voorgaande jaren. Er wordt geen algemeen aantal punten voor een opleiding meer gegeven en het predikaat Topopleiding wordt niet meer gebruikt. Op een schaal van 1 tot 6 scoort de UT op studenttevredenheid gemiddeld een 4,4. Dit is ruim boven het landelijk gemiddelde van 4,0. De opleidingen Applied Mathematics (faculteit EEMCS), Applied Physics (faculteit TNW) en Industrial Engineering & Management (faculteit BMS) scoren het hoogst van alle UT-masters met een 5,4.

ONDERZOEK EN INNOVATIE



BELEIDSLIJNEN ONDERZOEK EN INNOVATIE

Ons onderzoek wordt gedreven door maatschappelijke vraagstukken en wetenschappelijke nieuwsgierigheid. De ontwikkeling van fundamentele en toegepaste kennis en technieken wordt ingezet om bij te dragen aan oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen.

De UT richt zich op vier impact domeinen:

- *Health/Gezondheid*: sustainable employability in healthcare, *personalised medicine*, implementatie *healthtech*.
- *Climate/Klimaat*: klimaat- en weersextremen, energietransitie en -innovatie.
- *Safety and security/Veiligheid*: maatschappelijke, digitale en fysieke cyberweerbaarheid en -security.
- *Chip technologies/Chip technologie*: Chip design/ontwerp, equipment/productie en materialen.

Maatschappelijke relevantie is niet alleen leidend op de inhoud, maar ook hoe we onderzoek bedrijven. Middels citizen science werken studenten en onderzoekers samen met burgers. Ook met bedrijven, maatschappelijke organisaties en overheden zoeken we naar oplossingen voor concrete vraagstukken. Zo verkleinen we de kloof tussen innovatie en toepassing en tussen universiteit en maatschappij. Deze samenwerking brengt nieuwe inzichten en maakt wetenschappelijk onderzoek toegankelijker voor de maatschappij.

Het beleid voor economische innovatie richt zich op het ontwikkelen en versterken van ondernemersvaardigheden, het aanjagen van digitalisering en circulariteit in het bedrijfsleven en het verhogen van verdienvermogen. Maatschappelijke impact bereiken we met outreach-activiteiten. Ook stimuleren we UT'ers actief deel te nemen aan het maatschappelijk debat. Door dit soort activiteiten maken we wetenschappelijke kennis en resultaten proactief toegankelijk voor de maatschappij.

KWALITEITSZORG ONDERZOEK EN INNOVATIE

Elke zes jaar vindt een evaluatie plaats van de onderzoekseenheden volgens het Strategy Evaluation Protocol (SEP 2021-2027). Midterm-reviews waren er in 2024 voor de faculteiten ITC en BMS en binnen faculteit EEMCS voor de disciplines computerwetenschappen en wiskunde. In 2024 is gestart met de voorbereiding van de beoordeling van de faculteit ET die is gepland voor 2025. In 2024 hebben de faculteit TNW en de discipline elektrotechniek (faculteit EEMCS) waardevolle visitatierapporten ontvangen waarmee de eenheden aan de slag gaan.

De commissie was onder de indruk van de hoge kwaliteit van het onderzoek van de faculteit TNW. De commissie moedigt aan om verdere keuzes te maken waarin te excelleren. De commissie is onder de indruk van de samenwerking met maatschappelijke partners, de koppelingen met de SDG's en de resultaten, waaronder spin-offs, patentaanvragen en onderzoek voor de industrie. Voor de commissie bleek het moeilijker om het daadwerkelijke gebruik van deze outputs vast te stellen; helder gedefinieerde ambities en doelstellingen lijken onderontwikkeld. De commissie signaleert dat genderdiversiteit en sociale veiligheid meer aandacht verdienen. Als follow-up is onder andere meer focus aangebracht in het onderzoek van de faculteit.

De onderzoekskwaliteit van de discipline elektrotechniek binnen de faculteit EEMCS wordt hoog beoordeeld. Desondanks adviseert de commissie om door internationale benchmarking de mondiale positie verder te verbeteren. De verschuiving van kwantiteit naar kwaliteit in publicaties is lovenswaardig, maar moet worden onderbouwd met bewijs van een grotere impact. De discipline leunt sterk op 'beroemde onderzoekers' die uitmuntend onderzoek verrichten en velen binnen de faculteit inspireren. Het is echter van cruciaal belang om, ook buiten de huidige staf, plannen te maken voor veelbelovende onderzoeksgebieden. De maatschappelijke relevantie is groot, maar de zichtbaarheid, vooral voor het algemene publiek, te beperkt. De commissie benadrukte de noodzaak van strategisch leiderschap.

Eind 2024 bracht de landelijke Sectorplancommissie Bèta & Techniek een bezoek aan de UT om input op te halen voor het eindverslag van de in 2019 gestarte sectorplannen. Aangezien deze plannen in 2024 werden afgerond, was het doel van het bezoek om inzicht te krijgen in de voortgang, besteding en toekomstplannen met betrekking tot de in 2022 toegekende middelen. Specifieke aandacht was er voor de lerarenopleiding, *outreach* en impact aspecten. De commissie complementeert de UT met haar talent- en promotiebeleid, de *outreach-activiteiten* en haar maatschappelijke impact, met name de wijze waarop de UT bedrijven aan zich weet te binden. Voor het eindverslag over de in 2019 gestarte plannen is een reflectie verzocht op zeven onderwerpen: een verzoek dat uiteraard wordt opgevolgd.

Organisatorisch zijn in 2024 stappen gezet om de onderzoekskwaliteitszorgcyclus meer bij de P&C-cyclus te laten aansluiten. Ook is gewerkt aan een actieplan voor de implementatie van de COARA, de COalition for Advancing Research Assessment waarvoor de UT in 2022 tekende. Het is een Europees protocol voor vernieuwing van onderzoeksbeoordelingen. Het streeft naar een verbeterd, doeltreffender, efficiënter en inclusiever onderzoekssysteem.

ONDERZOEK MET EN VOOR DE MAATSCHAPPIJ

De invulling van de vier impactdomeinen is grotendeels gebaseerd op maatschappelijke uitdagingen: in relatie tot gezondheid en zorg, het klimaat, gerelateerd aan veiligheid en aan de wereldwijde vraag naar chips. Enkele voorbeelden:

HEALTH

Microrobots die door je bloedvaten zwemmen, organen op een chip, diagnostiek met kunstmatige intelligentie: het zijn slechts een paar voorbeelden van hoe moderne technologie en gezondheidszorg steeds meer met elkaar verwerven raken. Ontwikkelingen bij de UT in 2024:

- TechMed en het Medisch Spectrum Twente (MST) gaan nauw samenwerken met het Centre for Human Drug Research (CHDR). Dit geneesmiddelenonderzoeksinstituut uit Leiden krijgt een vestiging in Twente: het wordt gevestigd in een oud gedeelte van het MST.
- Een nieuwe overeenkomst bezegelt de waarde van onze samenwerking met het Radboud UMC. Het verbinden van faciliteiten voor onderzoek en ontwikkeling bij beide instellingen en stimuleren van nieuw onderzoek en ontwikkeling staan op de agenda.

In 2024 is het BRIDGE project gestart uit het EU Interreg programma. Samen met de Universität Münster en andere partners zal onder andere een digitaal platform worden ontwikkeld om ziekenhuizen in de regio te ondersteunen in het delen van middelen, zoals IC-bedden, medische apparatuur en expertise. Door de samenwerking te versterken, wordt de toegankelijkheid van zorg verbeterd, ongeacht nationaliteit of woonplaats. Het doel is een duurzamer, geïntegreerd en veerkrachtig gezondheidszorgsysteem, waarin grensoverschrijdende samenwerking niet alleen in crisissituaties, maar ook in de dagelijkse praktijk vanzelfsprekend wordt.



Bridge project

CLIMATE

De klimaatverandering vraagt om een maatschappelijke transitie waarin de wetenschap een essentiële rol speelt. Ons Climate Centre richt zich binnen het impact domein klimaat onder ander op het omgaan met weersextremen met de thema's klimaatbestendige landbouw, rampen bestendigheid en droogte. Een voorbeeld van een ontwikkeling op dit gebied in 2024 is de overeenkomst die met NL Space Campus is ondertekend. De samenwerking richt zich op het benutten van data uit de ruimte voor wetenschappelijke, maatschappelijke en commerciële doeleinden, met bijzondere aandacht voor thema's zoals Resource Security, Urban Futures, Disaster Resilience en Geo-AI.

Een ander onderwerp is het doorlopen van de energie transitie. Innovaties in duurzame energie en slimme energiesystemen om de samenleving te voorzien van schone, betrouwbare en rechtvaardige energieoplossingen staan centraal in de tweede poot van het domein. Zo werken we mee aan de ontwikkeling van technologie voor de productie van E-methanol, een duurzaam brandstofalternatief voor conventionele brandstoffen voor zwaar transport. Vanaf 2024 wordt vanuit bedrijfsleven en UT, gesteund door Groeifonds-subsidie (GroenVermogen NL), het eerste E-Methanol systeem in de Benelux gebouwd. In 2024 is verder met ROC van Twente en Saxion een convenant getekend voor de oprichting van een Center of Expertise voor Versnelling Energie- en Grondstoffentransitie (VEGT).

Een hoogtepunt in 2024 is de op 21 juni geopende hypermoderne onderzoeksfaciliteit voor het maken van groenere batterijen en katalysatoren in het NanoLab. Een van de machines – de operando HXPES – is wereldwijd de eerste in zijn soort. Hiermee kunnen onderzoekers op het grensvlak van twee verschillende lagen werken, terwijl de materialen actief zijn. Dit kan worden gebruikt bij de ontwikkeling van nieuwe soorten batterijen en katalysatoren voor groene waterstofproductie.

Ook over internationaal beleid in dit domein praten onze wetenschappers mee. Verandering om verder biodiversiteitsverlies tegen te gaan is urgenter dan ooit én haalbaar, stelt het IPBES, het biodiversiteitspanel van de Verenigde Naties. Aan hun Transformative Change-rapport werkte Esther Turnhout (faculteit BMS) mee als één van de hoofdauteurs. Het rapport geeft onder andere aan dat integraal beleid en handelen cruciaal zijn om systemen te doorbreken die biodiversiteit onder druk zetten.

SAFETY & SECURITY

Impact domein veiligheid kent drie perspectieven: maatschappelijk, fysiek en digitaal.

Aan de maatschappelijke kant van veiligheid geven we bijvoorbeeld invulling met het Centrum voor Veiligheid en Digitalisering. Dit is een netwerkorganisatie in Apeldoorn waarmee we kennis- en innovatieprogramma's organiseren om grote en complexe vraagstukken rond digitalisering en veiligheid voor ondernemers, burgers en overheden behapbaar te maken. Een specifiek voorbeeld van onderzoek op het gebied van cyberweerbaarheid gaat over gijzelsoftware. Nieuwe inzichten, verkregen ook in samenwerking met de Nederlandse Politie, gaan over prevalentie van *ransomware* in Nederland, de impact van losgeldbetalingen en de effectiviteit van politie-interventies.

Het perspectief fysiek raakt bijvoorbeeld aan het onderwerp defensie. In 2024 werd vanuit de departementen Defensie, OCW, EZ, de Tweede Kamer en het bedrijfsleven sterk aangedrongen op het intensiveren van de samenwerking tussen *Defensie* en de universiteiten. Oost-Nederland heeft na Zuid-Holland het grootste marktaandeel en het hoogste aantal bedrijven (220) in de nationale defensie- en veiligheidsindustrie. Zij onderhouden nauwe banden met regionale opleidingscentra, hbo-instellingen en universiteiten voor de instroom van nieuwe medewerkers, contractonderzoek en het samenwerken in het innovatieproces. Uit co-publicatieanalyse blijkt dat de UT het meest samenwerkt met Thales.

Het toepassen van digitalisering op infrastructuur staat centraal in [nieuwe samenwerking met TNO](#). In Joint Innovation Centers (JIC's) beogen we met onderzoekers en bedrijven uit de regio nieuwe producten en systemen te gaan ontwikkelen. Eén van deze JIC's richt zich op digitale systemen voor het voorspellen van onderhoud aan civiele infrastructuur. Kern is dat aan de UT ontwikkelde technologie daadwerkelijk toegepast gaat worden. Hierdoor worden fundamenteel en toegepast onderzoek nauwer verweven. TNO ontving Europese middelen voor chipontwikkeling en de provincie en Twente Board dragen ook financieel bij.

CHIP TECHNOLOGIES

Twente groeit steeds meer uit tot een centrum voor fotonica en halfgeleiders en wil via de ontwikkeling van chips een bijdrage leveren aan de Europese productie. Investeren in chiptechnologieën helpt de EU bij het realiseren van de ambitie om voor chips minder afhankelijk te worden van Azië en de VS. In 2024 stelde het Rijk middelen beschikbaar om chipmachinefabrikant ASML in Nederland te houden. Een belangrijke opgave hiervoor is het zorgen voor voldoende opgeleid personeel, op alle vlakken van het productieproces. Het hiervoor ingestoken versterkingsplan microchipsector (Beethoven) werd eerder al genoemd. Twente speelt hierin een belangrijk rol: via het netwerk aan bedrijven die toeleverancier zijn van ASML en via de UT als opleider van studenten voor de sector.

In Twente richten we ons op:

- De designkant (door verbeteringen in chiptechnologie maken ze nieuwe toepassingen mogelijk, zoals kunstmatige intelligentie en geavanceerde medische behandelingen);
- De equipment kant (hoe kan je het chip fabricage proces verbeteren) en;
- De materiaalkant (hoe kunnen materialen waaruit chips worden gemaakt optimaal worden gebruikt).

In 2024 zijn, op initiatief van onder andere MESA+ en het NanoLab, belangrijke stappen gezet voor de ontwikkeling van New Origin. Dit is een chipfoundry die Silicium Nitride (SiN) chips gaat produceren en daarmee een leverancier wordt van chips die in Twentse, Nederlandse en internationale producten zullen worden toegepast. In samenwerking met relevante bedrijven, regionale ontwikkelingsmaatschappij Oost NL en Photon Delta is de businesscase verder uitgewerkt. Dit mede om de benodigde financiering op te halen, startende met middelen van de provincie en het Nationaal Groeifonds. Per oktober is de CEO gestart die uitvoering geeft aan de plannen. Met de toetreding van Oost NL in december 2024 is New Origin een minderheidsdeelneming van UT Holding. UT Holding en Oost NL hebben een gelijk belang.

TNO's nieuwe Joint Innovation Center (JIC) voor geïntegreerde fotonica beoogt met onderzoekers en bedrijven uit de regio nieuwe producten en systemen te gaan ontwikkelen. De missie van dit JIC is het co-creëren en integreren (samen met de industrie) van SiN chips voor maatschappelijk relevante toepassingen. Denk onder andere aan de telecomsector, de medische industrie, agro/food en veiligheid/defensie. Het JIC biomicrosystems (Organ-on-Chip) versnelt het testen van medische behandelingen, nieuwe geneesmiddelen en biotechnologische innovaties. De missie van dit JIC is om te zorgen dat de Organ-on-Chip technologie daadwerkelijk toegepast gaat worden.



DE MATERIAALKANT VAN CHIPS

Floris Zwanenburg (faculteit TNW) ontving een ERC Synergy Grant voor het project [Bright Chips](#). Door chips licht te laten uitstralen, kunnen ze namelijk sneller en efficiënter worden. Lichtgevende chips worden ontwikkeld met silicium-germanium (SiGe), een nieuw materiaal waarvan recent is aangetoond dat het licht kan uitstralen. [Pantelis Bampoulis](#) (faculteit TNW) houdt zich bezig met germaneene, een nieuw nanomateriaal dat een alternatief zou kunnen worden voor silicium. Belangrijk omdat de grenzen van silicium, het basismateriaal voor chips, bijna lijken te zijn bereikt. In 2024 ontving hij er zowel de nationale Vidi beurs als een Europese ERC Starting Grant voor.

SAMENWERKING



Bezoek University of Waterloo aan TechMed

Ook met onze global academic partners zetten we stappen in de samenwerking. In 2024 bezochten bijvoorbeeld zowel Dean Lili Liu van Waterloo's Faculty of Health als Sushanta Mitra, Executive Director van Waterloo's Institute for Nanotechnology (WIN) vanuit Canada de UT. Tijdens het eerste bezoek waar wetenschappers van Saxion bij waren betrokken, stonden digital health en generative design centraal. Het tweede bezoek stond, vanuit de jarenlange samenwerking tussen MESA+ en WIN, in het teken van het verder brengen van de strategische partnership in bredere zin. Belangrijk in de samenwerking met Waterloo zijn de kansen voor samenwerking in het Europese Horizon subsidieprogramma door het toelaten van Canada als associated partner.

De onderzoekssamenwerking met de Vrije Universiteit in Amsterdam is opgebouwd uit drie impactcoalities: Responsible Societies (circulaire economie, energie neutrale ontwikkeling, klimaatverandering), Secure Societies (crisismanagement, polarisatie en ondermijning, veerkracht en veiligheid) en Smart Societies (duurzame samenleving). In 2024 heeft de stuurgroep 13 nieuwe voorstellen voor gezamenlijk onderzoek gehonoreerd als een financiële startimpuls voor onderzoek binnen de coalities. Eerder gehonoreerde samenwerking heeft al mooie resultaten opgeleverd. Een aantal samenwerkingen is voortgezet in nieuwe projecten of heeft externe financiering gevonden.

Veel UT-laboratoria, waaronder die van het NanoLab, zijn al beschikbaar voor facility-sharing, bijvoorbeeld met bedrijven. Zo tekende in 2024 MESA+ een overeenkomst om faciliteiten te delen met een groep bedrijven in Oost Nederland: een stevige basis voor een nog intensievere samenwerking in het regionale ecosysteem *ChipTech Twente* om chip-ontwikkeling en chip-productie naar een nog hoger plan te trekken. Op 19 december bracht Zijne Majesteit de Koning een werkbezoek aan het MESA+ NanoLab. Andersom maken we ook gebruik van faciliteiten elders, zoals met het Laser- en magnetenlab HFML-FELIX van de Radboud Universiteit.

GELDSTROMEN

De omzet tweede geldstroom steeg van M€ 28,8 in 2023 naar M€ 37,0 in 2024 en de derde van M€ 70,3 naar M€ 82,6. Een paar karakteristieken:

- Hoewel het Nationaal Groeifonds wordt uitgefaseerd, zijn voor de UT in 2024 nog middelen toegekend die in de komende jaren zullen worden benut.
- De UT is betrokken in 3 gehonoreerde onderzoeksconsortia van het NWO Zwaartekracht programma voor excellente onderzoeksconsortia.
- In totaal zijn in 2024 voor Veni, Vidi (NWO) en ERC (European Research Council) 15 personal grants toegekend aan wetenschappers van de UT.
- In vergelijking met het vorige EU-programma is het UT succes in Horizon Europe zowel wat betreft het aantal projecten en als in totale financiering toegenomen.

De totale omzet aan tweede en derde geldstroom middelen steeg aanzienlijk van M€ 99,1 naar M€ 119,6. Ook de omzet van externe middelen per wetenschappelijk personeelslid (WP) nam toe net als de inverdiencapaciteit.



ONDERZOEKSPROGRAMMA'S TEN TIJDE VAN KRAPTE

De financiële krapte noopt tot het nastreven van extern gefinancierde onderzoeksprojecten met een financieel positief resultaat. Verschillende van de kwalitatief zeer goede programma's, zoals het Europese Marie Skodowska-Curie (MSCA), leiden niet of nauwelijks tot zo'n financieel positief resultaat en zijn dus financieel minder of niet aantrekkelijk om uit te voeren. De vraag is hoe een uitgebalanceerde onderzoeksportfolio kan worden behouden die is gericht op kwaliteit en maatschappelijke impact, én financieel voldoende is gefinancierd. In 2025 worden hier adviezen voor opgesteld.

RESULTATEN EN IMPACT

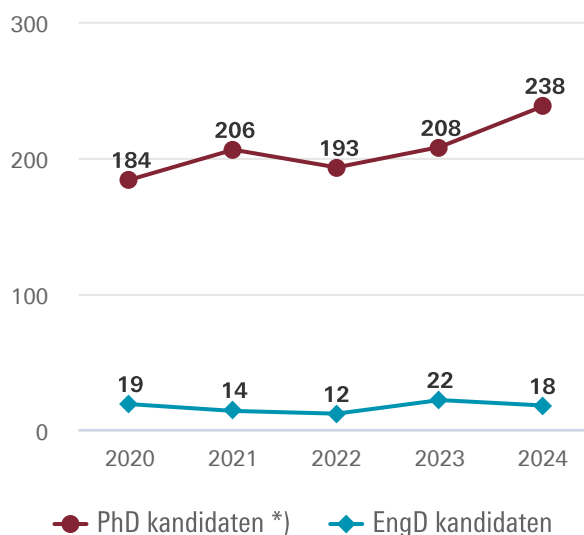
PROMOTIES EN (CO-) PUBLICATIES

Na de COVID-19 gerelateerde dip in 2020 en de schommeling in aantallen rond de 200 promoties per jaar in de jaren daarna, zit het aantal promoties nu weer in een stevige lijn naar boven. In 2024 was ook de instroom van promovendi aanzienlijk hoger dan die in de voorgaande jaren. Dit heeft onder andere te maken met de sectorplannen, de start van de starters- en stimuleringsmiddelen, en de toename van de externe onderzoeksfinanciering. Ook nam het aantal promovendi per lid van de wetenschappelijke staf toe.

De EngD-programma's zijn met hun focus op technische ontwerp vraagstukken uit de industrie een voorbeeld van vraag gedreven impact. Het is een tweejarig postmaster ontwerpersopleiding die in samenspraak met het bedrijfsleven mensen opleidt die in staat zijn hoogwaardige, creatieve en vernieuwende ontwerpen te maken voor complexe ontwerpersvraagstukken met een multidisciplinair karakter.

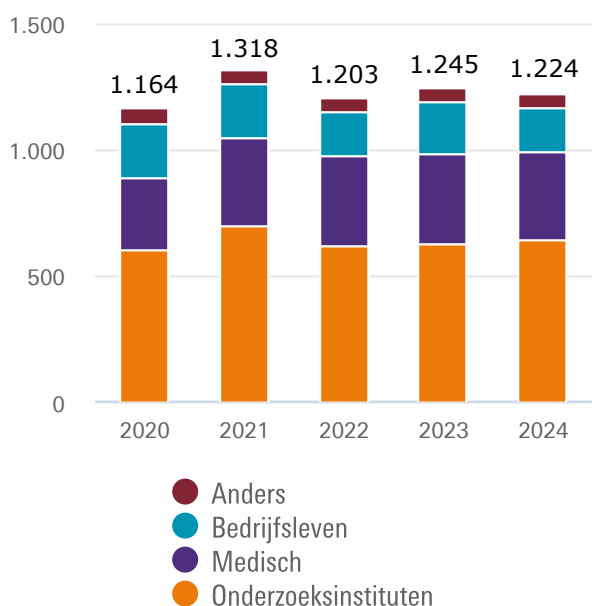
** Van de 238 PhD promoties zijn er 3 joint doctorates waarbij de promovendus het proefschrift niet aan de UT, maar bij een buitenlandse instelling heeft verdedigd.*

Aantal promoties (PhD, EngD)



Bron: Hora Finita

Trend in co-publicaties UT met maatschappelijke impact



Bron: SciVal

In 2024 zijn 3.008 *refereed* publicaties verschenen.

Van de universiteiten publiceren we het meest samen met de University of Groningen.

Met het bedrijfsleven gebeurt dat het meest met Thales, medisch met het Amsterdam UMC en qua onderzoeksinstituten met het Franse Centre National de la Recherche Scientifique (CNRS).

In Europese onderzoeksprojecten werkt de UT het meeste samen met het Franse CNRS en het Duitse Fraunhofer Innovation Platform (EU-data).

OPEN SCIENCE & OPEN ACCESS & FAIR DATA

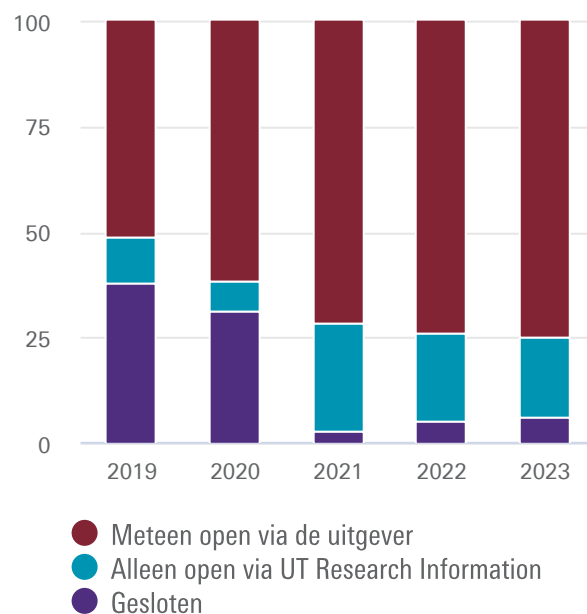
Met Open Science streven we ernaar om wetenschap toegankelijker te maken en het bereik van onze wetenschappelijke output te maximaliseren. Ons streven naar meer samenwerking en hergebruik van kennis en transparantie staat daarom centraal, niet alleen tussen onderzoekers en disciplines, maar ook in de samenleving als geheel.

Zoals vastgelegd in de instellingsstrategie maken we Open Access (OA) publiceren de norm en beogen dat op een duurzame wijze te doen. Het beleid richt zich ten eerste op het stimuleren van open publiceren via de uitgever (voorkeursroute van direct OA). Omdat dit inmiddels voor driekwart van de publicaties het geval is, ligt de focus ten tweede op het ontsluiten van de laatste 25% door de UT zelf. De publicaties die in het UT Research Information systeem zijn afgesloten, worden door de Universiteitsbibliotheek na zes maanden open gemaakt, tenzij een auteur kiest voor een opt-out.

Onder het huidige OA-beleid is deze regeling alleen van toepassing op personeel in dienst van de UT: dat is de belangrijkste oorzaak voor de laatste 6% gesloten wetenschappelijke artikelen in 2023 (3% in 2021, en 5% in 2022). Het percentage OA-publicaties is een van de indicatoren van het succes van ons OA-beleid. Omdat cijfers over 2024 nog niet beschikbaar zijn, presenteren we hier de gegevens over 2023.

Open access publicaties

in %



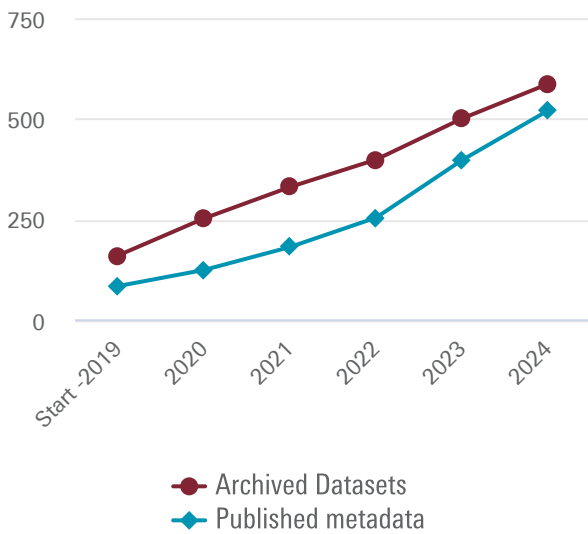
Bron: UT Research Information



DE PRIJS VAN TRANSPARANTIE

Open Access is zeer wenselijk, maar kan ook duur zijn. De voorkeursroute van direct open publiceren kost vaak geld, terwijl UT-auteurs veel mogelijkheden hebben om kosteloos OA te publiceren in wetenschappelijke tijdschriften. Het gaat erom dat OA zo duurzaam mogelijk wordt en dat UT-auteurs bewust omgaan met eventuele kosten.

FAIR data



Open Science publiceren vraagt ook om het FAIR maken van onderliggende onderzoeksdata. FAIR data voldoen aan principes van vindbaarheid, toegankelijkheid en interoperabiliteit om daarmee het hergebruik van data te optimaliseren. In 2024 is de stijgende lijn van het aantal UT-datasets (gearchiveerde datasets) en het aantal beschrijvingen van die data (metadata) voortgezet. ^[*]

We streven ernaar om gebruikte onderzoekssoftware op te slaan en beschikbaar te maken voor hergebruik. In 2024 is hiervoor een policy ontwikkeld: software zelf is een belangrijk output geworden en net als de data moet die zo FAIR mogelijk zijn. Met evenementen zoals 'Bring your code' ondersteunen we het proces. Deelnemers konden toen hun eigen code laten evalueren op herbruikbaarheid en advies inwinnen over een goed Software Management Plan. Ook vond in 2024 de eerste in-house Software Carpentry Workshop plaats.

Bron: UT Research Information System (Pure)

** De gegevensset voor de FAIR data grafiek is dynamisch. De informatie in Pure wordt actief onderhouden door middel van (retrospectieve) correcties en aanvullingen of wijzigingen. Dit kan een verschil geven in de datagrafiek per jaar.*

ONDERNEMERSCHAP, OVERDACHT VAN KENNIS EN TECHNOLOGIE

Het Knowledge Transfer Office (KTO), ondergebracht bij Novel-T, richt zich op de UT bij het creëren van impact vanuit het onderzoek door kennis over te dragen aan bestaande of nieuwe bedrijven. Het KTO is verantwoordelijk voor de initiële screening van de resultaten op potentiële marktkansen en kan indien dit voor de business case nodig is overgaan tot het beschermen van de kennis middels een octrooiaanvraag. Het KTO biedt het Entrepreneurial Researcher Program aan. In 2024 namen 41 onderzoekers eraan deel. Verdere 2024 impact:

- 19 nieuwe octrooiaanvragen ingediend.
- 83 onderzoekers hebben hun business case laten valideren.
- M€ 1,65 binnengehaald voor validatie van businesscases waaronder:
 - 6 level-1 projecten toegekend vanuit het NGF programma [BioTech Booster](#).
 - 6 Take-off fase 1 subsidies binnengehaald van NWO.
 - 9 vouchers behaald uit de Thematische Technology Transfer programma's.



NAADLOZE INJECTIETECHNOLOGIE

FlowBeams, een MedTech spin-off, ontving in 2024 een zeer competitieve subsidie van het European Innovation Council (EIC) Transition programma. Deze honorering onderstreept het potentieel van FlowBeams om naadloze injectietechnologie verder te ontwikkelen. Met deze en eerdere financiering van de European Research Council (ERC) en NWO kan FlowBeams onder leiding van David Fernandez Rivas (faculteit TNW) versneld innoveren.

In 2024 ontstonden 3 nieuwe UT spin-offs: Phos4Nova B.V., Flawless Flow Pumps B.V. en Twente Medical Optics B.V.

Wanneer de kennis wordt overgedragen aan spin-offs in ruil voor aandelen, dan worden deze aandelen ondergebracht bij de University of Twente Holding (UTH). UTH heeft op dit moment 44 spin-offs in portefeuille. Intellectueel eigendom op bijvoorbeeld nieuwe technologie waar we zelf geen spin-off op baseren, dragen we veelal over aan bestaande bedrijven. Dit gebeurt door het te verkopen of door de andere partij tegen betaling toestemming te geven om de nieuwe technologie te gebruiken (licentie). In 2024 zijn in totaal 14 van dit soort kennistransferdeals gesloten. De inkomsten uit licenties en overdrachten bedragen in 2024 € 206.

Door kleine investeringen te doen in *venture capital*-fondsen verbindt UTH deze aan het Twentse ecosysteem. Een voorbeeld hiervan is DeepTechXL, een fonds dat investeert in fotonica, quantumcomputing, nanotechnologie en halfgeleiders.

In 2024 is circa M€ 33 aan vervolgfianciering uit verschillende bronnen opgehaald door de divers spin-offs. Enkele voorbeelden:

- Oost NL en Innovation Industries investeren in lamFluidics. De spin-off heeft een techniek ontwikkeld waarmee op hoge snelheid ingrediënten kunnen worden ingekapseld, belangrijk voor de productie van bijvoorbeeld genees- en voedingsmiddelen.
- Hamamatsu Ventures investeert in SuperLight Photonics, een spin-off die zich richt op de ontwikkeling van supercontinuümgeneratielasers, technologie voor sectoren als de biomedische, industriële, voedingsmiddelenindustrie en landbouwsector.

UT spin-off ReCarbn is in 2024 door het bedrijf Skytree overgenomen. ReCarbn ontwerpt technologieën om energieverbruik, cyclustijd en kosten voor koolstofafvang te verminderen. Daarnaast draagt UTH bij aan bijvoorbeeld bij aan de realisatie van een MedTech Factory en de ontwikkeling en opzet van New Origin, een productiefaciliteit van fotonische chips.

Novel-T, een samenwerking tussen UT, Saxion Hogeschool, provincie Overijssel, Twente Board en de gemeente Enschede, stimuleert het ontwikkelen van ondernemerschapsvaardigheden. Het kwam al ter sprake in het ondernemerschapsonderwijs. Vanuit dit brede perspectief:

- Bereikte het Novel-T team 355 onderzoekers.
- Ondersteunde 55 start-ups en scale-ups binnen en buiten de UT.
- Begeleidde 10 succesvolle bedrijven (scale-ups) om door te groeien.

Internationale missies – vaak in 4TU verband – namen deel aan techbeurs Consumer Electronics Show (CES) in Las Vegas, Collision Toronto, Hello Tomorrow Global Summit Parijs, SLUSH Helsinki en Alumni Startup mission naar London waarbij in totaal 24 startups uit Twente bij aansloten. Op onze campus vond voor de tweede keer Slush'D plaats, het satellietevenement van de grootste startup conferentie van de wereld. Ondernemerschap wordt verder gestimuleerd door eigen events waar regionale clusters rondom MedTech, Chiptech, Mechatronica en Robotica een belangrijk plaats hebben.

KENNISVEILIGHEID & INTEGRITEIT

De UT neemt ook maatregelen om ongewenste impact bij samenwerkingen te voorkomen. Dit gebeurt door preventie bij het voorbereiden van contracten en overeenkomsten, exportscreening en sanctiescreening, risicomanagement in relatie tot partners en 'sensitieve onderzoeksgebieden'. Onderwerpen op de agenda van het Kennisveiligheidsteam in 2024:

- Herziening pre-employment screeningsbeleid inclusief kennisveiligheid;
- Implementatie sancties in het onderwijs;
- Cybersecurity op reis;
- Communicatie: service portal, presentaties en trainingen;
- Contractmanagement;

- Ethische toetsing: omgaan met morele dilemma's worden nog niet gedekt door ethiekbeleid rondom onderzoeksintegriteit;
- Volwassenheidsmodel kennisveiligheid.

In 2024 is de *Committee Collaboration with Fossil Industry* geïnstalleerd naar aanleiding van het statement 'UT Calls On Collaboration Partners To Commit To Paris Agreement'. Deze commissie adviseert onderzoekers over samenwerking met de fossiele industrie. De eerste adviezen zijn opgesteld en besproken met de betrokken wetenschappers. Aan de hand van de opgestelde adviezen zijn de werkwijze en criteria die de commissie hanteert verder verfijnd.



DEMONSTRATIES

Afgelopen jaar hebben we ook gezien hoe samenwerking heftige emoties kan oproepen. In 2024 is, meer dan de jaren hiervoor, op de campus gedemonstreerd. Er werd het meest geageerd tegen de samenwerking met bedrijven in de fossiele industrie en die met instellingen in Israël. Dit is in lijn met gebeurtenissen in andere universiteitssteden. Wetenschappelijke autonomie wijkt niet onder (geo)politieke druk. Het CvB heeft gesprekken gevoerd met verschillende demonstrerende groepen om hun zienswijze te horen.

De koepelorganisatie Universiteiten van Nederland (UNL) ondersteunt de instellingen door het zorgen voor een gezamenlijk standpunt bij gevoelige onderwerpen in de sector. Zo benadrukte de koepel het belang om procedurele en contractuele uitdagingen en ethische dilemma's die samenwerking met defensie met zich meebrengt, goed in kaart te brengen. UNL zal met de instellingen een sector breed standpunt formuleren.

Een ander spanningsveld ligt op het gebied van onafhankelijkheid van onderzoek wanneer er een relatie is met externe partijen. In 2024 zijn, na politieke druk, via UNL-lijsten met nevenfuncties van hoogleraren online gezet en zijn hun externe financiers gepubliceerd.

CITIZEN SCIENCE EN ZICHTBAARHEID

Een doel dat de UT de komende jaren scherp voor ogen wil houden, is de transitie naar een zogenoemde vierde generatie universiteit, een universiteit die structureel samenwerkt met de wereld om haar heen. Ons Citizen Science Hub Twente (CSHT) heeft tot doel om Citizen Science te stimuleren en wil als kenniscentrum de brug vormen tussen onderzoekers en burgers. Niet alleen brengt dit nieuwe inzichten, ook maakt het wetenschappelijk onderzoek toegankelijker voor de maatschappij.

De Citizen Science Hub Twente, ondergebracht bij ons DesignLab, werd opgericht dankzij het Europese project INCENTIVE. Het staat niet op zichzelf, CSHT is met de Universiteit Leiden coördinator van het Citizen Science Nederland (CS-NL) netwerk. In 2024 is het gehonoreerd met een subsidie van M€ 1,1 van Nationaal programma Open Science van NWO. Hiermee kan de UT in haar voortrekkersrol in Citizen Science verder uitdragen en de toekomst ervan in Nederland mede vormgeven.

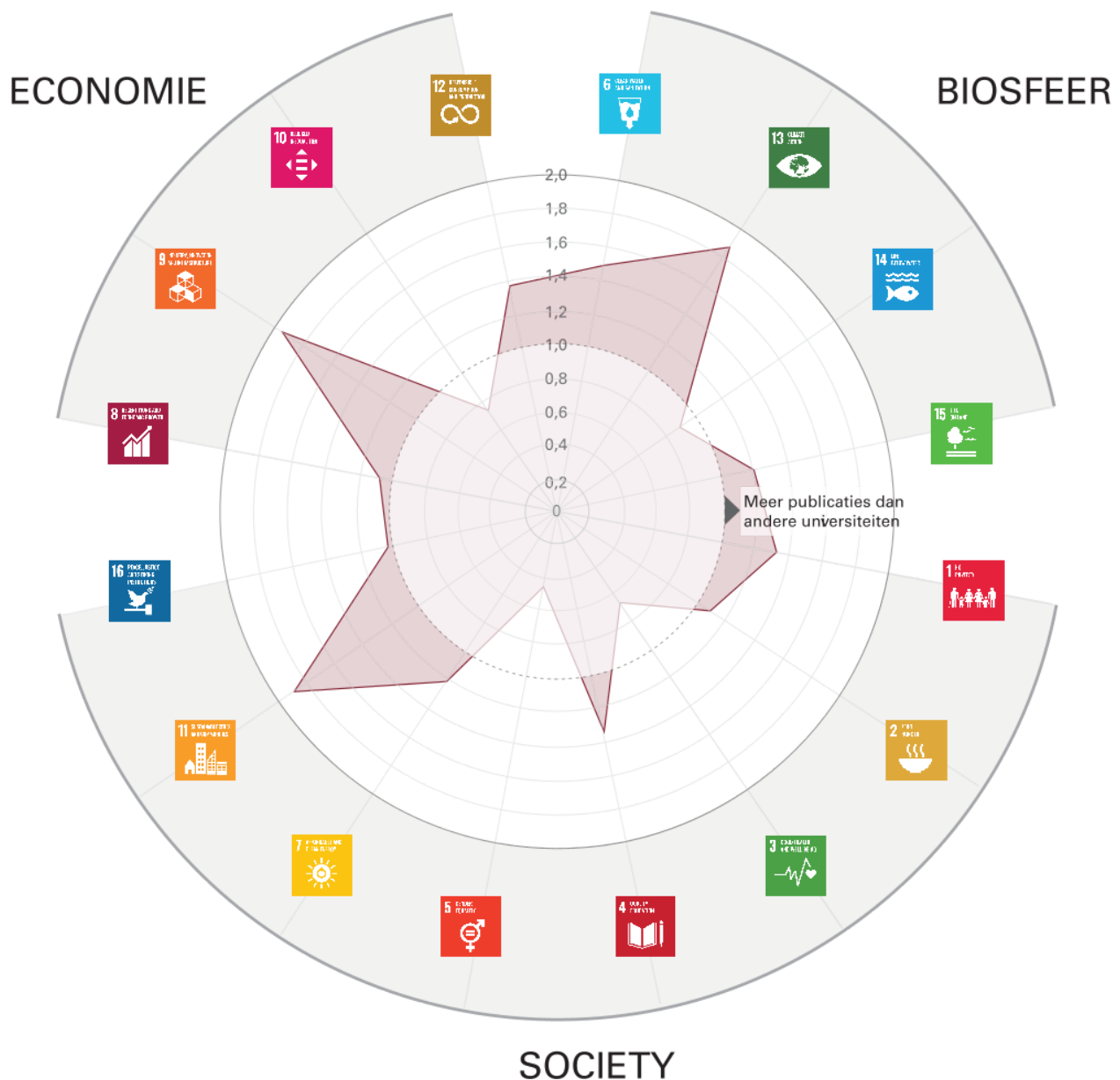
Om onze zichtbaarheid te vergroten en wetenschap dichterbij de maatschappij te brengen nemen we deel aan evenementen. Zo stonden UT'ers afgelopen jaar weer op de Zwarte Cross. Veelvuldig werden video's gedeeld via het online platform van Universiteit van Nederland waar wetenschap op een toegankelijke manier wordt gedeeld met een groot publiek. Zelf hebben we het UT Stories-platform gelanceerd waar op een aantrekkelijke manier wetenschappelijke prestaties van wetenschappers in de spotlight worden gezet.

UT'ers treden geregeld op in de media. Ze vertellen over hun wetenschappelijk onderzoek en reflecteren op actualiteiten. De UT ondersteunt wetenschappers bij hun media-optredens en heeft ter stimulering van media-aandacht de UT in de Mediaprijs ingesteld voor wetenschappers die frequent media-aandacht krijgen. Deze prijs is in 2024 gewonnen door René Torenvlied, die veel in het nieuws was door zijn onderzoek naar de lessen van twee vuurwerkrampen. In de bijlage zijn alle prijswinnaars opgenomen.

IMPACT IN RELATIE TOT ANDERE UNIVERSITEITEN

UT's impact domeinen sluiten aan bij de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. De SDG's zijn concrete doelen gericht op het oplossen van grote maatschappelijke problemen. Een analyse van UT publicaties 2019-2024 toont dat de UT met name bijdraagt aan Goede gezondheid en welzijn (SDG 3, 1.664 publicaties), Industrie, innovatie en infrastructuur (SDG 9, 884 publicaties) en betaalbare en duurzame energie (SDG 7, 924 publicaties). Vergeleken met anderen is de UT relatief meer actief op de terreinen klimaat (SDG 13), duurzame steden (SDG 11), en industrie en innovatie (SDG 9).

SDG-PROFIEL VAN DE UT



Bron: SciVal

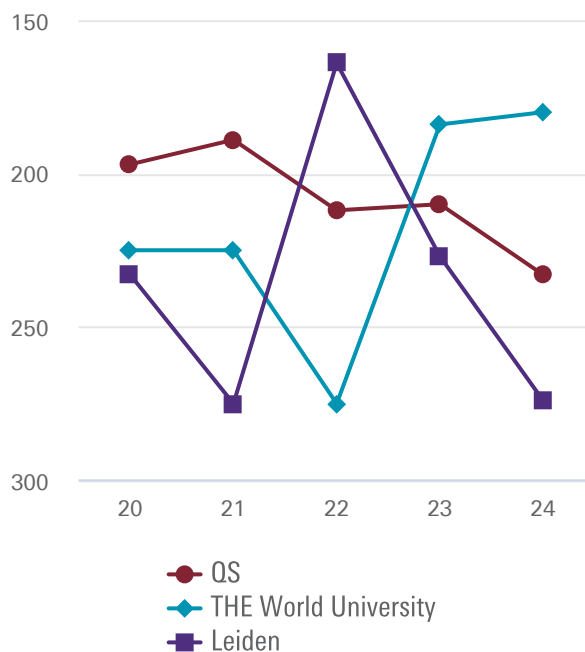
Binnen onderzoek en onderwijs speelt het creëren van maatschappelijke impact een steeds grotere rol. Traditionele 'league table' rankings slagen echter beperkt in het meten hiervan. Ondanks de beperkingen geven klassieke rankings inzicht in onze positie ten opzichte van andere instellingen, waarvoor nog geen alternatief is. De positie van de UT in verschillende wereldwijde rankings bleef de laatste vijf jaren, ondanks fluctuaties, ongeveer gelijk. QS en THE World University Ranking rangschikken universiteiten wereldwijd op basis van geselecteerde prestaties in onderwijs en onderzoek. De Leiden ranking is gebaseerd op de genormaliseerde citatie-impact van de UT-publicaties.

Parallel aan nationale en internationale gesprekken over cultuurverandering in het gebruik van deze rankings, zetten we ook concrete stappen:

- We gaan alternatieve methoden ontwikkelen voor benchmarking en profilering.
- We ontleen geen criteria voor interne beoordeling aan ranglijsten.
- We bereiden een langetermijnstrategie voor om, waar mogelijk, uit de klassieke ranglijsten (QS, THE en Academisch Ranking of World Universities (ARWU)) te stappen.

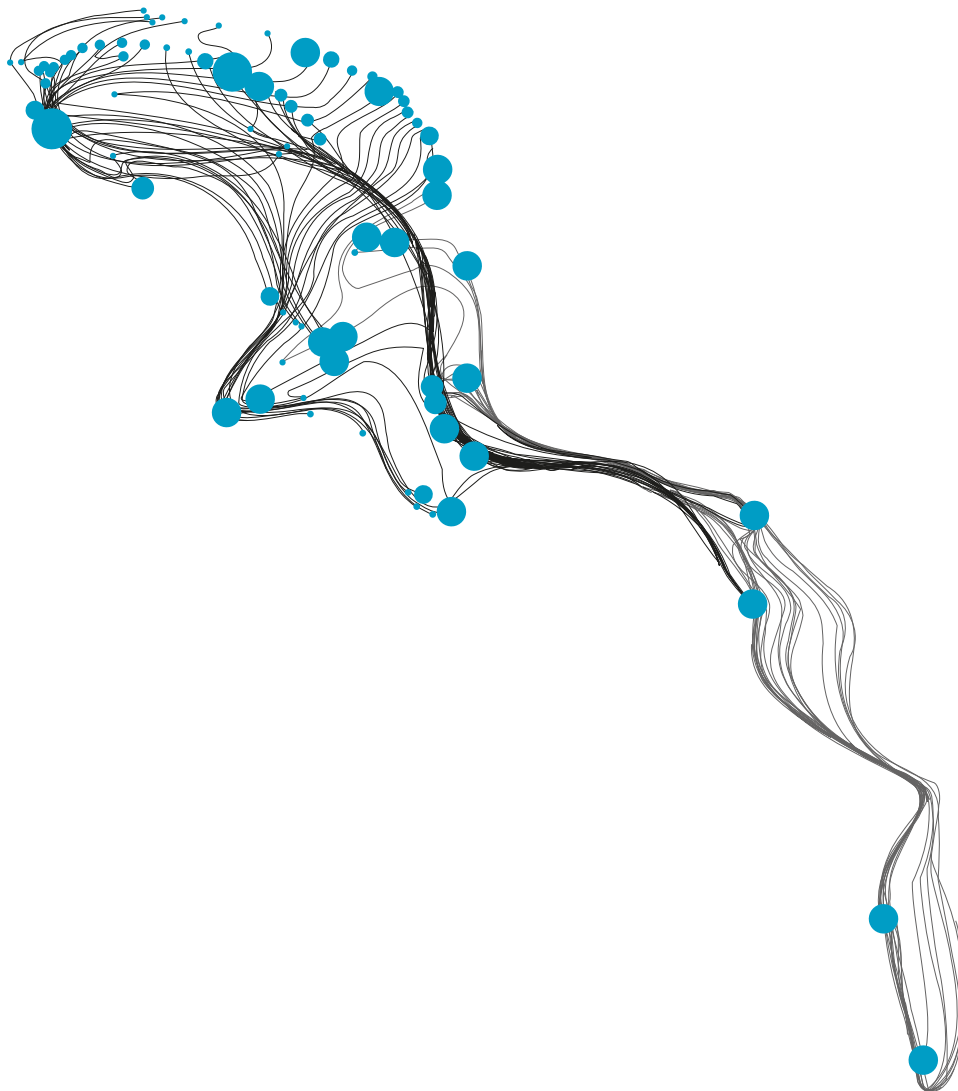
In 2024 besloot de UT te gaan werken aan rankings die beter aansluiten bij ons profiel. Zo namen we deel aan de nieuwe rankings van dezelfde rankers, de *QS sustainability ranking* en de *THE impact ranking*. Dit resulteerde voor QS in een wereldwijde positie/rank 177 (nr. 4 in Nederland), de uitslag van de *THE impact ranking* is nog niet bekend. EngiRank, een relatief nieuwe Europese ranking voor technische universiteiten rankt de UT als nummer 16 van de Europese technische universiteiten.

Positie in rankings





ORGANISATIE & CAMPUS



GOVERNANCE

We werken vanuit de algemene principes van goed bestuur zoals die zijn vastgelegd in de [Code goed bestuur universiteiten](#). Hoe we aan de negen principes van de Code voldoen, is integraal verwerkt in de verschillende onderdelen van het jaarverslag:

- De voorwoorden van het [CvB](#), [RvT](#) en [URaad](#) schetsen onze maatschappelijk opdracht (principe 1) en de verantwoordelijkheden, taken, samenstelling en inrichting van bestuur (principe 4), toezicht (principe 5) en medezeggenschap (principe 6).
- De UT bevordert de realisatie van een open cultuur en veilige en inclusieve omgeving waarin studenten en medewerkers zich kunnen ontplooiën en zich professioneel kunnen ontwikkelen (principe 2 en 3). Om medewerkers en studenten zonder risico voor hun positie eventuele (vermoedens van) misstanden of zorgen te laten melden beschikt de UT over een hulpstructuur, bestaande uit een klachtenregeling, een klokkenluidersregeling, een klachten- en geschillencommissie, commissie wetenschappelijke integriteit, vertrouwenspersonen en een ombudsfunctionaris. In dit bestuursverslag wordt hier een nadere toelichting op verstrekt.
- De [controleverklaring van de onafhankelijke accountant](#) is in de overige gegevens opgenomen (betreft principe 5 toezicht).
- De bijlagen bieden de [organisatiestructuur](#), [nevenfuncties](#) en [declaraties](#) van het CvB. Dit ziet onder meer toe op principe 7 dat elke vorm van persoonlijk tegenstrijdig belang, inclusief de schijn daarvan, door bestuurders en toezichthouders wordt vermeden alsmede principe 8 inzake samenwerkingen en verbindingen (waaronder begrepen verbonden rechtspersonen).
- De [continuïteitsparagraaf](#) bevat de interne risicobeheersings- en controlesystemen (principe 9).

De UT hanteert verschillende gedragscodes voor wetenschappelijke, zakelijke en sociale integriteit voor studenten, medewerkers en derden. Deze zijn online beschikbaar en geclusterd onder [Integrity and ethics](#).

Specifiek op het gebied van duurzaamheidsverantwoording dragen we actief, ook landelijk, bij via het landelijke programma [Samen Verantwoorden](#):

- Werkgroep Duurzaamheid: deelname aan de landelijke groep; in ons jaarverslag zijn de onder fase 1 en 2 genoemde onderwerpen uit de handleiding vrijwillige rapportage opgenomen.
- Werkgroep Toekomst: deelname aan de landelijke groep.
- Werkgroep iXBRL: meegedraaid in een pilot; door de koppeling van onze jaarverslag-software aan iXBRL kan het jaarverslag worden ontsloten in een taal leesbaar voor zowel mensen als computers.

BESTUURSAKKOORD & NOTITIE HELDERHEID

In het [Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap](#) zijn de inhoudelijke nationale doelstellingen vastgelegd: Versterking van het fundament, Ruimte geven aan talent en Vergroten van de maatschappelijke impact. In een [bijlage](#) delen we hoe we hieraan bijdragen.

Via de Notitie Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs geven we inzicht in de interpretatie en toepassing van de bekostigingsregels. De thema's uit de notitie hebben we in een [bijlage](#) op een rij gezet.

ROL IN ONTWIKKELINGSSAMENWERKING

De faculteit ITC is, met een mandaat van de Nederlandse overheid, opgericht om bij te dragen aan capaciteitsopbouw in de geo-, informatiewetenschappen en aard observatie en haar toepassingen met een focus op landen in ontwikkeling en transitie. Omdat de faculteit hiervoor een bedrag aan basisfinanciering ontvangt dat is geoormerkt voor ontwikkelingssamenwerking, dient ze over de activiteiten te rapporteren in het jaarverslag. Naast inhoudelijke links in het bestuursdeel is het integrale verslag in een [bijlage](#) opgenomen.

INVESTEREN MET PUBLIEKE MIDDELEN IN PRIVATE ACTIVITEITEN

De beleidsregel Investeren met publieke middelen in private activiteiten, die in april 2021 is gepubliceerd, vervangt thema 2 van de Notitie Helderheid. Meer hierover in de bijlage.

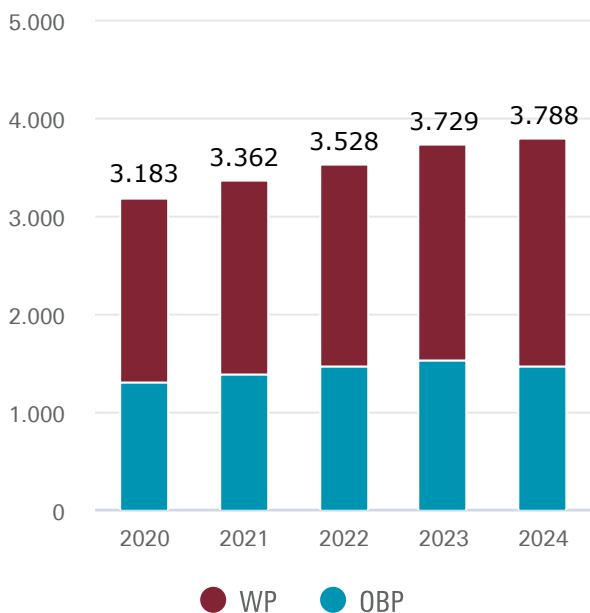
CORONAPARAGRAAF: NPO

Om de effecten van de pandemie op te vangen heeft de UT gebruik gemaakt van verschillende COVID-19 gerelateerde subsidieregelingen. Uit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) ontving de UT middelen voor herstel en ontwikkeling van het onderwijs tijdens en na corona. Onderzoekers zijn in 2024 ondersteund met middelen uit het 'Bestuursakkoord onderzoek Steunprogramma voor herstel en perspectief van de onderzoeker'. Zie de bijlage voor een integrale tekst over het NPO.

WERKEN BIJ DE UT

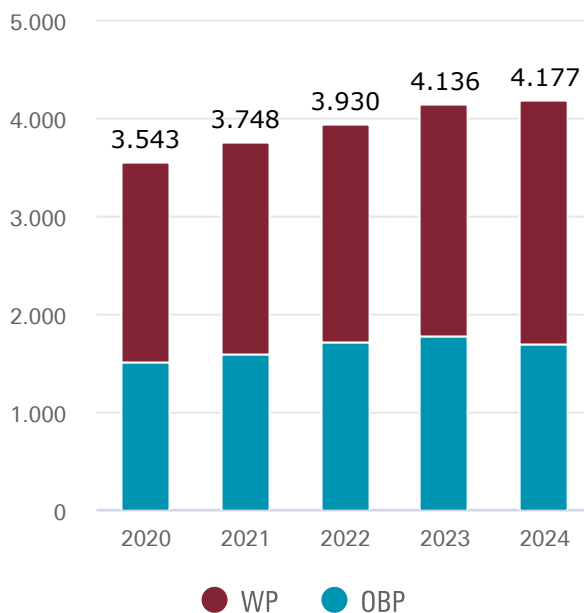
AANTREKKEN EN ONTWIKKELEN VAN TALENT

Personeel in FTE
per 31-12



Bron: HR-systeem

Personeel in aantallen
per 31-12



Bron: HR-systeem

De maatschappelijke, technologische en wetenschappelijke uitdagingen vragen om hoogstaand wetenschappelijk onderwijs en onderzoek. In 2024 zijn de eerste, tweede en derde geldstroom gestegen: dit is onder andere gebruikt voor het aanstellen van personeel. De wetenschappelijke staf is gegroeid, om een idee te geven waaraan deze wetenschappers werken, zijn de titels van oraties (en afscheidsredes) in de [bijlage](#) opgenomen. De hoeveelheid ondersteunend en beheerspersoneel is voor het eerst in jaren gedaald.

Hoewel de geldstromen de afgelopen jaren telkens zijn toegenomen, stegen de kosten sneller, o.a. door inflatie. Tegenvallers in de instroom van studenten, de aangekondigde bezuinigingen op de eerste geldstroom en de hoge personele- en energiekosten maakten de situatie in 2024 nijpend. Om ervoor te zorgen dat in 2026 de inkomsten en uitgaven weer in evenwicht komen, waren naast strategische en toekomstgerichte keuzes, acute en kortetermijnmaatregelen nodig. Zo is in de loop van 2024 een stop op inhuur van studenten voor student jobs afgekondigd, een stop op externe inhuur en een vacaturestop op eerste geldstroom.

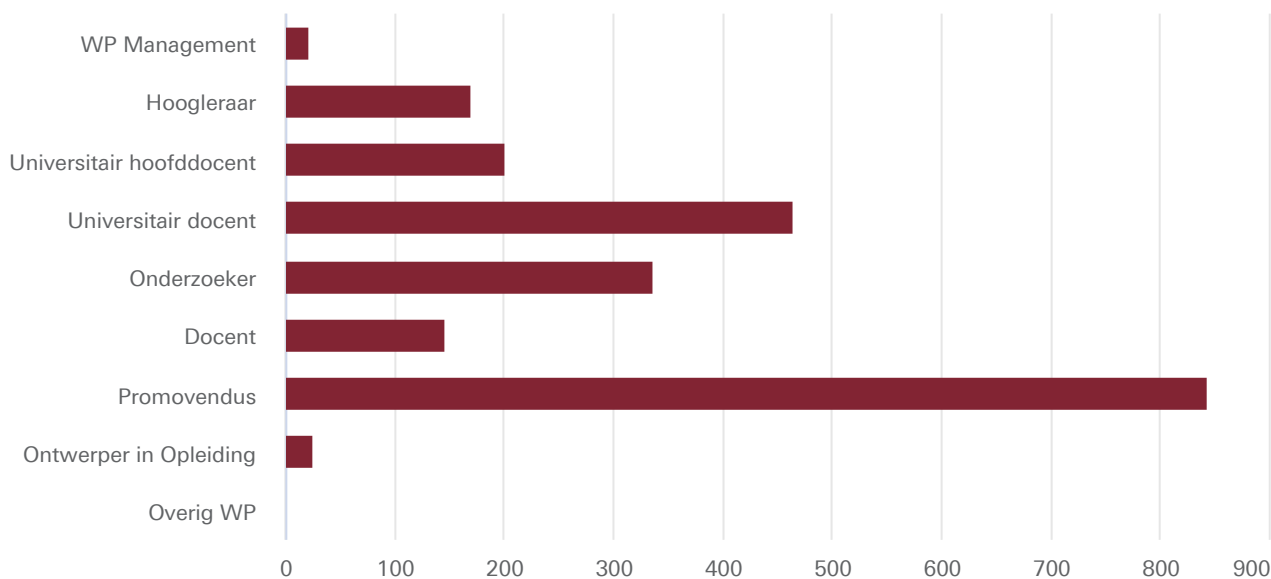
Bijzonder is het instrument sectorplan: vanuit de disciplines werden plannen geschreven die door OCW met middelen zijn beloofd. Zowel de middelen die in 2019 beschikbaar kwamen, als die in 2022 werden toegekend zijn mede in 2024 besteed. Alle Bèta en Techniek posities uit de 2019 middelen zijn in 2024 ingevuld. De nieuwe ronde sectorplannen uit 2022 leverde ons middelen voor Social Sciences & Humanities, Bèta II (aard- en milieuwetenschappen) en Techniek II met aanvullende domeinen. Nagenoeg al deze posities zijn in 2024 ingevuld.



Demonstreren in Den Haag

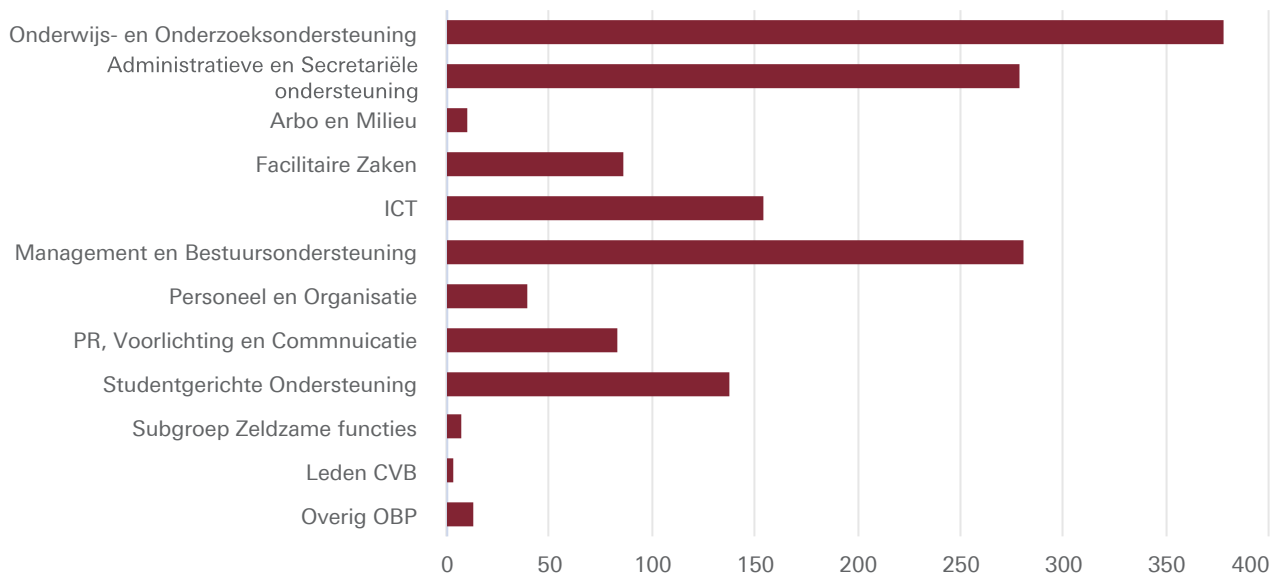
Vanaf 2023 ontving de UT van OCW starters- en stimuleringsbeurzen om werkdruk te verlagen en ongebonden onderzoek te versterken. Met de startersbeurzen hebben UD's vaste contracten gekregen. Stimuleringsbeurzen zijn ingezet om UD's, UHD's en hoogleraren onderzoekers (met name promovendi) aan te nemen. In 2024 zijn beurzen gehonoreerd totdat duidelijk werd dat landelijke bezuinigingen deze programma's zouden gaan raken. Beurzen die al waren toegekend maar nog niet ingezet, zijn in de loop van 2024 ingetrokken. De financiering van de starters- en stimuleringsbeurzen is vanaf 1 januari 2025 stopgezet.

Samenstelling Wetenschappelijk Personeel (WP) in FTE per 31-12



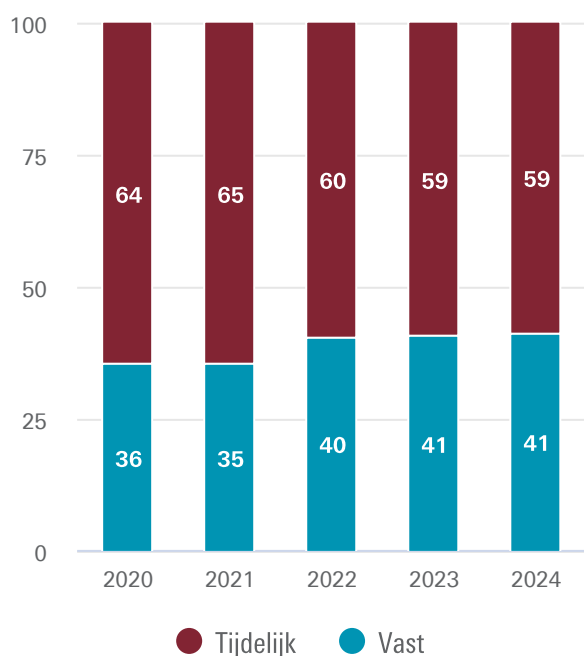
Bron: HR-systeem

Samenstelling Ondersteunend- en BeheerPersoneel (OBP) in FTE per 31-12



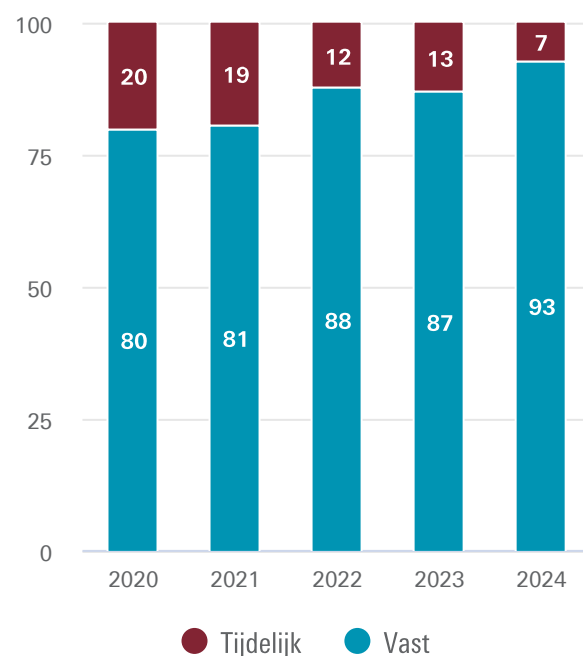
Bron: HR-systeem

Vast-tijdelijk % WP



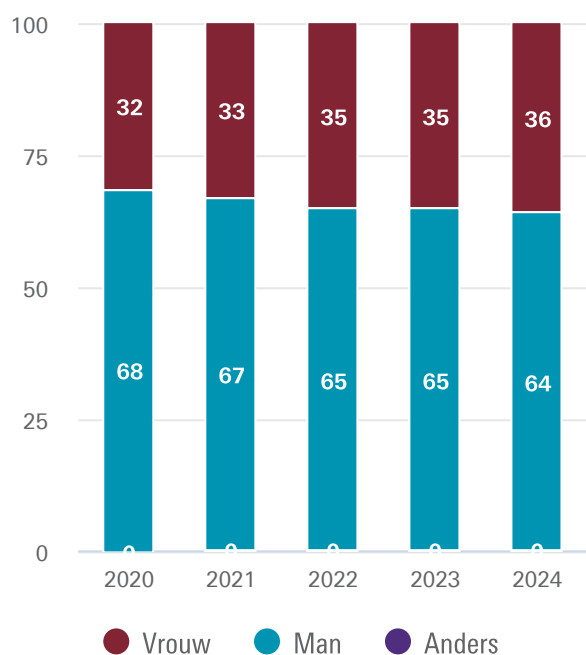
Bron: HR-systeem

Vast-tijdelijk % OBP



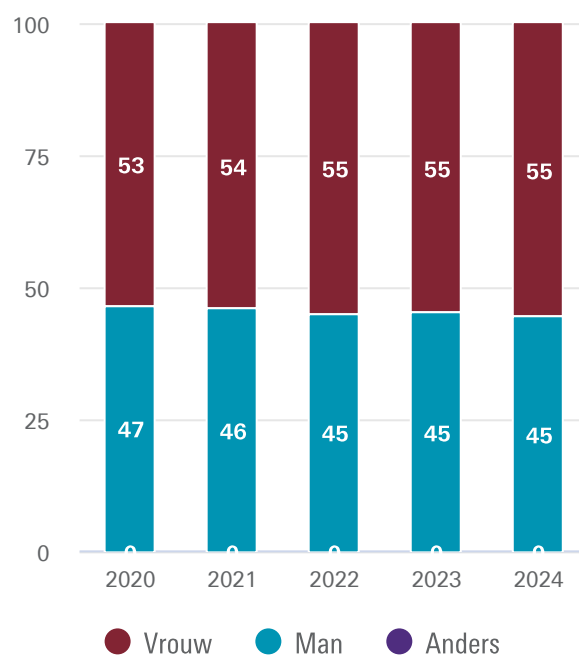
Bron: HR-systeem

Gender % (WP)



Bron: HR-systeem

Gender % (OBP)



Bron: HR-systeem

De UT blijft voor een betere afspiegeling van de samenleving specifiek aandacht besteden aan het werven van vrouwelijke wetenschappers. Hoewel we voldoen aan het quotum voor vrouwelijke staf zoals opgenomen in de sectorplannen voor Bèta en Techniek (varieert per discipline; van 33% tot 50%), loopt het aantal vrouwelijke collega's in wetenschappelijke en beslissende posities bij de UT nog achter op het aantal mannelijke collega's in vergelijkbare posities.

In 2021 is, mede op verzoek van het Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren, minimaal 25% vrouwelijke hoogleraren (in fte) in 2025 als streefcijfer gesteld. Om dit te halen loopt de Hypatia-campagne, gericht op vrouwelijke in- en externe kandidaten voor de functies universitair docent, universitair hoofddocent en hoogleraar. In 2023 was het percentage vrouwelijke hoogleraren 22%, eind 2024 is dit gestegen naar 23%. De stijging komt door interne doorgroei. In 2024 zijn vijf Hypatia posities goedgekeurd: twee voor de faculteit BMS, een voor ET en twee voor EEMCS.

In deze tijd waarin moeilijke keuzes worden gemaakt, is het erkennen en waarderen van ieders talent én teamwork essentieel. Hiervoor volgen we de UNL-routekaart 'Room for Everyone's Talent in Practice'. In 2024 is er een derde editie van de Talent Map ontwikkeld, waarin allround en gerichte carrièrepaden zijn geïntroduceerd. Ook vond een event voor OBP plaats. Door een cultuur van vertrouwen, autonomie, feedback en erkenning te creëren, willen we OBP-medewerkers stimuleren hun talenten optimaal in te zetten en ontwikkelen.

Goed leiderschap is cruciaal. In 2024 is daarom gestart met de implementatie van een nieuw leadership framework dat zowel een facultair als centraal perspectief kent. Er hebben leiderschapstrainingen plaatsgehad, er zijn community dagen geweest, en diverse Masterclasses vonden plaats over onderwerpen zoals leiderschapscommunicatie en financieel management. Het scholingsaanbod voor leiderschap wordt in 2025 verder uitgebreid.

Ook is ingezet op verbetering van informatie over leiderschap. De pagina voor managers is opnieuw gestructureerd en aangevuld met belangrijke informatie zodat leidinggevendenden makkelijker van de juiste informatie voorzien worden. Voor het inwerken van nieuwe leidinggevendenden is een checklist gemaakt voor de HR-adviseurs om de informatievoorziening van leidinggevendenden UT breed te uniformeren, het onboarding proces te versoepelen en de rolduidelijkheid te verbeteren.

In 2024 zijn in het kader van toekomstgericht ontwikkelen de volgende resultaten behaald:

- 120 medewerkers hebben gebruik gemaakt van de mogelijkheid van een ontwikkelgesprek. Hiervan valt 27% onder het WP en 73% onder het OBP.
- 1.295 medewerkers en 21 studenten hebben deelgenomen aan de 109 beschikbare trainingen die via het Career Development Centre van de UT worden aangeboden. Hiervan is 36% WP, 25% OBP en 37% PhD en 5% Other.
- 2.790 medewerkers hebben een account voor het online learning platform Good Habitz, van wie er 467 actief een onlinetraining hebben gevolgd.
- 166 medewerkers hebben deelgenomen aan één van de 13 leiderschapstrainingen. Van de deelnemende medewerkers is 70% WP en 30% OBP.
- 42 leidinggevendenden hebben deelgenomen aan het nieuw ontworpen programma “Leading through uncertainty: building a future-proof UT”.

In 2024 zijn verschillende activiteiten ontplooid om docenten te ondersteunen om Challenge Based Learning te verzorgen. Zo is een flexibel CBL-ontwikkeltraject ontworpen voor docenten, was er tijdens de *Week of Education* een showcase van CBL-projecten, resulteerde een onderzoek naar assessment in CBL in een lijst met praktische tips voor docenten en is een digitaal hulpmiddel voor docenten gelanceerd om te bepalen wat ze kunnen doen om hun vak nog meer CBL te maken.

Wanneer we verder kijken naar talentontwikkeling met het oog op toekomstgericht onderwijs, dan zijn in 2024 de volgende resultaten behaald:

- 8 UT deelnemers en 7 deelnemers van de RUG, volgen het gezamenlijke Educational Leadership Programme. Deze leergang helpt mensen met een regiepositie in het onderwijs zich te ontwikkelen tot succesvolle leiders van onderwijsinnovaties.
- 89 UT'ers hebben de Basis Kwalificatie Onderwijs (BKO) afgerond, 385 docenten hebben één of meerdere BKO-cursussen gevolgd. In 2024 zijn 62 docenten gestart.
- Vijf UT medewerkers hebben de Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO) afgerond.
- Eén UT'er kreeg de Senior Kwalificatie Examinering (SKE); 6 anderen hebben de afronding uitgesteld.
- 216 promovendi hebben deelgenomen aan de *Taste of Teaching*, een cursus ter voorbereiding op het geven van onderwijs en het begeleiden van studenten in afstudeertrajecten.
- Vijf nieuwe opleidingsdirecteuren (OLD's) hadden een intakegesprek in het traject om nieuwe OLD's een vliegende start te geven. Ook zijn vijf netwerkbijeenkomsten georganiseerd voor alle OLD's.
- 25 medewerkers namen deel aan een masterclass juridische aspecten examencommissie. Daarnaast vonden verschillende andere trainingen voor nieuwe en zittende leden van opleidings- en examencommissies plaats.

WELL-BEING

In 2024 kregen we via twee kanalen feedback op onze organisatie. In de eerste plaats bood het rapport medewerkers [welzijnsonderzoek](#) verschillende handvaten:

- Inzicht op eenheidsniveau voor reflectie en prioritering.
- Inzicht in de wisselwerking tussen floreren en mentaal welzijn en concrete stappen hoe dit te verbeteren.
- Het belang van leiderschap.
- Inzichten hoe medewerkers zelf kunnen bijdragen aan welzijn en succes.

De kwalitatieve input uit de enquêtes die aan het rapport ten grondslag liggen, zijn al gebruikt om verbeteringen door te voeren. Zo wordt de inhoud van de Wellbeing Weken hierop afgestemd. In 2024 stonden die in het teken van 'Stand up' and 'Share and Take Care'.

In de tweede plaats leidde het onderzoek door de Arbeidsinspectie tot goede feedback. Het onderzoek, in 2023 bij alle universiteiten uitgevoerd, ging over psychosociale arbeidsbelasting (PSA) onder academisch en onderwijzend personeel. De UT startte in 2024 met de verplichte Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) en PSA om grondoorzaken te bepalen en actieplannen op te stellen. Uit het onderzoeksrapport blijkt dat de UT al acties had ingezet rond PSA, maar dat de samenhang nog kan worden verbeterd. Op basis van de onderzoeksresultaten is één UT centraal actieplan en zijn per eenheid lokale actieplannen opgesteld. Zowel het centrale plan als de lokale plannen zijn door de twee gecertificeerde arbeids- en organisatiedeskundigen in de RI&E toetsing plan van aanpak in december meegenomen.

De volgende resultaten op het gebied van sociale veiligheid lichten we er graag uit. In 2024:

- Is geïnventariseerd welke gedragscodes en regelingen naast elkaar bestaan om deze op een lijn te brengen. Dit is voorwerk voor het inrichten van één centraal consultatiepunt.
- Zijn twee Mindlab theatervoorstellingen georganiseerd, bezocht door 180 medewerkers. De theatervoorstelling is gemaakt door Theater Makers Radio Kootwijk en mede-ontwikkeld door de UT. De voorstelling laat zien dat sociale veiligheid en DE&I grote invloed hebben op het erkennen en waarderen van UT'ers. In totaal hebben nu 1.328 medewerkers de voorstelling bezocht.
- Zijn drie nieuwe projecten gehonoreerd uit het Incentive Fund. Het UT Incentive Fund financiert en ondersteunt projectvoorstellen die diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie stimuleren. Succesvolle aanvragen gingen over het ontwikkelen van videomateriaal over DE&I en over voor het verspreiden van kennis over neurodiversiteit binnen de organisatie.

HR biedt leidinggevend en medewerkers begeleiding bij (langdurige) ziekte en re-integratie, zowel in de eerste als in de tweede lijn. Het UT-ziekteverzuimpercentage bedroeg in 2024 3,44% met een meldingsfrequentie van 0,58 (in 2023: ziekteverzuimpercentage van 3,75% met meldingsfrequentie van 0,89).

Om de nadelige gevolgen van organisatiewijzigingen voor werknemers zoveel mogelijk te beperken, kent de UT een Doorlopend Sociaal Plan. Dit plan is beschikbaar in het Personeelshandboek.

EEN VEILIGE WERKOMGEVING

Medewerkers en studenten zijn ons kapitaal, het is daarom essentieel om een veilige leer, leef- en werkomgeving te bieden. Net als in onze samenleving is sociale veiligheid een actueel en belangrijk onderwerp voor de universiteit.

Het 2023-2024 [jaarverslag](#) van de ombudsfunctionaris en vertrouwenspersonen laat zien dat preventieve maatregelen niet altijd volstaan. In 16 van de 35 gevallen is door middel van advies en/of bemiddeling de kwestie opgelost of verbeterd. In acht dossiers lukte het niet om een oplossing te vinden, maar kon de medewerker wel verder door zich neer te leggen bij de situatie. In vier gevallen vertrok een medewerker als gevolg van het gemelde conflict. Vier dossiers zijn nog niet afgerond en in de overige gevallen is het resultaat onbekend.

Een klachtencommissie behandelt daarnaast klachten en adviseert erover aan het CvB. De commissie bestaat uit vijf externe leden en heeft in 2023-2024 zeven nieuwe klachten ontvangen (in 2022-2023 waren dat er twee). Van deze zeven zijn er twee ingetrokken. Over drie klachten is een advies aan het CvB uitgebracht:

- Eenmaal heeft het CvB het advies van de klachtencommissie overgenomen en is de klacht deels gegrond verklaard.
- Eenmaal heeft het CvB het advies van de klachtencommissie overgenomen om de klacht verder buiten behandeling te laten.
- Eenmaal heeft het CvB het advies van de klachtencommissie niet overgenomen en de klacht, na een feitenonderzoek, ongegrond verklaard.

Een klacht is niet in behandeling genomen en een was nog lopende tijdens het einde van het academisch jaar.

De geschillencommissie behandelt klachten in de arbeidsrechtelijke sfeer. Deze commissie bestond uit drie externe leden. In 2023-2024 zijn twee geschillen voorgelegd aan de commissie. In een zaak heeft het CvB het advies van de geschillencommissie overgenomen, in de andere zaak is het geschil na het bereiken van een schikking ingetrokken door de medewerker.

In 2024 had de Commissie Wetenschappelijke Integriteit (CWI) vier klachten in behandeling. In drie klachten (waarvan één uit 2023) is zowel door CWI als het Landelijk Orgaan Wetenschappelijke Integriteit (LOWI) advies uitgebracht. Geen van deze klachten werd gegrond verklaard. De eerste werd door CWI als ongegrond gezien, en door het landelijk LOWI als niet-ontvankelijk. Het CvB verklaarde de klacht niet-ontvankelijk. Zowel CWI als LOWI adviseerden om de tweede klacht niet-ontvankelijk te verklaren. Het CvB besloot conform deze adviezen. De derde klacht werd door CWI als niet-ontvankelijk gezien, en door LOWI als ongegrond. Het CvB verklaarde de klacht ongegrond. De vierde klacht is nog in behandeling. UNL publiceert (geanonimiseerd) alle klachten die inhoudelijk in behandeling zijn genomen.

ARBEIDSVORWAARDEN

In 2024 is een akkoord gesloten voor een nieuwe cao Nederlandse Universiteiten (cao NU) met een looptijd van 1 juli 2024 tot en met 30 juni 2025. Hierin werden de salarissen voor medewerkers met 3,7% verhoogd per 1 september 2024 en vervolgens op 1 januari 2025 nog eens met 1%. Daarnaast ontvingen alle medewerkers in september 2024 een eenmalige uitkering van € 300,- op basis van een voltijdsdienstverband.

Eind 2024 zijn nieuwe functieprofielen voor de functies in de ICT-kolom opgesteld, om de profielen beter aan te laten sluiten bij de huidige werkzaamheden in het IT-domein. Dit is een eerste uitwerking van de nieuwe cao-studieafspraken gemaakt om knelpunten bij de functiewaardering (UFO), het verminderen van verlofstuwmeren en loopbaan- en ontwikkelingsmogelijkheden van postdocs op te lossen.

Tevens is in 2024 een Leidraad Rouw opgesteld voor leidinggevenden. Deze is bedoeld om leidinggevenden te ondersteunen in hoe zij kunnen handelen wanneer een teamlid geconfronteerd wordt met het (op korte termijn) overlijden van een naaste. Denk hierbij aan het regelen van praktische zaken en/of het inzetten van (extra) ondersteuning. Hiermee geven we invulling aan de cao-NU.

Het totaal aantal in 2024 geregistreerde verlofuren is met 23% toegenomen ten opzichte van 2023. Het totale stuwmeer aan verlofuren is licht gedaald en bedraagt 33% van het cumulatieve verlofsaldo. Voor het terugdringen van het bestaande verlofstuwmeer is een handreiking opgesteld. Leidinggevenden worden gevraagd om medewerkers erop te attenderen om:

- Ieder jaar *ten minste* vier weken vakantie te nemen;
- Iedere verlofopname (ook een paar uurtjes) van tevoren te registreren in het personeelsysteem MyHR;
- Een restant in te zetten via het Keuzemodel, bijvoorbeeld voor de aanschaf van een fiets, verduurzaming van de eigen woning, of in te ruilen tegen extra salaris;
- Met medewerkers die uit dienst gaan tijdig af te spreken dat zij hun restant aan verlof voor het einde van het dienstverband opnemen en registreren.

De landelijke doelstelling participatiebanen voor de UT is 135 fte eind 2025. Hiervan is medio 2024 37 fte gerealiseerd. In 2024 is een vervolg gegeven aan het centrale plan voor de Banenafpraak (2023). Dit betreft zowel medewerkers die bij de UT in dienst zijn als via ingekochte diensten (SROI). Bij de tweede groep is een kleine stijging te melden in vergelijking met 2023. Omdat posities voor de Banenafpraak ingevuld worden vanuit reguliere vacatures is het in 2024 lastig gebleken om hier mensen voor te werven. Door de financiële situatie van de organisatie zijn er weinig tot geen vacatures passend bij functies voor de Banenafpraak.

EEN DUURZAME CAMPUS

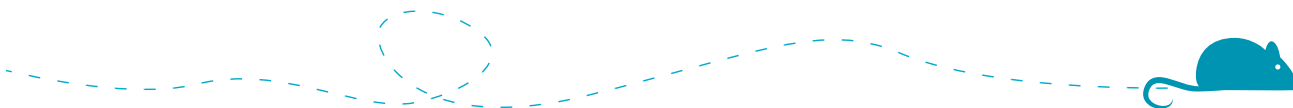
VEILIGHEID

De UT heeft een adequaat functionerende BHV-organisatie. Er zijn 15 basistrainingen BHV gegeven aan medewerkers en 11 herhalingstrainingen aan studenten (besturen van de diverse verenigingen). Voor de medewerkers zijn door het jaar korte trainingen verzorgd. Nieuw is dat het gebouw de Gallery nu een volledig inzetbaar team heeft. Sportveiligheid was een belangrijk aandachtspunt. Naast extra BHV- en EHBO opleidingen voor medewerkers en studentensportverenigingen is de samenwerking met de Sportkantine verbeterd. Dit vergroot de veiligheid tijdens competities en evenementen.

De opzet van de crisisoefeningen is aangepast ten opzicht van vorige jaren. Instituut Clingendael heeft in 2024 het Risico- en Dreigingsbeeld Hoger Onderwijs 2024 gepubliceerd. In dit dreigingsbeeld wordt een aantal realistische dreigingsscenario's beschreven. Eén van deze scenario's is aangepast op onze eigen situatie. In de crisisoefeningen is dit scenario gebruikt om te bepalen welke acties op middellange en lang termijn kunnen worden genomen.

Op het gebied van veiligheid is extra aandacht besteed aan bewustwording. Het alarmnummer van de Beveiliging is breed onder de aandacht gebracht, zodat studenten en medewerkers beter weten waar ze terecht kunnen bij incidenten. In 2024 zijn in totaal 17 ongevalsmeldingen binnengekomen: 1 milieu incident, 6 meldingen van een gevaarlijke situatie, 2 bijna-ongevallen, 1 prikongeval, 5 arbeidsongevallen, 1 overige ongeval en 1 verkeersongeval (in 2023: 25). Waar nodig leidden deze ongevalsmeldingen tot aanvullende beheersmaatregelen.

Omdat nog niet voor al het UT onderzoek een proefdiervrij alternatief is, blijven de komende jaren dierproeven onmisbaar om de ingewikkelde processen in complexe ziektebeelden te onderzoeken. De UT kent een proefdierfaciliteit die is ingericht voor de huisvesting van kleine knaagdieren. De aantallen zijn jaarlijks pas halverwege het kalenderjaar beschikbaar. Daarom rapporteren we hier, in lijn met vorig jaar, het aantal in 2023. Dat jaar zijn 416 muizen en 84 ratten ingezet voor fundamenteel onderzoek naar kanker, maag-, darm- en leverziekten en aandoeningen aan het zenuwstelsel.



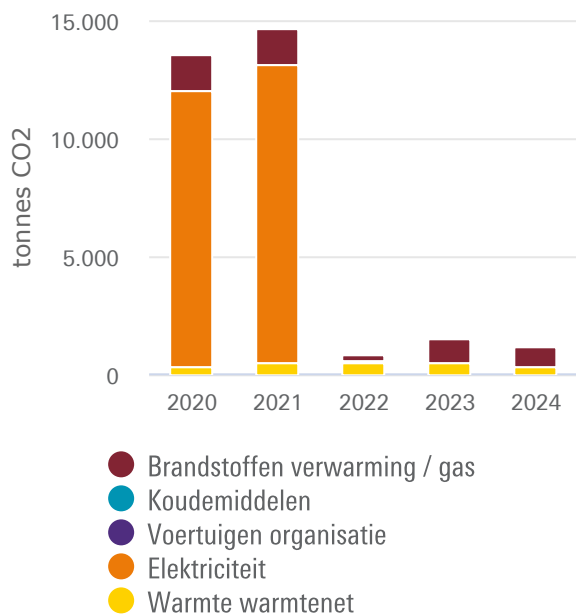
MILIEU

Het duurzaamheidsbeleid voor ecologische aspecten is opgebouwd uit 10 thema's. De doelen richten zich op het verminderen van de uitstoot van broeikasgassen, het minimaliseren van vervuiling, het toewerken naar een circulaire campus en het versterken van de biodiversiteit. In 2030 wil de UT een CO₂ neutrale campus zijn. De CO₂ data komen, net als de gegevens in de visualisaties van de milieuprestaties, uit de administraties van onze dienst Campus & Facility Management.

De uitstoot van CO₂ is onderverdeeld in directe en indirecte uitstoot door de UT (scope 1 en 2) en uitstoot die niet bij de UT plaatsvindt maar wordt veroorzaakt door activiteiten in onze keten (scope 3). Voor meer informatie inzake duurzaamheid zie het SEE Annual Report.

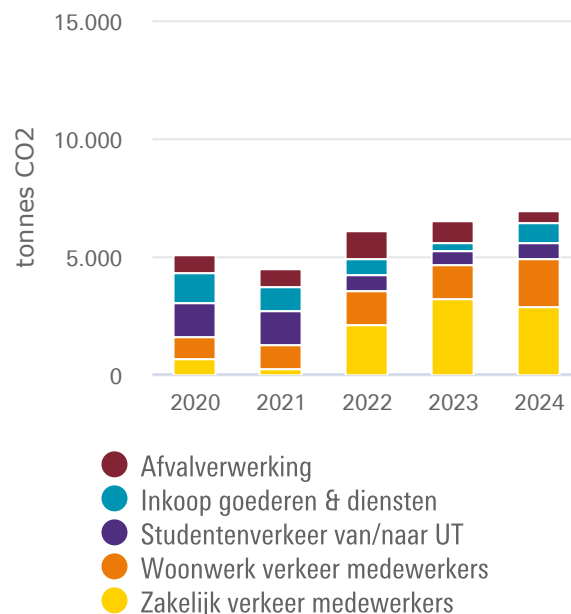
Scope 1 en 2

Directe uitstoot



Scope 3

Indirecte uitstoot

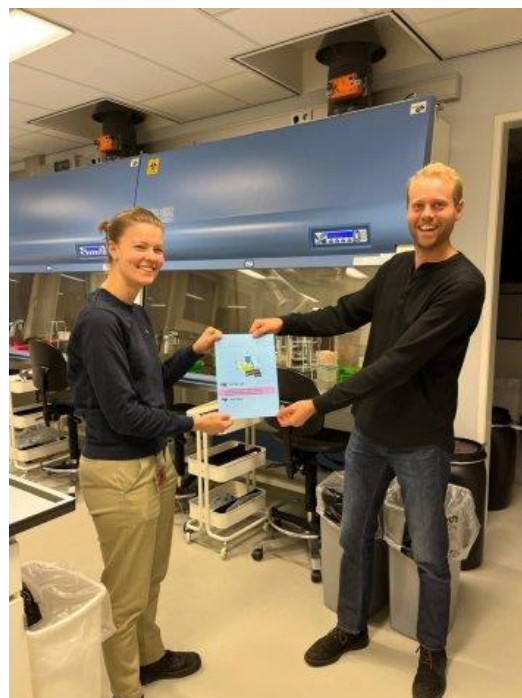


Scope 1 en 2: Sinds 2022 maakt de UT volledig gebruik van groene stroom en worden bijna alle gebouwen verwarmd via het warmtenet. Het uitfasen van het gasverbruik zorgt voor een forse vermindering van uitstoot van broeikasgassen. In 2022 zijn de CO₂ emissies van het overgebleven gasverbruik (~ M€ 1 kg CO₂) extern gecompenseerd. Daarna hebben we dit niet meer gedaan vanwege moeilijkheden met het meten van de impact.

Scope 3 wordt ieder jaar beter in beeld gebracht o.a. met bijdragen van onze leveranciers van producten en diensten. Na de pandemie zijn medewerkers wel weer zakelijk meer gaan reizen, wat te zien is aan de toename tussen 2021 en 2023. De grafiek toont in vergelijking tussen 2023 en 2024 de CO₂ impact van de in 2024 afgekondigde financiële maatregel 'stop op internationale reizen vanuit de eerste geldstroom'. Een nieuwe enquête onder werknemers in het kader van de rapportageverplichting werkgebonden personenmobiliteit toont een toename in emissies van woonwerkverkeer.

Nog niet alle leveranciers kunnen hun CO₂ footprint gegevens aanleveren. We werken eraan dit te verbeteren. De toename in de uitstoot betekent dus niet automatisch dat we meer uitstoten, maar kan komen omdat eerder ondergerapporteerd werd. Op deze manier kan de UT ook in contracten meer sturen op duurzaamheidseisen die ze van leveranciers verwachten.

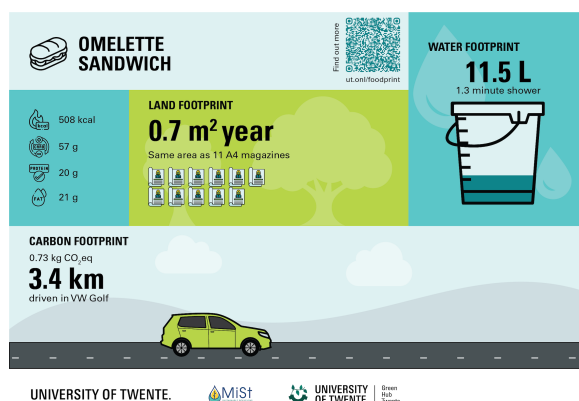
Het SLT-Biolab in Carré en het NBP Microscopy Lab in Zuidhorst hebben het brons-niveau behaald van de Laboratory Efficiency Assessment Framework (LEAF) certificering waarmee onder andere energieverbruik en afvalscheiding en vermindering zijn gerealiseerd.



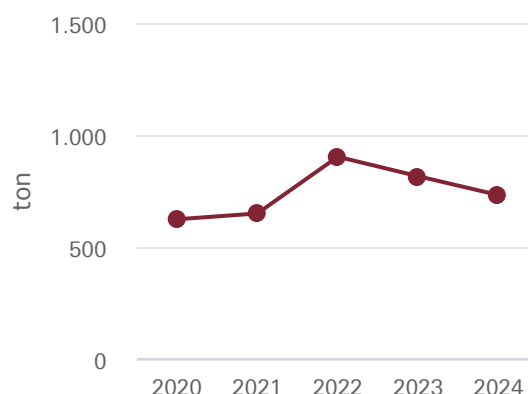
Rolf Slaats overhandigt certificaat aan Jet Stegge (faculteit TNW)



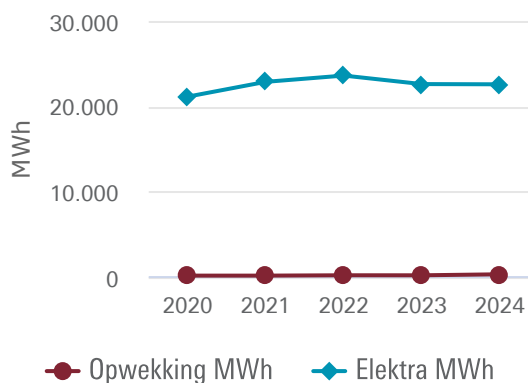
In de kantine van de Waaier is een proef geweest met het visualiseren van de CO₂ emissies in relatie tot bepaalde producten. Een survey wees uit dat deze informatie de keuze voor desbetreffende producten beïnvloedde. Hiernaast de visualisatie van de emissie van een broodje omelet.



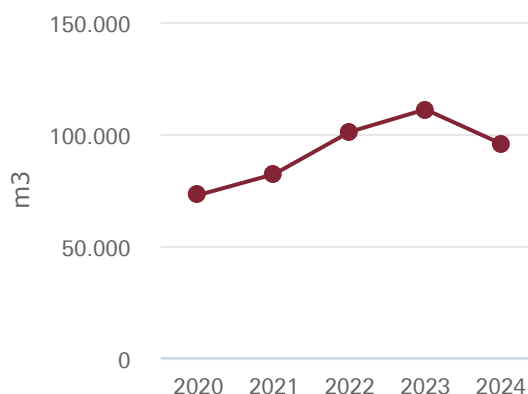
Onderdeel van het totale afval is het papierafval. Door reclaimedrukwerk en ongewenste en daardoor ongelezen geadresseerd promotiemateriaal uit te faseren is in totaal 18.000 kg papierafval voorkomen.



Om de campus energiezuiniger te maken is verder de ombouw van verlichting naar led voortgezet in gebouwen zoals Spiegel, Nanolab en Linde. Er zijn zonnepanelen geplaatst op Langezijds, de Blokhutten en Cube waarmee de opwek wordt verhoogd.

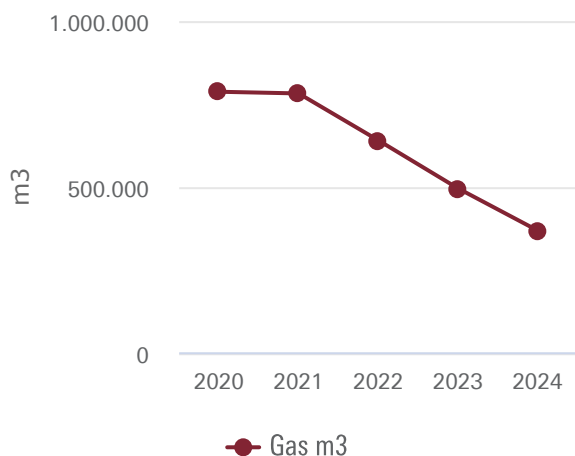


Een van de initiatieven om het terugdringen van het waterverbruik is een project met Vitens. Samen is een toolkit aan waterbesparende maatregelen getest. Voor gebouw de Bastille zorgde dat voor substantiële besparingen in de testperiode.

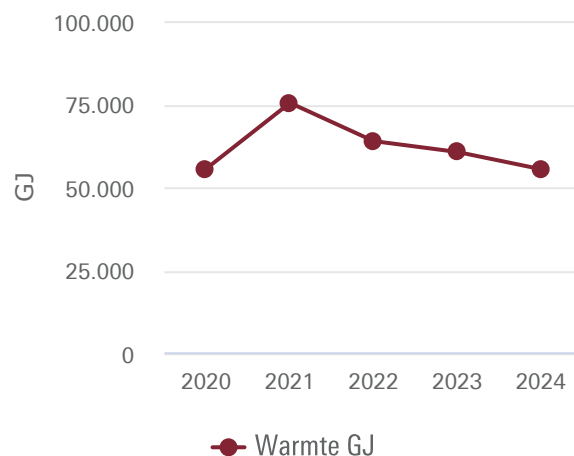


✓= Doordat real-time CO₂ emissies zijn toegevoegd aan het dashboard is de impact van ons energieverbruik elk moment inzichtelijk.

Gasverbruik



Warmteverbruik



Ontwikkelingen op het gebied van biodiversiteit in 2024:

- Er is een Biodiversiteitsraad opgericht waar ecologisch verantwoord beheer en versterking van de biodiversiteit op de campus centraal staat.
- Om de biodiversiteit te bevorderen is het maaibeeld aangepast.
- Tijdens een BioBlitz, een inventarisatie van alle soorten op de campus, zijn 1.023 unieke soorten waargenomen.
- Ter ere van wereldbiodiversiteitsdag konden UT-ers een wandeling maken over de campus. Tijdens de wandeling werden quizvragen gesteld.

CAMPUS

2024 was een jaar waarin belangrijke stappen zijn gezet op het gebied van onderhoud en vastgoed, waarbij duurzaamheid en innovatie een belangrijke rol spelen.

Het opgeleverde Koelgebouw zorgt voor een efficiënte en duurzame koelvoorziening op de campus. Met de afronding van Kop Langezijds is een positieve leer- en werkomgeving voor studenten en medewerkers opgeleverd. Op het gebied van renovatie zijn er eveneens grote stappen gezet. Zo is Boerderij Bosch & Stall succesvol gerenoveerd en verduurzaamd, waardoor het historische pand behouden blijft en tegelijkertijd geschikt is voor toekomstig gebruik als studieruimte en horecagelegenheid. Bij renovaties zijn verschillende pilotprojecten met circulaire materialen uitgevoerd.



Biodiversiteit quiz wandeling



BESTE GEBOUW VAN 2024

Langezijds is door de Branchevereniging Nederlandse Architectenbureaus uitgeroepen tot beste gebouw van 2024: een erkenning voor duurzaamheid, innovatie en architectonische kwaliteit. Dit draagt bij aan het imago van de universiteit als een voorloper in duurzaam en architectonisch bouwen en verhoogt de aantrekkelijkheid.



Op het gebied van inkoop zijn belangrijke stappen gezet richting een duurzamer en efficiënter inkoopbeleid. Een van de hoogtepunten was de ondertekening van het SROI-convenant, waarmee de universiteit haar sociale impact in de regio versterkt. Dit convenant stimuleert sociaal verantwoord inkopen en draagt bij aan werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Ook is er een aanzienlijke daling gerealiseerd in onrechtmatige uitgaven door een verbeterde inkoopcontrole en naleving van regelgeving. Het opzetten van een traineeshipprogramma, waarin vijf trainees deelnamen aan een regionaal samenwerkingsverband, heeft gezorgd voor een nieuwe generatie inkoopprofessionals die de organisatie verder versterken.

Een mijlpaal was de afronding en implementatie van de Europese aanbesteding voor afvalbeheer. Het nieuwe contract is gebaseerd op partnerschap en heeft duurzaamheid als kernwaarde, met als doel een afvalvrije campus in 2030. Het nieuwe evenementenbeleid richt zich op efficiëntere en duurzamere organisatie van bijeenkomsten op de campus.

Zoals een echte campus betaamt stimuleren we een actieve campusgemeenschap. Steeds meer studenten en medewerkers maken gebruik van de groepslessen en cursussen op gebied van sport en cultuur. Naast de Batavierenrace, een van de hoogtepunten van het jaar, vonden verschillende andere sporttoernooien plaats. Cultuurliefhebbers kwamen aan hun trekken met diverse dans-, muziek- en theatervoorstellingen. De kwaliteit van sport- en cultuurlessen is verder verbeterd, het binnenzwembad heeft een grondige renovatie ondergaan, de foyer van de Vrijhof heeft een moderne en lichtere uitstraling gekregen, wat de ontmoetingsplek aantrekkelijker heeft gemaakt.

We beogen ruimtes optimaal te gebruiken. Zo wordt Logica overdag gebruikt voor vergaderingen en 's-avonds voor dansactiviteiten, wat een oplossing biedt voor het lang bestaande tekort aan dansruimtes voor verenigingen. Verder zijn bewoners van Cubicus naar Kop van Langezijds, Capitool en Ravelijn verhuisd, zodat onderwijs en onderzoek ongestoord konden doorgaan ondanks lopende renovaties. Dankzij een verruimde samenwerking met het Zone College kunnen studentensportverenigingen nu ook doordeweeks gebruikmaken van een extra gymzaal, wat knelpunten in capaciteit helpt oplossen.

INFORMATIEVOORZIENING EN ICT-ONTWIKKELINGEN

DIGITALISERING EN AUTOMATISERING

In 2024 lag de nadruk op het versterken van digitale veerkracht van de bedrijfsvoering en op duurzame ICT-oplossingen voor primaire processen. Zo is de UT Campus App ontwikkeld, de netwerkbekabeling van de datacenters vervangen net als het accountprovisioningsysteem en is aan de netwerkinfrastructuur gewerkt. Door gerichte investeringen in cyberbewustzijn is de informatieveiligheid verhoogd. De verplichte cyber security awareness training is succesvol afgerond door 84% van de UT medewerkers.

Continuïteitsmanagement en duurzame inkoop blijven speerpunten om de toekomstbestendigheid van onze digitale infrastructuur te waarborgen. In 2024 hebben we volwassenheidsniveau 3 opnieuw bevestigd in de SURF-IB-audit (gemiddelde score over alle onderdelen 3,3). Bovendien zijn de certificaten voor ISO27K en NEN7510 weer toegekend.



LANDELIJKE PRIMEUR OPSCHONEN ONDERWIJSSYSTEMEN CONFORM DE AVG

Dit meerjarige project werd uitgevoerd door de diensten CES en LISA in samenwerking met medewerkers van de faculteiten. Voor 25 systemen in het onderwijsdomein zijn de bewaartermijnen bepaald en wordt de data conform deze bewaartermijnen opgeschoond. De UT is de eerste universiteit in Nederland die zo'n traject heeft afgerond.

De UT is op verschillende manieren betrokken bij het groeifondsprogramma Npuls:

- Toekenning van € 500 subsidie voor de doorontwikkeling van ons project Centre for Teaching & Learning (CTL) is ingezet voor uitvoering voor de (door)ontwikkeling van ons Centre for Teaching & Learning (CELT).
- Ruim 400 deelnemers namen deel aan de nationale XR dag op de UT.
- Deelname aan vervolg op de pilot microcredentials binnen transformatiehub wendbaar georganiseerd onderwijs.
- Met Kim Schildkamp (faculteit BMS) als projectleider AI en Data Literacy zijn we nauw betrokken in de Data en AI hub.

INFORMATIEVOORZIENING

Beschikbaarheid en duiding van goede data is essentieel voor besluitvorming en strategische sturing. In 2024 zijn verdere stappen gezet om de informatievoorziening binnen de UT verder te ontwikkelen. De samenwerking tussen het centrale BI-team, de ICT-afdeling LISA en de faculteiten heeft verder vormgekregen. Hierdoor neemt de beschikbaarheid van data toe wat de Planning & Control-cyclus versterkt, onder andere via het periodieke Strategy Dashboard voor het monitoren van strategische doelen.

Om deze ontwikkeling voort te zetten, blijft de UT investeren in het vergroten van de datavolwassenheid. Dit gebeurt onder andere door verdere professionalisering van data governance en de ontwikkeling van een nieuw centraal dataplatform, waarmee de betrouwbaarheid en toegankelijkheid van data verder kan worden verbeterd.

FINANCIEEL JAARVERSLAG

RESULTAATONTWIKKELING

Over het verslagjaar 2024 heeft de Universiteit Twente een negatief genormaliseerd geconsolideerd resultaat van M€ 5,2 gerealiseerd. Het gerealiseerde geconsolideerde totaalresultaat over 2024 is M€ 3,8 negatief.

Voor het verslagjaar 2024 was een geconsolideerd tekort van M€ 7,5 begroot. Het genormaliseerde geconsolideerde resultaat van M€ 5,2 negatief is M€ 2,3 minder negatief dan het begrote tekort. Deze verbetering vindt zijn oorsprong voornamelijk in lagere overige lasten, lagere energielasten door minder verbruik alsmede lagere tarieven en door lagere afschrijvingslasten als gevolg van uitgestelde investeringen in zowel vastgoed als apparatuur en inventaris. Daarentegen vallen de inkomsten uit collegegelden lager uit dan begroot door een dalende studentenpopulatie.

In onderstaande tabel is de opbouw van het gerealiseerde geconsolideerde resultaat van M€ 3,8 negatief naar het genormaliseerde geconsolideerde resultaat van M€ 5,2 negatief weergegeven.

Normalisatie van het geconsolideerde resultaat (M€)	2024	
Resultaat volgens jaarrekening		-3,8 a
Incidentele effecten in resultaat jaarrekening		
• Vrijval Matching Horizon Europe gelden	3,6	
• Hogere reguliere rente	3,3	
• Wettelijke rente op vordering belastingdienst	2,2	
• Hogere dekkingsbijdrage door correctie tweede/derde geldstroom funding	1,7	
• Vrijval van opslag sociale lasten over vakantiegeld	1,5	
• Afwikkeling interne beurzen uit voorgaande jaren	1,1	
• Niet toegewezen budget starters- en stimuleringsbeurzen	0,4	
• Correctie op het resultaat 2023 van de Student Union	0,3	
• Mutatie verlofkapitalisatie	0,3	
• Reorganisatievoorziening faculteit TNW	-7,0	
• Dotatie van pensioenlasten over de verlofschuld	-3,6	
• Negatief resultaat op samenwerking 4TU door afschaffing van jaarlijkse verrekeningen en onvoldoende budget	-1,3	
• Incidenteel resultaat minderheidsdeelnemingen UTH 2023	-1,1	
Totaal incidentele resultaateneffecten		1,4 b
Genormaliseerd geconsolideerd exploitatieresultaat 2024		-5,2 c=a-b

De vaststelling van de jaarrekening van de 100%-dochter Universiteit Twente Holding B.V. vindt plaats na definitieve vaststelling van de jaarrekening van de UT. Hierdoor is het mogelijk dat het definitieve resultaat van de Universiteit Twente Holding B.V. over een boekjaar afwijkt van het resultaat dat geconsolideerd is in de jaarrekening van de UT. Een eventueel verschil wordt in het navolgende boekjaar in de cijfers van de UT verantwoord.

ONTWIKKELING KENGETALLEN

De financiële kengetallen geven het volgende beeld:

Financiële kengetallen	Geconsolideerd		Enkelvoudig		Streefwaarde
	Realisatie 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Realisatie 2023	
Solvabiliteit 1	0,29	0,30	0,29	0,30	0,35
Solvabiliteit 2	0,33	0,32	0,33	0,33	0,35
Liquiditeit (current ratio)	0,77	0,78	0,71	0,72	1,00
Liquiditeit (quick ratio)	0,77	0,77	0,71	0,72	1,00
Huisvestingsratio	0,10	0,11	0,10	0,11	0,12
Weerstandvermogen	0,30	0,32	0,30	0,32	>0,05
Rentabiliteit	-0,36%	-2,30%	-0,58%	-2,74%	0,00

Solvabiliteit 1 = eigen vermogen / totale vermogen

Solvabiliteit 2 = (eigen vermogen + voorzieningen) / totale vermogen

Liquiditeit (current ratio) = vlottende activa / kortlopende schulden

Liquiditeit (quick ratio) = (vlottende activa – voorraden) / kortlopende schulden

Huisvestingsratio = (huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen) / totale lasten

Weerstandvermogen = eigen vermogen / totale baten

Rentabiliteit = (resultaat gewone bedrijfsvoering / totale baten gewone bedrijfsvoering)

SOLVABILITEIT

Voor de solvabiliteit wordt een interne bandbreedte van 0,30 tot 0,40 gehanteerd door de UT met een streefwaarde van 0,35. Per eind 2024 bedraagt de solvabiliteit 1 enkelvoudig en geconsolideerd 0,29 en ligt de solvabiliteit 2 enkelvoudig en geconsolideerd op een waarde van 0,33. Deze waarden liggen hiermee onder de streefwaarde. Door de Inspectie van het Onderwijs wordt een signaleringswaarde van 0,30 gehanteerd voor de solvabiliteit 2. De solvabiliteit 2 ligt enkelvoudig en geconsolideerd boven de signaleringswaarde van de Inspectie van het Onderwijs.

SIGNALERINGSWAARDE PUBLIEK EIGEN VERMOGEN

Door het ministerie van OCW is een signaleringswaarde publiek eigen vermogen ingesteld. Hiermee is het mogelijk voor elke onderwijsinstelling een signaleringswaarde voor bovenmatig eigen vermogen te bepalen. Het normatief publieke eigen vermogen wordt bepaald op basis van de formule $(0,5 \times \text{aanschafwaarde gebouwen} \times 1,27) + \text{boekwaarde resterende materiële vaste activa} + (\text{omvangafhankelijke rekenfactor} \times \text{totale baten})$, waarbij de UT dient te rekenen met een omvangafhankelijke rekenfactor van 0,05. Voor het jaar 2024 komt het voor de UT berekende normatief publiek eigen vermogen op een bedrag van M€ 461,4 uit. Het daadwerkelijk publiek eigen vermogen van de UT bedraagt per eind 2024 M€ 126,6. Dit betekent dat er voor de UT geen sprake is van bovenmatig eigen vermogen.

LIQUIDITEIT

Door de Inspectie van het Onderwijs wordt voor analysedoeleinden van de liquiditeitsratio's een signaleringswaarde aangehouden van 0,50. De UT hanteert een bandbreedte van 0,50 tot 1,50 in combinatie met een streefwaarde van 1,00. Zowel de current ratio als de quick ratio komt enkelvoudig eind 2024 uit op 0,71, hetgeen een lichte daling is ten opzichte van eind 2023. Geconsolideerd komen de current ratio en quick ratio uit op 0,77. Dit ligt in lijn met boekjaar 2023. Zowel enkelvoudig als geconsolideerd komen deze kengetallen ruim boven de signaleringswaarde van de inspectie uit.

Als liquiditeitsgrens hanteert de UT een bedrag van minimaal M€ 25 waar de Inspectie van het Onderwijs een signaleringswaarde van M€ 2 hanteert. In de enkelvoudige balans blijft de UT met een saldo liquide middelen van M€ 134,1 (ultimo 2023: M€ 112,6) zowel boven de signaleringswaarde van de inspectie als de eigen gehanteerde liquiditeitsgrens.

HUISVESTINGSRATIO

Voor de verhouding tussen huisvestingslasten inclusief afschrijving gebouwen en terreinen en de totale lasten hanteert de UT een eigen streefwaarde van 0,12. Aan dit uitgangspunt voldoet de UT eind 2024 met een enkelvoudige realisatie van 0,10.

WEERSTANDSVERMOGEN

Het enkelvoudig weerstandsvermogen van de UT is in 2024 gedaald naar 0,30 (2023: 0,32). De UT beoordeelt dit kengetal in relatie tot een streefwaarde van 0,05.

RENTABILITEIT

Voor de rentabiliteit hanteert de UT een meerjaren streefwaarde. Over één jaar mag deze op minimaal - 10% uitkomen, mits deze over twee jaar op - 5% uit komt en over drie jaar op 0%. Enkelvoudig komt de rentabiliteit in 2024 uit op - 0,58%. Over 2023 bedroeg de rentabiliteit enkelvoudig - 2,74%. Voornoemde kengetallen spelen een belangrijke rol in de beoordeling van de financiële continuïteit van de UT.

FINANCIERING VASTGOED/TREASURY STATUUT

De UT heeft voor de financiering van het vastgoed een financieringsovereenkomst met het ministerie van Financiën afgesloten. De faciliteit bestaat oorspronkelijk uit een 30-jarige lening ter hoogte van M€ 150 en een rekening-courant krediet ter hoogte van M€ 21. Het restant van de hoofdsom van de lening, opgenomen in drie tranches, bedroeg ultimo 2024 M€ 81,4 waarvan M€ 5,3 een aflossing binnen 1 jaar betreft en als kortlopende schuld in de balans gepresenteerd is. Twee tranches van de financieringsovereenkomst hebben een einddatum van 03-01-2039, de derde tranche heeft een einddatum van 02-01-2041. Het totaal van het krediet bij de Bank Nederlandse Gemeenten bedraagt per jaareinde 2024 M€ 1,6 (2023 M€ 1,8), waarvan M€ 0,2 als kortlopende schuld in de balans gepresenteerd is.

Opgenomen leningen kredietinstellingen per 31 december (M€) - geconsolideerd totaal lang- en kortlopend	2024	2023
Ministerie van Financiën	81,4	86,7
Bank Nederlandse Gemeenten	1,6	1,8
Totaal leningen kredietinstellingen	83,0	88,5

BELEID EN UITVOERING

De randvoorwaarden voor het beleid en de processen van sturen, beheersen en bewaken van de financiële positie en geldstromen van de UT zijn vastgelegd in een treasury statuut, welke door het College van Bestuur is vastgesteld op 29 mei 2017, en door de Raad van Toezicht is goedgekeurd. Dit statuut is in overeenstemming met de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'.

De UT hanteert in haar treasury statuut een tweetal normen teneinde de renterisico's te kunnen beheersen. Hiermee wordt voorkomen dat er zowel op korte termijn als op lange termijn (te) grote fluctuaties in de rentelasten zullen ontstaan. Ten aanzien van de korte termijn risicopositie wordt een kasgeldlimiet bepaald en gehanteerd en ten aanzien van de lange termijn risicopositie wordt een renterisiconorm bepaald en gehanteerd.

KASGELDLIMIET 2024

De kasgeldlimiet is een sturings- en verantwoordingsinstrument ter beperking van het renterisico op de korte termijn schuld met een rentetypische looptijd korter dan een jaar. Als grondslag van de toegestane omvang van de kasgeldlimiet wordt de omvang van de jaarbegroting per 1 januari aangehouden. De omvang van de kasgeldlimiet is in het treasury statuut van de UT bepaald op 20%. Dit percentage is ontleend aan de wet financiering decentrale overheden. Ten slotte wordt het berekende bedrag getoetst aan de werkelijke omvang van de kasgeldlimiet. Indien de werkelijke omvang lager is dan de toegestane omvang, is er sprake van ruimte. Indien de werkelijke omvang hoger is, dan is er sprake van overschrijding.

De vlottende kort gefinancierde schuld is in 2024 als volgt bepaald:

Kortlopende variabel rentende leningen 2024 (M€) - Enkelvoudig		Stand ultimo			
		Q1-2024	Q2-2024	Q3-2024	Q4-2024
MinFin - variabel 3 maands Euribor	a				
Swaps	b				
Vlottende kort gefinancierde schuld	c=a-b	0	0	0	0
Kasgeldlimiet 2024 (M€)					
Omvang begroting 2024	d	513,3	513,3	513,3	513,3
Toegestane kasgeldlimiet: % grondslag	e	20%	20%	20%	20%
Toegestane kasgeldlimiet: bedrag	f=d*e	103	103	103	103
Vlottende kort gefinancierde schuld	c	0	0	0	0
Tegoeden in rekening courant	g	102	125	142	134
Overige uitstaande middelen	h	0	0	0	0
Totale netto vlottende schuld	i=c-g-h	-102	-125	-142	-134
Toegestane kasgeldlimiet	f	103	103	103	103
Ruimte	j=f-i	205	227	244	237

Uit bovenstaande tabel blijkt dat de UT binnen de toegestane kasgeldlimiet blijft.

RENTERISICONORM 2024

De renterisiconorm heeft als doel het renterisico op de vaste schuld te beperken. Door middel van deze norm wordt een kader gesteld, waarmee een zodanige opbouw van de langlopende leningen wordt bereikt dat het renterisico uit hoofde van renteaanpassing en herfinanciering van leningen in voldoende mate wordt beperkt. In het treasury statuut van de UT is het percentage dat jaarlijks maximaal mag worden geherfinancierd c.q. waarvan de rente mag worden aangepast vastgesteld op 20%.

Renterisico op de vaste schuld (M€) - Enkelvoudig		2023	2024	2025	2026	2027
Renteherziening op vaste schuld o/g	a			45,0		
Renteherziening op vaste schuld u/g	b					
Renteherziening op vaste schuld	c=a-b	0,0	0,0	45,0	0,0	0,0
Nieuw aangetrokken schuld	d					
Nieuw uitgezette lange leningen	e					
Netto nieuw aangetrokken vaste schuld	f=d-e	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Betaalde aflossingen	g	5,3	5,3	5,3	5,3	5,3
Herfinanciering	h=laagste f/g	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Renterisico op de vaste schuld	i=c+h	0,0	0,0	45,0	0,0	0,0
Vaste schuld per 1 januari	j	92,0	86,7	81,4	76,1	70,8
Vastgesteld %	k	20%	20%	20%	20%	20%
Renterisiconorm	l=j*k	18,4	17,3	16,3	15,2	14,2
Renterisico op de vaste schuld	m=i	0,0	0,0	45,0	0,0	0,0
Ruimte	n=l-m	18,4	17,3	-28,7	15,2	14,2

De berekende renterisiconorm en ruimte zijn een afgeleide van de vaste schuld per 1 januari. Uit bovenstaande opstelling blijkt dat voor de jaren 2023 en 2024 en de jaren 2026 en 2027 wordt voldaan aan de vastgestelde renterisiconorm, waarbij er geen renterisico geïdentificeerd is. De verwachte negatieve ruimte in 2025 is het gevolg van het feit dat van één leningsdeel op 2 januari 2025 de rente is herzien. De rente van dit leningsdeel is op 2 januari 2025 gefixeerd tot einde looptijd van de lening, hetgeen eerder ook voor de beide andere leningsdelen is gedaan. Hiermee is de rente van de volledige vaste schuld nu gefixeerd tot einde looptijd en loopt de universiteit geen renterisico's hier meer over.



CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

In deze continuïteitsparagraaf wordt ingegaan op de financiële positie van de UT en de inschatting van de voortgang van de bedrijfsvoering op lange termijn. Het doel van deze paragraaf is om een duidelijk overzicht te geven van de verwachte continuïteit van de organisatie en van de belangrijkste risico's en onzekerheden die de toekomstige bedrijfsvoering zouden kunnen beïnvloeden. Verder wordt besproken hoe we onze financiële stabiliteit waarborgen en welke maatregelen er genomen worden om mogelijke bedreigingen te mitigeren en kansen te benutten. De continuïteitsparagraaf is afgeleid van de jaarrekening 2024 en de door de Raad van Toezicht en UR goedgekeurde meerjarenbegroting 2025-2029.

GEGEVENSSET (A)

ONTWIKKELING KENGETALLEN (A1)

Ons streven is om onze unieke positie met kleinschalig onderwijs en een hechte studentengemeenschap te behouden. Deze unieke positie wordt door alle belanghebbenden gewaardeerd. Bij de UT draait het om mensen, waarbij ook goed wordt gekeken naar de student van de toekomst en de rol die de steeds sneller veranderende omgeving van onze universiteit hierin speelt.

De Universiteit Twente wil bijdragen aan de maatschappelijke vraagstukken van de toekomst door middel van onderwijs, onderzoek en valorisatie. Met onze duurzame technologieën maken we de samenleving sterker. Een gezonde en duurzame financiële positie is essentieel om de ambities van de universiteit op lange termijn te realiseren. De financiële kengetallen bieden inzicht in de middelen die beschikbaar zijn om deze missie te ondersteunen, evenals de efficiëntie en effectiviteit van het gebruik van deze middelen. In lijn met de visie van de Universiteit Twente, die gericht is op het stimuleren van innovaties en het bieden van een toekomstgerichte leer- en onderzoeksomgeving, worden de kengetallen niet alleen gebruikt om de huidige financiële situatie in kaart te brengen, maar ook om de voortgang van de strategische doelstellingen van de universiteit te monitoren. De omvang en samenstelling van de studentenpopulatie is en blijft belangrijk, mede om een stabiele inkomstenstroom te behouden.

Tot en met 2021 groeiden onze studentenaantallen. In de afgelopen jaren liepen deze aantallen geleidelijk terug. In 2024 was het aantal studenten fors lager dan het jaar ervoor en dit heeft er mede toe geleid dat de studentenprognoses in de begroting 2025-2029 naar beneden zijn bijgesteld voor de komende jaren. De instroom van september 2024 was ongeveer gelijk aan die van september 2023. De verwachting in de meerjarenbegroting 2025-2029 is dat de aantallen in 2027 stabiliseren. De teruglopende aantallen hebben forse impact op de totale baten van de UT. De studentprognose waarop de begroting 2025-2029 gebaseerd is, is weergegeven in de volgende tabel.

Vooruitzichten studenten, PhD's en EngD's *)	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Bachelorstudenten	7.084	6.309	6.170	6.127	6.112	6.104
Masterstudenten	4.935	4.986	5.069	5.166	5.183	5.222
Totaal aantal studenten	12.019	11.295	11.239	11.293	11.295	11.326
PhD certificaten	238	253	258	258	258	258
PDEng/EngD certificaten	18	17	17	17	17	17

** inclusief pre-master en post-initiële studenten*

Teruglopende studentenaantallen leiden ertoe dat de personele bezetting de komende jaren af zal moeten nemen. Deze afname zal relatief groter zijn ten aanzien van ondersteunend personeel dan ten aanzien van personeel in het primaire proces. Dit is enerzijds het gevolg van efficiënter organiseren. Anderzijds verwachten we toenemende baten in de tweede en derde geldstroom, waarmee de personele bezetting in het primaire proces op een redelijk stabiel niveau kan blijven.

Personeel (gemiddelde fte)	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Bestuur/management	22	21	21	21	21	21
Personeel primair proces	2.247	2.263	2.222	2.193	2.197	2.140
Ondersteunend personeel	1.559	1.512	1.470	1.441	1.421	1.390
Totaal personeel	3.828	3.796	3.713	3.655	3.639	3.551

BEGROTING 2025 EN MEERJARENRAMING 2026-2029 (A2)

BEGROTING 2025

De Universiteit Twente hanteert een eigen verdeelmodel om de beschikbare rijksbijdrage en collegegelden toe te wijzen aan onderwijs en onderzoek. Dit model sluit zoveel mogelijk aan op het financieringsmodel van het ministerie. Om meerjarig stabiliteit te bereiken, hanteren we een vijfjarenhorizon voor de begroting. Het begrotingsjaar, het eerste jaar in de vijfjarenhorizon, is taakstellend. De inzet van reserves moet voldoen aan ons reservebeleid en moet worden goedgekeurd door het CvB en de RvT. De Universiteitsraad heeft daarnaast instemmingsrecht op het inzetten van reserves. De budgetten voor bedrijfsvoering en huisvesting worden toebedeeld op basis van interne rekenregels, die regelmatig worden getoetst aan marktconformiteit. Om de financiën gezond te houden, toetsen we geplande materiële uitgaven aan de geldende normen voor solvabiliteit, liquiditeit en effect op het operationele resultaat en de cashflow.

In de managementrapportages wordt periodiek over de ontwikkeling in de ratio's en de staat van baten en lasten gerapporteerd. Door de huidige financiële context is onze aandacht verschoven richting beheersing van kosten, waarbij we ons bewust blijven van het behalen van onze tactische en strategische doelstellingen. Om dit te bewerkstelligen hanteren we een systematiek van continu verbeteren en gebruiken we de P&C-cyclus om daar invulling aan te geven. Verder hebben we aandacht voor continue verbetering van de P&C-cyclus zelf. Belangrijke uitgangspunten daarbij zijn om in elke fase grip te hebben op de financiën om de control en de stuurbaarheid te vergroten.

In 2020 is gestart met een project tot aanpassing van ons eigen verdeelmodel. Er is onder andere een nieuw verdeelmodel geïmplementeerd voor de masterbudgetten en met ingang van 2022 is een analyse van de geormerkte budgetten in de budgetten verwerkt. Inmiddels is er een nieuwe verdeling voor onderzoeksmiddelen vastgesteld, het research allocation model, die nog verwerkt moet worden in de begrotingen van 2026 en volgende jaren. Daarbij is gekeken naar stabiliteit (voorspelbaarheid), transparantie, toekomstgerichtheid en het realiseren van onze ambities. Voor de komende jaren kijken we kritisch of verdere aanpassingen van het verdeelmodel wenselijk zijn als gevolg van gewijzigde organisatie- of marktomstandigheden.

ACTUELE ONTWIKKELINGEN

De opzet van de begroting 2025 en de meerjarenraming is gericht op het nastreven van gezonde financiële ratio's in financieel uitdagende tijden. Het WO wordt geconfronteerd met bezuinigingen door keuzes van de politiek, die hun weerslag hebben op verschillende aspecten. Voorbeelden daarvan zijn de algemene bezuinigingen in het hoger onderwijs, de afnemende bijdragen aan ontwikkelingssamenwerking en de eventuele gevolgen van de Wet Internationalisering in Balans (WIB) en Toets Anderstalig Onderwijs (TAO), die ertoe kunnen leiden dat er minder internationale studenten naar onze universiteit komen. De studentenaantallen lopen ook terug als gevolg van demografische ontwikkelingen, met lagere rijksbijdragen tot gevolg. Verder kent de UT een technisch profiel en bestaat de kans dat minder studenten gemotiveerd zijn voor NT- en NG-profiel. Ondanks deze beïnvloedbare en minder of niet beïnvloedbare ontwikkelingen stelt de universiteit zich ten doel binnen de financiële kaders te blijven. Daarom is een goede sturing op het gebruik van de beschikbare middelen en efficiënte control belangrijker geworden. Een efficiënte en doelmatige inzet wordt onder andere afgemeten aan een gezonde WP/OBP-verhouding. Ook is er veel aandacht voor efficiënt, duurzaam en met gezond verstand investeren.

OMBUIGINGSOPGAVE

Om financieel gezond te blijven zijn diverse inspanningen nodig. Deze constatering werd in de begroting van 2024 reeds gedaan en in de loop van 2024 is duidelijk geworden dat meer maatregelen nodig waren. Hiertoe is een aantal maatregelen getroffen die in de tweede helft van 2024 in gang zijn gezet en gedurende de planperiode van de begroting/meerjarenraming van kracht zullen blijven:

- Korte termijn bezuinigingsmaatregelen: we zijn kritisch op uitbreiding/vervanging van personeel, we beperken externe inhuur, we reizen zo min mogelijk op eerste geldstroommiddelen en beperken de inzet van studentassistenten. Deze maatregelen hebben sinds 2024 effect en de doorrekening ervan is door afzonderlijke eenheden meegenomen in de deelbegrotingen.
- Middellange termijn bezuinigingsmaatregelen die gericht zijn op het vergroten van de wendbaarheid om gevolgen van grote financiële veranderingen op te kunnen vangen. Deze worden ontwikkeld vanuit clusters die zich, samengevat, bezighouden met futureproof education, futureproof research and innovation en efficiënte en effectieve ondersteuningsprocessen. De opbrengsten/uitkomsten hiervan moeten ertoe leiden dat eenheden in de toekomst binnen de kaders van hun begroting kunnen blijven sturen.
- Reorganisaties bij eenheden waar de tekorten een dusdanige omvang hebben aangenomen, dat deze niet binnen de gestelde planperiode of binnen de gestelde kaders gerealiseerd kunnen worden en/of waar het nodig is om de bedrijfsvoering weer in lijn te brengen met strategie en budget. De effecten van reorganisaties die reeds in gang zijn gezet of aangekondigd zijn, zijn nog niet verwerkt in de begroting 2025-2029. Deze zullen leiden tot een verlaging van de ombuigingsopgave met M€ 7,7 in 2029. De eerste effecten op de exploitatie worden verwacht in 2025.

BEGROTING 2025-2029

De totale baten in de begroting 2025 bedragen M€ 528. Dit is een toename van 5% ten opzichte van 2024. De begrote baten bestaan voor M€ 352 uit rijksbijdragen en collegegelden, M€ 139 baten in opdrachten van derden (voornamelijk projecten) en M€ 38 overige baten. Daar staan M€ 529 aan lasten uit normale bedrijfsvoering tegenover: M€ 378 aan personeelslasten, M€ 29,5 aan afschrijvingen, M€ 37 aan huisvestingslasten en M€ 85 aan overige instellingslasten. We verwachten een negatief saldo baten en lasten financiële bedrijfsvoering van M€ 2,5 en we hebben een ombuigingsopgave van M€ 0,7 in de begroting opgenomen die in 2025 ten uitvoer moet worden gebracht. Rekening houdend met het realiseren van deze ombuigingsopgave leidt dit in 2025 tot een begrotingstekort van M€ 3, een incidenteel tekort dat bestuurlijk aanvaardbaar wordt geacht. Er is in 2024 veel aandacht besteed aan de noodzaak om als eenheid binnen de meerjarig gestelde financiële kaders te blijven. Er is onder andere actief tot bezuinigen opgeroepen en er zijn acute bezuinigingsmaatregelen doorgevoerd. Ook is het belang benadrukt van het opstellen van een begroting binnen de kaders en van sturen op het behalen van de begroting. Bij enkele eenheden is het niet haalbaar gebleken in de begroting 2025 binnen de kaders te blijven. Dit

leidt tot een toegestaan tekort bij enkele faculteiten, die een (reorganisatie-)plan opstellen om in de toekomst tot een gezonde financiële huishouding te komen. Daarnaast blijft scherp aan de wind zeilen bij andere eenheden eveneens noodzakelijk, mede met het oog op mogelijke ontwikkelingen die tot nieuwe bezuinigingen zullen leiden. Daarom blijven de in 2024 ingezette acute bezuinigingsmaatregelen eveneens van kracht. Er wordt ingezet op het op orde houden of indien nodig, brengen van de reguliere bedrijfsvoering om ook in de toekomst financieel bestendig te zijn.

Staat van baten en lasten (M€) geconsolideerd	2024	2025*)	2026*)	2027*)	2028*)	2029*)
Rijksbijdrage	310,8	313,8	308,8	307,7	307,4	307,6
College-, cursus en examengelden	37,8	37,9	38,0	38,0	38,2	38,5
Baten werk in opdracht van derden	119,6	138,6	139,5	141,4	144,8	146,4
Overige baten	34,7	37,7	28,8	28,3	27,5	26,9
Totaal baten	502,9	528,0	515,1	515,4	517,9	519,4
Personeelslasten	372,4	377,9	375,7	374,7	375,7	375,7
Afschrijvingen	28,3	29,5	30,2	30,2	30,0	29,9
Huisvestingslasten	33,2	37,0	34,9	33,8	33,3	33,5
Overige lasten	77,4	84,8	83,3	83,4	84,7	85,8
Totaal lasten	511,3	529,2	524,1	522,1	523,7	524,8
Saldo baten en lasten	-8,4	-1,2	-9,0	-6,8	-5,7	-5,4
Saldo baten en lasten financiële bedrijfsvoering	6,6	-2,5	-1,9	-1,6	-2,0	-2,1
Saldo buitengewone baten en lasten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-1,8	-3,7	-10,9	-8,3	-7,7	-7,5
Resultaat deelnemingen	-2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultaat voor ombuigingsopgave	-3,8	-3,7	-10,9	-8,3	-7,7	-7,5
Ombuigingsopgave	0,0	0,7	10,9	8,3	7,7	7,5
Totaal resultaat	-3,8	-3,0	0,0	-0,0	0,0	0,0

* conform begroting 2025/meerjarenraming 2026-2029

TOELICHTING

RIJKSBIJDRAGE

De rijksbijdrage die de universiteit ontvangt, bestaat uit bijdragen voor onderwijs en onderzoek. Voor de derde kerntaak, valorisatie, ontvangt de universiteit geen rijksmiddelen. De begrote rijksbijdrage is tot stand gekomen aan de hand van de vaststelling/prognose van het in 2025 naar verwachting dalende aantal studenten en de bedragen die de overheid communiceert ten aanzien van onderwijs en onderzoek in de rijksbijdragebrieven. Verder is rekening gehouden met een toenemende rijksbijdrage vanwege compensatie voor cao- en prijsstijgingen en de bezuinigingen die de regering op Prinsjesdag voor 2025 en verder heeft aangekondigd, voor zover de effecten daarvan bekend zijn. Dit zijn onder andere een bezuiniging op ontwikkelingssamenwerking (de ODA middelen), die toebedeeld wordt aan de faculteit ITC en het stopzetten van de starters- en stimuleringsbeurzen.

COLLEGEGELDEN

Het effect van de daling in collegegeld betalende studenten wordt in 2025 opgevangen door de indexatie van het collegegeldtarief. Dat geeft het beeld van een stabiele collegegeldopbrengst. In de meerjarenraming is de indexatie niet verwerkt, maar dat geldt ook voor kostenstijgingen.

BATEN WERK IN OPDRACHT VAN DERDEN

Faculteiten verwachten per saldo dat de baten werk in opdracht van derden in 2025 zullen toenemen met M€ 19 ten opzichte van 2024. Deze inkomsten moeten komen uit nationale onderzoeksprogramma's, internationale (EU-) onderzoeksprogramma's en van onderzoeksprojecten met andere (markt-) partijen, zoals collectebusfondsen, contractonderwijs en onderzoeksprojecten voor de industrie. De inschatting van deze baten is naar verwachting haalbaar, maar ambitieus, in acht genomen dat op het totale bedrag aan nationale subsidies eveneens bezuinigd wordt of dreigt te worden. Om de haalbaarheid van deze ambitie te bewaken, zijn afspraken gemaakt aangaande de KPI's op onderzoek. Dit betreft bijvoorbeeld kritische monitoring van haalbaarheid van financiële effecten van onderzoeken voorafgaand aan contractuele afspraken, afspraken over dekkingsbijdrage ten behoeve van de eerste geldstroom en het vergroten van de stuurbaarheid door monitoring, rapportering en bijsturing op actueel tijdschrijven op projecten.

OVERIGE BATEN

Overige baten bestaan onder andere uit opbrengsten van catering en verhuur van vastgoed. We verwachten de komende jaren een stabiel bedrag aan overige baten. In de begroting 2025 is voor het jaar 2025 rekening gehouden met nog te ontvangen subsidiemiddelen van M€ 3,5 aan Matching Horizon Europe. Daarnaast is rekening gehouden met incidentele baten vanwege afspraken met de Belastingdienst over de Pro Rata-afrekening (M€ 2).

PERSONEELSLASTEN

De personeelslasten nemen in 2025 ten opzichte van 2024 met M€ 5,5 toe naar M€ 378. Dit beeld wordt vertekend door de vorming van een reorganisatievoorziening van M€ 7 in 2024. Dat de loonkosten op dit niveau blijven, wordt onder andere veroorzaakt door loonstijgingen als gevolg van periodieken, cao en werkgeverslasten. Toekomstige loonstijgingen zijn overigens nog niet in de personeelslasten verwerkt, maar dit geldt eveneens voor de eventuele compensatie hiervoor in de baten. Verder valt de reorganisatievoorziening van M€ 7 in 2024, maar zijn niet de effecten van de reorganisatie in de begroting opgenomen. Deze zullen ertoe leiden dat de personeelslasten teruglopen.

Vanaf 2026 is een stabilisering van personele lasten begroot waarin een afname van het aantal personeelsleden ten opzichte van 2025 verwerkt is. Afgezet tegen de begrote groei van 'baten werk in opdracht van derden' is deze terugloop vooral gekoppeld aan de eerste geldstroom. Er wordt dus ingezet op een verschuiving van personeel met dekking uit de eerste geldstroom naar personeel in projecten, met dekking uit tweede en derde geldstroom. Dit is nodig gezien de afname van inkomsten in de eerste geldstroom en dit maakt onderdeel uit van de bezuinigingsmaatregelen. Bezuinigingen op personeelslasten krijgen vorm door vervangings- en uitbreidingsvacatures aar mogelijk te voorkomen, zuinig te zijn met inhuur van personeel en inzet van studentassistenten en kritisch om te gaan met verlenging van tijdelijke arbeidsovereenkomsten. De bezuinigingen zijn vooral gericht op Ondersteunend en Beheerspersoneel (OBP). Er wordt gestreefd naar een WP/OBP-ratio van 60/40%.

AFSCHRIJVINGSLASTEN

De afschrijvingslasten nemen gedurende de planperiode iets toe als gevolg van investeringen van, naar verwachting, M€ 23,4 in inventaris en apparatuur. Deze investeringen houden onder andere verband met de groei in werk voor derden en investeringen die daarmee gemoeid zijn. De afschrijvingen op gebouwen lopen de komende jaren iets terug.

HUISVESTINGSLASTEN

De huisvestingslasten lopen in 2025 op naar M€ 37. De huisvestingslasten enkelvoudig blijven rond het niveau van M€ 31. Vanaf 2026 zullen de totale huisvestingslasten teruglopen naar een stabiel niveau van M€ 34 als gevolg van de verwachting dat we een gebouw afstoten. We blijven met onze huisvestingsplanning op een ratio van ongeveer 10% en onder onze streefwaarde van maximaal 12%.

OVERIGE LASTEN

Onder de overige instellingslasten verstaan we een verscheidenheid aan kosten, zoals kosten van uitbesteed werk, materiaalkosten en lidmaatschappen. Bezuinigingsmaatregelen, waaronder minder reizen, minder kosten voor lunches en een algemeen verhoogd kostenbewustzijn hebben ertoe geleid dat deze teruggebracht zijn van M€ 90,6 in 2023 naar M€ 77,4 in 2024. Deze trend willen we doorzetten. Daarom is opgeroepen kritisch te blijven op de uitgaven en de bezuinigingsmaatregelen niet los te laten. Mogelijkheden om maandelijks te monitoren om de stuurbaarheid hierop te vergroten, alsmede op andere bezuinigingsmaatregelen (zoals ten aanzien van personeel), zijn ingericht. Maandelijks is er een overzicht 'monitoring acute maatregelen' beschikbaar om de voortgang te volgen. Deze monitoring maakt tevens deel uit van de P&C-cyclus, als onderdeel van de managementrapportages.

BATEN EN LASTEN FINANCIËLE BEDRIJFSVOERING

In de meerjarenraming 2025-2029 is rekening gehouden met een negatief saldo voor de financiële baten en lasten. Meerjarig is rekening gehouden met (toekomstige) nieuwe leningen voor het financieren van noodzakelijke investeringen en om tegelijkertijd een gezonde financiële huishouding te behouden. Daarnaast is in 2025 rekening gehouden met een renteherziening.

ONTWIKKELING BALANS 2025-2029

Op basis van de resultaatbegroting 2025-2029, het Lange Termijn Strategische Huisvestingsplan (LTSH) en het aflossingsschema van de lange termijn financiering, wordt voor de jaren 2025-2029 onderstaande balansontwikkeling verwacht:

Balans per 31 december (M€) geconsolideerd	2024	2025*)	2026*)	2027*)	2028*)	2029*)
Immateriële vaste activa	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Materiële vaste activa	304,9	310,4	321,0	330,9	330,5	334,7
Financiële vaste activa	13,0	16,3	16,5	16,6	16,8	17,2
Totaal vaste activa	317,9	326,6	337,5	347,5	347,3	351,9
Voorraden	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Vorderingen	55,5	73,0	73,0	73,0	73,0	73,0
Kortlopende effecten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Liquide middelen	152,1	75,2	49,0	43,7	58,0	46,8
Totaal vlottende activa	208,0	148,6	122,4	117,1	131,4	120,2
Totaal activa	525,9	475,2	459,9	464,7	478,7	472,1
Algemene reserve	126,6	116,4	116,0	115,7	115,2	114,6
Bestemmingsreserve publiek	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Bestemmingsreserve privaat	23,8	25,4	25,8	26,1	26,6	27,2
Bestemmingsfonds publiek	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Bestemmingsfonds privaat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal eigen vermogen	150,4	141,8	141,8	141,8	141,8	141,8
Voorzieningen	22,0	12,8	12,8	12,8	12,8	12,8
Langlopende schulden	82,3	72,6	67,3	82,1	96,1	89,5
Kortlopende schulden	271,2	248,0	238,0	228,0	228,0	228,0
Totaal passiva	525,9	475,2	459,9	464,7	478,7	472,1

* Conform begroting 2025-2029

TOELICHTING OP DE BALANS

De hiervoor weergegeven balans wordt de komende jaren voornamelijk beïnvloed door geplande vastgoedinvesteringen, die bij ingebruikname worden geactiveerd. Daarnaast is sprake van reguliere aflossingen van langlopende leningen en is de komende jaren een nieuwe lening voorzien van M€ 40, onder meer ten behoeve van het bijgestelde LTSH. Bovengenoemd beeld resulteert in een solvabiliteit ((eigen vermogen + voorzieningen)/totaal vermogen) voor de komende jaren tussen de 32% en 34%. Hiermee blijft de UT boven de signaleringswaarde van 30%. Dit biedt ruimte om verantwoord te kunnen investeren in noodzakelijke vervanging en/of uitbreiding van grootschalige strategische infrastructuur en overige noodzakelijke en/of wenselijke infrastructuur, huisvesting en bijvoorbeeld talentontwikkeling binnen het onderzoek en de ontwikkeling van nieuwe onderwijsprogramma's, welliswaar binnen de gestelde kaders.

In 2024 is een voorziening getroffen ten behoeve van de reorganisatie van een van onze faculteiten.

MATERIËLE VASTE ACTIVA

Materiële vaste activa (M€) geconsolideerd		Gebouwen en grond	Terrein- ontwikkeling	Inventaris en apparatuur	In uitvoering en vooruit betaald	Niet aan het proces dienstbare mva	Totaal
Aanschafprijs 1-1-2025	a	559,0	50,3	80,3	30,2	16,8	736,6
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 1-1-2025	b	-355,0	-20,8	-43,4	0,0	-12,4	-431,6
Boekwaarde 1-1-2025	c=a+b	204,0	29,4	36,9	30,2	4,4	304,9
Investerings 2025-2029	d	181,8	0,0	23,4	-30,2	0,0	175,0
Activering werk in uitvoering 2025	e	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Afschrijvingen 2025-2029	f	-103,4	-1,1	-39,0	0,0	-1,8	-145,3
Afschrijvingen desinvesteringen 2025-2029	g	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Aanschafprijs en terugname waardevermindering 31-12-2029	h=a+d+e	740,8	50,3	103,7	0,0	16,8	911,6
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 31-12-2029	i=b+f+g	-458,4	-21,9	-82,4	0,0	-14,2	-576,9
Boekwaarde 31-12-2029	j=h+i	282,4	28,4	21,3	0,0	2,6	334,7

De komende jaren wordt er een totaal van M€ 175,0 geïnvesteerd in materiële vaste activa (MVA). Geplande investeringen leiden ertoe dat het totaalbedrag aan investeringen toeneemt.

VASTGOEDINVESTERINGEN

Het Jaarplan LTSH is geïntegreerd in de begroting 2025-2029. In het LTSH wordt voor de jaren 2025 tot en met 2027 een investering van gemiddeld M€ 35 per jaar voorzien, voor de jaren zullen de grootste investeringsprojecten afgerond zijn en zal dit bedrag rond M€ 25 liggen. Aanvankelijk waren in het LTSH meer investeringen opgenomen dan we nu hebben gepland. In 2023 is het LTSH aangepast, omdat voorzien werd dat de financiële middelen teruglopen als gevolg van dalende studentenaantallen en andere ontwikkelingen die een negatief effect hebben op de baten. Uitbreidingen van vierkante meters zijn nagenoeg allemaal geschrapt. De focus ligt in het vernieuwde LTSH op duurzaamheid, noodzakelijke renovatie van bestaande gebouwen en het efficiënte gebruik ervan.

De UT beschikt over vastgoed in eigendom en huurt ook vierkante meters. Uitgangspunt bij het aanpassen van het LTSH is onder andere geweest om de eigen vierkante meters zo optimaal mogelijk te benutten. Van huur wordt alleen gebruik gemaakt voor specifieke doeleinden, zoals voor de laboratoria van Fraunhofer, tentamenruimtes, vanwege samenwerking met andere partijen (bijvoorbeeld met Saxion in Apeldoorn) en voor ruimtegebrek tijdens renovatie van het pand Cubicus.

De twee grootste projecten die voor de komende periode gepland staan zijn de renovatie van de gebouwen Cubicus en Horst. Verder staan de renovatie van het Watersport Complex en het Paviljoen op de planning. De meest recente uitbreidingsinvestering wordt begin 2025 afgerond en betreft een werkplaats voor een van de faculteiten. Ook het gebied rond de Kop Langezijds wordt naar verwachting begin 2025 opgeleverd. Nieuwe uitbreidingsinvesteringen zijn in de komende periode niet gepland.

De huisvestingsratio (huisvestingslasten/totale lasten) blijft de komende jaren rond de 10%, wat onder de doelstelling van 12% van de UT is. Afzonderlijke investeringsbeslissingen groter dan M€ 5 worden voorgelegd aan de UR en groter dan M€ 10 aan de RvT. Indien het jaarbudget (de totale uitgaande kasstroom uit het Jaarplan LTSH) door een nieuw te starten investering met 10% of meer wordt overschreden, wordt de RvT vooraf om toestemming gevraagd. Hiermee is geborgd dat zowel de RvT als de medezeggenschap tijdig betrokken zijn bij veranderingen die mogelijk financiële risico's bevatten. Verder is in het LTSH rekening gehouden met de effecten op solvabiliteits- en liquiditeitsratio en de streefwaarde ten aanzien van de huisvestingsratio.

INVENTARIS EN APPARATUUR EN GROOTSCHALIGE INFRASTRUCTUUR

Gedurende de planperiode is een investering van M€ 23,4 in inventaris en apparatuur en grootschalige infrastructuur begroot. Dit bedrag betreft een optelsom van de investeringen van de diverse eenheden binnen de UT.

RESERVES EN VOORZIENINGEN

In 2023 heeft de UT meer uitgegeven en geïnvesteerd dan er aan financiering binnenkwam. Dat was een bewuste keuze, omdat met het oog op de toekomst verschillende investeringen noodzakelijk zijn. 2024 heeft in het teken gestaan van ombuigingen. We streven naar een positief resultaat in de komende jaren, maar zullen dit niet in één jaar bereiken. De begroting voor 2025 gaat uit van een negatief resultaat van (maximaal) één procent van de eerste geldstroom. Hierdoor zullen de reserves van de UT het komende jaar nog afnemen. Vanaf 2026 moeten de inkomsten en uitgaven in evenwicht zijn. Daarna zullen we weer positieve resultaten moeten boeken om het eigen vermogen aan te vullen tot het niveau dat nodig is voor een financieel gezonde en veerkrachtige organisatie. Dit vergt nog invulling van de in de begroting 2025 en meerjarenraming 2026-2029 opgenomen ombuigingsopgave van respectievelijk M€ 0,7, M€ 10,9, M€ 8,3, M€ 7,7 en M€ 7,5. De maatregelen die genoemd zijn bij de ombuigingsopgave moeten bijdragen aan het in evenwicht brengen van baten en lasten en het bereiken van financiële toekomstbestendigheid. In de begrotingscijfers is nog geen rekening gehouden met aanvullende bezuinigingen vanuit het Rijk. Deze veranderen de ambities om vanaf 2026 een sluitende begroting te hebben niet, maar verhogen de toekomstige opgave mogelijk wel.

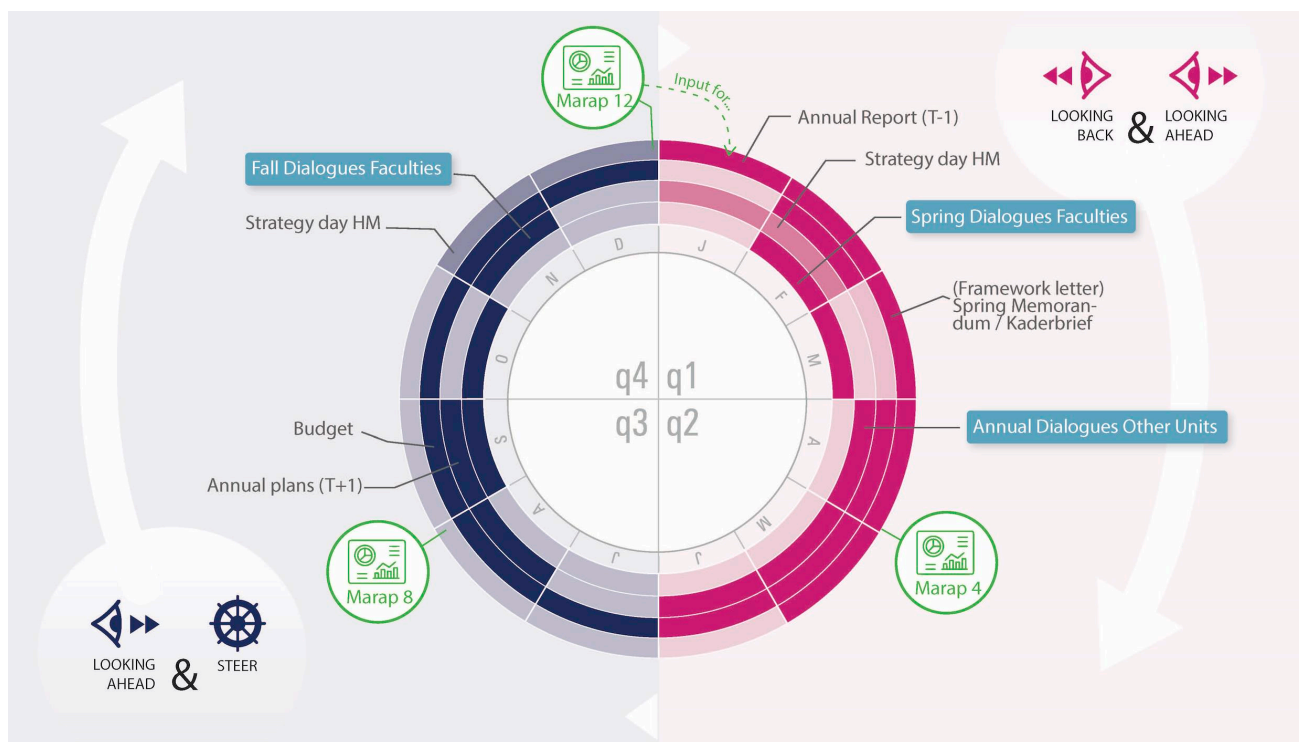
In de meerjarenraming is rekening gehouden met voorzieningen conform de opbouw zoals gepresenteerd in de jaarrekening. In 2024 is daar een reorganisatievoorziening van M€ 7 aan toegevoegd ten behoeve van de reorganisatie waarvan het plan reeds gereed en goedgekeurd was in 2024. Daarnaast was in 2024 het voorzieningenniveau hoger vanwege een toename in personele voorzieningen in het algemeen, waaronder de voorziening aangaande de ERD-WGA en de WW-BWNU, waarvoor we eigen risicodragers zijn. In de begroting 2025 en meerjarenraming is er geen rekening mee gehouden dat dit een trend wordt.

OVERIGE RAPPORTAGES (B)

AANWEZIGHEID EN WERKING VAN HET INTERNE RISICOBEBEERSINGS- EN CONTROLESYSTEEM (B1)

WERKING EN OPZET

In 2025 zullen we doorgaan met het uitwerken van de bestuurlijke prioriteiten. Gedurende het jaar wordt vormgegeven aan het Instellingsplan. Er wordt gewerkt aan zo concreet mogelijke strategische doelstellingen in meerjarenperspectief, die de input vormen voor de jaarplannen van de eenheden en van de universiteit als geheel. Verder zal in 2025 de nadruk blijven liggen op het financieel gezond houden van de organisatie. In de P&C-cyclus (zie afbeelding) monitoren we de implementatie van het vastgestelde beleid en rapporteren we over de realisatie van de plannen. Op basis daarvan wordt bepaald of risicomitigerende en/of andere maatregelen nodig zijn. Betrouwbare, relevante en tijdige managementinformatie is hierbij van belang. Er wordt continu gestreefd naar verbetering en versterking van een sturingsgerichte P&C-cyclus en daarin opgenomen producten.



Het risicomanagement van de UT is gericht op het continu beheersen van de risico's. Het proces is ingericht om risico's zodanig te beheersen dat meer zekerheid ontstaat dat de organisatie haar doelstellingen zal realiseren en de continuïteit van de organisatie kan waarborgen. Daarbij wordt een risico gedefinieerd als 'een gebeurtenis die een positief of negatief effect kan hebben op het bereiken van de organisatiedoelstellingen of de bedrijfsvoering'. We focussen in ons risicomanagement waar mogelijk op zowel verkleining van de kans op zo'n gebeurtenis, als op het verkleinen van de impact als die zich voordoet.

Risico's in deze continuïteitsparagraaf zijn geformuleerd aan de hand van zeven risicogebieden. Elke expert of expertgroep op een risicogebied reviewt de belangrijkste risico's en past aan of vult aan waar nodig. Deze risico's worden met het oog op de strategische doelstellingen en de bedrijfsvoering geclassificeerd en geprioriteerd. Vervolgens zijn beheersmaatregelen bepaald. Hieraan uitvoering geven ligt bij de eigenaars en de eenheden waar zich de risico's voor kunnen doen. In deze risicoparagraaf worden de belangrijkste risico's en de daarop geformuleerde beheersmaatregelen weergegeven.

Naast risico's die voortkomen uit door de universiteit geformuleerde risicogebieden onderkennen we ook risico's die buiten de directe invloedssfeer van de universiteit vallen. Hierop gaan we in de volgende paragraaf in.

RISICOGEBIEDEN, BEDREIGINGEN EN KANSEN EN BEHEERSMAATREGELEN

De verkenning van risicogebieden, bedreigingen en kansen ten aanzien van interne ontwikkelingen wordt vormgegeven conform de werking van het risicobeheersings- en controlesysteem zoals in de voorgaande paragraaf beschreven. Als risicogebieden onderscheiden we: onderwijs, onderzoek, personeel, financiën, ICT, kennisvalorisatie en (kennis-)veiligheid. Deze onderwerpen worden onder 'beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden' uitgewerkt. Daarbij worden eveneens de geformuleerde beheersmaatregelen per risicogebied opgenomen.

TOEKOMSTIG RISICOMANAGEMENT

Het belang van een goed werkend risicomanagementsysteem is toegenomen. Er doen zich meer onverwachte gebeurtenissen voor en de frequentie neemt eveneens toe. Een goed werkend risicomanagementsysteem draagt bij aan een breder bewustzijn hoe om te gaan met kansen, onzekerheden en disrupties. Dat is op strategisch niveau vooral van belang voor bestuur, management, toezichthouder en medezeggenschap, op operationeel niveau voor management en werkvloer en op tactisch niveau voor eenieder. De universiteit wil het komende jaar:

- Strategisch risicomanagement nog beter verankeren in de P&C-cyclus. De basis hiervoor wordt gelegd in het management control framework dat in ontwikkeling is. Hieruit blijkt onder andere wie de regie voert over het risicomanagement, wie dit uitvoert en waar dit terug te zien is. De regiehouder is tevens verantwoordelijk voor een cyclische inbedding op zodanige wijze, dat risico gestuurd werken vanzelfsprekender wordt en zet Internal Audit in als raadgever. Dat het verbeteren van de P&C-cyclus als geheel en het versterken van de samenhang tussen de P&C-producten voor 2025 eveneens op de agenda staan, gaat helpen om dit voornemen te realiseren.
- Meer samenhang aanbrengen tussen strategisch, tactisch en operationeel risicomanagement. Om dit te bereiken, worden bestaande initiatieven bij elkaar gebracht. Ook wordt gebruik gemaakt van de opbrengsten van de werkgroep GRC en de workshop 'Een waardegedreven risicodialoog om te navigeren in onzekere tijden'. De regiehouder speelt hier een belangrijke rol in. Dit moet er in de toekomst eveneens toe leiden, dat risico gestuurd werken, meer dan nu, vanzelfsprekender wordt. Best practices van eenheden waar risicomanagement van nature in het DNA zit en waar het al goed is ingebed, functioneren hierbij als leidraad. Daarmee bouwen we verder op werkende concepten.
- Invulling geven aan het voeren van de risicodialoog met de drie essentiële vragen: Wat is ons doel? Wat is onzeker? Wat ga je doen? De eerste stap is om dit gesprek te voeren aan de hand van de geformuleerde risico's. Door deze risicodialoog in te bedden in de P&C-cyclus, ontstaat op de langere termijn een voortdurend mechanisme van reviewen van bestaande risico's, aanpassen en aanvullen waar nodig, zoals dit nu uitgevoerd wordt ten aanzien van de strategische risico's.

Doel is om het risico gestuurd werken verder te integreren, internaliseren en verbeteren: verantwoording via de P&C-cyclus én meer risicodialoog om het bewustzijn en de begripsvorming te verhogen. Zo raken we beter voorbereid om tijdig maatregelen te treffen bij nieuwe ontwikkelingen.

INTERNAL AUDIT

Internal Audit is de eigen auditfunctie van de Universiteit Twente. Deze afdeling houdt zich primair bezig met uitvoering van (voornamelijk niet-repeterende) onderzoeken naar zaken waarover het management additionele zekerheid wenst (management control), waarbij naast beheersingsmaatregelen zoals richtlijnen en procedures, ook cultuur- en gedragsaspecten zoals leiderschap en integriteit in beschouwing worden genomen. Naast deze primaire rol ondersteunt de interne auditfunctie het management in het analyseren van oorzaken van problemen (verkrijgen inzichten) en doet zij aanbevelingen om processen en interne beheersing te verbeteren. Bovendien adviseert ze het CvB en de Auditcommissie van de RvT over de meer structurele ontwikkelingen in de risico's en de bijbehorende beheersingsmaatregelen, bijvoorbeeld op het gebied van cybersecurity. Deze invulling houdt in dat naast onafhankelijke en objectieve audit diensten ook consulting diensten worden aangeboden die bedoeld zijn om zowel de waarde van de organisatie te beschermen en te behouden als waarde aan de organisatie toe te voegen en de bedrijfsactiviteiten te verbeteren. Internal Audit doet dit door haar functie vraag gestuurd in te vullen (in afstemming met key-stakeholders) en een coördinerende rol te vervullen in de optimalisatie van de onderlinge samenwerking tussen functies belast met de uitvoering van control werkzaamheden.

Internal Audit kent een brede scope van dienstverlening op de disciplines financial, behavioural, operational, IT en sustainability auditing & consulting, om te kunnen focussen op de relevante onderwerpen voor de onderwijsinstelling en in te spelen op nieuwe ontwikkelingen en opkomende risico's. De onderwerpen voor onderzoek en advisering door Internal Audit worden vastgelegd in een risico-gebaseerd (meerjarig) intern auditplan, dat periodiek wordt herzien.

RAAD VAN TOEZICHT - AUDITCOMMISSIE

De Auditcommissie van de Raad van Toezicht monitort ons interne risicobeheersings- en controlesysteem. Daarnaast bereidt de commissie de bespreking in de RvT voor van:

- Naleving van de relevante wet- en regelgeving;
- Financiële informatieverschaffing door de universiteit en haar deelnemingen;
- Naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de (externe) accountant;
- Financiering van de universiteit conform beleggings- en financieringsstatuten;
- De financiële informatieverschaffing (waaronder de Kaderbrief, Begroting en de Jaarrekening);
- Administratieve organisatie en de daaraan ten grondslag liggende informatiesystemen.

EXTERNE ACCOUNTANT

De externe accountant is een belangrijke schakel in het interne risicobeheersings- en controlesysteem. De controleverklaring van de externe accountant is erop gericht om de rechtmatige totstandkoming van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties te controleren en om vast te stellen of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de financiële situatie. De zekerheid die de externe accountant met deze verklaring verschaft is belangrijk voor het dechargeproces en ondersteunt de RvT bij het uitvoeren van haar verantwoordelijkheid. Naast de controleverklaring levert de externe accountant ook een accountantsverslag en een rapportage van interim bevindingen, de zogeheten management letter. In deze documenten rapporteert de externe accountant vanuit haar onafhankelijke rol over de kwaliteit van de interne beheersing en wordt advies gegeven over door te voeren verbeteringen. De externe accountant voert periodiek overleg met de Auditcommissie van de RvT, het CvB, Internal Audit, de dienst Finance en de dienst LISA.

BESCHRIJVING VAN DE BELANGRIJKSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN (B2)

In deze paragraaf geven we in een overzicht de belangrijkste risico's weer die we verwachten bij de Universiteit Twente en noemen we de belangrijkste geformuleerde beheersmaatregelen op die risico's. Deze risico's komen tot stand aan de hand van de input van direct betrokkenen en experts binnen en buiten de organisatie en zijn verbonden aan de realisatie van de strategie of kunnen van invloed zijn op de continuïteit van de universiteit. Daarbij onderscheiden we de in voorgaande paragraaf genoemde gebieden waar de UT de grootste impact verwacht als risico's zich voordoen: onderwijs, onderzoek, valorisatie en kennisveiligheid, ICT, personeel, financiën en veiligheid in het algemeen. Daarmee is de beschrijving van risico's in dit jaarverslag vanzelfsprekend niet uitputtend. Dat betekent niet dat op andere risico's geen risicobeheersing plaatsvindt. De verantwoordelijkheid voor risicomanagement ligt ook bij de staf en op de werkvloer.

Externe en interne ontwikkelingen maken dat het belang om wendbaar en voorbereid op de toekomst te zijn steeds groter wordt. Externe ontwikkelingen zijn niet of in beperkte mate beïnvloedbaar. Zijn de kans en impact van deze risico's groot, dan is het van belang dat de universiteit in kan spelen op de gebeurtenis met maatregelen die de impact verkleinen. Ten aanzien van interne ontwikkelingen is over het algemeen meer grip mogelijk. Een weloverwogen risk appetite en een binnen het management control framework passend risicomanagement helpen hierbij.

Risicogebied	Risico's en onzekerheden	Belangrijkste beheersmaatregelen
Onderwijs	De omvang en samenstelling van onze studentenpopulatie veranderen zodanig, dat het kenmerkende karakter van het UT-onderwijs onder druk komt te staan en we daardoor niet meer de kwaliteit en kwantiteit aan de maatschappij kunnen leveren waar we voor staan.	• Scenario-analyse om gericht actie te ondernemen met marketing en communicatiedoelstellingen en om in te kunnen spelen op veranderingen die niet direct beïnvloedbaar zijn. • Vergroten van de aantrekkelijkheid van de UT-opleidingen. • Inzet op LLO als volwaardige pijler in het onderwijs. • Het inrichten van de systemen/infrastructuur om LLO te faciliteren.
Onderzoek	Subsidievoorwaarden en het intern uitvoering geven hieraan zijn complexer geworden. Daarnaast wordt er een groter beroep gedaan op internationale subsidies met meer en complexere voorwaarden. Als uitvoering of registratie van projecten niet compliant zijn, ontstaat er een risico op terugbetaling van subsidies. Dit kan tevens leiden tot imago schade.	• Bij de versterking van de financiële functie in het algemeen is specifieke aandacht voor de basis op orde, waaronder een juiste, tijdige en volledige inrichting en verantwoording van subsidietrajecten. • Vanuit elke organisatielaag en -discipline is er blijvend aandacht voor het belang van juiste, tijdige en volledige inrichting en verantwoording. • Er wordt een duidelijker splitsing aangebracht in de verantwoordingsdocumenten om elkaar houvast te geven en scherp te blijven op inrichting en verantwoording.
	Door teruglopende financieringsmogelijkheden komen de kwaliteit en kwantiteit van onderzoek onder druk te staan met mogelijke gevolgen voor wetenschappelijke output, waardoor er een risico ontstaat op lagere rankings en waardoor het moeilijker wordt om talent aan te trekken.	• Er wordt gericht aandacht besteed aan de te behalen doelen ten aanzien van subsidie-omzet en dekkingsbijdragen. • Er wordt ingezet op nog betere onderzoeksvoorstellen om een groter aandeel geslaagde calls te bereiken. Dit doen we bijvoorbeeld door extra bijeenkomsten te organiseren, evenals masterclasses. Ook zetten we in op het delen van best practices. Hierbij betrekken we goed presterende medewerkers om toe te lichten wat succesfactoren zijn. Ook zetten we in op nog betere ondersteuning vanuit Strategic Business Development (dienst binnen de UT). • Inzet op onderzoek vanuit derde partijen, anders dan overheidssubsidies.

Risicogebied	Risico's en onzekerheden	Belangrijkste beheersmaatregelen
Valorisatie/ Kennisveiligheid	Middelen voor valorisatie activiteiten staan onder druk door bezuinigingen op de sector. Risico op compromittatie (inclusief exfiltratie en gijzeling) van gevoelige data en technologie, waardoor aantasting van de wetenschappelijke positie, contractbreuk van IP bij derden, reputatieschade en persoonlijke risico's zoals intimidatie, druk kunnen ontstaan. Misbruik van kennis en onderzoeksresultaten die door statelijke en niet-statelijke actoren gebruikt kunnen worden voor terroristische en criminele doeleinden. (Onbedoeld) weglekken van kennis over hoogwaardige technologie waardoor risico ontstaat van misbruik van technologie, de (inter-)nationale veiligheid, reputatieschade, contractbreuk van IP bij derden met strafrechtelijke, economische/financiële gevolgen en imagoschade. Toenemende inperking van institutionele autonomie in NL en EU waardoor de UT beperkt kan worden in haar keuzevrijheid t.a.v. o.a. samenwerkingen, thema's, werving, financieringsinstrumenten, publicaties.	• Aandacht voor valorisatie financieringsregelingen in funding strategie. • Agenderen, monitoren en eventuele vervolgacties definiëren m.b.t. KPI's ten aanzien van valorisatie in diverse gremia, zoals aantallen kennistransferovereenkomsten, spin-offs, patenten en performance op valorisatiespecifieke subsidieregelingen. • Aanwezigheid van een internal awareness en compliance programma dat continu verbeterd wordt, mede aan de hand van actuele ontwikkelingen. • Incidentrapportages en follow-up van mogelijke incidenten zijn belegd en worden stelselmatig en risicogericht uitgevoerd. • Er is voortdurende aandacht voor communicatie en bewustwording. • Overleg met Beveiliging, manager Integrale Veiligheid, diversity, equity and inclusion officer, manager Integrale Veiligheid en Emergency Officer Abroad in deze of wisselende samenstelling ter voorkoming van incidenten en als incidenten zich voordoen. • Social safety: integrale UT-aanpak op een veilige, inclusieve cultuur met bijbehorende hulpstructuur. • Top-down en bottom-up communicatie, dus ook overleg met support staff, hoger management en CvB. • Risicoanalyses, bespreken van kwetsbaarheden en nemen van risicomitigerende maatregelen. • Het onderhouden van onze relatie met overheid en politie. • Ontwikkelen en implementeren van kennisveiligheidsbeleid. • Gericht aanbieden van trainingen op risicovolle plekken. • Communicatiemaatregelen ten aanzien van gerichte doelgroepen. • De aanwezigheid van het Incident Respons Plan Kennisveiligheid en de continue verbetering daarvan.
ICT	Verstoringen van kritische bedrijfsprocessen zoals cyberaanvallen en technische storingen en/of verstoring kritieke infrastructuur door incidenten en moedwillige acties binnen en buiten de UT. Het verkeerd gebruik van ICT-middelen door medewerkers.	• Risico-assessments worden uitgevoerd, samen met ISO 27001-certificering en de SURF IB-audit, gericht op de digitale processen en systemen van de Universiteit Twente. • Jaarlijkse calamiteiten- en crisisoefeningen om de weerbaarheid tegen onverwachte gebeurtenissen te vergroten. Deze vormen ook input bij het actualiseren van de continuïteits- en herstelplannen. • Business Continuity Plan (BCP) ten behoeve van waarborgen van continuïteit van kritieke bedrijfsprocessen, zoals cyberaanvallen en technische storingen. Het BCP wordt ten minste jaarlijks, of na incidenten en oefeningen, herzien en aangepast. Met behulp van het BCP worden risico's die calamiteiten kunnen veroorzaken geïdentificeerd in digitale systemen en het BCP biedt maatregelen voor schadebeperking en herstel. • Verplicht cyberbewustzijnsprogramma voor alle medewerkers om het bewustzijn van informatieveiligheidsrisico's en veilig ICT- en kennisveiligheidsgedrag te stimuleren. • Technische beveiligingsmaatregelen, zoals multi-factor authenticatie, automatische updates en monitoring, die menselijke fouten compenseren en de digitale omgeving versterken. • Door deze geïntegreerde aanpak combineert de UT risicobeheersing, bewustwording en technologische beveiliging om de continuïteit van ICT-diensten en bedrijfsprocessen te waarborgen.

Risicogebied	Risico's en onzekerheden	Belangrijkste beheersmaatregelen
Personeel	De organisatieveranderingen die nodig zijn als gevolg van maatschappelijke, politieke en interne ontwikkelingen zijn van een zodanige omvang/ kwantiteit dat ze niet meer te behappen zijn binnen de huidige organisatiestructuur.	• (Multidisciplinaire) werkgroep organisatieverandering, die kennis verspreidt en vergaart ten aanzien van lokale organisatieveranderingen in de breedste zin van het woord en signaleert en adviseert ten aanzien van organisatiebrede ontwikkelingen die mogelijk (moeten) leiden tot organisatieverandering. De werkgroep heeft een vaste kern en wisselende perifere deelnemers naar gelang vraagstuk en/of organisatieonderdeel. • Benodigde veranderingen worden beschouwd conform de Regeling Organisatiewijzigingen van de UT waarin vastgesteld is welke criteria gelden voor verschillende soorten organisatieveranderingen. Van daaruit worden ze in het UT-perspectief geplaatst en behandeld.
	Toename van verzuim door stress en hoge werkdruk, mede als gevolg van onzekerheden voor medewerkers in de veranderende organisatie.	• Monitoring in p&c-cyclus en welzijnsonderzoek met inzichten die gebruikt worden om preventie en monitoring verder uit te werken/uit te voeren. • Vast onderdeel op de agenda tussen HR en MT. • Degelijk contact met de arbodienstverlener op het gebied van verzuimpreventie en -begeleiding. • Inzet op een gezonde balans (leiderschap, well-being aanbod, gericht op onder meer mantelzorg en neurodiversiteit). • Social safety (integrale UT-aanpak op een veilige, inclusieve cultuur met bijbehorende hulpstructuur).
	Vertraging in bijsturen op kwaliteit en kwantiteit van personeel om de benodigde wendbaarheid aan de dag te leggen met financiële tekorten en onvoldoende kwaliteit van personeel tot gevolg.	• Strategisch personeelsplan per eenheid. • Doelgerichte aanpak en zorgen voor optimale vindbaarheid van de UT en vacatures, intern en extern. • Transparant vacaturebeleid.
Financiën	Continuïteitsproblemen (solvabiliteit, liquiditeit, verscherpt toezicht) als gevolg van niet tijdig bij kunnen sturen op de gevolgen van (financiële) veranderingen, die zich als gevolg van diverse ontwikkelingen (bv. overheidsbezuinigingen, inflatie, teruglopende studentaantallen) veelvuldig en van significante omvang voordoen.	• Traject Versterking Financiële Functie' met onder andere aandacht voor verbetering financiële hygiëne, basis op orde, functie en organisatie inrichting, uitoefening control, rolduidelijkheid, versteviging van de p&c-cyclus. • Instellen van 'acute maatregelen' om bezuinigingen te realiseren, waaronder beperkt reizen op eerste geldstroom, minder inzet van studentassistenten en extern personeel, nog kritischer op vervanging en uitbreiding personeel. • Projectmatige aanpak ten behoeve van vergroting van efficiëntie en effectiviteit van de organisatie; 'clusters' die een aanpak ontwikkelen op het gebied van onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering. • Organizatieverandering waar nodig (varieert van verandering tot reorganisatie). • Scenario-analyse om in beeld te brengen welke impact veranderende studentaantallen kunnen hebben op de financiën. Deze scenario's worden tevens gebruikt in de Kaderbrief, zodat de organisatie er rekening mee kan houden bij het plannen en het opstellen van de begroting.
	Financierbaarheid en kwaliteit kleine opleidingen komt onder druk te staan, waardoor er risico's ontstaan dat deze niet meer gefaciliteerd kunnen worden, met verlies van toekomstige afgestudeerden en onderzoeksgebieden tot gevolg.	• In kaart brengen van de kosten van de diverse opleidingen. Op die manier kunnen bewust keuzes gemaakt worden of kleine opleidingen kwalitatief hoogwaardig kunnen blijven bestaan. • Futureproof education vanuit clusteraanpak, dat handvaten moet bieden aan faculteiten om onderwijs slim en efficiënt in te richten, wat helpt om de juiste keuzes te maken.
	Frauderisico's zoals onttrekking van geld door onrechtmatige betalingen (bv. door identiteitsfraude of cybercrime), misbruik door belangenverstrengeling, wetenschappelijke integriteit en het laten prevaleren van persoonlijk belang boven het belang van de UT. Compliancerisico's; management rondom privacywetgeving, rechtmatige besteding van middelen en arbeidsrechtwetgeving.	• Er gelden gedragscodes. • Er is een klokkenluidersregeling. • Er zijn specifieke procescontroles ingesteld, zoals functiescheiding, door het systeem opgelegde controles, screening door derde partijen en cybersecurity gerelateerde controles.

Risicogebied	Risico's en onzekerheden	Belangrijkste beheersmaatregelen
Innovatie	Bezuinigingen leiden ertoe dat we niet voldoende middelen hebben om de benodigde innovaties te bekostigen die nodig zijn om in de snel veranderende wereld bij te blijven.	• Aandacht voor innovatie-financieringsregelingen in funding strategie. • Agenderen, monitoren en eventuele vervolgacties definiëren m.b.t. KPI's in diverse gremia. • De aandacht hierop vestigen in de p&c-cyclus en in relatie tot de nieuwe organisatiestrategie, waaronder het top-down en bottom-up monitoren van de financiële effecten van keuzes, zoals het gevolg voor benodigde innovatie en eventuele maatregelen. • Innovatiekracht onderdeel uit laten maken van de businesscase rondom lokale reorganisaties. Dat wil zeggen dat er in de business cases en reorganisatieplannen aandacht is voor de mogelijkheden van (en noodzaak tot) innovatie als na een reorganisatie de nieuwe werkelijkheid in werking treedt. Dit is in de snel veranderende wereld van cruciaal belang, om bij te blijven en up to date te blijven.
Veiligheid	Gevoelens van stigmatisering, discriminatie of vijandigheid a.g.v. berichtgeving in de media en/of a.g.v. kennisveiligheidsmaatregelen waardoor individuele studenten of wetenschappers zich niet meer welkom en gewenst voelen. (Inter-)nationale ontwikkelingen, stigmatisatie en polarisatie, demonstraties en bezettingen van gebouwen waardoor primaire processen ontregeld en verstoord worden en/of als gevolg waarvan gevoelens van onveiligheid bij studenten en personeel ontstaan door polarisatie, waardoor personeel en studenten uitvallen, bijvoorbeeld door ziekte.	• Aanwezigheid van een internal awareness en compliance programma dat continu verbetert wordt, mede aan de hand van actuele ontwikkelingen. • Overleg met Beveiliging, manager Integrale Veiligheid, diversity, equity and inclusion officer, manager Integrale Veiligheid en Emergency Officer Abroad in deze of wisselende samenstelling ter voorkoming van incidenten en als incidenten zich voordoen. • Top-down en bottom-up communicatie, dus ook overleg met support staff, hoger management en CvB. • Communicatiemaatregelen richting doelgroepen. • Relatie met overheid en politie. • Overleg met Beveiliging. • Social safety (integrale UT-aanpak op een veilige, inclusieve cultuur met bijbehorende hulpstructuur).

RISICO'S BUITEN DE DIRECTE INVLOEDSSFEER VAN DE UNIVERSITEIT (B3)

Ook buiten de directe invloedssfeer van de universiteit hebben we te maken met een verscheidenheid aan risico's. Hoewel we ten aanzien van een aantal van deze risico's beperkte of geen invloed hebben op de kans dat zo'n gebeurtenis zich voordoet, gaan we bewust om met hoe we eventuele gevolgen hiervan zoveel mogelijk kunnen beperken. In deze paragraaf benoemen we er een aantal.

GEOPOLITIEKE (ECONOMISCHE EN TECHNOLOGISCHE) COMPETITIE, CONFLICTEN EN CRISES

Er is sprake van een verhoogde dreiging van (handels-)oorlog(en). Ontwikkelingen die hiermee samenhangen en onze universiteit raken zijn gevaar van misbruik van kennis door statelijke en niet overheidsfactoren, het vaker voorkomen van cyberattacks, buitenlandse inmenging in besluitvorming of ten aanzien van academische vrijheid, steeds striktere sancties en exportregels en gevoelens van stigma, discriminatie en/of vijandigheid. Maatregelen die van toepassing zijn op kennisveiligheid en veiligheid in het algemeen zijn ook hier van toepassing, zoals het stelselmatig opstellen van incidentrapportages en follow-up beleggen, overleg met Beveliging, manager Integrale Veiligheid, diversity, equity and inclusion officer, manager Integrale Veiligheid en Emergency Officer Abroad in deze of wisselende samenstelling, ter voorkoming van incidenten, maar ook op momenten dat incidenten zich voordoen. Verder staan we ook in contact met diverse externe partijen en maken we gebruik van risico-analyses en informatie van buitenaf om risico-analyses en -inschattingen te maken, zodat gevolgen van gebeurtenissen zo goed mogelijk in kaart kunnen worden gebracht, ingeperkt en waar mogelijk voorkomen kunnen worden, of kansen benut.

TECHNOLOGISCHE ONTWIKKELINGEN (GENERATIEVE AI)

Technologie ontwikkelt razendsnel. Het is een uitdaging om het onderwijs hierop aan te laten sluiten en bij te laten blijven. Desalniettemin is het van belang om aan te blijven sluiten op behoeften van de student van nu. Verder kunnen deze ontwikkelingen ook een wezenlijk gevaar vormen aangaande cybersecurity. Onze beheersmaatregelen ten aanzien van de geformuleerde risico's op Kennisveiligheid en ICT zijn ook hierop van toepassing.

KLIMAATVERANDERING

Een typisch risico van deze tijd is klimaatverandering. Voorbeelden zijn extreme regenval en aanhoudende droogte. Dit kan diverse gevolgen hebben, van impact op menselijke factoren (bijvoorbeeld niet op het werk kunnen komen, ongelukken etc.) tot disrupties van vitale infrastructuur, waardoor werk blijft liggen of niet meer tot uitvoer kan worden gebracht. Voorbeelden zijn stagnerend onderwijs, onderzoek en ondersteunende bedrijfsvoering. We blijven goed geïnformeerd en gebruiken de informatie om zo goed mogelijk in te spelen op mogelijke gebeurtenissen. Een voorbeeld daarvan is de werking van het Business Continuity Plan. Een ander voorbeeld is de risico-analyse met behulp van externe bronnen, waarmee zo goed mogelijk een inschatting kan worden gemaakt van het voorkomen ervan en eventuele gevolgen, als dit niet in te schatten is.

INTERNATIONALISERING

De Universiteit Twente heeft een sterk internationaal karakter. Dit is een bewuste keuze. De huidige coalitie heeft het in balans brengen van internationalisering in het hoger onderwijs hoog op de agenda staan. Hiertoe zijn de WIB (Wet Internationalisering in Balans) met als onderdeel daarvan de TAO (Toets Anderstalig Onderwijs) in het leven geroepen. Deze ontwikkelingen vormen grote risico's voor het huidige onderwijsklimaat, ook voor de Universiteit Twente. Niet alleen lopen we een financieel risico, omdat het eventuele verlies aan buitenlandse studenten en onderzoekers niet zomaar opgevangen kan worden, ook kan dit een wezenlijke verandering veroorzaken in het unieke onderwijs- en onderzoeksklimaat waar de UT voor staat. In onze belangrijkste risico's zijn zowel op de gebieden Onderwijs, Valorisatie/Kennisveiligheid en Financiën diverse maatregelen geformuleerd om hier zo goed mogelijk op te anticiperen en te reageren. Lobby-activiteiten, waarbij het belang van internationalisering ook benadrukt wordt, maken hier tevens onderdeel van uit.

NIEUWE WET- EN REGELGEVING

Het is bij nieuwe wet- en regelgeving vaak afwachten welke impact ze heeft op de (financiële) situatie van universiteiten (invoering flexwet, geactualiseerde beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten, participatiewet, privacywetgeving). We anticiperen op deze onzekere ontwikkelingen door bijvoorbeeld externe samenwerkingen te zoeken (om risico's te delen) en/of door het opstellen van scenario-analyses voor het eventueel vormen van (financiële) voorzieningen. Het is algemeen bekend dat toenemende regeldruk een mogelijke inperking vormt van de professionele inzet van personeel doordat zij in toenemende mate tijd moeten besteden aan het afleggen van rekening en verantwoording. Hier gaan we zo slim mogelijk mee om door bij invoering van deze wet- en regelgeving verantwoordingsstructuren zo goed mogelijk in te richten ('zo hoog mogelijke informatiewaarde met zo weinig mogelijk inspanning'), bijvoorbeeld door systemen goed te gebruiken en efficiënte business intelligence toe te passen.

BUITENLANDSE (GEO-)POLITIEKE ONTWIKKELINGEN

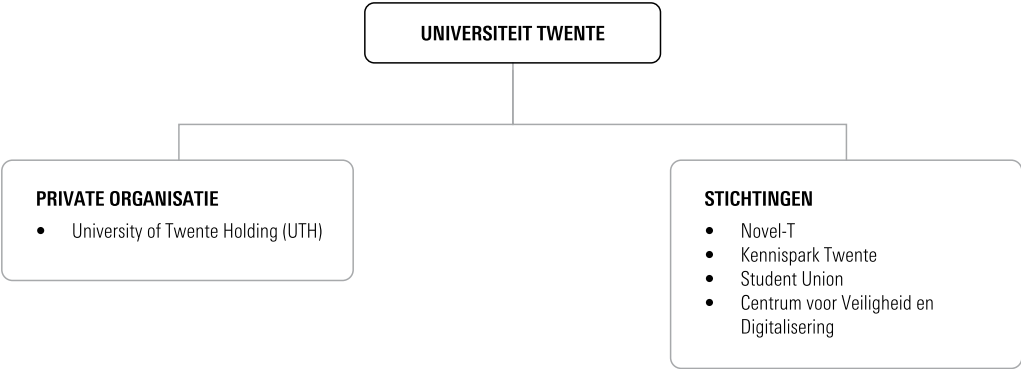
Grote incidenten in buitenland (aardbeving, terrorisme en oorlog) waarbij studenten en/of personeel betrokken zijn en geraakt worden of die een onregelende invloed hebben op studenten en personeel die zich hier bevinden zijn niet te voorzien, maar kunnen een grote impact hebben op de organisatie in de breedste zin van het woord. We leren van gebeurtenissen uit het verleden en ontwikkelen structuren en communicatierichtlijnen om hier effectiever en efficiënter mee om te gaan.

BIJLAGEN BESTUURSVERSLAG

ORGANISATIESTRUCTUUR

ORGANOGRAMMEN

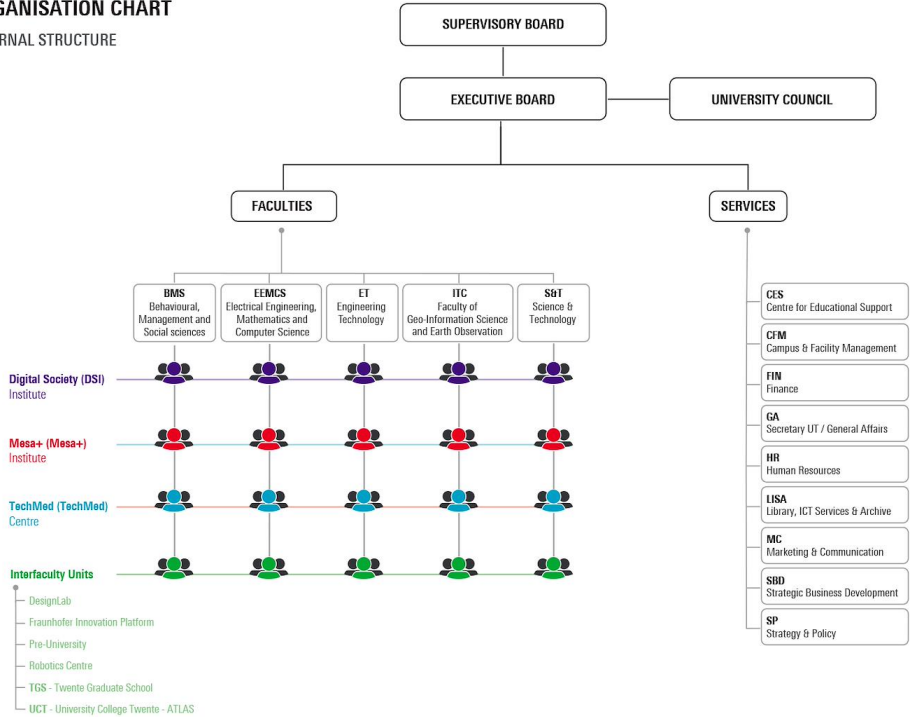
GROEP STRUCTUUR: AANGESLOTEN EENHEDEN*



* In de geconsolideerde jaarrekening zijn de cijfers van Universiteit Twente en University of Twente Holding opgenomen. De stichtingen behoren hier niet toe.

INTERNE STRUCTUUR

ORGANISATION CHART INTERNAL STRUCTURE



FACULTEITEN

Het onderwijs en onderzoek van de UT vindt plaats in de vijf faculteiten:

- **Behavioural, Management and Social Sciences (BMS)**: brengt de mens én de mogelijkheden van technologie samen in innovaties die waarde toevoegen en helpen zowel de mens als de technologie betere versies van zichzelf te worden.
- **Electrical Engineering, Mathematics and Computer Science (EEMCS)**: combineert de nieuwste kennis en inzichten met sterk persoonlijke competenties om echte oplossingen voor mens en maatschappij te creëren.
- **Engineering Technology (ET)**: genereert fundamentele kennis in engineering technology om maatschappelijke uitdagingen aan te pakken door het volledig potentieel ervan toe te passen op complexe problemen en door het opleiden van ingenieurs en wetenschappers van de toekomst.
- **Faculty of Geo-Information Science and Earth Observation (ITC)**: ITC behoort tot de top tien van instituten ter wereld voor wetenschappelijk onderwijs, wetenschappelijk onderzoek en technologische ontwikkeling op het gebied van aardobservatie en geo-informatie. De nadruk ligt op toepassingen in ontwikkelingslanden.
- **Technische Natuurwetenschappen (TNW)**: verricht baanbrekend onderzoek op gebieden als nanotechnologie, duurzame energie en biomedische technologie. Samen met studenten worden nieuwe bedrijven opgericht.

INSTITUTEN

In de onderzoeksinstituten koppelt de UT technologie (hightech) aan menselijke gedrag en maatschappelijke relevantie (human touch).

- Het **Digital Society Institute (DSI)** verricht wetenschappelijk onderzoek naar technologie die essentieel is voor digitalisering, naar methodes en technieken voor het integreren van digitale technologie in onze omgeving en naar hoe we tot intelligente, goed geïnformeerde beslissingen kunnen komen. Het onderzoek en de technologie zijn gericht op industriële en maatschappelijke uitdagingen.
- Het **MESA+ Institute (MESA+)** is een onderzoeksinstituut op het gebied van nanostructuren, nanomaterialen, nanosystemen en nano-apparaten. Met een cross-disciplinaire aanpak en profiterend van het NanoLab verrichten meer dan 500 onderzoekers kwalitatief hoogwaardig onderzoek. Toepassingsdomeinen zijn onder andere gezondheid, ICT en duurzaamheid.
- Het **TechMed Centre (TechMed)** is een innovatiehub in het healthtech-domein met state-of-the-art infrastructuur, variërend van onderzoekslaboratoria, preklinische testbeds en gesimuleerde ziekenhuisomgevingen tot aan het daadwerkelijke gezondheidszorgsysteem. Het TechMed Centre verbetert de gezondheidszorg door research en development, onderwijs en samenwerking in een wereldwijd netwerk.

OVERLEGSTRUCTUREN

Binnen onze instelling bestaan verschillende gremia, ieder met een eigen focus.

- Het **Strategisch Beraad (SB)** wordt gevormd door CvB, secretaris van de universiteit, decanen van de faculteiten, wetenschappelijk directeuren van onderzoeksinstituten en de Chief Development Officer. Het CvB bepaalt het strategische beleid in nauw overleg met het SB.
- Het **CvB-Decanenoverleg (CvB-D)** bestaat uit de decanen en het CvB. Hier vindt afstemming, coördinatie en voorbereiding van het universitair beleid plaats.

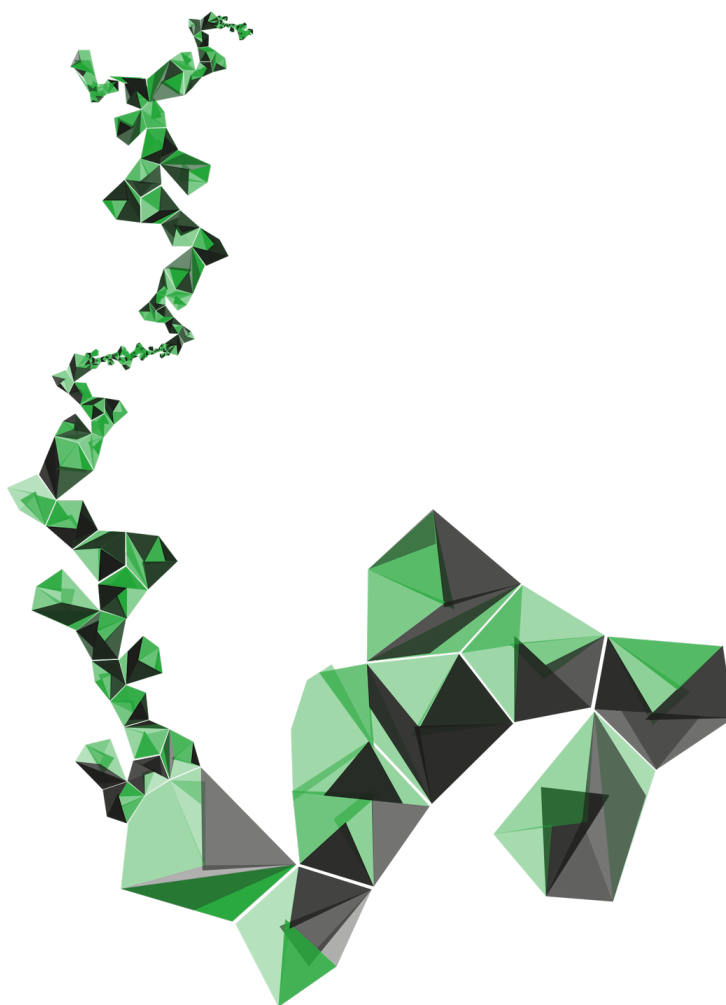
Vier commissies voorzien het CvB van advies:

1. Universitaire Commissie Onderwijs (**UCOW**): rector (voorzitter), portefeuillehouders onderwijs van de faculteiten, vertegenwoordigers vanuit de relevante diensten (dienstdirecteur CES en hoofd cluster onderwijs S&P) en twee studentleden.
2. Universitaire Commissie Onderzoek (**UCOZ**): rector (voorzitter), portefeuillehouders onderzoek van de faculteiten en de wetenschappelijk directeuren van de instituten.
3. Universitaire Commissie Bedrijfsvoering (**UCB**): Vice-Voorzitter CvB (voorzitter), secretaris van de universiteit en de portefeuillehouders bedrijfsvoering van de faculteiten en dienstdirecteuren.

4. Universitaire Commissie Innovatie (**UCI**): Chief Development Officer (voorzitter), zakelijk directeuren van onderzoeksinstituten, voorzitter CvB, hoofd SBD impact development, hoofd S&P Research & Knowledge Transfer en twee afgevaardigden vanuit de faculteiten ITC en BMS.

Zes platforms geven gevraagd en ongevraagd advies aan de UCOW op het gebied van onderwijs en onderwijsorganisatie:

- Platform Educational Operations and Logistics;
- Platform International Affairs;
- Platform Kwaliteitszorg;
- Platform Onderwijsvernieuwingen;
- Platform Studiebegeleiding;
- Platform Wet- en Regelgeving.



AFKORTINGEN EN DEFINITIES

Afkorting	Volledige naam en definitie
1cHO	1 cijfer Hoger Onderwijs
4TU	4TU.federatie Samenwerking van vier technische universiteiten (Technische Universiteit Delft, Eindhoven University of Technology, Wageningen University and Research, University of Twente)
ACT	Assessmentcentrum Twente
AI	Artificiële Intelligentie
AMELIA	AI voor een LErende MAakindustrie
AOB	Algemene Onderwijsbond
ARWU	Academic Ranking of World Universities
ATLAS	University College Twente
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
B-AT	Bachelor Advanced Technology
B-EE	Bachelor Electrical Engineering
BHV	Bedrijfs hulpverlening
B-IDE	Bachelor Industrial Design Engineering
BKO	Basis Kwalificatie Onderwijs
B-ME	Bachelor Mechanical Engineering
BMS	Faculty of Behavioural, Management and Social Sciences
BSA	Bindend studieadvies Beslissing van de universiteit over de voortgang van de opleiding. Elke student krijgt een studieadvies aan het einde van het 1e studiejaar. (Bron: Rijksoverheid)
BSc	Bachelor of Science
B-TCS	Bachelor Technical Computer Science
B-TN	Bachelor Technische Natuurkunde
CAO	Collectieve Arbeidsovereenkomst
CBL	Challenge Based Learning Onderwijsvorm georganiseerd op basis van het integreren van actuele maatschappelijke uitdagingen in het onderwijs.
CBS	Centraal Bureau voor de Statistiek
CCFI	Committee Collaboration with Fossil Industry
CELT	Centre for Teaching & Learning
CEO	Chief Executive Officer
CES	Centre for Educational Support
CESAER	Conference of European Schools for Advanced Engineering Education and Research
CFM	Campus & Facility Management
CHDR	Centre for Human Drug Research
CNRS	Centre National de la Recherche Scientifique
CNV	Christelijk Nederlands Vakverbond
CO	Koolmonoxide
CO ₂	Koolstofdioxide
COARA	Coalition for Advancing Research Assessment
COO	Chief Operating Officer
CSHT	Citizen Science Hub Twente
CS-NL	Citizen Science Nederland
CTL	Center for Teaching and Learning
CvB	College van Bestuur

Afkorting	Volledige naam en definitie
CvB-D	CvB-Decanenoverleg
CVD	Centrum voor Veiligheid en Digitalisering Kenniscentrum in Apeldoorn waarbij de UT is betrokken dat zich richt op digitale veiligheid, fraude en opsporing.
CWI	Commissie Wetenschappelijke Integriteit
DAS	De Ambitieuze Student
DE&I	Diversity Equity & Inclusion
Dr.	Doctor (graad)
Drs.	Doctorandus
DSI	Digital Society Institute
ECIU	European Consortium for Innovative Universities
EEMCS	Faculty of Electrical Engineering, Mathematics & Computer Science
EER	Europese Economische Ruimte
EHBO	Eerste Hulp Bij Ongelukken
EIC	European Innovation Council
EngD	Engineering Doctorate, voorheen PDEng
EQAF	European Quality Assurance Forum
ERC	European Research Council
ET	Faculty of Engineering Technology
EU	Europese Unie
EZ	Economische Zaken
EZK	Ministerie van Economische Zaken en Klimaat
FNV	Federatie Nederlandse Vakbeweging
FOBOS	Financiële Ondersteuning Bijzondere Omstandigheden Studenten
FTE	Fulltime-equivalent
HAN	Hogeschool Arnhem Nijmegen
HAVO	Hoger Algemeen Voortgezet Onderwijs
HBO	Hoger Beroepsonderwijs
HR	Human Resources
HS	Holland Scholarship
HTSF	High Tech for a Sustainable Future
HTSM	High-Tech Systemen en Materialen
IC	Intensive Care
ICT	Informatie- en Communicatie Technologie
IFY	International Foundation Year
Ing.	Ingenieur (HBO)
Instroom eerste jaars opleiding	Aantal bachelor- en master-instroom uit 1cHO
IPBES	Assessment mondiale biodiversiteit en ecosysteemdiensten
Ir.	Ingenieur (WO)
ISO	Interstedelijk Studenten Overleg
ISRIC	International Soil Reference and Information Centre
IT	Information Technology
ITC	Faculty of Geo-information Science and Earth Observation
ITK	Instellingstoets Kwaliteitszorg
iXBRL	Inline eXtensible Business Reporting Language
JIC's	Joint Innovation Centers
k€	Duizend euro
Kick-In	Introductieperiode UT

Afkorting	Volledige naam en definitie
KIVI	Koninklijk Instituut van Ingenieurs
KNAW	Koninklijk Nederlandse Akademie van Wetenschappen
KPMG	Piet Klynveld, William Barclay Peat, James Marwick en Reinhard Goerdeler accountants
KTO's	Knowledge Transfer Offices
LILa	Living Innovation Lab
LION	Leids Instituut voor Onderzoek in de Natuurkunde
LISA	Library, ICT Services & Archive
LLL	Leven lang leren
LLO	Leven lang ontwikkelen
LNvH	Stichting Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren
LOWI	Landelijk Orgaan Wetenschappelijke Integriteit
LSVb	Landelijke Studentenvakbond
LTSH	Lange Termijn Strategische Huisvesting
M€	Miljoen euro
Ma	Master
M-AP	Master Applied Physics
MARAP	Managementrapportage
MBO	Middelbaar Beroepsonderwijs
M-CS	Master Computer Science
ME	Mechanical Engineering
M-EE	Master Electrical Engineering
M-EMSYS	Master Embedded System
MESA+	MESA+ Institute
M-IDE	Master Industrial Design Engineering
MKB	Midden- en kleinbedrijf
M-ME	Master Mechanical Engineering
M-NT	Master Nanotechnology
MONT	Münster, Osnabrück en de Netwerkstad Twente
M-ROB	Master Robotics
MSc	Master of Science
MSCA	Marie Skłodowska Curie Actions
MST	Medisch Spectrum Twente
NAE	Nationale Alumni Enquete
NERA	Netherlands Energy Research Alliance
NG	Natuur en Gezondheid
NMO	Natuur Milieu Overijssel
NPO	Nationaal Programma Onderwijs
NSE	Nationale Studenten Enquete
NLS	NL Scholarship
NT	Natuur en Techniek
NU	Nederlandse Universiteiten
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie
NWO	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek
OA	Open Access
OBP	Ondersteunend en Beheerspersoneel Vormt samen met WP het personeelsbestand van een universiteit.
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OLD's	Opleidingsdirecteuren
OPUT	Overlegorgaan Personeel UT

Afkorting	Volledige naam en definitie
OTS	Orange Tulip Programme
P&C	Planning & Control
PDCA	Plan-Do-Check-Act
PDEng	Professional Doctorate in Engineering; is EngD hernoemd
PhD	Doctor of Philosophy
P-nut	Personeel niet in dienst UT
Pre-U	UT onderwijslijn voor leerlingen in het basis- en voortgezet onderwijs.
Prof.	Professor
PRO-U	Professionaliseringsplatform voor Onderwijspraktijk Universiteit Twente UT professionaliseringsprogramma voor docenten in het basis- en voortgezet onderwijs.
PSA	Psychosociale arbeidsbelasting
PURE	Is de naam van een Research Informatie Systeem (RIS)
PWS-leerweg	Profielwerkstuk
QS	Quality Scheme
RI&E	Risico-inventarisatie en evaluatie
RIO	Register Instellingen en Opleidingen voorheen CROHO
ROC	Regionaal OpleidingsCentrum
RUG	Rijksuniversiteit Groningen
RVO	Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
RvT	Raad van Toezicht
S&T	Faculty of Science & Technology
SAS	Student Ambassador Scholarship
SB	Strategisch Beraad
SBD	Strategic Business Development
SDG	Sustainable Development Goal(s) De 17 doelen uit de ontwikkelingsagenda voor 2015-2030 van de Verenigde Naties.
SEE	Sustainability, Energy & Environment
SEG	Shaping Expert Group
SEP	Strategy Evaluation Protocol
SIS	Student Informatie Systeem
SKO	Senior Kwalificatie Onderwijs
SROI	Social Return On Investment
SURF	Samenwerkende Universitaire RekenFaciliteiten
SUTQ	Senior University Teaching Qualification
SWIP	Student well-being improvement programme
TechMed	TechMed Centre
TGS	Twente Graduate School
THE	Times Higher Education Impact Ranking
TMF	Twente Mobility Fund
TNO	Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek
TNW	Faculteit Technische Natuurwetenschappen
TOM	Twents Onderwijs Model
TPC	Twente Pathway College
TU	Technische Universiteit
UCB	Universitaire Commissie Bedrijfsvoering
UCI	Universitaire Commissie Innovatie
UCOW	Universitaire Commissie Onderwijs
UCOZ	Universitaire Commissie Onderzoek
UD	Universitair Docent

Afkorting	Volledige naam en definitie
UFO	Universitair systeem Functieordenen
Ufonds	Universiteitsfonds Twente
UHD	Universitair Hoofddocent
UMC	Universitair Medisch Centrum
UNL	Universiteiten van Nederland
UR	Zie Uraad
Uraad	Universiteitsraad UT – Centraal medezeggenschapsorgaan
UT	Universiteit Twente
UTH	Universiteit Twente Holding
UTO	University Teaching Qualification
UTS	University of Twente Scholarship programme
VEGT	Versnelling Energie- en Grondstoffentransitie
VH	Vereniging Hogescholen
VO	Voortgezet Onderwijs
VoLT	Vision on Learning and Teaching
VU	Vrije Universiteit
WCM	Waardecreatemodel
WHW	Wet op Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek
WIB	Wet Internationalisering in Balans
WIN	Waterloo's Institute for Nanotechnology
WNT	Wet Normering Topinkomens
WO	Wetenschappelijk Onderwijs
WP	Wetenschappelijk Personeel
WSV	Wet studievoorschotmiddelen
WTMC	Wetenschap, Technologie en Moderne Cultuur

Kengetallen	Definitie
Instroom eerste jaars opleiding	Aantal bachelor- en masterinstroom uit 1cHO
Kennistransferdeals	Inclusief spin-offs
Refereed publicaties	Refereed publicaties zonder E-pub ahead of print/First online
Totaal aantal studenten	Unieke personen (bachelor, master, pre-master, post-initieel), gefilterd op hoofdinschrijving op stand 1 oktober (peildatum 1 december)
UT Beursprogramma's	Nieuwe instroom februari 2024 + nieuwe instroom september 2024
Promoties	Aantal promoties incl. double doctorates, bekostigde en niet-bekostigde joint-doctorates (de promovendus heeft het proefschrift niet aan de UT, maar bij een buitenlandse instelling verdedigd)

ONZE STAKEHOLDERS/BELANGHEBBENDEN

Het waardecreatiemodelle specificeert hoe de UT waarde creëert met onze diverse belanghebbenden. Onderstaande tabel zet uiteen wie onze belanghebbenden zijn en hoe we met ze in contact zijn. De belanghebbenden zijn ingedeeld op basis van een wetenschappelijk kader, de kolommen 'Stakeholder category' en 'Theory/constitutive groups' zijn eruit geciteerd (Seres, Maric, e.o.; IATED 2019). De lijst is opgesteld vanuit instellingsperspectief en heeft daardoor een hoog aggregatieniveau. De lijst benoemt in- en externe belanghebbenden en beoogt een uniform uitgangspunt te zijn zonder daarbij volledigheid na te streven.

#	Stakeholder category	UT/which parties are involved? (indicative, not complete (everywhere))	Theory/constitutive groups	Dialogue/how are we in contact?
1	Governing entities	Ministry of Education, Culture and Science (OCW), Ministry of Economic Affairs (EZ), Ministry of Health, Welfare and Sport (VWS), Ministry of Foreign Affairs (BZ)	state government; governing board	Annual report; Accreditation; Research review; Performance and quality agreements; Transparency benchmark; also related ministries such as Economic Affairs and Climate Policy and through parties such as UNL.
2	University Management	EB, Faculty Boards, Supervisory Board	director (rector, dean); senior administrators	For UT internal coordination see the annex Organisational structure .
3	Employees	Academic staff & support staff	teaching and research staff; administrative staff; support staff	University Council (participation), OPUT, Academic Integrity Committee, staff research, staff portal, new staff meetings, networks such as P-nut, FFN, DJA.
4	Clients	Students (alumni, current, high school pupils), LLL-ers, students' parents, students at senior secondary vocational/higher vocational institutions, students at ECIU partners, companies and other (un)employed staff (LLL-ers)	students (former, current, potential); students' parents; family; tuition reimbursement providers; service and industry partners; employers; employment agencies;	Website, social media, Alumni: Campus journal, alumni portal, newsletter, meetings, UFonds, Current: University Council (participation), regular Executive Board-Student Union consultation, study associations, student portal, survey (results), Create Tomorrow, our partners' staff, ECIU XR Campus. High school: Pre-U, Open Days. LLL-er etc: annual report, Pro-U, our partners' staff.

#	Stakeholder category	UT/which parties are involved? (indicative, not complete (everywhere))		Theory/constitutive groups	Dialogue/how are we in contact?
5	Suppliers	High schools, alumni, other senior secondary vocational/higher vocational/academic institutions; ECIU partners, companies, food providers, insurance companies, utilities, contracted service providers, Ed Tech (e.g. Future learn), shared facilities providers (e.g. CERN)		high schools; alumni; other universities; food providers; insurance companies; utilities; contracted service providers;	See High school and alumni in 4; also website, social media, annual report, contact with UT/academic staff & support staff, Create Tomorrow, our partners' staff, ECIU XR Campus. Contact with providers through individual contacts.
6	Competitors	Other higher vocational/academic institutions, 4TU partners, Ed Tech providers, institutions offering LLL products		direct (private and public providers of post-secondary education); potential (distance higher education providers; new ventures); substitutes (company training programmes);	Administrative meetings, 4TU organisation, national platforms. Contact with providers through individual contacts.
7	Donors	Individuals (offering (non-)financial products, e.g. grants, volunteers) among which alumni		individuals (including directors (trustees), friends, parents, alumni, employees, industry foundations);	See alumni in 4; also contact with UT/academic staff & support staff, university fund, social media, annual report.
8	Communities	Local residents, neighbours, alumni, former employees, Young Academies, LNVH, Scientists4future, environmental voice (quadruple helix, e.g. Greenpeace).		neighbours; school systems; social services; special interest group;	See alumni in 4; also website, annual report, Open days, Open house, National neighbours day, Protocol for events on campus/information by letter, UT participation in networks and movements.
9	Government regulators	Individual politicians, political parties	Regional: Municipality, Province, Regional pact, Economic Board Twente	ministry of education and research; buffer organisation; state financing agencies; research support bodies; fiscal authorities; social security; patent office;	Annual report, administrative meetings.
			National: Ministry of Education, Culture and Science, Dutch National Research Agenda, Dutch Research Council, Royal Netherlands Academy of Arts and Sciences, Netherlands Enterprise Agency		Annual report; Accreditation; Research review; Performance and quality agreements; Transparency benchmark.
			International: EU, UN, governments of other counties		Contact with UT/academic staff & support staff.

#	Stakeholder category	UT/which parties are involved? (indicative, not complete (everywhere))		Theory/constitutive groups	Dialogue/how are we in contact?
10	Non-government regulators	NVAO, Ranking agencies (THE, Leiden), External commissions (e.g. SBT)		foundations; accreditation bodies; supervisory institutions; sponsoring religious organisations;	Annual report, reviews, administrative meetings.
11	Intermediaries	Bank, scholarship providers, investors (e.g. Cottonwood), UNL, CESAER, KIVI, 4TU (lobby), Novel-T, Kennispark, Technologiekring Twente, company days		financial intermediaries (banks, funds); professional organisations and associations; business associations (chambers of commerce; business clusters, business incubators, science and technology parks, etc.); networks (Enterprise Europe Network, European Entrepreneurs Network, etc.)	SBD services, scholarships and grants via e.g. embassies, contact with UT/academic staff & support staff, administrative meetings.
12	Joint venture partners	Companies, other educational institutions, etc.	Regional: Demcon, Novel-T, ROC, Saxion, Roessingh, MST, Kennispark etc.	alliances and consortia; corporate co-sponsors of research and educational services;	Administrative meetings, annual report, website, collaboration with industry in education and research, company days, internships.
			National: ASML, 4TU, VU, Apeldoorn, Zwolle, other senior secondary vocational/higher vocational/academic institutions, Young Academies, LNVH (Dutch network of woman professors)		Administrative meetings, 4TU organisation, annual report, website, contact with UT/academic staff & support staff, cooperation with industry in education and research, company days, internships, conferences
			International: ASML, Canon, Thales, ECIU, CESAER, ISPs, other senior secondary vocational/higher vocational/academic partner institutions		Administrative meetings, website, contact with UT/academic staff & support staff, collaboration with industry in education and research, exchange and internships, conferences and trade fairs such as CES.
13	Other	Citizens (Citizen Science), society involved in our research (techniques/development) and testing it, start-ups/spin-offs, end-users of our results			Design lab, citizen science hub, test beds, through participation in research projects.

BESTUURSAKKOORD

Doelstelling 1: Versterking van het fundament.	Hoe gaat dit aan de UT?
Ongebonden onderzoek: indicator: Starters- en stimuleringsbeurzen.	Vanaf 2023 ontving de UT van OCW starters- en stimuleringsbeurzen om werkdruk te verlagen en ongebonden onderzoek te versterken. Met de startersbeurzen hebben UD's vaste contracten gekregen. Stimuleringsbeurzen zijn ingezet om UD's, UHD's en hoogleraren onderzoekers (met name promovendi) te kunnen laten aannemen. In 2024 zijn beurzen gehonoreerd totdat duidelijk werd dat landelijke bezuinigingen deze programma's zouden gaan raken. Beurzen die al wel waren toegekend maar nog niet waren ingezet, zijn in de loop van 2024 ingetrokken. De financiering van de starters- en stimuleringsbeurzen is vanaf 1 januari 2025 stopgezet.
Onderwijskwaliteit: verantwoording studievoorschotmiddelen.	De UT heeft plannen uitgewerkt binnen vijf instellingsbrede programma's: Community building, Learning facilities, Teaching professionalisation, Global citizens en Talent development. In de bijlage <u>Kwaliteitsafspraken</u> leggen we verantwoording af over de manier waarop de middelen worden besteed.
Doelstelling 2: Ruimte geven aan talent.	Hoe gaat dit aan de UT?
Werkdruk: indicator: Wetenschappelijk personeel met een vaste aanstelling.	<u>Aantrekken en ontwikkelen van talent</u> toont de groei, samenstelling en ontwikkeling van de verhouding tijdelijk/vaste aanstelling van wetenschappelijk personeel. Het percentage WP met een vaste aanstelling is gelijk gebleven.
Sociale veiligheid en inclusie: ontwikkelingen op het gebied van sociale veiligheid en inclusie.	Net als in onze samenleving is sociale veiligheid een actueel en belangrijk onderwerp voor de universiteit. In 2024 hebben verschillende afdelingen waaronder DE&I, integrale veiligheid, HR, studentenverenigingen, M&C, de ombudsfunctionaris en CES de handen ineen geslagen om ervoor te zorgen dat iedereen die hier werkt, studeert, sport, op bezoek komt of woont zich veilig voelt en weet waar die terecht kan als dat niet zo is. Lees er alles over in <u>Well-being</u> en <u>Een veilige werkomgeving</u> .
Diversiteit: indicator: Genderbalans in- door- en uitstroom (studenten en medewerkers).	<u>Van oriëntatie tot arbeidsmarkt</u> geeft voor de bachelor, pre-master en master studenten de genderbalans. <u>Werken bij de UT</u> doet dat voor medewerkers. Bij studenten is de verhouding vrij stabiel, ondanks onze inspanningen om meer vrouwelijke studenten te trekken. Het beeld verschilt overigens wel per opleiding (in Social Sciences is het percentage vrouwen bijvoorbeeld veel hoger in vergelijking met andere opleidingen), het zijn gemiddeldes. Ook het aandeel vrouwen in de wetenschappelijke staf is gelijk gebleven. We zetten ons expliciet in voor het werven van vrouwelijke wetenschappers.
Doelstelling 3: Vergroten van de maatschappelijke impact.	Hoe gaat dit aan de UT?
Kennisbenutting: Universiteiten zullen in de transitie naar anders en breder erkennen en waarderen meer aandacht besteden aan impact, waaronder kennisbenutting, een ondernemende houding in ondernemerschap, en zullen over de voortgang daarvan rapporteren in het jaarverslag.	Als ondernemende universiteit kent de UT een lange valorisatie traditie. We moedigen studenten en onderzoekers aan ondernemend te zijn; zij worden ondersteund in de ontwikkeling van nieuwe start-ups en scale-ups via begeleiding, programma's, faciliteiten en een breed netwerk waarmee zij toegang krijgen tot bijvoorbeeld groeikapitaal en internationale markten. Lees hierover in ' <u>Onze opleidingen</u> ', ' <u>Beleidslijnen Onderzoek en Innovatie</u> ' en ' <u>Ondernemerschap, overdracht van kennis en technologie</u> '.
Kennisbenutting: De universiteiten rapporteren in het jaarverslag aan de minister en de minister van EZK over de uitvoering in de praktijk van verbeteringen in de omgang met intellectuele eigendomsrechten richting start-ups en ondernemende onderzoekers.	In <u>Ondernemerschap, overdracht van kennis en technologie</u> beschrijven we hoe we impact creëren uit onze wetenschappelijke basis en hoe zich dat vertaalt naar spin-offs, start-ups en scale-ups.

NOTITIE HELDERHEID

Thema	Toelichting
Thema 1: Uitbesteding	Dit komt niet zodanig voor dat er sprake is van uitbesteding van bekostigd onderwijs aan een andere al dan niet bekostigde instelling.
Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten	De <u>beleidsregel</u> 'Investeren met publieke middelen in private activiteiten' is in april 2021 gepubliceerd door het ministerie van OCW en vervangt Thema 2 uit de notitie Helderheid. Zie hiervoor de <u>bijlage Investeren met publieke middelen in private activiteiten</u> .
Thema 3: Het verlenen van vrijstellingen	Vrijstellingen komen voor, maar niet in die mate dat nauwelijks een prestatie verricht dient te worden voor het behalen van een graad. De omvang van vrijstellingen zijn vastgelegd in het opleidings- & examenreglement.
Thema 4: Bekostiging van buitenlandse studenten	Internationale studenten van buiten de EER hebben in beginsel geen recht op bekostiging en betalen als zij ingeschreven staan voor een bekostigde bachelor of master een (kostendekkend) instellingstarief. Op grond van bepaalde verblijfsvergunningen kunnen NON-EER studenten wel in aanmerking komen voor bekostiging van de Nederlandse overheid. Van alle NON-EER studenten die 'opgevoerd' worden voor bekostiging wordt gecontroleerd of dit juist is. Afhankelijk van de opleiding wordt er, al dan niet online op afstand, een schakelprogramma aangeboden aan non-EER studenten. Voor een premaster wordt een vergoeding gevraagd, deze programma's worden niet bekostigd door de overheid. Er zijn geen buitenlandse studenten die ingeschreven staan voor een UT opleiding en die voor deze opleiding grotendeels in het buitenland studeren. Er zijn buitenlandse studenten (EER en NON-EER) die ingeschreven staan bij een buitenlandse opleiding en instelling en die bij de UT of stage of vakken volgen. De exchange studenten kunnen alleen komen als er een uitwisselingsovereenkomst met hun thuisinstelling is. Op basis van deze overeenkomst kunnen er evenveel UT studenten vakken volgen bij de buitenlandse instelling als dat er bij de UT kunnen komen studeren. Deze studenten worden geregistreerd als niet-reguliere studenten. De UT neemt deel aan een aantal internationale samenwerkingsprogramma's waarbij studenten een gedeelte van de opleiding aan de UT volgen en een gedeelte aan een buitenlandse instelling. De studenten krijgen afhankelijk van de overeenkomst 1 diploma (Joint Degree) of 2 diploma's (Double Degree). Deze studenten staan ingeschreven bij beide instellingen.
Thema 5: Collegegeld niet betaald door de student zelf	De UT heeft een noodfonds voor studenten in financiële nood. Het heeft duidelijke richtlijnen en eisen waaraan studenten moeten voldoen om in aanmerking te komen voor een financiële tegemoetkoming in de vorm van een lening. De student moet deze lening terug betalen. Is er studievertraging ontstaan, dan kan de student uit het studentenondersteuningsfonds, zoals wettelijk bepaald, een compensatie krijgen voor de vertraging. In het geval van acute financiële nood, kan, onder duidelijke voorwaarden, vanuit het noodfonds een renteloze lening worden verstrekt.

Thema	Toelichting
Thema 6: Studenten volgen modules van opleidingen	Aparte trajecten waarbij modules leiden tot een RIO verbonden getuigschrift worden niet aangeboden. Uitwisselingsstudenten, cursisten, (HBO) studenten die een minor komen volgen of deelnemen aan een doorstroomminor ontvangen een cijferlijst, geen (deel) certificaat. Pre-master studenten volgen ook bepaalde modules van een opleiding en worden wel ingeschreven als regulier student. Echter ontvangen ook zij geen diploma hiervoor, alleen een bewijs dat het pre-master programma is behaald (of niet). Studenten kunnen na het behalen van een bachelor- of mastergraad een educatieve module volgen. Inschrijving geschiedt als reguliere student aan een RIO gerelateerde opleidingscode. Studenten ontvangen een certificaat van behaalde vakken. De UT ontvangt geen bekostiging voor studenten die een pre-master traject volgen. Niet- bekostigde studenten die wel als doel hebben een graad te behalen worden als reguliere student geregistreerd. In het kader voor LLO wordt deze mogelijkheid nog niet aangeboden, hetzelfde geldt voor aanschuifonderwijs zoals bedoeld in dit thema. De UT heeft subsidie verworven om LLO beter in te richten.
Thema 7: De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven	Aan iedere inschrijving ligt een inschrijvingsverzoek ten grondslag. Een student wordt ingeschreven voor de opleiding waarvoor verzoek is ingediend (nadat is vastgesteld dat aan de toelatingseisen is voldaan). Indien een student ander bekostigd onderwijs volgt dan waarvoor geregistreerd, worden de behaalde vakken als keuzevakken opgenomen bij zijn initiële opleiding. Op basis van de inschrijving voor de initiële opleiding krijgt de student in het studievoortgangssysteem een examenprogramma toegekend. Om de opleiding te kunnen afronden moeten alle onderdelen van het programma zijn afgerond. Studieadviseurs monitoren de voortgang.
Thema 8: Bekostiging van maatwerktrajecten	Niet van toepassing.
Thema 9: Bekostiging van kunstonderwijs	Niet van toepassing.

MISSIE, VISIE EN ACTIVITEITEN VAN HET ITC

De missie van het ITC is capaciteitsontwikkeling, waarbij geo-informatie en aardobservatie technieken effectief worden toegepast om wereldwijd complexe problemen aan te pakken. We stellen partners in staat om de impact van deze uitdagingen te traceren en begrijpen en met geo-spatiale oplossingen dragen we bij aan het tot stand brengen van een duurzame leef omgevingen het veerkrachtig en weerbaar maken van de samenleving.

We streven naar een wereld waarin onderzoekers, docenten en studenten samenwerken met overheden, NGO's, het bedrijfsleven en lokale gemeenschappen om complexe problemen te overwinnen en bij te dragen aan duurzame, eerlijke en digitale samenleving.

Het ITC werkt aan drie primaire processen: onderwijs, onderzoek en institutionele samenwerking, onder de paraplu van capaciteitsontwikkeling in het kennisdomein van ruimtelijke informatie en aardobservatie. Door de combinatie van deze drie processen wordt kennis ontwikkeld (door onderzoek en innovatie), gedeeld (door onderwijs en training) en geïntroduceerd in de samenleving (door projecten, valorisatie en partnerships). Dit wordt gedaan op onderwerpen en thema's die bijdragen aan het beleid van het Ministerie van Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking (BHOS) en de Sustainable Development Goals.



De activiteiten van het ITC hebben als hoofddoelstelling het versterken van de capaciteit in onze doellanden (d.w.z. de landen met prioriteit in het beleid van het Ministerie van Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking ^[1]).

Dit wordt gedaan op individueel, organisatie en op maatschappelijk niveau. Dat draagt tevens bij aan de economische ontwikkeling en welvaart, aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken en indirect draagt het ook bij aan het vergroten van kansen op de arbeidsmarkt. De activiteiten omvatten (maar zijn niet beperkt tot):

- Het aanbieden van (geaccrediteerd) wetenschappelijk en beroepsgericht onderwijs. Hieronder vallen Masteropleidingen en een promotie (PhD) programma;
- Het aanbieden van cursussen die niet leiden tot een graad;
- Het uitvoeren van wetenschappelijk en toegepast onderzoek;
- Door middel van projecten en samenwerkingsverbanden het bijdragen aan de ontwikkeling van capaciteit, specifiek in ODA landen. In de keuze van deze landen ligt een focus op die landen en regio's die van belang zijn voor het Nederlandse beleid.

Het ITC voert haar activiteiten uit met het doel impact te bereiken, zoals beschreven staat in het Missie en Visie document '[Global Challenges, Local Actions – Vision, Values and Practice of ITC for 2020-2030](#)'.

Op basis van de aantallen studenten (alumni gegevens) kan geconcludeerd worden dat meer dan 80% van de studenten in het voltijds Masteronderwijs afkomstig is uit landen in de 'DAC list of ODA recipients' ^[2]. Het ITC heeft een wereldwijd netwerk van meer dan 25.000 alumni. Dit netwerk vormt een belangrijke bron van contacten voor het ITC zelf, maar is ook toegankelijk voor de overheid en het bedrijfsleven.

1 Doen waar Nederland Goed in is. Strategie voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking. Ministerie van Buitenlandse Zaken, juni 2022

2 www.oecd.org/en/topics/oda-eligibility-and-conditions/dac-list-of-oda-recipients.html

Naast de studenten die naar het ITC komen voor in-house Masterprogramma's, wordt ook niet geaccrediteerd onderwijs aangeboden in de vorm van korte trainingen en op-maat onderwijs. Dit kunnen cursussen zijn die zowel in Nederland als op locatie worden aangeboden en zowel bedrijven, kennisinstellingen en overheden ondersteunen.



Ook in de context van partnerships en projecten worden veel trainingen en cursussen aangeboden met een kortere looptijd van 2 à 3 weken. Voorbeelden zijn: het Land-4 Peace project ^[1], uitgevoerd met het Kadaster, de Research and Development Facility van het EO Africa project ^[2] en het SEED4NA project. Het SEED4NA project ^[3] is bedoeld om de kwaliteit en de impact van hoger onderwijs in Noord-Afrika te vergroten op het gebied van aardobservatie en gerelateerde domeinen zoals spatial data infrastructure. Het project wordt gefinancierd door De Europese Commissie (Erasmus +) en is een samenwerking tussen 9 Noord-Afrikaanse en 5 Europese organisaties, waaronder het ITC.

Het ITC biedt een 4-jarig PhD programma aan waarin een constant aantal van ongeveer 150 promovendi worden opgeleid. Het PhD programma is een integraal onderdeel van het onderzoek van de faculteit en sluit aan op de thema's waarmee het ITC zich profileert.

Het ITC werkt met een grote projecten portefeuille van extern gefinancierde opdrachten als een manier om mede invulling te geven aan het mandaat. Ook hier wordt de thematische inhoud en de geografische focus voor een belangrijk deel bepaald door het beleid van de Nederlandse overheid. Een overzicht van projectactiviteiten is te vinden op de ITC-website ^[4]. Belangrijke thema's in de projecten portefeuille zijn onder andere: food security, watermanagement, disaster resilience, critical raw materials en smart cities. Een voorbeeld van een project in de context van langdurige en structurele samenwerking is het EENSAT-project in Ethiopië.

Ethiopian Education Network to Support Agricultural Transformation (EENSAT)

Het EENSAT-project is een netwerksamenwerking tussen drie Ethiopische universiteiten (het African Centre for Disaster Risk Management, Addis Ababa University, Bahir Dar University en Mekelle University) en het ITC. De samenwerking ondersteunde de transitie van de landbouwsector van de Ethiopische overheid. Het project heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van onderwijs, onderzoek op alle niveaus van het onderwijssysteem (d.w.z. mbo-hbo en wo). Hierbij kwamen onderwerpen aan de orde als duurzame landbouw en voedselzekerheid, de invloed van klimaat en natuurgeweld en watermanagement en het gebruik van ruimtelijke informatie en aardobservatie technieken. Een gezamenlijk onderzoeksprogramma van de drie universiteiten en het ITC was een onderdeel van het programma om ook een zelfstandig kader op te bouwen. Speciale aandacht is besteed aan contacten met de private sector.

Het EENSAT-programma was een initiatief van het Ministerie van Buitenlandse Zaken in Nederland, het Ethiopische Ministerie van Onderwijs en het ITC.

1 <https://tierraenpaz.com/home->

2 <https://www.eoafrika-rd.org/>

3 <https://seed4na.eu/>

4 <https://www.itc.nl/global-impact/>

INVESTEREN MET PUBLIEKE MIDDELEN IN PRIVATE ACTIVITEITEN

De beleidsregel Investeren met publieke middelen in private activiteiten (hierna: ‘beleidsregel’) is in april 2021 gepubliceerd door het ministerie van OCW, en vervangt Thema 2 uit de notitie Helderheid. Sinds publicatie van de beleidsregel in 2021 wordt er voortdurend overleg gevoerd over zowel de toepassing als de interpretatie ervan door accountants, onderwijsinstellingen, het ministerie van OCW en koepelorganisaties. Definitiestelling van private activiteiten in de beleidsregel betreffen activiteiten die op meer gericht zijn dan de uitvoering van de bekostigde wettelijke taak van de instelling. De beoogde doelstelling van OCW is om met deze regelgeving de voorgaande regelgeving te verduidelijken en de transparantie inzake bestedingen van publieke middelen aan private activiteiten door hoger onderwijsinstellingen te verbeteren.

Het risicobeleid en beheer van de publiek-private activiteiten van de UT richt zich op het identificeren, evalueren en mitigeren van potentiële risico's die gepaard gaan met commerciële en niet-publieke activiteiten die niet sec voldoen aan het criterium van de bekostigde wettelijke taak. Dit beleid omvat maatregelen om financiële, juridische en reputatierisico's te minimaliseren, evenals de naleving van ethische standaarden en wettelijke vereisten. Door een gestructureerde aanpak van risicobeheer kan de UT haar publiek-private activiteiten efficiënt beheren, de impact van onvoorziene gebeurtenissen beperken en ervoor zorgen dat deze activiteiten bijdragen aan de strategische doelstellingen evenals dat de academische integriteit van de instelling behouden blijft. Hierbij wordt gebruik gemaakt van toetsing aan zowel intern als extern vastgestelde normen om risico's in te schatten, regelmatige audits en een gedefinieerd kader voor besluitvorming en verantwoordingsplichten. In het algemeen geldt dat er bij alle hieronder genoemde activiteiten het risico bestaat dat investeringen in private activiteiten kunnen leiden tot het weglekken van publiek geld dat bedoeld is voor de bekostiging van de wettelijke taak. De UT maakt in beginsel gebruik van integrale kostprijs tarieven welke jaarlijks vastgesteld worden als onderdeel van de kaderstelling van de begroting, waarbij het uitgangspunt is dat deze tarieven kostendekkend zijn en een risico-opslag bevatten, of wordt er een marktconform tarief gehanteerd. Er wordt bewust van dit uitgangspunt afgeweken voor de onderdelen doorbelasting energie, waarbij geen risico-opslag in rekening gebracht wordt, en sport & cultuur. Daarnaast heeft de UT een beleidsplan ‘investeren met publieke middelen in private activiteiten’ ontwikkeld. Dit beleidsplan is in 2025 definitief vastgesteld en beschrijft de randvoorwaarden en richtlijnen voor dergelijke investeringen, met als doel om een verantwoorde en transparante inzet van publieke middelen binnen de organisatie te borgen. Het beleid is voorts onderhevig aan continue interne evaluatie. De juridische en organisatorische inbedding van de activiteiten wordt hieronder per activiteit toegelicht. De verantwoordelijkheden voor deze activiteiten zijn op dezelfde manier binnen de organisatie belegd als de juridische en organisatorische inbedding.

Het identificeren van de betreffende activiteiten is opgezet vanuit een zo breed mogelijk perspectief. Na identificatie van de activiteiten zijn deze middels interne afstemming geverifieerd en uiteindelijk heeft de UT een rondrekening gemaakt vanuit de financiële verantwoording om de volledigheid van de geïdentificeerde activiteiten in dit jaarverslag te waarborgen. De UT geeft uitvoering aan de volgende publiek-private activiteiten:

- Leven Lang Ontwikkelen
- Contractonderzoek
- Sport & cultuur
- Doorbelasting energie, verhuur en onderhoud t.b.v. derden
- Strategische infrastructuur – Nano en TechMed
- Detachering personeel
- Niet-bekostigd onderwijs

LEVEN LANG ONTWIKKELEN

De UT biedt naast regulier bekostigd en niet-bekostigd onderwijs tevens 'Leven Lang Ontwikkelen' onderwijs aan. Dit is een vorm van (permanente) educatie voor beroepsprofessionals en andere geïnteresseerden welke na het volgen van hun reguliere opleiding(en) door willen blijven leren in hun vakgebied. Het is onze missie om een duurzaam en concurrerend programma voor leven lang ontwikkelen te ontplooiën en onderhouden. Daarmee is LLO een kernactiviteit van de UT en vormt het een integraal onderdeel van onderwijs, onderzoek en valorisatie. De juridische en organisatorische inbedding van Leven Lang Ontwikkelen activiteiten is, op eenzelfde wijze als het reguliere onderwijs, binnen alle faculteiten van de organisatie geborgd. Uitgangspunt is dat deze intrinsieke waarde voor de UT hebben, op basis van beschikbare expertise en capaciteit aangeboden worden en dat er integrale kostprijs toegepast wordt. De totale omvang van de baten in 2024 bedroeg M€ 2,60, de geïnvesteerde publieke middelen M€ 1,96 en het resultaat M€ 0,64.

CONTRACTONDERZOEK

Door de UT wordt naast publiek bekostigd onderzoek tevens onderzoek gedaan voor, of in samenwerking met, private partijen. Deze onderzoeksactiviteiten liggen in het verlengde van de wettelijk bekostigde onderzoekstaak van de instelling en zijn tevens maatschappelijk gezien van groot belang. De juridische en organisatorische inbedding van deze vorm van onderzoekssamenwerking is belegd binnen alle faculteiten van de UT. Het beleid van de UT is om deze activiteiten tegen kostendekkende of marktconforme tarieven in rekening te brengen. De onderzoeksprojecten die binnen de UT uitgevoerd worden bestaan grotendeels uit publieke activiteiten die uitgevoerd worden ten behoeve van de bekostigde wettelijke taak. Dit betreffen onderzoeks- en valorisatieprojecten die uitgevoerd worden voor o.a. TKI, NWO en overheden. Een beperkt deel van onze onderzoeken wordt niet gesubsidieerd, dit betreft contractonderzoek. Deze vorm van onderzoekssamenwerking geschiedt binnen alle faculteiten van de UT. De opbrengsten aangaande publiek-privaat contractonderzoek bedroegen in 2024 M€ 15,28, de omvang van de geïnvesteerde publieke middelen M€ 18,00 en het resultaat - M€ 2,72. Ten aanzien van contractonderzoek brengt de UT in principe minimaal de integrale kosten in rekening. Bij projecten waarbij sprake is van daadwerkelijke samenwerking kan, als onderdeel cq. uitkomst van onderhandeling, daarvan af worden geweken. Uitgangspunt hierbij is onder andere dat de hoogte van de bijdrage van een derde partij samenhangt met (het aandeel in) de rechten van die derde op het IP dat wordt gegenereerd binnen het betreffende project.

SPORT & CULTUUR

De multifunctionele sport- en cultuurvoorzieningen van de UT, welke onlosmakelijk verbonden zijn met onze campus in Enschede, zijn in het verlengde van de wettelijk bekostigde taak. Deze zijn primair gericht op de studenten die aan het bekostigd onderwijs deelnemen evenals UT-medewerkers, en zorgen voor een uniek onderwijs- en onderzoeksklimaat. De juridische en organisatorische inbedding van de culturele activiteiten en het sportcentrum valt onder de dienst Campus & Facility Management van de UT. De opbrengsten uit de sport en cultuuractiviteiten bedroegen in 2024 M€ 2,27, de geïnvesteerde publieke middelen M€ 2,84 en het resultaat - M€ 0,57. In het beleid aangaande sport en cultuur is aandacht voor de betaalbaarheid van deze activiteiten voor studenten. Studenten en medewerkers van de UT kunnen tegen een geringe prijs gebruik maken van de voorzieningen en deelnemen aan deze activiteiten. Hierdoor wordt er ruimte geboden voor persoonlijke ontwikkeling en een bijdrage geleverd aan hun mentale en fysieke gezondheid en het welzijn.

DOORBELASTING ENERGIE, VERHUUR EN ONDERHOUD T.B.V. DERDEN

Op de campus van de UT zijn meerdere panden van derden gesitueerd. Het terrein is in deze gevallen eigendom van de UT, maar het vastgoed dat erop gevestigd is niet. Op de campus is echter wel één integraal energienetwerk afgesloten waarvan de UT hoofdcontracthouder bij de energieleveranciers is. De energieconsumptie ten aanzien van derden op campus wordt derhalve ook één-op-één doorbelast. Gezien de beschikbare infrastructuur is dit een onontkomelijke taak van de organisatie waarbij het uitgangspunt is om werkelijke energietarieven door te berekenen aan derden.

Naast doorbelasting van energie vindt er verhuur van vrijstaande ruimtes op de campus plaats. Veelal zijn dit partijen die de functionaliteit van de universiteitscampus ondersteunen zoals spin-offs, studentenverenigingen, campusfaciliteiten etc. Meerwaarde van deze activiteiten ziet toe op de aantrekkelijkheid van de campus voor studenten en onderzoekers.

Deze verhuur betreft overigens geen verhuur van studentenwoningen, dat doet een externe woningcoöperatie. Verder is er sprake van onderhoud voor derden voor panden gevestigd op de campus van de UT. Het onderhoud aan deze panden is onderhevig aan het onderhoudscontract van de UT, en de lasten aangaande dit onderhoud worden één-op-één doorbelast aan derde partijen. Deze activiteiten van doorbelasting energie, verhuur en onderhoud ten behoeve van derden vinden allen plaats binnen de dienst Campus & Facility Management van de UT waar tevens het risicobeheer en beleid op de activiteiten belegd is. De totale omvang van de baten voor deze activiteiten in 2024 bedroeg M€ 4,70, de omvang van de publiek geïnvesteerde middelen M€ 3,53 en het resultaat M€ 1,17.

STRATEGISCHE INFRASTRUCTUUR – NANO EN TECHMED

De UT kent twee strategische infrastructuur faciliteiten: het Nanolab en het TechMed centre. Deze twee faculteit overschrijdende faciliteiten hebben een unieke positie binnen Nederland en vallen onder de nationale grootschalige wetenschappelijke infrastructuur.

Het Nanolab van de UT is een essentiële unieke nationale faciliteit op het gebied van baanbrekend onderzoek. In dit lab vindt onderzoek en analyse op nano niveau plaats. De doelstelling van het Nanolab is om bij te dragen aan een duurzame toekomst. Baanbrekend onderzoek op nanoschaal draagt bij aan oplossingen voor actuele maatschappelijke uitdagingen. Onderzoekers bouwen hier aan materialen en componenten die duurzame en onverwachte oplossingen bieden voor veel van deze uitdagingen. Toptalent krijgt hier de mogelijkheid en infrastructuur die hen in staat stelt om te floreren. De activiteiten die plaatsvinden aangaande het Nanolab hebben een duidelijke meerwaarde ten aanzien van de bekostigde wettelijke taak daar dit aantrekkingskracht heeft op onderzoekers en studenten. Deze activiteit vindt zijn inbedding binnen de faculteit EEMCS van de UT.

Naast dat dit laboratorium gebruikt wordt voor gesubsidieerd onderzoek vinden er ook (publiek-)private onderzoeksactiviteiten plaats. Deze vinden enkel plaats voor zover er capaciteit in het laboratorium beschikbaar is waarbij het beleid is dat er minimaal kostendekkende en marktconforme tarieven in rekening gebracht worden. Het beleid van de UT inzake deze activiteit is om kostendekkende tarieven te hanteren. Op jaarbasis worden tarieven vastgesteld en gecontroleerd door de accountant. De vereisten vanuit de subsidieverstrekker aangaande het Nanolab is tevens dat er kostendekkendheid nagestreefd wordt en dat er geen winstoogmerk op deze activiteit plaatsvindt.

Het TechMed centre omvat onder andere nationale unieke voorzieningen met betrekking tot imaging technologie en bio-engineering labs welke essentieel zijn voor de uitvoering van de wettelijke taakstelling op het gebied van wetenschappelijk Onderwijs en Onderzoek binnen het domein van de Gezondheidszorg en Medische Technologie. Het uitgangspunt is om deze waar mogelijk in te zetten voor zowel onderwijs, onderzoek en innovatie (kennisvalorisatie) en daarmee in te zetten op 'Stimulated Serendipity' waarbij de infrastructuur diverse doelgroepen bij elkaar brengt en interactie stimuleert. Door deze unieke labs wordt de aantrekkingskracht van talent (onderzoekers en studenten), samenwerkingspartners en middelen vergroot en wordt actief ingezet op het verbinden met de vraagstukken in de buitenwereld.

Het beheer van de faciliteiten is belegd bij het TechMed Centre instituut, en valt onder de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de faculteit TNW. De overcapaciteit van de infrastructuur wordt ingezet voor private activiteiten zoals het opleiden van zorgprofessionals en het gebruik door derden zoals zorginstellingen en bedrijven. Op deze wijze wordt er maatschappelijke meerwaarde geleverd welke in het verlengde ligt van de bekostigde wettelijke taak. Er wordt een kostendekkend danwel marktconform tarief in rekening gebracht voor zowel het gebruik van de labs, als de eventuele inzet van ondersteunend personeel en benodigde verbruiksmaterialen.

De totale omvang aan baten bedroeg in 2024 M€ 3,11, de totale geïnvesteerde publieke middelen M€ 3,35 en het resultaat op deze activiteit bedroeg - M€ 0,24.

DETACHERING PERSONEEL

Op incidentele basis detacheert de UT personeel aan andere instellingen of organisaties. De baten uit detachering bedroegen in 2024 M€ 4,35, de totaal geïnvesteerde publieke middelen bedroegen M€4,40 en het resultaat op deze activiteit bedroeg - M€ 0,05. De juridische en organisatorische inbedding van deze activiteit is belegd binnen alle faculteiten en diensten van de UT. Personeel doet hiermee kennis en ervaring op welke ingezet kan worden bij uitvoering van de bekostigde wettelijke taak. Hiervoor wordt een marktconform tarief gehanteerd.

NIET-BEKOSTIGD ONDERWIJS

Naast Leven Lang Ontwikkelen activiteiten kent de UT ook andere vormen van niet-bekostigd onderwijs. Hierbij valt te denken aan bijvoorbeeld pre-master opleidingen of het Twente Pathway College. Deze vormen van niet-bekostigd onderwijs liggen in het verlengde van de bekostigde wettelijke taak aangezien zij de toegankelijkheid van het bekostigde onderwijs bevorderen. De juridische en organisatorische inbedding van dit onderwijs geschiedt binnen alle faculteiten van de UT. De totale omvang van de baten bedroeg in 2024 M€ 0,55, de omvang van de publieke geïnvesteerde middelen M€ 0,52 en het resultaat M€ 0,03. Het interne beleid aangaande deze activiteit is dat er minimaal kostendekkende tarieven gehanteerd dienen te worden.

Soort activiteit - (in M€)	Baten 2024	Geïnvesteerde publieke middelen 2024	Saldo 2024	Cumulatief geïnvesteerde publieke middelen (2023 + 2024)
Leven Lang Ontwikkelen	2,60	1,96	0,64	3,48
Contractonderzoek	15,28	18,00	-2,72	45,71
Sport & cultuur	2,27	2,84	-0,57	5,05
Doorbelasting Energie, verhuur en onderhoud t.b.v. derden	4,70	3,53	1,17	7,05
Strategische infrastructuur	3,11	3,35	-0,24	7,06
Detachering personeel	4,35	4,40	-0,05	9,25
Niet bekostigd onderwijs	0,55	0,52	0,03	1,65

UNIVERSITEIT TWENTE HOLDING

Universiteit Twente Holding (UTH) is een 100% dochteronderneming van de Universiteit Twente en stelt zichzelf een missie tot het genereren van economische en maatschappelijke impact, en oefent daarmee valorisatie activiteiten uit. Vanuit deze drijfveer levert UTH een positieve bijdrage aan het ontstaan en versterken van een stevig fundament voor de (snellere) groei van innovatieve bedrijven die zijn ontstaan vanuit kennis en technologie die ontwikkeld zijn aan de UT. In 1985 is deze entiteit opgericht uit enkel private middelen. Er vinden dus geen investeringen met publieke middelen plaats in deze entiteit, daar het een afgezonderd privaat eigen vermogen heeft aangezien het een separate juridische entiteit betreft. De totale omvang van de baten van de UTH bedroegen in 2024 M€ 12,57, de totale geïnvesteerde private middelen M€ 12,38 en het resultaat M€ 0,20. De resultaten van UTH komen ten gunste van de private reserves van UTH.

Alle bovengenoemde activiteiten zijn juridisch ingebed in de Universiteit Twente en vallen organisatorisch onder één of meerdere faculteit(en) of dienst(en) zoals beschreven bij de betreffende activiteit. Uitzondering hierop betreft de Universiteit Twente Holding. Dit betreft juridisch gezien een separate entiteit met een privaat eigen vermogen. Deze activiteit is opgenomen in dit overzicht daar het een 100%-dochteronderneming van de UT betreft.

KWALITEITSAFSPRAKEN

INLEIDING

De UT heeft gekozen voor een programmatische aanpak en plannen uitgewerkt binnen vijf instellingsbrede programma's: *Community building*, *Learning facilities*, *Teaching professionalisation*, *Global citizens* en *Talent development*. Deze programma's zijn gerelateerd aan de zes kwaliteitsthema's, zoals vastgesteld door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), op basis van de Gemeenschappelijke Agenda Hoger Onderwijs van de LSVb, ISO, VH en UNL.

De kwaliteitsafspraken van de UT zijn in 2018 ontwikkeld en via een bottom-up werkwijze tot stand gekomen. Iedere faculteit heeft binnen de vijf UT programma's plannen opgesteld waarin zij beschrijft hoe de studievoorschotmiddelen worden aangewend voor de verbetering van de onderwijskwaliteit. Zij hebben de plannen met financiële kadering in 2019 geconcretiseerd voor de jaren 2019, 2020 en 2021. Bij deze concretiseringslag zijn tevens de lange termijn ambities en de bijbehorende financiële doorkijk voor de jaren 2022 tot en met 2024 opgegeven.

De plannen van de UT zijn in 2019 beoordeeld door een panel van experts dat benoemd is door de NVAO. De uitkomst van die beoordeling was positief waarmee de UT de studievoorschotmiddelen kreeg toegekend. Het panel constateerde onder andere dat plannen gedetailleerd uitgewerkt en goed navolgbaar zijn. Het panel was ook positief over de wijze waarop alle interne belanghebbenden op alle niveaus intensief en vanaf de eerste aanzet betrokken zijn geweest bij de totstandkoming van de plannen. In het bijzonder had het panel waardering voor de inzet van de studenten hierbij. Verder sprak het panel uit vertrouwen te hebben in het bestuursmodel en de monitoringsinstrumenten en dat deze toereikend zijn om zicht te houden op de voortgang van de kwaliteitsafspraken en tijdig bij te kunnen sturen ([Adviesrapport planbeoordeling kwaliteitsafspraken, 28 januari 2020 NVAO](#)).

De studievoorschotmiddelen worden jaarlijks vastgesteld, gelijk met de vaststelling van de Rijksbijdrage. Faculteiten en diensten hebben in hun jaarcyclus hun plannen voor de besteding van WSV-middelen specifiek uitgewerkt, als onderdeel van hun jaarplan. In de reguliere P&C-cyclus worden deze jaarlijks vastgesteld. Studenten zijn nauw betrokken bij dit proces; vanuit zowel formele medezeggenschap en vanuit specifieke studentgeledingen die zijn ingesteld voor besteding van studievoorschotmiddelen. De universiteitsraad heeft ingestemd met het plan voor instellingsbrede maatregelen en stelt deze eveneens in haar jaarlijkse P&C cyclus vast. Studenten zijn hier als lid van de universiteitsraad bij betrokken. Jaarlijks evalueren de rector en een brede afvaardiging van studenten de centrale maatregelen.

Als gevolg van de wereldwijde pandemie in 2020 vertraagden een aantal van de beoogde activiteiten. Enkele activiteiten in de programma's *Teaching professionalisation* en *Global citizens* kwamen 'on hold' te staan. Tegelijkertijd konden andere activiteiten, zoals op het gebied van *Community building* en *Learning facilities* zonder probleem doorgang vinden. Na de pandemie werd de behoefte van studenten aan mentale support groter. Enkele plannen zijn naar aanleiding van student feedback bijgesteld. Als gevolg hiervan zijn WSV-middelen aangewend voor het aanstellen van extra studentenpsychologen en preventie-psychologen (in 2022).

In 2022 heeft de UT een interne tussenevaluatie uitgevoerd (op basis van data tot en met 2021) op zes vooraf vastgestelde indicatoren gericht op de impact van de kwaliteitsgelden. De indicatoren zijn centraal gedefinieerd en vertegenwoordigen studenttevredenheid (UT-scores gebaseerd op Nationale Studenten Enquête), UT-student-staf-ratio, % medewerkers met Basiskwalificatie Onderwijs (BKO) en het % studiesucces. Alle indicatoren laten een lichte toename in tevredenheid zien: NSE-scores laten zien dat studenten iets meer tevreden zijn over de studiefaciliteiten; het % medewerkers dat een BKO heeft afgerond is toegenomen; het bachelor succes is de laatste jaren stabiel; de student-staf ratio is afgenomen, wat een positief teken is omdat dit de studie-intensiteit ten

goede komt. Hoewel de scores een positief verschil laten zien, zijn op basis van deze scores geen conclusies over de impact van WSV-middelen te trekken. De indicatoren zijn gedefinieerd op centraal UT-niveau in plaats van op planniveau en de universiteit heeft meer geïnvesteerd dan alleen het WSV-budget in aspecten van onderwijskwaliteit. Positieve scores kunnen dus niet alleen worden toegekend aan de investering van WSV-gelden.

In het najaar van 2022 heeft de NVAO een tussenbeoordeling uitgevoerd conform Protocol Beoordeling kwaliteitsafspraken hoger onderwijs (mei 2018). Deze was gericht op de verwezenlijking van het plan tot en met 2021. De NVAO heeft voor de beoordeling gebruik gemaakt van het jaarverslag 2021 en een reflectie van de medezeggenschap. De NVAO heeft geconcludeerd dat UT voldoende voortgang heeft geboekt met de verwezenlijking van haar voornemens, rekening houdend met de gepleegde inspanningen en de omgang met onvoorziene omstandigheden. Ook heeft zij vast kunnen stellen dat de medezeggenschap en andere relevante belanghebbenden zijn betrokken gedurende de uitvoering van het plan.

Voor de realisatie van de ambities in de tweede helft van de Kwaliteitsafspraken (2021-2024) heeft de UT de eerdere aanbevelingen van de NVAO ter harte genomen: het aan aantal maatregelen werd geclusterd en de verdere planning en monitoring vond plaats vanuit de staande PDCA-organisatie. De UT heeft hiervoor gekozen mede op basis van de positieve tussenevaluaties en de opgedane ervaring met de operationalisering van WSV over de eerste drie jaren.

In 2022 vielen de studievoorschotmiddelen hoger uit dan in 2019 was gepland. De extra middelen zijn naar rato van het aantal studenten verdeeld over de faculteiten en diensten. De hogere allocatie is ten goede gekomen aan de bestaande plannen. In de jaarlijkse cyclus hebben de faculteitsraden meegedacht en ingestemd met de uitgewerkte facultaire plannen. In 2023 en 2024 heeft de UT ruim M€ 7 aan studievoorschotmiddelen ontvangen. De middelen zijn intern verdeeld en door faculteiten en diensten besteed aan maatregelen ter versterking van het onderwijs.

Hieronder is de verantwoording van de kwaliteitsafspraken in 2024 opgenomen inclusief een terugblik over de gehele periode. Per OCW-thema is aangegeven in hoeverre maatregelen in relatie tot het UT-programma zijn gerealiseerd.

ONDERWIJSDIFFERENTIATIE

In 2023 zijn er op de UT veel inspanningen geleverd om de differentiatie in het onderwijs verder te verbeteren. De faculteit ET heeft in 2024 plannen gericht op het ondersteunen van internationale ervaringen van studenten doorgezet en uitgebreid met studie tours en excursies (k€ 121). BMS heeft middelen besteed aan innovatieprojecten die bijdragen aan talentontwikkeling van studenten en staf (Talent development: k€ 293) als ook in internationale uitwisseling voor studenten (Global citizens: k€ 397). De onderwijs innovatieprojecten lopen per academisch jaar. In 2024 liepen er totaal 10, waaronder 'Interdisciplinary Challenge-Based Master Thesis', 'Ystudio-DIY research apparatus for all', 'GenAI Masterclass' en 'BuddyGPT for UT students'. Bij EEMCS is verder geïnvesteerd in vaardigheden onderwijs dat ten goede komt aan onderwijsdifferentiatie (zie k€ 110 bij [Begeleiding van studenten](#)). Bij de faculteit ITC zijn activiteiten gerealiseerd die loopbaanontwikkeling van studenten ondersteunt (k€ 3,5). Daarnaast is bij UCT (ATLAS) geïnvesteerd in het aanbod van vaardighedenonderwijs en leermethoden voor studenten (k€ 30). Centraal is er geïnvesteerd in diverse stage- en loopbaanevenementen. Vanuit de ondersteunende diensten biedt CES blijvend extra ondersteuning aan faculteiten bij verder profileren van internationale curricula en inclusieve omgeving (Global citizens: k€ 50) en bij het bewerkstelligen van uitwisselingsprogramma's en internationale partnerschappen (Global citizens: k€ 100). CES biedt ook carrière bevorderende activiteiten aan studenten (Talent development: k€ 210). Daarnaast heeft HR het aanbod van online cursussen via het platform GoodHabitz voortgezet (k€ 45) waarmee studenten eigen leerwensen realiseren.

BESTEDE MIDDELEN ONDERWIJSDIFFERENTIATIE 2019-2024

UT programme (in k€)	Ambition	Department	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Global citizens	Support degree programmes regarding international curriculum and inclusive environment	Service dep.	150	150	150	150	150	150
Talent development	All students are stimulated and have the possibility to create their own learning experiences	Service dep.	22	22	183	90	230	255
Global citizens	Students are global citizens that are familiar with an international working environment	ET			90	30	68	121
Talent development	Strengthen a small-scale and interactive learning environment for a diverse community that helps students to develop their talents	ET			79,5	119	223	
Global citizens	Enable students to function well in an international context; Strengthening and enriching curricula by including the values of global social responsibility	BMS	110	184	237	190	228	397
Talent development	Prepare students for future career and strengthen relation between education and professional field	BMS		125	150		17	293
Talent development	Further increase and align learning trajectories for soft (essential) skills	TNW	32	48	48	52	72	
Global citizens	Achieve high standard in internationalisation in education; ATLAS Remain to be (of the most) internationally oriented programmes	ITC	2	2	31			
Talent development	Offer effective student support regarding further professional and academic development; ATLAS Further support students' development of skills and expertise beyond semester goals	ITC		11	27	4	4	33,5
Teaching professionalisation	Further strengthen integration of natural and social science in more theoretical (course settings)	ITC	8	8	8		4	
Global citizens	Development of international curriculum in our bachelor and master programmes	EEMCS	40	40	40			
Total			364	590	1.043,5	635	996	1.249,5

ONDERWIJSFACILITEITEN

De faculteit TNW heeft in 2024 geïnvesteerd in onderwijsfaciliteiten, zoals in (student) projectruimtes, labfaciliteiten en een specifieke licentie (k€ 156). De faculteit TNW heeft ook in faciliteiten en ruimtes voor studenten geïnvesteerd ten behoeve van Community building en het stimuleren van de integratie in de student populatie waarmee ook well-being van studenten wordt versterkt (k€ 502). Bij de faculteit ET is evenals in 2022 geïnvesteerd in faciliteiten die kleinschalig onderwijs mogelijk maken en interactiviteit stimuleren. Naast de jaarlijkse investeringen in extra docenten (2,5 fte assistent-professor), in leerruimten (ET-Homepage project) en e-learning specialisten, is geïnvesteerd in labfaciliteiten voor studenten (k€ 639). Ook heeft de faculteit ET per 2021 groepscoaches/studieadviseurs aangesteld om community te verstrekken gericht op de ambitie dat alle studenten zich onderdeel voelen van ten minste één gemeenschap gevormd door medewerkers en medestudenten. Deze plannen zijn in 2024 voortgezet met kwaliteitsgelden (k€ 211). De faculteit EEMCS heeft evenals ET in labfaciliteiten geïnvesteerd (k€ 550) en in onderwijsondersteunende software, waaronder software voor roostering, voor cijferassistenten en voor kwaliteitsborging (k€ 217). Verder heeft EEMCS geïnvesteerd in onderwijsondersteunende faciliteiten waarmee intensief en kleinschalig onderwijs verder wordt versterkt (zie k€ 387 bij [Intensief en kleinschalig onderwijs](#)). De faculteit BMS heeft de investering in het BMS-lab verder

doorgezet zodat technologiegerichte leerfaciliteiten worden geboden die nieuwe vormen van onderwijs en leren mogelijk maken (k€ 306). De faculteit ITC heeft de investering in e-learning faciliteiten voortgezet waarmee ze het gebruik van meer flexibele leer- en toetsvormen heeft weten te bevorderen (k€ 4,5). Centraal is, evenals in voorgaande jaren, vanuit de dienst CES geïnvesteerd in de capaciteit van het roosterteam (k€ 30). De investeringen vanuit CES in onderwijsfaciliteiten hebben ook plaatsgevonden: digitale onderwijsinstrumenten om de begeleiding van het leerproces van de studenten te verbeteren (k€ 20) en uitbreiding van e-learning (k€ 64).

BESTEDE MIDDELEN ONDERWIJSFACILITEITEN 2019-2024

UT Programme (in k€)	Ambition	Department	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Community building	Applying a home base concept in an efficient way to the degree programmes of the UT	Service dep.			30			
Community building	Increase capacity of Scheduling Team to accommodate home base scheduling	Service dep.				30	30	30
Learning facilities	Increase the quality, quantity and usage of learning spaces for individual study and teamwork; Improve guidance of the students' learning process by means of digital education tools; Explore how learning analytics can help students to improve their learning process; per 2022 also expend possibilities Canvas	Service dep.	172	192	387	20	84	84
Community building	All students feel part of at least one community formed by staff and fellow students; as of 2021 appointment of group coaches and additional study advisors	ET			50	126	123	211
Learning facilities	Create facilities that enable small-scale character of education and stimulate interaction; next to extra staff per 2022 also extra monitors	ET	39	67	192	511	653	639
Teaching professionalisation	Utilize modern technology oriented learning facilities that allow new types of teaching and learning (BMS-lab; group study areas)	BMS	162	162	162	240	240	306
Learning facilities	Online platform	BMS				18	108	
Learning facilities	Well-equipped project rooms near the faculty and improve lab facilities; Support teachers in discovering and implementing tools and trends in E-learning	TNW	197	233	269	248	357	156
Community building	Realise a physical environment that promotes interaction between students from different programs	TNW	98	152	207	116	879	502
Learning facilities	Utilize e-learning to enhance learning and to make education and learning more efficient; Atlas Facilitate hands-on learning to develop hands-on skills	ITC (ATLAS)	23	15	15	10		4,5
Learning facilities	Utilize modern tools to support student learning, to help students in designing their own learning experience, and to increase accessibility of lecturers	EEMCS	140	140	140	125	81	217
Community building	Create labs where students can study close to EEMCS academic research groups	EEMCS	280	200	200			550
Total			1.111	1.161	1.652	1.444	2.555	2.699,50

BEGELEIDING VAN STUDENTEN

Om de begeleiding van studenten te verbeteren, zijn verschillende lopende initiatieven voortgezet. Zo heeft de faculteit EEMCS de in 2021 gestarte aanvullende trainingen voor mentoren (in Academic Skills line) doorgezet en zijn coördinatoren voor academische vaardigheden aangesteld bij Electrical Engineering, Computer Science en Robotics (totaal k€ 110). De investeringen die de faculteit BMS heeft gedaan in het BMS-lab (zie [Onderwijsfaciliteiten](#)) hadden tevens betrekking op de versterking van studentbegeleiding. Er waren initiatieven gericht op de zogeheten 'onboarding' van studenten waarmee student well-being is versterkt. De faculteit TNW heeft geïnvesteerd in extra begeleiding specifiek voor internationale studenten (Global citizens k€ 22). De faculteit ET heeft aanvullend op vaste investering in studentbegeleiding geïnvesteerd in twee innovatieprojecten gericht op docenten van Industrial Design Engineering (ten behoeve van Dutch Design week) en Sustainable Energy and Technology (nieuwe cursussen) waarbij studentbegeleiding kwalitatief wordt verrijkt (k€ 218). CES heeft in het kader van het UT programma Talent development de plannen van vorige jaar doorgezet en uitgebreid. Naast het aanstellen van extra studentenpsychologen, zijn preventie-psychologen aangesteld, ADHD consultatie uren ingericht en is een topsport-coördinator aangesteld (k€ 288).

BESTEDE MIDDELEN BEGELEIDING VAN STUDENTEN 2019-2024

UT Programme (in k€)	Ambition	Department	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Talent development	All students are stimulated and have the possibility to create their own learning experiences; employ supportive activities regarding coaching; expanding capacity study psychologists; per 2022 especially expanding support mental health	Service dep.	13	110	148	90	268	288
Talent development	Strengthen a small-scale and interactive learning environment for a diverse community that helps students to develop their talents	ET	33	40	73,5			218
Teaching professionalisation	Further professionalisation of the study advice; per 2022 further on initiative STEP	ITC		4	5	5	5	
Global citizens	Student guidance international students	TNW						22
Talent development	Students are stimulated to develop their own talents; per 2022 academic skills line	EEMCS	40	40	40	82		110
Total			86	194	266,5	177	273	638

INTENSIEF EN KLEINSCHALIG ONDERWIJS

De faculteit EEMCS heeft verder geïnvesteerd in het kleinschalige en intensieve karakter van het onderwijs door evenals in 2022 extra te investeren in programmacoördinatie en gerichte ondersteuning van docenten en daarmee de docenten vrij te spelen van bepaalde taken ten versterking van directe onderwijstaken en daarmee de onderwijsintensiteit. De investeringen in personeel (e-learning specialisten, module ondersteunend personeel en een Kick-In coördinator) zijn doorgezet en uitgebreid (k€ 387). Ook de faculteit TNW heeft in personeel geïnvesteerd ter bevordering van de onderwijsintensiteit (k€ 842). De faculteit ET heeft verschillende investeringen gedaan (zie [Onderwijsfaciliteiten](#)) die indirect bijdragen aan kleinschalig en intensief onderwijs. Voor investeringen bij BMS in verschillende projecten die bijdragen aan docentprofessionalisering en innovatie van het onderwijs geldt eveneens dat deze indirect bijdragen aan intensiever en kleinschalig onderwijs (zie [Docentprofessionalisering](#)).

BESTEDE MIDDELEN INTENSIEF EN KLEINSCHALIG ONDERWIJS 2019-2024

UT Programme (in k€)	Ambition	Department	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Learning facilities	Create facilities that enable small-scale character of education and stimulate interaction	ET	248	248	248			
Talent development	Strengthen a small-scale and interactive learning environment for a diverse community that helps students to develop their talents	ET	12	17	25			
Learning facilities	Safeguard the small-scale characteristics and reduce staff workload	TNW	32	48	351		350	340
Community building	Facilitate interaction between the diverse student populations, in particular across the domains	TNW	25	25	25			842
Learning facilities	Utilize modern tools to support student learning, to help students in designing their own learning experience, and to increase accessibility of lecturers	EEMCS	120	120	120	290	640	387
Total			437	458	769	290	990	1.569

DOCENTPROFESSIONALISERING

De faculteit EEMCS heeft succesvol geïnvesteerd in verdere professionalisering van docenten. Via een gerichte oproep aan docenten zijn individuele voorstellen gericht op onderwijsinnovatie gehonoreerd (k€ 239). Ook hebben docenten leiderschapsprogramma's en cursussen op het gebied van didactiek onderwijskwalificaties succesvol afgerond (k€ 50). De faculteit BMS heeft de Teaching Academy ingericht waarmee ze al enige jaren de docentprofessionalisering en innovatie van onderwijs ondersteunt. In 2024 heeft BMS vanuit de Teaching Academy verdere investeringen gedaan specifiek gericht op ondersteuning van nieuwe docenten (k€ 772). De faculteit ITC heeft verder geïnvesteerd in docentprofessionalisering met cursussen gericht op ontwikkeling (flexibilisering) van het onderwijs (k€ 3). De faculteit TNW heeft plannen op gebied van docentprofessionalisering gerealiseerd (k€ 110). In 2024 ondersteunt de faculteit ET evenals in voorgaande jaren het personeel om deel te nemen aan professionaliseringsactiviteiten (k€ 286). Activiteiten waren gericht op versterken van didactische vaardigheden van student assistenten, ter ondersteuning van curriculumvernieuwing en life-long learning. Ook zijn training voor onder andere learning assistants van dit budget bekostigd. Naast realisatie van plannen in faculteiten heeft de centrale afdeling CES activiteiten voor versterking van docentprofessionalisering ontplooid. Een programma voor Learning Assistants is ontwikkeld en uitgevoerd, evenals korte cursussen en aanvullende senior onderwijskwalificaties (k€ 132). Vanuit HR zijn initiatieven op het gebied peer review en versterking van de teacher community met WSV-middelen bekostigd (k€ 15).

BESTEDE MIDDELEN DOCENTPROFESSIONALISERING 2019-2024

UT Programme (in k€)	Ambition	Department	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Teaching professionalisation	Reward teaching achievement	Service dep.	127	147	147			15
Teaching professionalisation	Learning ass programme; short customised course; additional SUTQ	Service dep.				132	132	132
Teaching professionalisation	All teachers continuously improve their teaching and are competent in SDL & P-led E	ET	99,4	108,2	128	102	123	286
Teaching professionalisation	Stimulating continuous teaching professionalisation	BMS	264	294	780	784	639	772
Teaching professionalisation	Increase participation of teachers in training programs (e.g. UTQ, SEQ, SUTQ, LOL); Student assistants are enabled and professionalised to engage in teaching and tutoring	TNW	146	171	171	50	12	110
Talent development	Further increase and align learning trajectories for soft (essential) skills	TNW	30	30	30	30		
Teaching professionalisation	Reward teaching and offer more possibilities for teachers' professional development; Foster continuous development of skills that the unique approach to teaching and learning at ATLAS requires	ITC (ATLAS)	12	10	15			3
Talent development	Students are stimulated to develop their own talents	EEMCS	10	10	10			
Teaching professionalisation	Stimulate professionalisation of teachers.	EEMCS	65	65	65	150		289
Total			753,4	835,2	1.346	1.248	906	1.607

VOORUITBLIK 2025

UT heeft een deel van de middelen structureel ingezet op vaste kosten, zoals personeel. Er zijn e-learning specialisten en studentpsychologen aangesteld. Vanwege langer aanhoudende onduidelijkheid over de WSV-middelen per 1 januari 2025 en het feit dat eenheden hun planvorming al hadden afgerond, hebben faculteiten hun onderbesteding aangehouden met het idee deze in te zetten op lopende projecten. Hiermee verzekeren zij vaste kosten bij delen van projecten. Alle faculteiten hebben een bepaalde onderbesteding en hebben ervoor gekozen deze in te zetten op lopende projecten. In onderstaand overzicht zijn de nog niet bestede budgetten opgenomen in kolom '2025'.

De faculteit ET gebruikt de onderbesteding voor studiefaciliteiten (de CUBE) en vaste staf. De faculteit ITC gaat de k€ 30 onderbesteding uitgeven aan activiteiten voor versterken van talent ontwikkeling bij studenten. De onderbesteding bij EEMCS zal worden besteed worden aan lopende projecten die bijdragen aan versterking van de kwaliteit van faciliteiten en de community. De onderbestede middelen in de faculteit BMS zijn toegekend aan een project van k€ 63. Gegeven de onderbesteding van k€ 60 zal de faculteit zelf een klein deel bijdragen. Voor de faculteit TNW geldt dat de overgebleven middelen aan dezelfde projecten worden toegekend als voorgaand jaar. Voor de centrale diensten geldt dat er geen sprake is van een onderbesteding.

GEPLANE INZET ONDERBESTEDING

UT Programme (in k€)	Ambition	Department	2019*)	2020*)	2021*)	2022*)	2023*)	2024*)	2025
Learning facilities	Create facilities that enable small- scale character of education and stimulate interaction (e.g. CUBE); and extra staff Humanitarian Engineering	ET	39	67	192	511	653	639	146
Talent development	ATLAS: Further support students' development of skills and expertise beyond semester goals	ITC (ATLAS)		11	27			33,5	30
Learning facilities/ Community building	Utilize modern tools to support student learning, to help students in designing their own learning experience, and to increase accessibility of lecturers/; LABS	EEMCS	420	340	340	125	81	767	213
Teaching professionalisation	Innovation projects (via BMS-lab)	BMS	162	162	162	240	240	306	60
Learning facilities	Safeguard the small-scale characteristics and reduce staff workload	TNW	32	48	351		350	340	402

* Bestede middelen

REFLECTIE MEDEZEGGENSCHAP BESTEDING EN BETROKKENHEID WSV-BUDGET

REFLECTIE UNIVERSITEITSRAAD – APRIL 2025

2024 was het laatste jaar waarin de geoormerkte WSV budgetten zijn besteed. De Universiteit Twente heeft in 2019 gekozen voor een sterk decentrale inzet van deze middelen. De Universiteitsraad heeft dan ook de Faculteitsraden gevraagd om hun reflectie op de inzet van deze middelen in hun faculteit. Alle faculteiten geven aan dat de inzet heeft bijgedragen aan het bevorderen van het welzijn van studenten en er activiteiten zijn gestimuleerd die beklijven. De WSV middelen hebben vooral gestimuleerd om de kwaliteit van onderwijservaring te verhogen en nieuwe paden te vinden. Met de indaling van de WSV in het reguliere budget komt dan ook geen einde aan de inspanning, maar wordt deze in veel gevallen doorgezet. Daarmee hebben deze middelen hun effect gesorteerd en kan de Universiteit Twente terugkijken op een geslaagde inzet.



dr. ir. Herbert Wormeester
Voorzitter Universiteitsraad Universiteit Twente

Enschede, april 2025

UNIVERSITY OF TWENTE.



To:
University Council UT

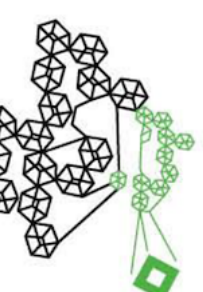
FACULTY OF BEHAVIOURAL, MANAGEMENT AND SOCIAL SCIENCES

FROM
Dr. Shenja van der Graaf
T +31 53 489 7135
shenja.vandergaaf@utwente.nl

DATE
15 April 2025
OUR REFERENCE
BMS.FC.25.935

PAGE
1 of 2

SUBJECT
WSV reflection BMS



Since the inception of WSV spending plans in 2018-2019, involvement of participatory bodies and stakeholders has been a structural part of WSV planning, monitoring, evaluation and improvement. The BMS Teaching Academy was set up to support initiatives related to WSV. An annual report was sent to both the board and the Faculty Council of BMS, on which the Faculty Council was invited to give verbal and written advice. Next to the multi-annual plans of large WSV projects, also a fund for 1- year 'WSV innovation projects' was created. These 'WSV innovation projects' are based on proposal submissions by teachers and students who suggest projects to improve education. These projects were systematically evaluated and approved by a group consisting of the BMS board, students, a Faculty Council member and staff representatives. These annual 'WSV innovation projects' increased the inclusion of stakeholders and emphasized the bottom-up opportunity for all students and staff to propose new projects on a continuous basis. Additionally, a student working group has been set up to brainstorm about ideas. The group meets once per quartile and is supported by the BMS Teaching Academy.

Over the years, the feedback by the Faculty Council and other participatory bodies was received positively by the board. It led to improvements in processes and communication. In detail, in the beginning, main challenges were that evaluation & requirement criteria for awarding projects were rather vague and communication towards our main stakeholder group, the students, was rather weak. As a result of continuous monitoring and feedback, (1) the evaluation criteria and requirements of WSV projects improved, (2) clearer KPIs were created for projects that can be tracked by the board and Faculty Council, (3) the usage and impact of WSV on education was communicated better, this includes the inclusion of study associations in communication, explicit information dissemination towards students & staff (e.g. via emails), as well as presentation of the projects' results in a plenitude of educational meetings and an 'educational festival'. The use of WSV funds in 2022-2024, the 2nd tranche was discussed and approved by the Faculty Council in October 2021.

UNIVERSITY OF TWENTE.

DATE
6 March 2025

OUR REFERENCE
BMS.FC.25.929

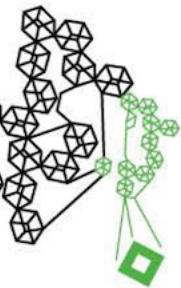
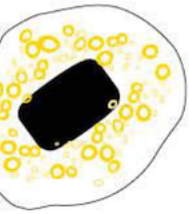
PAGE
2 of 2

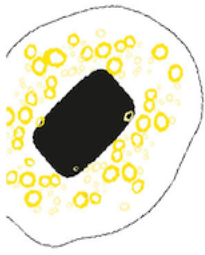
Summarized, the Faculty Council BMS is quite satisfied with the inclusion of BMS stakeholders and the results of the WSV investments so far. MARAP 12 in 2025 gave an overview of current activities and their associated costs.

Kind regards,
On behalf of the Faculty Council BMS,



Dr. Shenja van der Graaf
Chair of the Faculty Council BMS





UNIVERSITY OF TWENTE.

To:
University Council UT

FROM
dr.ir. Ruben Hoeksma
Vice-Chair Faculty Council EEMCS
r.p.hoeksma@utwente.nl

DATE
30/03/2025
REFERENCE EEMCS25/FC:HOE/417

PAGE
1 of 1

SUBJECT
Reflection letter WSV

In 2018-2019, the UT developed a three-year plan with corresponding budgets to spend WSV funds, followed by a second tranche of three years. Within the Faculty of Electrical Engineering, Mathematics & Computer Science (EEMCS), WSV funds were initially allocated across ten approved measures. These plans and budgets were annually reviewed and reapproved by the Faculty Council of EEMCS. This letter contains a brief reflection by the Faculty Council on the development and execution of these plans from 2018 to 2024.

The plans for EEMCS were developed in a bottom up manner where students, teachers, program committees, and study associations were asked for ideas and input. From all this input, a development plan was composed that was presented to involved committees and people. During implementation, the Faculty Council was informed through management reports and asked for their input and evaluation when needed.

Plans in the first tranche included hiring staff to support teachers, creating video lectures for students, increasing the access to student mentoring, providing teachers with additional training options, and providing students access to better technology for group and individual projects. Both fixed and flexible budgets were assigned, leaving some room for adapting to unforeseen circumstances. Concerning the latter, in COVID times, the WSV funds were used, e.g., for (additional) support of the creation of video lectures of high quality and writing tablets for teaching assistants as tools for tutorials to demonstrate and discuss solutions of assignments on an online shared writing board.

Where the request for the first plan was very broad, in the second tranche it was more focused and aimed at continuation of the first plan. The initial ten measures from the first tranche were brought down to seven, of which one was new; budget for educational innovation.

The Faculty Council was explicit in her advice to again include specifically students in the decision-making process for the second tranche. This was done by asking students for their input during an open forum meeting, followed by opportunities for students to submit their own proposals. Throughout the second tranche, EEMCS has maintained strong stakeholder involvement. The Faculty Council and programme committees were involved through regular evaluations via biannual management reports and annual autumn meetings between the vice dean education and programme-committee chairs.

Some examples of how plans were implemented include the hiring of module support staff and e-learning specialists that allow teachers to focus more on teaching, lab equipment was updated, an EE-kit was subsidised to make sure all EE students can acquire a kit, and for the EEMCS HPC cluster a new node was acquired for which MSc students get priority over other researchers.

Overall, the Faculty Council is of the opinion that the WSV funds have been spent in an impactful way that aligns with the goals that were set for them.

Ruben Hoeksma
Vice-Chair Faculty Council EEMCS

UNIVERSITY OF TWENTE.

TO

Faculty Board of Engineering Technology
Horst Building, Nr. 20
P.O. Box 217
7500 AE Enschede
The Netherlands

FROM

Faculty Council Engineering Technology (FC-ET)
fr-et@utwente.nl

DATE

26-03-2025

REFERENCE:

FR-ET.2025.MRT.01

PAGES

1

APPENDICES

-

SUBJECT

Evaluatie WSV gelden

Beste Herbert,

Gebaseerd op het overleg met de personen die in het verleden betrokken waren bij de verdeling van de WSV gelden (Wouter Grouve (vorige voorzitter FR-ET), Annet de Kiewit (medewerker quality assurance ET) en Carolien Robaard-Vos (manager educational support office ET)), kunnen we concluderen dat dit proces zorgvuldig is verlopen.

De gelden zijn op de juiste manier, volgens de doelstellingen van de NVAO, besteed (zie de cijfers in het algemene gedeelte van deze evaluatie). Ook is de FR in voldoende mate betrokken geweest. De FR en de opleidingscommissies zijn jaarlijks op de hoogte gehouden door Marjolein Dohmen en later Mascha van der Voort (beiden portfolio holder education) van de plannen/realisatie m.b.t. WSV. Ook hebben het faculteitsbestuur en de opleidingsdirecteuren actief het dialoog gezocht met hun achterban buiten de formele routes om. Ook studieverenigingen hebben, via de FR, hun stem kunnen laten horen. Al met al, heeft er naar onzes inziens voldoende zeggenschap plaats gevonden. De lijntjes tussen uitvoerende instanties, het faculteitsbestuur en de onderwijsdirecteuren, enerzijds en de FR anderzijds zijn kort en informeel binnen onze faculteit, hetgeen open discussie over de te volgen strategie bevordert.

De onderbesteding voor ET-2024 bedraagt 146.406 euro. ET is niet voornemens om voor deze onderbesteding nieuwe plannen te maken, maar deze ten goede te laten komen van activiteiten die in 2024 reeds zijn opgestart en doorlopen in 2025. Hierbij valt te denken aan onderwijsfaciliteiten (e.g. de CUBE) inclusief de afschrijving daarvan en personele lasten (begeleiding van studenten).

Kind regards,

On behalf of the Faculty Council ET

Wieteke de Kogel

Chairman FR-ET



UNIVERSITY OF TWENTE.

To:
Twente University Council

FACULTY OF GEO-INFORMATION SCIENCE AND EARTH OBSERVATION

OUR REFERENCE
FC 20250328-4

DATE
28 March 2025

PAGE
1

SUBJECT
Faculty Council Reflection on the Progress and Process of the UTs Quality Agreements

Dear Chair of the University Council, Dear Herbert Wormeester,

Regarding the request for reflection on the progress and process of UT's Quality Agreements, the ITC Faculty Council (FC) confirms that the Quality Agreement program and all the ambitions proposed by ITC have been successfully achieved. However, we acknowledge that the financial resources ITC Faculty has received over the past years to fulfil these agreements have been minimal. Most efforts to meet these commitments have relied on internal, non-financial resources and in-house initiatives, such as the GEOVERSITY project that spent millions of Euros to improve ITC infrastructure for e-learning and distance education. Since the University Council has specifically requested a reflection, we would like to highlight three points:

- **Talent and Development**

One of the measures under this category states: "*Facilitate and offer more opportunities for students to follow courses offered by other faculties and at other universities.*" The ITC-FC believes that, given the current financial constraints, this objective has received limited attention and has not been sufficiently prioritized, as the preference has been for students to take in-house courses primarily.

- **Teaching Professionalization**

Under the second ambition, one of the measures states: "*Prepare for addressing teaching development as a standard recurrent issue in annual performance interviews.*" The ITC-FC believes that while this measure is currently embedded within the "Personal Development Plan" in annual performance interviews, it remains insufficiently explicit. We believe it should be incorporated as a distinct criterion to ensure proper implementation.

- **Global Citizens**

In light of the current period of financial uncertainty, the ITC-FC wishes to emphasize that, given past efforts to support internationalization and strengthen the alumni network aligned with Quality Agreement investments-it would be regrettable to forgo these achievements due to the absence of a continuation project aimed at further reinforcing and expanding these connections.

We appreciate the opportunity to reflect on these aspects.

Sincerely,
Elnaz Neinavaz (on behalf of the ITC Faculty Council)
Chair ITC-Faculty Council

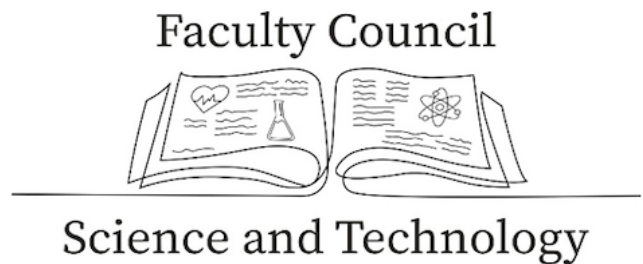
UNIVERSITY OF TWENTE
FACULTY OF GEO-INFORMATION SCIENCE
AND EARTH OBSERVATION
Hallenweg 8 - PO Box 217
7500 AE Enschede - the Netherlands
info@itc.nl - www.itc.nl

P.O. Box 217
7500 AE Enschede
The Netherlands



To: University Council
From: Faculty Council S&T

Mark: ST/FC/20250109
E-mail: b.geerdink@utwente.nl



Date: April 24, 2025

Subject: Faculty Council's reflection on the Quality Agreements 2024/2025

Dear University Council

Based on the information available, the Quality Agreement program and objectives proposed by S&T have been attended to. It is important to recognize that the budget allocated for the quality agreements needed to be utilized within the context of the current financial constraints imposed by the faculty. This situation necessitates some adjustments to the funding of planned initiatives, as faculty priorities have shifted accordingly.

Aspects that did receive support under the quality agreements are amongst others:

- Student lab space
- Student project rooms
- Investment student lab facilities
- Additional programme staff
- E-learning specialists
- Quality assurance coordination
- Teaching development / qualification
- Student home bases
- Student well-being
- Integration and cohesion student population
- International student support
- Investment in learning assistants

However, it is important to highlight the university-wide financial measures that prohibited the appointment of Teaching Assistants (TAs) unless deemed necessary and formally approved by the Faculty Board starting from the second semester. This policy has adversely affected student support and increased the workload for some PhD students who had to assume TA responsibilities. The appointments of TAs are integral to the quality agreements, raising the question of why such prohibitions were instituted in the first place.

The Faculty Council plans to hold bi-annual meetings with the Faculty Board, educational programs, and student associations to discuss the quality agreements and ensure that all stakeholders are kept informed of developments related to these initiatives.

Kind regards,



Bram Schouwstra (chair)

CORONAPARAGRAAF: NPO

Om de effecten van de pandemie op te vangen maakte de UT gebruik van verschillende COVID-19 gerelateerde instrumenten. Acties zijn door het hele jaarverslag terug te vinden. Deze bijlage biedt een integrale tekst over het NPO.

NATIONAAL PROGRAMMA ONDERWIJS

BEKOSTIGING

- Extra instroom van studenten. Is regulier via het verdeelmodel in de organisatie verspreid en daarmee ingezet voor onderwijs en onderzoek.
- '[Corona-enveloppe](#)'

SUBSIDIEREGELINGEN

- Extra hulp voor de klas. Hiermee financierden we coronabanen die zijn ingezet voor het terugdringen van extra werkdruk, door middel van het online aanbieden van onderwijs. In 2023 zijn hiervoor de laatste uitgaven gedaan.

MIDDELEN VOOR ONDERZOEK

- [Nationaal programma onderzoek](#). Onderzoekers werden ondersteund met middelen uit het 'Bestuursakkoord onderzoek Steunprogramma voor herstel en perspectief van de onderzoeker'.

CORONA-ENVELOPPE

Voor de middelen uit de Corona-enveloppe hebben we plannen opgesteld en financiering ontvangen voor onderstaande thema's. De meeste plannen zijn in 2023 en 2024 gerealiseerd. Er is nog een kleine uitloop van het NPO-budget in 2025. We hebben ook aandacht besteed aan het implementeren van maatregelen in de reguliere bedrijfsvoering zodat ook na de subsidieperiode voldoende tijd en aandacht blijft voor de betreffende thema's.

Thema 1 Soepele in- en doorstroom

Thema 2 Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding

De thema's zijn samengenomen in een plan voor:

- Extra student support staf;
- Verbetering intake en matching;
- Verbetering informatievoorziening;
- Activiteiten studieverenigingen;
- Student-2-student support.

Binnen thema 5 Studievertraging en uitval in lerarenopleidingen is een plan uitgevoerd voor:

- Het aanstellen van een stage- en inductiecoach;
- Ondersteuning van startende leraren voor het wegwerken van leerachterstanden;
- Het aanschaffen van extra hardware;
- Het aanschaffen van een online tool en licenties voor de tool.

Daarnaast nemen we deel aan gezamenlijke landelijke plannen op deze thema's.

THEMA 1 SOEPELE IN- EN DOORSTROOM & THEMA 2 STUDENTENWELZIJN

De basisprincipes voor onderwijs aan de UT zijn gebaseerd op 3 pilaren: Qualification, Socialisation en Subjectification. COVID-19 heeft vooral zijn weerslag gehad op de laatste twee (zoals bleek uit verschillende studentenwelzijnsenquêtes). Gezien het feit dat de UT zich richt op student community building en student engagement, zijn thema 1 en 2 van het NPO in onze ogen onlosmakelijk met elkaar verbonden. Er is dan ook voor gekozen om deze twee thema's in de planvorming te clusteren.

Het plan is tot stand gekomen in samenwerking met de stuurgroep van het Student Well-being Improvement Programme (SWIP). Input is verzameld uit de studentengemeenschap, vertegenwoordigers uit de keten van studiebegeleiding, medewerkers internationalisering en vicedecanen onderwijs. De input, in combinatie met een analyse van bestaande projecten en infrastructuur en de keuzelijst vanuit OCW, is afgewogen tegen een set van criteria. Uiteindelijk heeft dit geleid tot het plan met bovengenoemde componenten.

De gerealiseerde initiatieven komen overeen met de gemaakte plannen, enkele reallocaties zijn aangebracht. In 2024 zijn we doorgegaan op de ingeslagen weg. De faculteiten hadden extra studieadviseurs in dienst om alle studenten te ondersteunen. We zijn doorgegaan met het ontplooiën van initiatieven ter verbetering van de studievoortgang en welzijn van studenten. Er is een nieuwe Studiekeuzecheck tool gerealiseerd en geïmplementeerd. We hebben verder gewerkt aan optimalisatie van de informatievoorziening voor studenten. Studieverenigingen hebben sociale activiteiten georganiseerd voor alle studenten. Studentmentoren en -tutoren zijn in de opleidingen ingezet om studenten een zachte landing te geven op de UT en om mogelijke studieachterstanden weg te werken.

Ook na de subsidieperiode is er tijd en aandacht voor de betreffende thema's. Zo kan het van NPO-middelen ontwikkelde trainingsmateriaal over studievaardigheden en het informatiemateriaal over sociaal-emotioneel welzijn en mentale klachten, blijvend gebruikt worden. De studieadviseurs hebben trainingen gevolgd over onderwerpen zoals neurodiversiteit en kunnen deze kennis in de toekomst inzetten. Er zijn social studying groups in het leven geroepen en er is een international student hub voor internationale studenten. Het organiseren van welzijnsactiviteiten door de Student Union en de studieverenigingen heeft ervoor gezorgd dat welzijn nu duurzamer op de agenda staat. Welzijn is nu vaak opgenomen in het portfolio in plaats van dat het om een eenmalige activiteit gaat. Tevens is er een doorvertaling naar diversiteit en inclusie (Pink Friday, suikerfeest, etc).

NPO heeft de UT afgelopen jaren de mogelijkheid gegeven extra aandacht te vestigen op het welzijn van studenten. Het is mooi dat de blijvende aandacht voor studentenwelzijn verder belegd is bij het Student well-being improvement programme.

THEMA 5 STUDIEVERTRAGING EN UITVAL IN LERARENOPLEIDINGEN

Onze lerarenopleiding leidt studenten op tot startbekwame bèta-docenten voor de vakken Wiskunde, Natuurkunde, Scheikunde, Informatica en Techniek / Ontwerpen. Vanwege het nijpende lerarentekort in het voortgezet onderwijs in deze vakken is het van groot belang dat studenten zo min mogelijk vertraging oplopen en een zachte landing maken in het hoger onderwijs. Er zijn NPO-middelen besteed aan extra begeleiding voor studenten, extra onderwijsmogelijkheden en nieuwe (digitale) oplossingen om de praktische ervaring uit te kunnen breiden. Er is nieuw personeel aangenomen en bestaande medewerkers hebben extra uren gekregen voor additionele coaching van studenten en om bij te dragen aan projecten waarmee we studenten helpen hun (door COVID-19 opgelopen) achterstanden in te lopen. Verder is hardware aangeschaft en zijn licenties voor ICT-middelen gekocht of verlengd. Dit zijn met name tools en software om studenten gedurende hun stages in het voortgezet onderwijs te kunnen ondersteunen. De besteding van de NPO-middelen voor dit thema is al in 2023 afgerond.

NPO verantwoording	Gepland totaal	besteed t/m 2024	Restant te besteden 2025
Soepele in- en doorstroom	€ 942.500	€ 774.242	€ 168.258
Studentenwelzijn	€ 942.500	€ 903.582	€ 38.918
Lerarenopleidingen	€ 320.000	€ 320.000	
Overig*	€ 608.000	€ 654.156	-€ 46.156
Totaal	€ 2.813.000	€ 2.651.980	€ 161.020

* Onder categorie 'Overig' zijn opgenomen: Extra hulp voor de klas, het projectmanagement en de UT bijdrage aan de nationale plannen. Inhoudelijk valt extra hulp voor de klas onder thema 1. Projectmanagement en de nationale plannen vallen inhoudelijk onder zowel thema 1 als thema 2.

BIJSTUREN EN MONITORING

Voor het toezien op de implementatie van de plannen voor thema 1 en 2 was projectleiding ingericht. Hier lag de verantwoordelijkheid voor het bewaken van de voortgang, zowel op het niveau van de instelling als binnen de faculteiten en de realisatie van de gezamenlijke nationale plannen. Ook werd in dat kader geborgd dat NPO-initiatieven zijn ingebed in bestaande projecten en structuren.

Eventuele bijstellingen op het plan werden voorgelegd aan de faculteitsbesturen die de faculteitsraad hierbij betrokken. De portefeuillehouders onderwijs informeerden projectmanagers en portefeuillehouders. Over eventuele andere bijstellingen beslist het CvB op advies van de Universitaire Commissie Onderwijs (UCOW). De U-Raad werd geïnformeerd over de voortgang en betrokken bij eventuele bijstellingen.

Voor thema 5 zorgde een projectleider voor monitoring van het project, het verbinden van deelprojecten en eventuele bijsturing. Eventueel noodzakelijke reallocatie van middelen vond plaats in afstemming met het managementteam van de Sectie Docentontwikkeling waar de lerarenopleiding deel van uitmaakt.

NATIONAAL PROGRAMMA ONDERZOEK

Onderzoekers zijn ook in 2024 ondersteund met middelen uit het 'Bestuursakkoord onderzoek Steunprogramma voor herstel en perspectief van de onderzoeker'. Vanaf 2021 was een totaal van M€ 2,7 aan NPO-onderzoeksmiddelen beschikbaar voor maatregelen ter compensatie van de opgelopen vertraging bij onderzoekers als gevolg van COVID-19. Naast het inzetten van de beschikbare middelen voor de verlenging van arbeidscontracten, zijn kosten gemaakt in verband met de extra begeleiding door de wetenschappelijke staf van deze personen en additionele kosten die samenhangen met het onderzoek (allowance, veldwerk, verzekering). De inzet van NPO-onderzoek is gedeeld met het OPUT. Na afronding van dat proces is de informatie met de UR gedeeld.

Nationaal Programma Onderwijs	NP Onderwijsmiddelen	Eigen middelen
Besteed in euro's	€ 945.590	N.v.t.
Aantal geholpen onderzoekers – unieke personen	71	N.v.t.

OPLEIDINGEN (RIO)

Faculteit	Bacheloropleiding	Faculteit	Masteropleiding
BMS	Communicatiewetenschap	BMS	Business Administration
	International Business Administration		Communication Science
	Management, Society and Technology		Educatie in de Bètawetenschappen (per 01-09-2024 nieuwe naam voor Educatie en Communicatie in de Bètawetenschappen)
	Psychologie		Educatie in de Mens- en Maatschappijwetenschappen (opleiding gestopt per 31-08-2024)
	Technische Bedrijfskunde		Educational Science and Technology
			Environmental and Energy Management
			European Studies
			Industrial Engineering and Management
			Philosophy of Science, Technology and Society
			Psychology
			Public Administration
			Risicomanagement
EEMCS	Applied Mathematics	EEMCS	Applied Mathematics
	Business Information Technology		Business Information Technology
	Creative Technology		Computer Science
	Creative Technology - Amsterdam (VU-UT)		Electrical Engineering
	Electrical Engineering		Embedded Systems
	Technical Computer Science		Interaction Technology
			Robotics
ET	Civil Engineering	ET	Systems and Control (instroom gestopt per 31-08-2024)
	Industrial Design Engineering		Civil Engineering and Management
	Mechanical Engineering		Construction Management and Engineering
	Mechanical Engineering - Amsterdam (VU-UT)		Industrial Design Engineering
ITC	Technology and Liberal Arts & Sciences (ATLAS) (opleiding stopt 31-08-2029)	ITC	Mechanical Engineering
			Sustainable Energy Technology
			Cartography
			Geographical Information Management and Applications (opleiding gestart per 01-09-2024)
TNW	Advanced Technology	TNW	Geo-information Science and Earth Observation
	Biomedische Technologie		Spatial Engineering
	Gezondheidswetenschappen		Applied Physics
	Scheikundige Technologie		Biomedical Engineering
	Technische Geneeskunde		Chemical Science & Engineering
	Technische Natuurkunde		Health Sciences
			Nanotechnology
			Technical Medicine
			Water Technology

ORATIES & AFSCHIEDSREDES

ORATIES

Datum	Naam en titel
25 april 2024	Professor Shuaib Lwasa (ITC)
	Professor for Spatial Planning for Urban resilience (ITC)
	<i>Title: Innovative Spatial Planning for Urban Transformation and Resilience in the Global South.</i>
2 mei 2024	Professor Andre Kokkeler (EEMCS)
	Professor of Radio Systems at the Faculty of Electrical Engineering, Mathematics and Computer Science (EEMCS)
	<i>Title: Radio Systems; Evolution and Revolution</i>
16 mei 2024	Professor Jutta Arens & professor Wilko Rohlf's (ET)
	Professors of Engineering Organ Support Technologies and Heat Transfer & Thermodynamics
	<i>Title: To Breathe or not to breathe: Transport Phenomena in life and in colour!</i>
30 mei 2024	Professor Lisette de Senerpont Dormis (EEMCS - ITC)
	Professor of Pervasive Systems at the Faculty of Electrical Engineering, Mathematics and Computer Science (EEMCS), and the Faculty of Geo-Information Science and Earth Observation.
	<i>Title: The power of observation: smart monitoring of aquatic systems in the light of fast global change</i>
20 juni 2024	Professor Geke Ludden (ET)
	Professor of Interaction Design at the Faculty of Engineering Technology, (ET)
	<i>Title: Designerly ways of caring</i>
19 september 2024	Professor Wiebe de Vos (TNW)
	Professor of Membrane Surface Science at the Faculty of Science & Technology.
	<i>Title: Assemble to separate</i>
26 september 2024	Professor Klaasjan Visscher (BMS)
	Professor of Innovation in Higher Education & Society at the Faculty of Behavioural, Management and Social sciences.
	<i>Title: Transdisciplinary Challenges for Educational Innovators</i>
3 oktober 2024	Professor Han Hegeman (EEMCS)
	Professor "Remote monitoring in treatment and rehabilitation of trauma patients" aan de faculteit Elektrotechniek, Wiskunde en Informatica
	<i>Title: Samen gaan we verder komen</i>

Datum	Naam en titel
10 oktober 2024	Professor Floris Zwanenburg (EEMCS)
	Professor of Quantum Electronics at the Faculty of Electrical Engineering, Mathematics and Sciences (EEMCS)
	<i>Title: Kwestie van goed kauwe</i>
24 oktober 2024	Professor Jan Buitenweg (EEMCS)
	Professor of Neurotechnology and Education for the Human Pain System" aan de faculteit Elektrotechniek, Wiskunde en Informatica
	<i>Title: The interdisciplinary brain, challenged by pain</i>
31 oktober 2024	Professor Boelo Schuur (TNW)
	Professor of Sustainable Separation Technology at the Faculty of Science & Technology
	<i>Title: Let's transition together</i>
1 november 2024	Professor Dirk Donker (TNW)
	Professor of Cardiovascular and Respiratory Physiology at the Faculty of Science.
	Title: TechMed op de Intensive Care – Kun je het HARTmaken?
22 november 2024	Professor Debra Roberts (ITC)
	Professor at the University of Twente in accordance with the Higher Education and Scientific Research Act
	<i>Title: Radical realism- a practitioner's search for useful, actionable and equitable open science</i>
28 november 2024	Professor Monique Tabak (EEMCS)
	Professor "Personalised e-Health Technology for Complex Chronic Conditions" aan de faculteit Elektrotechniek, Wiskunde en Informatica
	<i>Title: Embracing differences</i>
29 november 2024	Professor Marc van den Homberg (ITC)
	Professor of Data for Disaster Resilience at the Faculty of Geo-Information Science and Earth Observation .
	<i>Title: The princess Margriet Chair "data for disaster resilience"</i>
5 december 2024	Professor Inna Gitman & professor Harm Askes (ET)
	Professors of respectively Computational Design of Structural Materials and Computational Mechanics of Multiscale Materials in the Faculty of Engineering Technology
	<i>Title: Seven states of Randomness</i>
12 december 2024	Professor Laura Spierdijk (BMS)
	Professor of Financial Engineering and Management at the Faculty of Behavioural, Management and Social Sciences
	<i>Title: The Insurability of Extreme Weather Risk: Perils and Promises of Financial Engineering Solutions</i>

AFSCHEIDSREDES

Datum	Naam en titel
5 april 2024	Professor Marcel ter Brake (TNW)
	Professor of Energy, Materials and System at the Faculty of Science and Technology (TNW)
	<i>Titel: Warm lopen voor kou</i>
27 september 2024	Professor Albert van den Berg (EEMCS)
	<i>Title: Troppo Breve</i>
11 oktober 2024	Professor Thom Palstra (TNW)
	<i>Title: Fascination for Materials</i>
6 december 2024	Prof.dr. Stephan van Gils (EEMCS)
	<i>Title: Zoals verwacht loopt alles anders</i>

PRIJZEN, INDIVIDUELE BEURZEN EN LIDMAATSCHAPPEN

EXTERNE PRIJZEN

Naam externe prijs	Uitgereikt aan
Marina van Damme Beurs 2024	Andr��z Coco
Fullbright beurs	Bernhard Degen
American Welding Society (AWS) : 'Outstanding Development in Welded Fabrication'	Dutch scale-up MX3D
Der Deutsche Akademische Austauschdienst (DAAD) : Fundamental Academic Values Award 2024	Daniela Craciun
KNAW Early Career Award	Lonneke Lenferink
KNAW Early Career Award	Anique Bellos-Grob
Bernoulli Society New Researcher Award 2025	Rianne de Heide
Geospatial World Awards Leadership Award: 'Research, Science & Technology Institution of the Year'	Faculteit ITC

INTERNE PRIJZEN

[Prijzen en beurzen](#) | [Prijzen en beurzen Overzicht](#) | [Universiteitsfonds Twente](#).

[Output & kwaliteit](#) | [Prijzen en grants](#) | [Onderzoek](#).

Naam interne prijs	Uitgereikt aan
Professor De Winter Prijs 2024	Mariana Belgiu
Overijssel PhD-award 2024	Meike Nauta
Vooijs Award 2022-2023	Eva Groenendijk
UT Onderwijsprijs 2024	Erik Horstman
UT Docent van het jaar 2024	Erik Horstman
Van den Kroonenbergprijs 2023	Siete Hamminga
TGS Award 2023	Jana Lim
UT Media Awards categorie studenten	Solar Boat Twente
UT Media Awards categorie social media	Monique Verwers
UT Media Awards Junior Talent	Femke Witmans
UT Media Awards 1e prijs	René Torenvlied
UT Media Awards 2�� prijs	Bram Nauta

Naam interne prijs	Uitgereikt aan
UT Media Awards 3 ^e prijs	Ernst Bohlmeijer
Graduation Award ITC	Jana Lim
Graduation Award EEMCS	Michael Bui
Graduation Award ET	Sem Geerts
Graduation Award BMS	Benjamin Jabold
Graduation Award S&T	Loes Kleinsmit
UT entrepreneurial challenge - category start-up	J58
UT entrepreneurial challenge - category prototyping	SimplyPill
UT entrepreneurial challenge - category Ideation	Palmos

INDIVIDUELE BEURZEN

Beurs	Uitgereikt aan
NWO VENI Grant	Hannah Roth
NWO VENI Grant	Ashkan Ghanbarzadeh-Dagheyan
NWO VENI Grant	Estefania Talavera Martínez
NWO VENI Grant	Sophie Langer
NWO VENI Grant	Robbin Jan van Duijne
NWO VENI Grant	Rai McLean
NWO VENI Grant	Marijn Nijenhuis
NWO VIDI Grant	Dominik Krug
NWO VIDI Grant	Pantelis Bampoulis
ERC Starting Grant	Pantelis Bampoulis
ERC Starting Grant	Florence Metz
ERC Consolidator Grant	Sergii Pud
ERC Consolidator Grant	Hanumantha Rao Vutukuri
ERC Advanced Grant	Jai Prakash
ERC Advanced Grant	Jurriaan Huskens

LIDMAATSCHAPPEN

Lidmaatschap	Naam
Fellow Netherlands Academy of Engineering (NAE)	Hans Hilgenkamp
Young Engineer Netherlands Academy of Engineering (NAE)	Sefora Tunc

Lidmaatschap	Naam
Young Engineer Netherlands Academy of Engineering (NAE)	Olga Koshkina
Raad voor de leefomgeving en infrastructuur	Leentje Volker
Captain of Science van High Tech Systemen en Materialen (HTSM)	Guus Rijnders
Lid van de landelijke Jonge Akademie	Bas Borsje
Lid van de landelijke Jonge Akademie	David Fernandez Rivas

NIEUWE LEDEN YOUNG ACADEMY @ UT

Faculteit	Naam
EEMCS	Annika Betken
ET	Davoud Jafari
ITC	Elnaz Neinavaz
EEMCS	Gerwin Hoogsteen
BMS	Gréanne Leeftink
TNW	Jelmer Renema
BMS	Julia Mikhal
EEMCS	Kuan-Hsum Chen
ET	Mehrshad Mehrpouya
BMS	Russell Chan
EEMCS	Sophie Langer

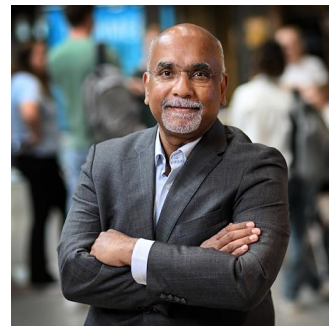
NEVENFUNCTIES CVB

De nevenfuncties van de CvB-leden zijn ook online gepubliceerd (Code goed bestuur Universiteiten 2020).

NEVENFUNCTIES PROF. DR. VINOD SUBRAMANIAM (1967) *

Externe activiteiten gerelateerd aan de functie van voorzitter:

- Lid Stuurgroep Strategie, Public Affairs & Governance (SSPG) van Universiteiten van Nederland (UNL)
- Voorzitter 4TU.Federatie
- Lid dagelijks bestuur Stichting financieel beheer 4TU.Federatie
- Lid Raad van Toezicht PhotonDelta
- Lid TwenteBoard
- Voorzitter Founders Novel-T
- Lid Stichting Universiteitsfonds Twente
- Lid Raad van Toezicht Centrum voor Veiligheid en Digitalisering
- Lid bestuur Stichting Thermoplastic Composites Research Center



Overige nevenfuncties:

- Voorzitter Nationale adviescommissie Diversiteit en Inclusie in het hoger onderwijs (DIHOO)
- Voorzitter Raad van Advies, Leids Instituut voor Onderzoek in de Natuurkunde (LION)
- Lid Bestuur ECHO Expertise Centrum Diversiteitsbeleid
- 'Parent board member' Supervisory Board, British School of Amsterdam (tot maart 2024)
- Lid Raad van Commissarissen, Het Concertgebouw
- Lid Adviesraad Excellence Initiative, Universität Konstanz
- Member Scientific Advisory Board Zukunftskolleg, Universität Konstanz
- Lid KNAW Adviescommissie Evaluatie Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit (tot juli 2024)
- Raadslid AWTI
- Lid Raad van Advies, Nuffic
- Lid Paleiscommissie, Stichting Koninklijk Paleis Amsterdam

* Voor een aantal nevenfuncties ontvangt de voorzitter van het CvB een vergoeding welke ten goede komt aan de Universiteit Twente.

NEVENFUNCTIES PROF. DR. IR. TOM VELDKAMP (1963)

Externe activiteiten gerelateerd aan de functie Rector Magnificus:

- Lid Commissie Algemene Middelen Stichting Universiteitsfonds Twente
- Lid Rectorencollege UNL
- Lid Algemeen Bestuur 4TU.Federatie
- Lid Bestuurscommissie 4TU.Onderwijs
- Lid Bestuur NERA
- Lid Raad van Bestuur LLO-Katalysator
- Lid Raad van Toezicht Wetsus
- Lid Bestuur UNL Kosten en Kwaliteit (KeK)
- Voorzitter Kennisprogramma Effecten Mijnbouw (KEM)



Overige nevenfuncties:

- Bestuurslid Stichting International Soil Reference and Information Centre (ISRIC)
- Editor in Chief Tijdschrift: Agriculture, Ecosystems & Environment
- Voorzitter RvT Stichting Natuur Milieu Overijssel (NMO)

NEVENFUNCTIES DRS. MACHTELD ROOS (1975)

Externe activiteiten gerelateerd aan de functie Vice-Voorzitter:

- Statutair Bestuurder Holding Technopolis Twente
- Lid Raad van Toezicht Stichting Gebiedsorganisatie Kennispark
- Lid van Stichting Federatie 4 Technische Universiteiten
- Lid bestuur Stichting Special Sports Events Twente
- Lid bestuur Stichting Sportinnovator Centrum Twente
- Plaatsvervangend lid monitoringscomite Programma EFRO 2021-2027 Oost-Nederland
- Bestuurslid Universiteiten van Nederland (UNL)



Overige nevenfuncties:

- Amarant, Vicevoorzitter Raad van Toezicht
- HAN University of Applied Sciences, lid van de Raad van Toezicht

VERANTWOORDING BESTUURSKOSTEN DECLARATIES CVB

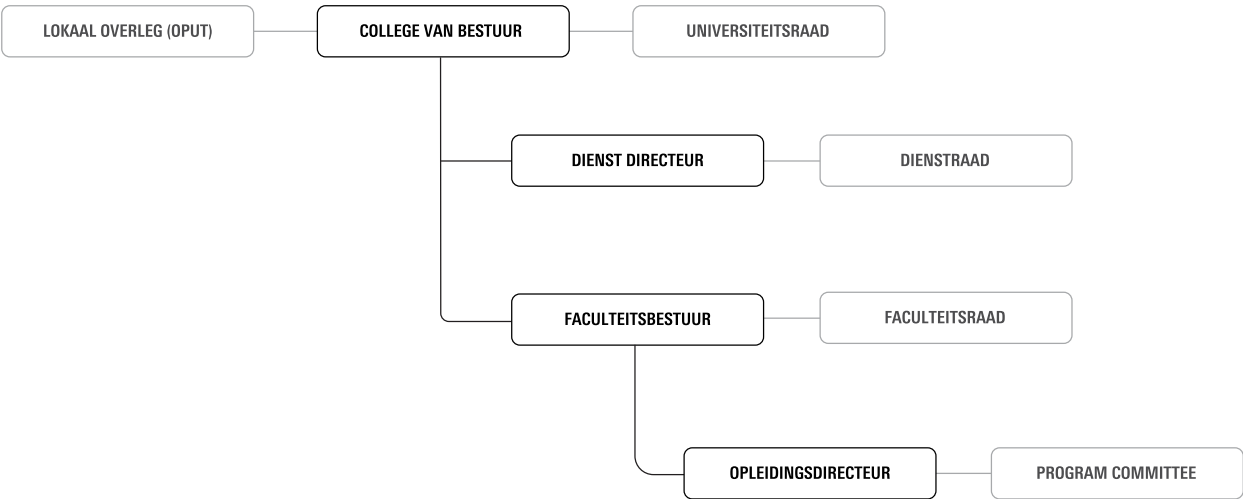
In het overzicht zijn de persoonsgerelateerde kosten van de Collegeleden opgenomen, conform 'Handreiking verantwoording declaraties bestuurders' van de UNL. De verantwoording is inclusief declaraties, creditcardbetalingen, facturen en de maandelijkse vaste onkostenvergoeding. Het bedrag dat is opgenomen is het deel dat kan worden toegerekend aan het betreffende CvB-lid.

Bedragen in €	PROF. DR. V. SUBRAMANIAM	PROF. DR. IR. A. VELDKAMP	DRS. M. ROOS
	Voorzitter	Rector Magnificus	Vice-voorzitter
	01-01-2024 tm 31-12-2024	01-01-2024 tm 31-12-2024	01-01-2024 tm 31-12-2024
Representatiekosten	2.854	2.724	2.724
- waarvan vaste onkostenvergoeding	2.724	2.724	2.724
Reiskosten binnenland	17.290	11.476	7.501
Reiskosten buitenland	180	26.395	2.859
Overige kosten *)	10.082	129	0
Totaal	30.406	40.724	13.084

* waarvan opleidingskosten € 3.570,-; bekostigd vanuit vacatiegeld inkomsten en vooraf afgestemd met de Raad van Toezicht.

MEDEZEGGENSCHAP

Het CvB is verantwoordelijk voor de organisatie van een effectieve en transparante medezeggenschap voor personeel en studenten (Code goed bestuur Universiteiten 2020). De UT kent medezeggenschapsorganen op verschillende niveaus, met elk eigen bevoegdheden:



Binnen de UT zijn vier vakbonden verenigd in het Overleg Personeelszaken Universiteit Twente (OPUT). In het Lokaal Overleg bespreekt het OPUT met het CvB onderwerpen zoals arbeidsvoorwaarden, veiligheid, sociaal plan, diversiteit en vitaliteit. Het OPUT bestaat uit 3 leden en vier adviseurs vanuit verschillende landelijke vakbonden. Het gaat hierbij om de FNV Overheid, De Algemene Onderwijsbond, CNV Overheid en AC-FBZ (vakbond voor zorgprofessionals).

LEDEN VAN OPUT

Bond	Naam	Functie
FNV Overheid	Klaas Poortema	plv. voorzitter
	Bram Schouwstra	lid sinds 1-3-2024
	Cynthia Souren	lid sinds 1-7-2024
	Kees Wesselink-Schram	lid sinds 1-7-2024
	Sam Verduijn	adviseur FNV sinds 1-7-2024
Algemene Onderwijsbond	Laura Franco-Garcia	lid
	Robin van Emmerloot	lid
	Ahmed Charifi	adviseur AOb
CNV Overheid	Ronnie Harmelink	lid
	Martin van Gessel	adviseur CNV
FBZ	Robert Barendse	adviseur FBZ
Overige	Laila Tijink-Zinad	secretaris
	Petra ter Brugge	secretaris

De Universiteitsraad (URaad) is het centrale medezeggenschapsorgaan en heeft inspraak in het beleid op organisatieniveau. De URaad vertegenwoordigt studenten en medewerkers van de gehele universiteit en overlegt met het College van Bestuur. De zittingstermijn loopt van september tot en met augustus. Studenten worden jaarlijks gekozen, de personeelsleden tweejaarlijks. Het is mogelijk dat zowel studenten als personeelsleden (beperkt) worden herkozen.

STUDENTEN EN MEDEWERKERS TOT EN MET 31-08-2024

Studenten		Medewerkers	
UReka	Oliver Davies	Campus Coalitie	Herbert Wormeester (chair)
	Ilse Ekkelkamp		Hanneke Becht
	Ethan Höfgen		Pieter Boerman
	Sabin Kerwien Lopez		Roberto Cruz Martinez
	Lydia Mak		Wilma Dierkes
	Monique Willems		Emile Dopheide
DAS	Robin Kamphuis		Eline Marsman
	Tom Lamaker		Cynthia Souren
	Bernard Mulder		

STUDENTEN EN MEDEWERKERS VANAF 01-09-2024

Studenten		Medewerkers	
UReka	Bonny van der Aa	Campus Coalitie	Herbert Wormeester (chair)
	Oliver Davies		Wilma Dierkes
	Kai Kojima		Emile Dopheide
	Ivan Potkin		Eline Marsman
	Vernise Taboada		Aditya Pappu
	Guus Verweij		Catalin Popa
DAS	Robin Kamphuis		Jorge Piano Simoes
	Tom Lamaker		Michaela Schepers
	Emer Waarts		Laura Vargas Llona

Op decentraal niveau kent de universiteit faculteitsraden, dienstraden en opleidingscommissies. Zij overleggen met respectievelijk de decanen, de dienstdirecteur en de opleidingsdirecteur.

Voor meer informatie, zie: [Medezeggenschapsorganen, medezeggenschap](#). Voor de meest actuele informatie over de URaad, zie [URaad](#).

RAAD VAN TOEZICHT

De RvT heeft als taken het toezicht houden op het bestuur en beheer van de universiteit in haar geheel, het toezien op naleving van de geldende wettelijke voorschriften en het adviseren van het CvB.

Leden RvT	Benoemingstermijn
Ir. Sylvia Butzke, voorzitter [Remuneratiecommissie]	Eerste termijn tot 1 november 2024 Tweede termijn tot 1 november 2028
Ir. Nienke Boersma MBA [Auditcommissie]	Tweede termijn tot 1 oktober 2027
Drs. Rinke Zonneveld [Auditcommissie]	Eerste termijn tot 1 januari 2028
Prof. Dr. Ing. Matthias Wessling [Kwaliteitscommissie Onderwijs en Onderzoek, Remuneratiecommissie]	Eerste termijn tot 1 december 2024 Tweede termijn tot 1 december 2028
Prof. dr. Jan Kimpen [Kwaliteitscommissie Onderwijs en Onderzoek]	Eerste termijn tot 1 september 2027

Leden RvT	Nevenfuncties in 2024
Ir. Sylvia Butzke <i>COO bij NLC (The European Healthtech Venture Building)</i>	Voorzitter Raad van Toezicht Inspire2Live
Ir. Nienke Boersma MBA <i>Directeur Reporting bij Achmea (t/m okt '24)</i>	-
Drs. Rinke Zonneveld <i>CEO Invest-NL</i>	Gastdocent Erasmus Governance Institute
Prof. Dr. Ing. Matthias Wessling <i>Hoogleraar Chemical Process Engineering, RWTH Aachen University, Germany</i>	Member Scientific Directorate DWI Leibniz Institute for Interactive Materials, Aachen, Germany Scientific Advisory Board Leibniz Institute for Polymer Research Dresden Scientific Advisory Board Max-Planck Institute for Complex Technical Systems, Magdeburg
Prof. dr. Jan Kimpen	Supervisory Board Deerns Group BV Clinical and medical advisor voor HealthSageAI Venture partner Sanara Capital Board of Directors Elekta AB

JAARREKENING

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2024 (NA RESULTAATBESTEMMING)

	Balans per 31 december (M€) (na resultaatbestemming) geconsolideerd	2024	2023
1.1.2	Materiële vaste activa	304,9	298,7
1.1.3	Financiële vaste activa	13,0	14,7
	Totaal vaste activa	317,9	313,4
1.2.1	Vorraden	0,4	0,4
1.2.2	Vorderingen	55,5	71,7
1.2.4	Liquide middelen	152,1	129,8
	Totaal vlottende activa	208,0	201,9
	Totaal activa	525,9	515,3
2.1	Eigen vermogen	150,4	154,3
2.2	Voorzieningen	22,0	12,8
2.3	Langlopende schulden	82,3	87,8
2.4	Kortlopende schulden	271,2	260,4
	Totaal passiva	525,9	515,3

De volgende toelichtingen maken integraal onderdeel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2024:

- algemene toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening
- toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2024
- toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2024

GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2024

	Staat van baten en lasten (M€) geconsolideerd	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
3.1	Rijksbijdragen	310,8	316,3	298,1
3.3	College-, cursus, les- en examengelden	37,8	40,1	36,3
3.4	Baten werk voor derden	119,6	133,0	99,1
3.5	Overige baten	34,7	37,6	48,0
	Totaal baten	502,9	527,0	481,5
4.1	Personeelslasten	372,4	361,2	344,1
4.2	Afschrijvingen	28,3	30,3	27,5
4.3	Huisvestingslasten	33,2	40,4	33,1
4.4	Overige lasten	77,4	102,8	90,6
	Totaal lasten	511,3	534,7	495,3
	Saldo baten en lasten	-8,4	-7,7	-13,8
6.	Saldo financiële baten en lasten	6,6	0,2	2,7
	Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-1,8	-7,5	-11,1
8.	Resultaat deelnemingen	-2,1	0,0	0,3
9.	Aandeel derden in resultaat	0,1	0,0	0,0
	Nettoresultaat	-3,8	-7,5	-10,8

De volgende toelichtingen maken integraal onderdeel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2024:

- algemene [toelichting](#) behorende tot de geconsolideerde jaarrekening
- [toelichting](#) op de geconsolideerde balans per 31 december 2024
- [toelichting](#) op de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2024

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT 2024

	Kasstroomoverzicht (M€) geconsolideerd	2024		2023	
	Saldo van baten en lasten		-8,4		-13,8
	Aanpassingen voor:				
	- Boekresultaat afstoting vaste activa	0,0		-6,2	
4.2	- Afschrijvingen	28,3		27,5	
2.2	- Mutaties voorzieningen	9,2		2,9	
			37,5		24,2
	Mutaties in vlottende middelen:				
1.2.2	- Vorderingen	16,1		-11,7	
2.4	- Kortlopende schulden	11,9		50,4	
	Kasstroom uit bedrijfsoperaties:		28,0		38,7
6.1	Ontvangen interest	7,0		3,2	
6.2	Betaalde interest	-0,5		-0,5	
			6,5		2,7
	Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		63,6		51,8
1.1.2	Investerings in materiële vaste activa	-35,7		-34,2	
1.1.2	Desinvesterings in materiële vaste activa	0,3		10,2	
1.1.3	Investerings in deelnemingen en samenwerkingsverbanden	-0,6		-0,3	
1.1.3	Mutatie vordering op overige financiële vaste activa	0,2		0,7	
	Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-35,8		-23,6
2.3	Nieuw aangegane langlopende schulden	0,0		1,4	
2.3	Aflossingen langlopende schulden	-5,5		-6,4	
	Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-5,5		-5,0
1.2.4	Mutatie liquide middelen		22,3		23,2
1.2.4	Saldo liquide middelen 01 januari		129,8		106,6
1.2.4	Saldo liquide middelen 31 december		152,1		129,8

De volgende toelichtingen maken integraal onderdeel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2024:

- algemene toelichting
- toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2024
- toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2024

GECONSOLIDEERD OVERZICHT TOTAALRESULTAAT OVER 2024

In overeenstemming met RJ 265.101 wordt op deze pagina het geconsolideerd overzicht totaalresultaat weergegeven.

Geconsolideerd overzicht totaalresultaat (M€)	2024		2023	
Geconsolideerd nettoresultaat na belastingen toekomend aan de rechtspersoon		-3,8		-10,8
Herwaardering materiële vaste activa	0,0		0,0	
Omrekenverschillen buitenlandse deelnemingen	0,0		0,0	
	0,0		0,0	
Gerealiseerde herwaardering ten laste van het eigen vermogen	0,0		0,0	
	0,0		0,0	
Totaal van de rechtstreekse mutatie in het eigen vermogen van de rechtspersoon		0,0		0,0
Totaalresultaat van de rechtspersoon		-3,8		-10,8

De volgende toelichtingen maken integraal onderdeel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2024:

- algemene [toelichting](#)
- [toelichting](#) op de geconsolideerde balans per 31 december 2024
- [toelichting](#) op de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2024

TOELICHTING BEHORENDE TOT DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2024

ALGEMEEN

VOORNAAMSTE ACTIVITEITEN

De Universiteit Twente, gevestigd te Enschede, Drienerlolaan 5, 7522 NB, is een publiekrechtelijk lichaam, ingesteld bij Wet van 23 november 1961 tot wijziging van artikel 15 van de Wet op het wetenschappelijk onderwijs. De kernactiviteiten van de universiteit bestaan uit wetenschappelijk onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie. De universiteit is in het handelsregister van de Kamer van Koophandel ingeschreven onder nummer 50130536.

Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel de universiteit als de geconsolideerde deelnemingen van de universiteit. Voor een overzicht van de consolidatiekring wordt naar [het hoofdstuk met deelnemingen en verbonden partijen](#) verwezen.

De activiteiten van de universiteit en van de groep vinden met name plaats in Nederland.

VERSLAGGEVINGSPERIODE

Deze jaarrekening heeft betrekking op boekjaar 2024, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2024.

TOEGEPASTE STANDAARDEN

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

CONTINUÏTEIT

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

GRONDSLAGEN VAN DE CONSOLIDATIE

In de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten zijn de Universiteit Twente en haar 100% dochtermaatschappij Universiteit Twente Holding B.V. (UTH) (inclusief de geconsolideerde deelnemingen van UTH) geconsolideerd opgenomen.

In de meegeconsolideerde dochtermaatschappij UT International Ventures Holding B.V. wordt door UTH een 60%-belang gehouden.

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de universiteit en haar dochtermaatschappijen in de groep, andere groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Dochtermaatschappijen zijn deelnemingen waarin de universiteit (en/of een of meer van haar dochtermaatschappijen) meer dan de helft van de stemrechten in de algemene vergadering kan uitoefenen, of meer dan de helft van de bestuurders of van de commissarissen kan benoemen of ontslaan. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de universiteit een meerderheidsbelang heeft, of waarop op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en direct kunnen worden uitgeoefend, waardoor ze de universiteit meer of minder invloed verschaffen.

Belangen die uitsluitend worden aangehouden om ze te vervreemden worden niet geconsolideerd, indien bij verwerving al het voornemen bestaat om het belang af te stoten, de verkoop binnen een jaar waarschijnlijk is en aan de andere indicatoren daartoe wordt voldaan. Deze belangen worden opgenomen onder de vlottende activa, onder effecten (slechts aangehouden om te vervreemden).

De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden opgesteld volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de groep.

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge aandelenverhoudingen, schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering. Bij een transactie waarbij de rechtspersoon een niet-100%-belang heeft in de verkopende groepsmaatschappij, wordt de eliminatie uit het groepsresultaat pro rata toegerekend aan het minderheidsbelang op basis van het aandeel van de minderheid in de verkopende groepsmaatschappij.

De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht. Indien de aan het minderheidsbelang van derden toerekenbare verliezen het minderheidsbelang in het eigen vermogen van de geconsolideerde maatschappij overtreffen, dan wordt het verschil, alsmede eventuele verdere verliezen, volledig ten laste van de meerderheidsaandeelhouder gebracht. Het aandeel van derden in het resultaat wordt afzonderlijk als laatste post in de geconsolideerde staat van baten en lasten in aftrek op het groepsresultaat gebracht.

Voor een overzicht van de geconsolideerde groepsmaatschappijen wordt verwezen naar de financiële vaste activa.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA EN DE RESULTAATBEPALING

Activa en passiva worden tegen de historische kostprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten. Alle activa en passiva luidende in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de ultimo boekjaar geldende wisselkoersen. De koersverschillen welke gedurende het jaar optreden worden ten gunste respectievelijk ten laste van de exploitatierekening gebracht. De balans geeft het vermogen weer zoals het is samengesteld na de verwerking van de bestemming van het resultaat.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar alle waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen en niet op basis van voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. Verder wordt een actief of een verplichting niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip dat niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de staat van baten en lasten opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Indien de weergave van de economische realiteit leidt tot het opnemen van activa waarvan de universiteit niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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

De jaarrekening wordt gepresenteerd in miljoenen euro's, wat tevens de functionele valuta is van de universiteit.

GEBRUIK VAN SCHATTINGEN

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 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.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- Waardering werk voor derden
- Waardering voorzieningen

TRANSACTIES IN VREEMDE VALUTA

Transacties luidend in vreemde valuta worden in de betreffende functionele valuta van de groepsmaatschappijen omgerekend tegen de geldende wisselkoers op de transactiedatum. In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Valutakoersverschillen die voortkomen uit de afwikkeling van monetaire posten, dan wel voortkomen uit de omrekening van monetaire posten in vreemde valuta, worden verwerkt in de staat van baten en lasten in de periode dat zij zich voordoen.

FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In deze jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: verstrekte leningen, overige vorderingen en overige financiële verplichtingen. De universiteit heeft geen in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen. Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de universiteit beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de universiteit het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen. Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de geconsolideerde jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de staat van baten en lasten.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

VERSTREKTE LENINGEN EN OVERIGE VORDERINGEN

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindervingsverliezen worden direct in de staat van baten en lasten verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie verstrekte leningen en overige vorderingen behoren, worden verantwoord op de transactiedatum. Voor een toelichting wordt verwezen naar de grondslagen voor financiële vaste activa en vorderingen.

LANGLOPENDE EN KORTLOPENDE SCHULDEN EN OVERIGE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de staat van baten en lasten verwerkt. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten, is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder de kortlopende schulden.

BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN VAN FINANCIËLE ACTIVA

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen (1) reële waarde met waarde wijzigingen in de staat van baten en lasten of (2) geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten financiële problemen van de rechtspersoon of de schuldenaar die het instrument heeft uitgegeven, contractbreuk zoals het niet nakomen van betalingsverplichtingen en/of achterstallige betalingen met betrekking tot rente of aflossingen, herstructurering van een aan de universiteit toekomend bedrag onder voorwaarden die de universiteit anders niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan of waarschijnlijk tot een financiële reorganisatie zal overgaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect. Daarnaast worden subjectieve indicatoren samen met objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardevermindering overwogen. Voorbeelden hiervan zijn het wegvallen van actieve markten in het geval van financiële activa met een beursnotering, een verlaging van de kredietwaardigheid van de andere partij zijnde de rechtspersoon of schuldenaar van het uitgegeven instrument of een daling van de reële waarde van een financieel actief beneden de kostprijs of geamortiseerde kostprijs.

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen en beleggingen die door de universiteit worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen en beleggingen wordt beoordeeld of deze individueel onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen en beleggingen die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering en van afzonderlijk niet belangrijke vorderingen wordt collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen en beleggingen met vergelijkbare risicokenmerken.

Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de universiteit historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen, het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de hoogte van gemaakte verliezen. De uitkomsten worden bijgesteld als het College van Bestuur van de universiteit van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

Een bijzonder waardeverminderingsverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt bepaald als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Bijzondere waardeverminderingsverliezen worden opgenomen in de staat van baten en lasten. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief met de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingsverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de staat van baten en lasten.

MATERIËLE VASTE ACTIVA

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de universiteit en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, materiële vaste activa in uitvoering, vooruitbetalingen op materiële vaste activa en niet aan het proces dienstbare materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Indien belangrijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwachte gebruikspatroon, worden deze afzonderlijk afgeschreven (componentenmethode).

In het geval dat materiële vaste activa worden verworven in ruil voor een niet-monetair actief, wordt de kostprijs van het materieel vast actief bepaald op basis van de reële waarde voor zover de ruiltransactie leidt tot een wijziging in de economische omstandigheden en de reële waarde van het verworven actief of van het opgegeven actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

De afschrijvingen voor gebouwen en terreinen worden lineair berekend als een percentage over de aanschafprijs. Op grond, materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Voor gebouwen worden de volgende afschrijvingstermijnen gehanteerd:

Casco	60 jaar
Afbouw	30 jaar
Inbouw	15 jaar
Technische installaties	15 jaar
Groot onderhoud – renovatie lift	15 jaar
Groot onderhoud – renovatie dak	20 jaar
Groot onderhoud – schilderwerk	8 jaar

Voor terreinontwikkeling worden de volgende afschrijvingstermijnen gehanteerd:

Terreinontwikkeling	30 jaar
Sportvelden	10 jaar

De afschrijvingstermijn van de inventaris en apparatuur is gebaseerd op de economische levensduur. Veelal betreft deze 5 tot 15 jaar.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien ze de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

De aankoop van woningen is in het verleden gebaseerd op het taxatierapport van de Rijksdienst der Domeinen. De doorverkoop aan de bewoners geschiedde destijds tegen een hogere waarde (met terugkoopgarantie). Niet verkochte woningen zijn op basis van genoemd taxatierapport in de balans opgenomen en worden in 30 jaar afgeschreven. Als waarderingsgrondslag voor verkochte en later terug gekochte woningen geldt de actuele aankoopprijs als uitgangspunt.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

DEELNEMINGEN MET INVLOED VAN BETEKENIS

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde.

Indien waardering tegen nettovermogenswaarde niet kan plaatsvinden doordat de hiervoor benodigde informatie niet kan worden verkregen, dan wordt de deelneming gewaardeerd volgens het zichtbaar eigen vermogen. Bij de vaststelling of er sprake is van een deelneming waarin de universiteit invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt het geheel van feitelijke omstandigheden en contractuele relaties (waaronder eventuele potentiële stemrechten) in aanmerking genomen.

Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de universiteit gehanteerd.

Indien de deelnemende rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die volgens de vermogensmutatiemethode wordt gewaardeerd, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht naar rato van het relatieve belang dat derden hebben in de deelnemingen verwerkt (proportionele resultaatsbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit de overdracht van vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa wordt wel volledig verwerkt. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de universiteit en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd. De niet gerealiseerde winst wordt geëlimineerd uit het resultaat van de universiteit. Deze correctie wordt verwerkt door eliminatie op het resultaat deelneming en deze eliminatie in de balans in mindering te brengen op de waarde van de deelneming.

De universiteit realiseert de geëlimineerde winst als gevolg van verkoop aan derden, afschrijvingen of door middel van het verantwoorden van een bijzondere waardevermindering door de desbetreffende deelneming.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Bij deze waardering worden ook langlopende vorderingen op de deelnemingen meegenomen die feitelijk moeten worden gezien als onderdeel van de netto-investering. Dit betreft met name leningen waarvan de afwikkeling in de nabije toekomst niet is gepland en niet waarschijnlijk is. Een aandeel in de winst van de deelneming in latere jaren wordt pas verwerkt als en voor zover het cumulatieve niet verwerkte aandeel in het verlies is ingelopen. Wanneer de universiteit echter geheel of ten dele garant staat voor de schulden van een deelneming, dan wel de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) in staat te stellen tot betaling van haar schulden, wordt een voorziening gevormd ter grootte van de verwachte betalingen door de universiteit ten behoeve van de deelneming. De voorziening wordt primair gevormd ten laste van langlopende vorderingen op de deelneming die feitelijk moeten worden gezien als een onderdeel van de netto-investering, en wordt voor het overige gepresenteerd onder de voorzieningen.

DEELNEMINGEN ZONDER INVLOED VAN BETEKENIS

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde. Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting, vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde. Indien een rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs of actuele waarde, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht direct en volledig in de geconsolideerde staat van baten en lasten verwerkt, tenzij de winst op de overdracht in wezen niet is gerealiseerd.

Leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

OVERIGE FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Vorderingen op niet-geconsolideerde deelnemingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, vermeerderd met direct toerekenbare transactiekosten. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

De grondslagen voor de overige financiële vaste activa zijn verder opgenomen onder het hoofd Financiële instrumenten.

BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN VASTE ACTIVA

Voor materiële en financiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindervingsverliezen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardevermindervingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardevermindervingsverlies van een kasstroom genererende eenheid, dan wordt het verlies toegerekend aan de activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindervingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief of kasstroom genererende eenheid geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindervingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindervingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindervingsverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

VERVREEMDING VAN VASTE ACTIVA

Voor verkoop beschikbare vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

VOORRADEN

Voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs op basis van de 'first-in, first-out' (FIFO)-methode of lagere opbrengstwaarde. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, vermeerderd met overige kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de meest betrouwbare schatting van het bedrag dat de voorraden maximaal zullen opbrengen, onder aftrek van nog te maken kosten.

Handelsgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving van voorraden. Handelskortingen, rabatten en soortgelijke (te) ontvangen vergoedingen met betrekking tot de inkoop van voorraden worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs.

ONDERHANDEN PROJECTEN

De onderhanden projecten betreffen werk voor derden en hebben betrekking op tweede en derde geldstroom projecten. Dit zijn projecten waarbij wetenschappelijk onderzoek wordt verricht door de universiteit met financiering van externe partijen.

De tweede geldstroom projecten betreffen projecten die voornamelijk worden gefinancierd door Nederlandse organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO). De derde geldstroom projecten betreffen projecten die voornamelijk gefinancierd worden door EU-overheidsinstanties en het bedrijfsleven.

De opbrengsten uit hoofde van onderhanden projecten worden verwerkt op basis van iedere afzonderlijke overeenkomst. In bepaalde gevallen worden deze echter verwerkt op de afzonderlijk te identificeren prestatieverplichtingen van een overeenkomst, teneinde de economische realiteit weer te geven (in het geval de toegezegde goederen of diensten in een overeenkomst afzonderlijke prestatieverplichtingen betreffen).

De projectopbrengsten worden als onderdeel van de baten in de staat van baten en lasten gepresenteerd.

De post onderhanden projecten bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten, toerekening van eigen bijdrage, verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen. Voor het gedeelte van de projectkosten die niet worden gedekt door tweede of derde geldstroom inkomsten, neemt de universiteit een eigen bijdrage op in de begroting. De eigen bijdrage wordt op basis van de voortgang van de verrichte prestaties in de staat van baten en lasten verantwoord. De post onderhanden projecten representeert een bedrag te vorderen van de opdrachtgever (indien actief), of een bedrag verschuldigd aan de opdrachtgever (indien verplichting) voor nog te verrichten werkzaamheden of een vooruit ontvangen bedrag. Indien het saldo van het onderhanden project een:

- debetstand vertoont, wordt het nettobedrag verwerkt als een actief;
- creditstand vertoont, wordt het nettobedrag verwerkt als een verplichting.

Het onderhanden project wordt afzonderlijk in de balans onder de kortlopende vorderingen gepresenteerd indien het een debetstand vertoont. Het onderhanden project wordt afzonderlijk in de balans onder de kortlopende schulden gepresenteerd indien het een creditstand vertoont.

In de waardering van onderhanden projecten worden de kosten begrepen die betrekking hebben op het project, zoals personeelskosten en inkoopkosten van materialen.

De toerekening van opbrengsten, kosten en eigen bijdrage op onderhanden projecten geschiedt naar rato van de verrichte prestaties bij de uitvoering van het werk. De mate waarin prestaties van een onderhanden project zijn verricht wordt bepaald aan de hand van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten.

Verwerking van opbrengsten vindt plaats in zoverre er een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het resultaat van een onderhanden project. Indien het resultaat van een onderhanden project niet betrouwbaar kan worden ingeschat, worden de projectopbrengsten slechts verwerkt in de staat van baten en lasten tot het bedrag van de gemaakte projectkosten dat waarschijnlijk kan worden verhaald. De projectkosten worden verwerkt in de staat van baten en lasten in de periode waarin ze zijn gemaakt.

Onder projectopbrengsten wordt verstaan de in het contract overeengekomen baten. De opbrengsten worden verwerkt op basis van de bepaalde transactieprijs, zijnde het bedrag waarop de universiteit verwacht recht te hebben in ruil voor de geleverde prestaties. In het geval van variabele vergoedingen maakt de universiteit een schatting van de omvang, zodanig dat de kans klein is dat de projectopbrengsten later teruggenomen moeten worden.

Uitgaven die verband houden met projectkosten die na de balansdatum tot te verrichten prestaties leiden, worden als onderdeel van de overlopende activa verwerkt indien het waarschijnlijk is dat ze in een volgende periode zullen leiden tot opbrengsten.

Verwerking van de projectkosten in de staat van baten en lasten vindt plaats als de prestaties in het project worden geleverd en zijn gerealiseerd.

Verwachte verliezen op onderhanden projecten buiten de eigen bijdrage worden onmiddellijk in de staat van baten en lasten verwerkt. Het bedrag van het verlies wordt bepaald ongeacht of het project reeds is aangevangen, het stadium van realisatie van het project of het bedrag aan winst dat wordt verwacht op andere niet-gerelateerde projecten. De universiteit houdt hierbij rekening met alle prestatieverplichtingen opgenomen in een overeenkomst en de totaal verwachte projectkosten en projectopbrengsten.

VORDERINGEN

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

LIQUIDE MIDDELEN

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

In vreemde valuta luidende liquide middelen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Verder wordt verwezen naar de prijsgrondslagen voor transacties in vreemde valuta.

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de universiteit, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

EIGEN VERMOGEN

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves en de bestemmingsreserves gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserve die ter vrije beschikking staat van de universiteit. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de universiteit is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve.

Voorts is binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt in publieke en private middelen.

MINDERHEIDSBELANG DERDEN

Het minderheidsbelang derden wordt gewaardeerd op het proportionele deel van derden in de nettowaarde van de activa en verplichtingen van een geconsolideerde maatschappij, bepaald volgens de waarderingsgrondslagen van de universiteit.

VOORZIENINGEN

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Rechten en verplichtingen voortvloeiend uit eenzelfde overeenkomst worden niet in de balans opgenomen indien en voor zover noch de universiteit noch de tegenpartij heeft gepresteerd. Opname in de balans geschiedt wanneer de nog te ontvangen respectievelijk te leveren prestatie en tegenprestatie niet (meer) met elkaar in evenwicht zijn en dit voor de universiteit nadelige gevolgen heeft.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

Indien de tijdswaarde van geld materieel is en de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt meer dan een jaar is, worden voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde van de beste schatting van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde indien de tijdswaarde van het geld niet materieel is of de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt maximaal een jaar is. De disconteringsvoet betreft de marktrente (effectief rendement) van hoogwaardige ondernemingsobligaties op balansdatum.

Dotaties aan de voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Onttrekkingen en vrijval vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorziening.

REORGANISATIEVOORZIENING

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen als op balansdatum een gedetailleerd reorganisatieplan is geformaliseerd en uiterlijk op opmaakdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van uitvoering van het plan is gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben.

In een reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de universiteit.

VOORZIENING WERKLOOSHEIDSVERPPLICHTINGEN

De universiteit is eigen risicodragers voor de volledige werkloosheidsuitkeringen inclusief het bovenwettelijke deel. Deze voorziening wordt bepaald op basis van beschikbare gegevens uit de salarisadministratie van de universiteit en opgave vanuit de HR-afdeling.

VOORZIENING ARBEIDSONGESCHIKTHEID

Voor de WAO en WIA is de universiteit eveneens eigen risicodragers. De WAO-uitkeringen gedurende de eerste vijf jaren van de arbeidsongeschiktheid komen hierdoor voor rekening van de universiteit.

De universiteit is met ingang van 2006 eigen risicodragers voor de WIA, hetgeen tot gevolg heeft dat de universiteit het risico voor de lasten van de WGA-uitkeringen gedurende een periode van 10 jaar zelf draagt. Dotatie aan de voorziening vindt plaats op het moment dat voorzien wordt dat een werknemer instroomt in de WIA.

VOORZIENING TRANSITIEVERGOEDING

De voorziening transitievergoeding is gevormd vanwege de Wet Werk en Zekerheid, waardoor werknemers recht hebben op een transitievergoeding bij ontslag. Dit recht geldt ook als een tijdelijk contract niet wordt verlengd. De berekening van de voorziening is gebaseerd op het aantal dienstjaren van de medewerker en onder welke aanstelling(en) de werknemer werkte. De transitievergoeding wordt berekend met 1/3^e deel van het bruto maandsalaris per heel dienstjaar, gerekend vanaf de eerste werkdag van de arbeidsovereenkomst.

JUBILEUMVOORZIENING

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband en is grotendeels langlopend. De toekenning van een jubileumuitkering is in de voor de universiteit geldende cao geregeld. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. Deze berekening is gebaseerd op gemaakte afspraken in de jubileumregeling van de universiteit, de blijfjans van een medewerker en de resterende tijd tot AOW-datum van deze medewerker.

VOORZIENING SABBATICAL LEAVE

De voorziening sabbatical leave is gevormd voor de sabbatical van de rector magnificus van de UT. Na afloop van de aanstelling heeft deze recht op een sabbatical van in totaal 1 jaar. De voorziening wordt berekend op basis van het salaris (inclusief sociale lasten en pensioenlasten) van de rector magnificus. De opgespaarde sabbatical leave is bedoeld om op te nemen in de periode na bestuurswerkzaamheden, wanneer de rector in zijn rol als wetenschapper teruggekeerd is.

VITALITEITSPACT

Ten aanzien van de vitaliteitsregeling in de CAO Nederlandse Universiteiten is de voorziening vitaliteitspact gevormd. Vanaf 5 jaar voorafgaand aan de AOW-datum kan personeel deelnemen aan deze regeling, waarbij er verschillende regelingen te onderscheiden zijn, dit zijn:

t/m salarisschaal 7:

- 80% werken, 90% salaris, 100% pensioensopbouw
- 60% werken, 80% salaris, 100% pensioensopbouw

salarisschaal 8 en hoger:

- 80% werken, 85% salaris, 100% pensioensopbouw
- 60% werken, 70% salaris, 100% pensioensopbouw

De voorziening is gevormd ten hoogte van het verwachte bedrag dat aangevuld dient te worden op basis van de geschatte deelnemers aan de regeling.

LANGLOPENDE EN KORTLOPENDE SCHULDEN

De waardering van de langlopende en kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa.

Vooruit ontvangen bedragen betreffen bedragen (waaronder geoormerkte bijdragen) die voor toekomstige jaren beschikbaar zijn gesteld. Het nog niet bestede gedeelte wordt op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

Overlopende passiva betreffen nog te betalen bedragen ter zake van lasten die aan een verstreken periode zijn toe te rekenen.

OPBRENGSTVERANTWOORDING

RIJKSBIJDAGEN

Rijksbijdragen uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten.

COLLEGE-, CURSUS-, LES- EN EXAMENGELDEN

College-, cursus-, les- en examengelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het collegejaar zijn gespreid.

BATEN WERK VOOR DERDEN

Zie de grondslagen onder het hoofd 'Onderhanden projecten'.

OVERIGE BATEN

Overige baten uit verhuur worden lineair in de staat van baten en lasten opgenomen op basis van de duur van de huurovereenkomst.

Baten uit hoofde van detachering worden in de staat van baten en lasten als overige baten opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden.

AANDEEL IN HET RESULTAAT VAN ONDERNEMINGEN WAARIN WORDT DEELGENOMEN

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen, bepaald op basis van de grondslagen van de groep. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De resultaten van deelnemingen, die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten, worden vanaf het moment van verwerving of tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

LASTEN

De lasten worden bepaald op historische kosten en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

PERSONEELSBELONINGEN EN PENSIOENEN

PERSONEELSBELONINGEN

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de universiteit.

Voor de beloningen met opbouw van rechten en sabbatical leave worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid), worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid, wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomst). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Voor arbeidsongeschiktheidsrisico's die zijn verzekerd wordt een voorziening getroffen voor het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremie dat rechtstreeks toe te rekenen is aan het individuele schadeverleden van de universiteit. Indien geen betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremies dat rechtstreeks is toe te rekenen aan het individuele schadeverleden van de universiteit, wordt geen voorziening opgenomen.

De verplichting uit hoofde van beloningen tijdens dienstverband wordt gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen. Tenzij het tijdswaarde-effect materieel is, dan wordt de verplichting tegen contante waarde gewaardeerd.

WET NORMERING TOPINKOMENS

Voor de bezoldiging van bestuurders en commissarissen is de sector gebonden inkomensnorm voor het Wetenschappelijk Onderwijs inzake de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector toegepast.

NEDERLANDSE PENSIOENREGELING

Voor de medewerkers van de universiteit is een pensioenregeling getroffen die is ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met de in de toekomst verschuldigde premies.

Indien op basis van de uitvoeringsovereenkomst met betrekking tot het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP) per balansdatum een verplichting bestaat, wordt een voorziening gevormd als het waarschijnlijk is dat de aanwending van een maatregelenpakket, dat nodig is voor het herstel van de per balansdatum bestaande dekkingsgraad, zal leiden tot een uitstroom van middelen en de omvang daarvan betrouwbaar kan worden geschat.

Indien sprake is van aanpassingen van de per balansdatum opgebouwde aanspraken, die voortvloeien uit toekomstige salarisverhogingen die per balansdatum reeds zijn toegezegd en die voor rekening van de universiteit komen, wordt hiervoor een voorziening gevormd.

Op balansdatum wordt een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers.

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen. De disconteringsvoet vóór belasting geeft de actuele marktrente per balansdatum van hoogwaardige ondernemingsobligaties/ rendement op staatleningen weer. De risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden worden hierin niet betrokken.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de universiteit de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de universiteit zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. Conform de huidige voorgeschreven pensioenregels dient ABP een beleidsdekkingsgraad van 126,3% te laten zien. De beleidsdekkingsgraad wordt bepaald door het gemiddelde van de dekkingsgraden in de afgelopen 12 maanden te berekenen.

Ultimo 2024 bedroeg de beleidsdekkingsgraad bij ABP 111,9% (ultimo 2023: 110,5%). Vanaf 2024 dient ABP elk jaar een overbruggingsplan bij De Nederlandsche Bank in te dienen tot de overgang naar het vernieuwde pensioenstelsel per 1 januari 2027. In het overbruggingsplan staat hoe ABP ervoor zorgt dat de financiële situatie per 1 januari 2027 goed genoeg is om verantwoord over te gaan op de nieuwe pensioenregels. Hierbij is een minimale dekkingsgraad van 101,5% een vereiste die ABP gesteld heeft.

Vooruitlopend op de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel kan ABP gebruik maken van soepelere regels voor indexatie van de pensioenen. Van verhoging van pensioenen kan sprake zijn als de actuele dekkingsgraad op 31 oktober van een jaar 110% of hoger is, mits de actuele dekkingsgraad door de verhoging niet onder de 110% uit komt en de beleidsdekkingsgraad niet onder de 105%. Pensioenen kunnen verlaagd worden als uit de jaarlijkse berekening voor het overbruggingsplan blijkt dat de dekkingsgraad van minimaal 101,5% niet gehaald lijkt te gaan worden.

ONTSLAGVERGOEDINGEN

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de universiteit zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de universiteit zich aantoonbaar heeft verbonden tot beëindiging van het dienstverband van één of meer personeelsleden vóór de gebruikelijke pensioendatum of tot een uitkering ter stimulering van vrijwillig ontslag. De universiteit heeft zich aantoonbaar verbonden tot het doen van ontslaguitkeringen als formeel een gedetailleerd plan (of regeling) is opgesteld en intrekking daarvan redelijkerwijs niet meer kan plaatsvinden. In het plan / de regeling zijn de betrokken locaties benoemd, alsmede de functie en het geschatte aantal van de werknemers die zullen worden ontslagen, de ontslaguitkering voor iedere functie(groep) en de periode die gemoeid is met de uitvoering van het plan. Ten aanzien van de ontslaguitkeringen bij vrijwillig ontslag worden de verplichtingen en de last berekend op basis van het aantal personeelsleden dat naar verwachting op het aanbod zal ingaan.

De ontslaguitkeringen die over meer dan 12 maanden na balansdatum betaalbaar worden gesteld, worden tegen contante waarde gewaardeerd. De disconteringsvoet betreft de marktrente (effectief rendement) van hoogwaardige ondernemingsobligaties op balansdatum.

LEASING

De universiteit kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

OPERATIONELE LEASES

Als de universiteit optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

FINANCIËLE LEASES

Als de universiteit optreedt als lessee in een financiële lease, wordt het leaseobject (en de daarmee samenhangende verplichting) bij de aanvang van de leaseperiode in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of, indien deze lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Beide waardes worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject. De grondslagen voor vervolgwaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofd Materiële Vaste Activa.

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

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

Agio, disagio en aflossingspremies worden verantwoord als rentelast in de periode waartoe zij behoren. De toerekening van deze rentelast en de rentevergoeding over de lening is de effectieve rente die in de staat van baten en lasten wordt verwerkt. In de balans is (per saldo) de amortisatiewaarde van de schuld(en) verwerkt. De nog niet in de staat van baten en lasten verwerkte bedragen van het agio en de al in de staat van baten en lasten verwerkte aflossingspremies worden verwerkt als verhoging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben.

De nog niet in de staat van baten en lasten verwerkte bedragen van het disagio worden verwerkt als verlaging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben.

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, behalve 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, of op overnames.

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 verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Indien de boekwaardes van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaardes, is sprake van tijdelijke verschillen. Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen.

Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekenings-mogelijkheden wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

De waardering van latente belastingverplichtingen en latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de universiteit op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van zijn activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva. Latente belastingvorderingen en –verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

De universiteit is vrijgesteld van vennootschapsbelasting voor onderwijsactiviteiten.

KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De in de verworven groepsmaatschappij aanwezige geldmiddelen zijn van de aankoopprijs in aftrek gebracht.

Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Kasstromen in buitenlandse valuta zijn herleid naar euro's met gebruikmaking van de gewogen gemiddelde omrekeningskoersen voor de betreffende periodes.

BEPALING REËLE WAARDE

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

VERBONDEN PARTIJEN

Transacties met verbonden partijen (zie [deze pagina](#) voor de geïdentificeerde verbonden partijen) worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties wordt de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de universiteit en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de universiteit. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de universiteit en haar deelnemingen, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2024

ACTIVA

MATERIËLE VASTE ACTIVA

1.1.2		1.1.2.1	1.1.2.2	1.1.2.3	1.1.2.4	1.1.2.5	1.1.2.6	
Materiële vaste activa (M€) geconsolideerd		Gebouwen en grond	Terreinen	Inventaris en apparatuur	Overige materiële vaste activa	In uitvoering en vooruit- betaald	Niet aan het proces dienstbare mva	Totaal
Aanschafprijs 1-1-2024	a	543,3	47,7	74,3	1,7	20,0	16,9	703,9
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 1-1-2024	b	-337,1	-19,3	-35,3	-1,4	0,0	-12,1	-405,2
Boekwaarde 1-1-2024	c=a+b	206,2	28,4	39,0	0,3	20,0	4,8	298,7
Investerings 2024	d	6,7	0,8	4,7		22,2	0,3	34,7
Activering werk in uitvoering 2024	e	9,0	1,8	1,2		-12,0	0,0	0,0
Aanschafwaarde desinvesteringen 2024	f	0,0		-1,6			-0,4	-2,0
Afschrijvingen 2024	g	-17,9	-1,7	-8,2			-0,5	-28,3
Afschrijvingen desinvesteringen 2024	h	0,0		1,5			0,2	1,7
Aanschafprijs en terugname waardevermindering 31-12-2024	i=a+d+e+f	559,0	50,3	78,6	1,7	30,2	16,8	736,7
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 31-12-2024	j=b+g+h	-355,0	-20,8	-42,0	-1,4	0,0	-12,4	-431,8
Boekwaarde 31-12-2024	k=i+j	204,0	29,4	36,6	0,3	30,2	4,4	304,9
Afschrijvingspercentages (in %)		0 - 12,5	3,3 - 10	6,7 - 50	6,7 - 20	0,0	6,7 - 20	

GESTELDE ZEKERHEDEN

Aan de Staat der Nederlanden is de volgende zekerheid verstrekt: per 1 januari 2010 het recht van 1^e hypotheek op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen, tot maximaal het bedrag van de openstaande schuld.

WOZ en verzekerde waarde gebouwen en terreinen (M€) geconsolideerd	2024
WOZ-waarde gebouwen en terreinen	269,7
Verzekerde waarde gebouwen	986,5

Bovenstaande WOZ-waardes hebben 1 januari 2023 als peildatum en zijn van toepassing op het belastingjaar 2024. De verzekerde waarde van de gebouwen is de geïndexeerde waarde op de polis per 1 juli 2024.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

1.1.3		1.1.3.2	1.1.3.8	
Financiële vaste activa (M€) geconsolideerd		Overige deelnemingen	Overige vorderingen	Totaal
Verkrijgingsprijs 1-1-2024	a	9,7	6,8	16,5
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen 1-1-2024	b	0,0	-1,8	-1,8
Cumulatieve waardevermeerderingen 1-1-2024	c	0,0	0,0	0,0
Boekwaarde 1-1-2024	d=a+b+c	9,7	5,0	14,7
Investeringen en leningen	e	1,0	0,7	1,7
Desinvesteringen en aflossingen	f	-0,5	-2,0	-2,5
Resultaat deelnemingen	g	-2,1	0,1	-2,0
Waardeverminderingen	h		1,1	1,1
Waardevermeerderingen	i			0,0
Aanschafprijs 31-12-2024	j=a+e+f+g	8,1	5,6	13,7
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen 31-12-2024	k=b+h	0,0	-0,7	-0,7
Cumulatieve waardevermeerderingen 31-12-2024	l=c+i	0,0	0,0	0,0
Boekwaarde 31-12-2024	m=j+k+l	8,1	4,9	13,0

OVERIGE DEELNEMINGEN

Onder deze post wordt de waardering van deelnemingen verantwoord, waarbij de universiteit een minderheid van de aandelen in haar bezit heeft. Voor een overzicht van de minderheidsdeelnemingen wordt naar [het hoofdstuk met deelnemingen en verbonden partijen](#) verwezen.

OVERIGE VORDERINGEN

Per eind 2024 bedraagt het saldo van de overige vorderingen M€ 4,9. Dit saldo bestaat uit vorderingen uit leasecontracten (M€ 4,2), uitgegeven TOP-leningen (M€ 0,4) en overige uitgegeven leningen (M€ 0,3).

Het kortlopende deel van voornoemde vorderingen (<1 jaar) is gepresenteerd onder de vlottende activa.

Vanuit de apparatuurfondsen van High Tech Fund B.V. en Med Tech Fund zijn financiële leasecontracten afgesloten. De leasecontracten van High Tech Fund B.V. hebben een looptijd van 5 tot en met 8 jaar en een rentepercentage tussen 6% en 8%. In 2024 is door High Tech Fund B.V. voor M€ 1,1 aan openstaande vorderingen in kader van financial lease afgeboekt en weergegeven onder de desinvesteringen vanwege faillissement van de leasende partij. Voor eenzelfde bedrag was afgelopen jaren al een voorziening gevormd die in 2024 volledig is vrijgevallen en als waardevermindering is gepresenteerd.

In het kader van Proof of Concept heeft UTI B.V. diverse leningsovereenkomsten afgesloten. Over de eerste vijf jaar hoeft er geen aflossing of rente worden betaald. De rente wordt jaarlijks bijgeboekt op de lening. Aangezien het vroege fase financiering betreft met een hoog risico is voor een deel van deze rente een voorziening voor oninbaarheid getroffen. Als zekerheid voor de verstrekte leningen zijn er pandrechten verkregen op de activa en borgstellingen afgegeven door de geldnemers.

Vanaf 2018 is het beheer van de TOP-leningen onder gebracht bij UTI B.V. Er is destijds door UTI voor M€ 0,7 aan TOP-leningen uitgegeven, waarvan per eind 2024 een bedrag van M€ 0,4 openstaat als vordering. Als zekerheid voor de verstrekte leningen zijn er pandrechten verkregen op de activa en borgstellingen afgegeven door de geldnemers. De TOP-leningen zijn grotendeels gefinancierd door de universiteit. De universiteit staat garant indien de vordering oninbaar is.

VLOTTENDE ACTIVA

VOORRADEN

1.2.1	Vorraden (M€) geconsolideerd	31-12-2024	31-12-2023
1.2.1.2	Gebruiksgoederen	0,4	0,4

De gehanteerde kostprijsmethode voor de voorraadwaardering betreft FIFO (first in, first out).

KORTLOPENDE VORDERINGEN

1.2.2	Kortlopende vorderingen (M€) geconsolideerd	31-12-2024	31-12-2023
1.2.2.1	Debiteuren	19,8	21,8
1.2.2.7	Vorderingen op studenten	0,7	0,8
1.2.2.8	Overige overheden	0,6	1,7
1.2.2.9	Waardering onderhanden projecten	25,0	24,4
	Lasten Werk voor derden	110,0	98,9
	Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen	-85,0	-74,5
1.2.2.10	Overige vorderingen:	4,1	5,2
	Kortlopende vorderingen financiële vaste activa	0,2	0,2
	Overige vorderingen	3,9	5,0
1.2.2.11	Belastingen	0,1	11,4
1.2.2.12	Vooruitbetaalde bedragen	6,1	7,1
	Subtotaal kortlopende vorderingen	56,4	72,4
1.2.2.16	Voorziening wegens oninbaarheid	-0,9	-0,7
	Totaal kortlopende vorderingen	55,5	71,7

In het jaar 2023 is er met de belastingdienst een akkoord gesloten over de toe te passen aftrekbeperking in de pro rata berekening. In de jaarrekening 2023 is deze teruggaaf over de periode mei 2016 t/m december 2021 administratief verwerkt. Dit resulteerde in een vordering van M€ 11,0 die in bovenstaand overzicht onderdeel is van het saldo per 31-12-2023 van post 1.2.2.11 Belastingen. In boekjaar 2024 is dit financieel afgewikkeld met de belastingdienst.

In bovenstaand overzicht van vorderingen zijn geen posten opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar. De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Het verloop van de voorzieningen wegens oninbaarheid is als volgt:

1.2.2.16	Voorziening wegens oninbaarheid (M€) geconsolideerd	2024	2023
	Saldo per 1 januari	-0,7	-0,5
	Onttrekking	0,1	0,0
	Vrijval	0,1	0,2
	Dotatie	-0,4	-0,4
	Stand per 31 december	-0,9	-0,7

LIQUIDE MIDDELEN

1.2.4	Liquide middelen (M€) geconsolideerd	31-12-2024	31-12-2023
1.2.4.1	Kasmiddelen	0,1	0,1
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen	28,6	39,1
1.2.4.3	Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	123,4	90,6
	Totaal liquide middelen	152,1	129,8

Onder de liquide middelen zijn onder meer deposito's opgenomen die direct opvraagbaar zijn. Het volledige bedrag aan liquide middelen staat ter vrije beschikking aan de universiteit.

PASSIVA

EIGEN VERMOGEN

2.1	Groepsvermogen (M€) geconsolideerd	Stand per 1-1-2024	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2024
2.1.1	Eigen vermogen				
2.1.1.1	Algemene reserve (publiek)	129,5	-2,9	0,0	126,6
2.1.1.3	Bestemmingsreserve:				
	Universiteit Twente Holding B.V. (privaat)	24,5	-0,9	0,0	23,6
2.1.2	Minderheidsbelang derden	0,3		-0,1	0,2
	Totaal Groepsvermogen	154,3	-3,8	-0,1	150,4

Ingevolge artikel 2.9 lid 4 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek is het negatieve resultaat over het boekjaar 2024 ad M€ 3,8 onttrokken aan de reserves.

2.1	Groepsvermogen (M€) geconsolideerd	Stand per 1-1-2023	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2023
2.1.1	Eigen vermogen				
2.1.1.1	Algemene reserve (publiek)	142,5	-13,0	0,0	129,5
2.1.1.3	Bestemmingsreserve:				
	Universiteit Twente Holding B.V. (privaat)	22,3	2,2	0,0	24,5
2.1.2	Minderheidsbelang derden	0,4		-0,1	0,3
	Totaal Groepsvermogen	165,2	-10,8	-0,1	154,3

BESTEMMINGSRESERVE (PRIVAAT)

De per 31 december 2024 gevormde bestemmingsreserve voor de gelieerde onderneming Universiteit Twente Holding B.V. geeft de vermogenspositie van deze onderneming weer en is bestemd voor het opvangen van mogelijke toekomstige tekorten van de onderneming.

MINDERHEIDSBELANG DERDEN

Onder dit balanshoofd is opgenomen het minderheidsbelang van derden, dat het aandeel van derden in het eigen vermogen van de groepsmaatschappij UT International Ventures Holding B.V. vertegenwoordigt.

VOORZIENINGEN

2.2	Voorzieningen (M€) geconsolideerd	Stand per 1-1-2024	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2024
2.2.1	Personele voorzieningen					
	ERD-WGA	3,0	3,0	-0,4	-0,7	4,9
	WW en BW-WW	1,5	1,8	-0,5	-0,8	2,0
	Transitievergoeding	3,0	1,8	-1,2	-0,6	3,0
	Sabbatical Leave	0,2				0,2
	UT-jubilea	3,3	0,4	-0,3	-0,2	3,2
	Reorganisatie	0,4	7,0	-0,1		7,3
	Vitaliteitspact	1,4	0,9	-0,3	-0,6	1,4
	Totaal voorzieningen	12,8	14,9	-2,8	-2,9	22,0
	Onderverdeling totaalsaldo 31-12-2023:					
	< 1 jaar					6,5
	1-5 jaar					11,5
	> 5 jaar					4,0
	Totaal					22,0

Bij de bepaling van de gepresenteerde contante waarde van bovenstaande voorzieningen is rekening gehouden met een jaarlijks rentepercentage van 2,6%. Een algemene toelichting op de voorzieningen is terug te vinden in de waarderingsgrondslagen.

JUBILEUMVOORZIENING

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van toekomstige uitbetalingen in verband met 12,5-jarig, 25-jarig en 40-jarig jubilea zoals opgenomen in het CAO NU. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met de hoogte van het brutoloon plus vakantiegeld, cao-stijgingen en het uitstroombestand. Voor de hoogte van de cao-stijgingen is de verwachte inflatie van 4,3% voor het contractloon bedrijven in 2025 van het CBP gehanteerd. Het gehanteerde uitstroombestand betreft het gemiddelde van de werkelijke uitstroom in de afgelopen twee jaren.

VOORZIENING REORGANISATIE

De voorziening reorganisatie heeft tot doel verplichtingen uit hoofde van uitkeringen na ontslag in relatie tot de reorganisatie te financieren. De hoogte van deze voorziening is gebaseerd op het geformaliseerde reorganisatieplan met een inschatting van de toekomstige verplichtingen (bijvoorbeeld outplacement en afvloeiing) met een toekomstige uitstroom van middelen, op basis van de verwachte uitstroom van medewerkers.

LANGLOPENDE SCHULDEN

2.3	2.3.3	2.3.5	2.3.7	2.3.7	
Langlopende schulden (M€) geconsolideerd	BNG	Ministerie van Financiën	Subsidie- fondsen	Overig	Totaal
Nominale waarde aangegane leningen 1-1-2024	3,3	150,0	12,7	2,9	168,9
Cumulatieve aflossingen 1-1-2024	-1,5	-63,3	-10,8	0,0	-75,6
Stand per 1-1-2024	1,8	86,7	1,9	2,9	93,3
Aangegane leningen / langlopende schulden	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Aflossingen	-0,2	-5,3	0,0	0,0	-5,5
Stand per 31-12-2024	1,6	81,4	1,9	2,9	87,8
Kortlopend deel langlopende schulden 31-12-2024	0,2	5,3	0,0	0,0	5,5
Stand langlopende schulden per 31-12-2024	1,4	76,1	1,9	2,9	82,3
Onderverdeling totaal stand per 31-12-2024:					
Looptijd 1-5 jaar	0,7	21,1	0,0	0,5	22,3
Looptijd > 5 jaar	0,7	55,0	1,9	2,4	60,0

Het kortlopende deel (< 1 jaar) van de gepresenteerde schulden is opgenomen bij de Kortlopende Schulden.

In overeenstemming met RJ 290.937 is de reële waarde van de openstaande schulden per 31 december 2024 bepaald, rekening houdend met een disconteringsvoet van 2,6% per jaar. De berekende reële waarde van de schulden is als volgt:

2.3.3 BNG: M€ 1,4

2.3.5 Ministerie van Financiën: M€ 68,0

2.3.7 Subsidiefondsen: M€ 1,4

2.3.7 Overig: M€ 2,1

Onderstaande tabel geeft een weergave van de aangegane leningen, jaarlijkse aflossingen en te betalen rente:

Lening geconsolideerd (M€)	Nominale waarde	Einddatum	Aflossing per jaar	Rente	Rentevast t/m jaar
Bank Nederlandse Gemeenten	3,3	24-12-2028	0,2	3,70%	2028
Ministerie van Financiën lening 1	90,0	3-1-2039	3,2	0,71%	2025
Ministerie van Financiën lening 2	25,0	3-1-2039	0,9	0,10%	2039
Ministerie van Financiën lening 3	35,0	2-1-2041	1,2	0,10%	2041
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland	1,9	31-12-2038	0,1	0,00%	n.v.t.

Onder post 2.3.7 'Subsidiefondsen' wordt per 31-12-2024 het apparaatruifonds MedTech Fund verantwoord.

Het apparaatfond MedTech Fund betreft een subsidie van M€ 4,0 welke ontvangen wordt van de Provincie Overijssel (M€ 2,0), de Twente Board Development (M€ 1,5) en Universiteit Twente Holding B.V. (M€ 0,5). Deze subsidie wordt in tranches tot en met 2026 uitgekeerd. Als laatste zal Universiteit Twente Holding B.V. de verplichting uitkeren. Per eind 2024 is in totaal een bedrag van M€ 1,9 ontvangen. De subsidie dient te worden ingezet als een leasefaciliteit. MedTech bedrijven in Twente kunnen een voorstel tot het leasen van productieapparatuur indienen, indien zij niet over de liquiditeit beschikken om deze apparatuur ineens aan te schaffen. Een subsidievereiste is dat het apparaatfond revoluerend is, waarbij de middelen die terugvloeien opnieuw worden ingezet voor hetzelfde doel.

Onder post 2.3.7 'Overig' worden een tweetal posten verantwoord.

De universiteit heeft in 2016 een overeenkomst afgesloten met de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland inzake een Toekomstfondskrediet Onderzoeksfaciliteiten (TOF-krediet). Deze lening wordt aangewend om investeringen in het NanoLab mee te financieren. Per eind 2024 was een bedrag van M€ 1,9 ontvangen. Terugbetaling aan de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland is een jaar opgeschoven en start in 2025. De openstaande schuld per eind 2024 wordt in 15 jaarlijkse termijnen terug betaald.

Voor de duur van 99 jaren is door De Hogekamp B.V. in 2018 een erfpachtovereenkomst aangegaan met de Universiteit Twente. Voor de duur van 50 jaren is een vergoeding overeengekomen van M€ 1,1. Dit bedrag is verrekend met de aankoopsom bij de terugkoop van het herontwikkelde gebouwdeel tot U-Parkhotel per 1 september 2018 van Van Wijnen Projectontwikkeling Oost (VWPO). Jaarlijks wordt dit bedrag gemuteerd door de vrijval van erfpachttermijnen. Het saldo per eind 2024 bedraagt M€ 1,0.

GESTELDE ZEKERHEDEN

Aan de Staat der Nederlanden is de volgende zekerheid verstrekt: per 1 januari 2010 het recht van 1^e hypotheek op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen, tot maximaal het bedrag van de openstaande schuld.

Ten behoeve van High Tech Factory B.V. is een borgstelling aan de Bank Nederlandse Gemeenten afgegeven. Het totaal van de lening bij de Bank Nederlandse Gemeenten bedraagt per jaareinde 2024 M€ 1,4 (2023 M€ 1,6).

KORTLOPENDE SCHULDEN

2.4	Kortlopende schulden (M€) geconsolideerd	31-12-2024		31-12-2023	
2.4.3	Kredietinstellingen *)		0,2		0,2
2.4.5	Schulden aan Ministerie van Financiën *)		5,3		5,3
2.4.7	Vooruitgefactureerde termijn projecten		94,6		86,9
	Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen	216,7		184,3	
	Lasten Werk voor derden	-122,1		-97,4	
2.4.8	Crediteuren		12,6		17,2
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen		8,7		16,0
	Loonheffing	4,6		11,5	
	Omzetbelasting	1,5		1,3	
	Premies sociale verzekeringen	2,5		3,1	
	Overige belastingen	0,1		0,1	
2.4.10	Schulden ter zake pensioenen		4,3		4,1
2.4.11	Schulden ter zake van werk voor derden		2,8		1,1
2.4.12	Overige kortlopende schulden		6,4		7,5
2.4.13	Vooruit ontvangen collegegelden		21,3		19,2
2.4.16	Vooruit ontvangen bedragen		68,3		61,6
2.4.17	Vakantiedagen/-geld		37,1		33,2
2.4.19	Overlopende passiva		9,6		8,1
	Totaal kortlopende schulden		271,2		260,4

* Bij 'Kredietinstellingen' en 'Schulden aan het Ministerie van Financiën' is het kortlopende deel (< 1 jaar) van de langlopende schuld opgenomen in bovenstaand overzicht.

In bovenstaand overzicht van kortlopende schulden zijn geen posten opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

MODEL G

G1 SUBSIDIES WAARBIJ HET EVENTUEEL NIET AANGEWENDE DEEL VAN DE SUBSIDIE, MITS DE ACTIVITEITEN VOLLEDIG ZIJN UITGEVOERD, KAN WORDEN BESTEED AAN ANDERE ACTIVITEITEN WAARVOOR BEKOSTIGING WORDT VERSTREKT

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	Status
Virtueel internationaal samenwerkingsproject hoger onderwijs	VIS23078	20-apr-23	Ja
Virtueel internationaal samenwerkingsproject hoger onderwijs	VIS23080	20-apr-23	Ja
Virtueel internationaal samenwerkingsproject hoger onderwijs	VIS239014	6-dec-23	Onderhanden
Virtueel internationaal samenwerkingsproject hoger onderwijs	VIS24R1062	14-mei-24	Onderhanden
Virtueel internationaal samenwerkingsproject hoger onderwijs	VIS249046	3-dec-24	Onderhanden

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	Status
Virtueel internationaal samenwerkingsproject hoger onderwijs	VIS249093	3-dec-24	Onderhanden
Virtueel internationaal samenwerkingsproject hoger onderwijs	VIS249149	3-dec-24	Onderhanden

G2 SUBSIDIES DIE UITSLUITEND MOGEN WORDEN AANGEWEND VOOR HET DOEL WAARVOOR DE SUBSIDIE IS VERSTREKT

G2.B DOORLOPEND TOT IN EEN VOLGEND VERSLAGJAAR

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidieabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december 2024
LLO in Twente: Digitalisering in de Bouw & Infra	LLOO-G230004	20-feb-24	663.360	-	-	-	-	82.713	-82.713
Proof of Principle Biotech Booster	BIOB24004	28-aug-24	200.000	-	-	-	100.000	34.892	65.108
CTL - NPuls	CTL230024	3-apr-24	500.000	-	-	-	166.667	21.884	144.783
Proof of Principle Biotech Booster	BIOB24014	3-sep-24	200.000	-	-	-	100.000	13.196	86.804
Proof of Principle Biotech Booster - Macrophage Liposomes	BIOB24065	31-okt-24	199.942	-	-	-	99.971	3.936	96.035
Proof of Principle Biotech Booster - Lab-on-a-particle CRIPR detection assay	BIOB24069	31-okt-24	200.000	-	-	-	100.000	-	100.000
Proof of Principle Biotech Booster - PlantBeams - Transforming Plant Breeding	BIOB24050	18-sep-24	199.930	-	-	-	99.965	-	99.965
Proof of Principle Biotech Booster - Giant Extracellular Vesicles	BIOB24070	31-okt-24	200.000	-	-	-	100.000	-	100.000
De 4e poot: naar een professionele LLO-organisatie	LLOP-G240013	28-aug-24	1.996.720	-	-	-	884.262	104.856	779.406
Totaal			4.359.952	-	-	-	1.650.864	261.477	1.389.387

FINANCIËLE INSTRUMENTEN

ALGEMEEN

De universiteit maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen, zoals vorderingen en schulden. De universiteit wordt via deze instrumenten c.q. balansposities blootgesteld aan markt-, valuta-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico's. Om deze risico's te beheersen heeft de universiteit een beleid opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de universiteit te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de universiteit verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten.

KREDIETRISICO

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren betreffen vorderingen op subsidieverstrekkers en vorderingen op overige debiteuren.

De uitstaande vorderingen per balansdatum bedragen M€ 55,5 (2023: M€ 71,7). Het kredietrisico inzake de uitstaande vorderingen per eind 2024 is beoordeeld en indien nodig is er een voorziening getroffen. De uitstaande vorderingen betreffen vooral subsidiegelden die betaald worden door de EU, Nederlandse overheid of onderzoeksinstituten. Het kredietrisico is over het geheel genomen beperkt.

RENTETRISICO EN KASSTROOMRISICO

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij de opgenomen leningen is sprake van een vast rentepercentage gedurende een aantal jaar met tussentijdse renteherzieningen per leningsdeel. Onder de langlopende schulden is informatie over het rentepercentage en de looptijd van deze rente weergegeven. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd, zoals onder de langlopende schulden vermeld.

LIQUIDITEITSRISICO

De universiteit bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het bestuur ziet erop toe dat voor de universiteit steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde lening convenanten te blijven.

REËLE WAARDE

De reële waarde van de in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder tegoeden bankrekeningen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.

NIET IN DE GECONSOLIDEERDE BALANS OPGENOMEN ACTIVA EN VERPLICHTINGEN

FISCALE POSITIES

VENNOOTSCHAPSBELASTING

De Universiteit Twente voert jaarlijks aan de hand van de laatste jaarrekening de VPB-toets uit (activiteitentoets en bekostigingstoets) om te bepalen of de universiteit over dat jaar al dan niet VPB-plichtig is. Tot op heden heeft de universiteit jaarlijks de vrijstelling van vennootschapsbelasting mogen toepassen.

Samen vormen de ondernemingen Universiteit Twente Holding B.V., Technopolis Twente Onroerend Goed B.V., Congres- en Studiecentrum Twente B.V., High Tech Factory B.V., High Tech Fund B.V., United Twente Innovation B.V., ITC International Hotel B.V., De Hogekamp B.V., EMI Twente B.V. en VVI B.V. een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. De moedermaatschappij Universiteit Twente Holding B.V. neemt op grond van RJ 272.803d de belastinglasten respectievelijk belastingbaten van de gehele fiscale eenheid voor eigen rekening.

OMZETBELASTING

Voor de heffing van de omzetbelasting is Universiteit Twente met ITC International Hotel B.V. opgenomen in de fiscale eenheid Universiteit Twente. Op grond van de standaardvoorwaarden zijn Universiteit Twente en ITC International Hotel B.V. ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de door de combinatie verschuldigde omzetbelasting.

Voor de heffing van de omzetbelasting is Universiteit Twente Holding B.V. met De Hogekamp B.V. en Congres- en StudieCentrum Twente B.V. opgenomen in de fiscale eenheid Universiteit Twente Holding B.V. Op grond van de standaardvoorwaarden zijn Universiteit Twente Holding B.V. en de met haar gevoegde ondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de door de combinatie verschuldigde omzetbelasting.

CLAIMS

Ultimo boekjaar is er geen sprake van mogelijke materiële claims.

AANSPRAKELIJKHEID EN GARANTIES

GARANTSTELLINGEN

- Universiteit Twente Holding B.V. heeft zich gecommitteerd aan meerdere fondsen, te weten: Twente Technology Fund B.V. (M€ 3,0), Innovation IMEC.ISTART Fund NL (M€ 0,6), MedTechFund (M€ 0,5), Deeptech XL Fund I Cooperatief U.A. (M€ 0,5), Photon Ventures Cooperative Fund I (M€ 0,5), Innovation Industries Fund Cooperatief UA III (M€ 0,5), Forward One Fund (M€ 0,3) en NP Hard Ventures Fund 1 C.V. (M€ 0,3). Van het gecommitteerde bedrag van M€6,2 is reeds M€ 3,9 overgemaakt. Er staat nog een verplichting open van M€ 2,1 per 31-12-2024.
- Voor de huisvesting van studententeams is met Print Partners Ipskamp Beheer B.V. een huurovereenkomst voor het pand Capitool 25 afgesloten door de universiteit. Deze huurovereenkomst is op 15 juni 2020 aangegaan voor een eerste periode van vijf jaar en is inmiddels met twee jaar verlengd. Met ingang van 2021 wordt de huur betaald door de Stichting Student Teams Twente. De universiteit staat volledig garant voor (de nakoming van) alle verplichtingen van deze stichting uit hoofde van de huurovereenkomst. De jaarhuur bedraagt bij aanvang van de overeenkomst M€ 0,1 per jaar en wordt jaarlijks geïndexeerd.

BORGSTELLINGEN

Ten behoeve van High Tech Factory B.V. is een borgstelling aan de Bank Nederlandse Gemeenten afgegeven. Het totaal van de lening bij de Bank Nederlandse Gemeenten bedraagt per jaareinde 2024 M€ 1,6 (2023 M€ 1,8).

MEERJARIGE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van bouwactiviteiten en huur. De resterende looptijd kan als volgt worden gespecificeerd:

Meerjarige financiële verplichtingen (M€) geconsolideerd	Bouw- activiteiten	Huur- verplichtingen	Totaal
Niet langer dan 1 jaar	5,2	2,2	7,4
Tussen 1 en 5 jaar	0,0	4,6	4,6
Langer dan 5 jaar	0,0	1,4	1,4
Totaal meerjarige financiële verplichtingen	5,2	8,2	13,4

BOUWACTIVITEITEN

De lopende verplichtingen in het kader van de bouwactiviteiten bedragen ultimo 2024 circa M€ 5,2 (2023: circa M€ 23,7). De daling in deze verplichting vindt zijn oorsprong voornamelijk in de afronding van de bouwwerkzaamheden voor gebouwen The Cube, Koudecirkel en Kop Langezijds.

HUURVERPLICHTINGEN

- Voor de huur van extra kantoorruimte in het pand aan Capitoool 15 is per 1 april 2022 een huurovereenkomst met M7 EREIP V Dutch PropCo 4 B.V. afgesloten. De overeenkomst is in eerste instantie aangegaan voor een periode van vijf jaren en acht maanden. Het huurbedrag bedraagt M€ 0,5 per jaar. Het contract kan na afloop van de huurtermijn per 1 december 2027 jaarlijks met één jaar verlengd worden.
- Met Snelder Zijlstra Bedrijfshuisvesting is per 1 augustus 2014 een overeenkomst gesloten voor de huur van het pand Capitoool 40 ten behoeve van permanente tentamenruimte. Het huurbedrag bedraagt M€ 0,1 per jaar. Het contract wordt jaarlijks stilzwijgend met één jaar verlengd.
- Per 1 februari 2023 heeft de universiteit een overeenkomst met High Tech Centre Enschede B.V. voor de huur van het pand aan de Hengelsestraat 701 voor huisvesting van het Fraunhofer Innovation Platform for Advanced Manufacturing. De huurovereenkomst is in eerste instantie afgesloten voor een periode van 10 jaar met een jaarlijkse huursom van M€ 0,45. Na de initiële huurtermijn kan de universiteit de huur met nog eens 5 jaar verlengen.
- VVI B.V. heeft een huurovereenkomst voor onbepaalde tijd met ASR Dutch Science Park Fund voor de huur van ruimte in gebouw The Gallery. Het totaal jaarbedrag in 2024 voor huur en bijkomende kosten bedraagt M€ 1,1.

ERFPACHTVERPLICHTINGEN

Begin jaren negentig zijn woningen belast met erfpacht verkocht aan personeelsleden van de universiteit. De erfpachter van de woningen heeft de bevoegdheid de woning bij aangetekend schrijven aan Technopolis Twente Onroerend Goed B.V. aan te bieden. In dat geval is de vennootschap verplicht deze woning te kopen. De koopsom voor de woning zal door beide partijen in onderling overleg worden vastgesteld. Het recht van erfpacht dat is verworven bij de verkoop van de woningen is destijds gewaardeerd tegen de contante waarde. Deze waarde werd jaarlijks verminderd met de gefactureerde erfpachtgelden met betrekking tot de verkochte woningen. Uiteindelijk werd in boekjaar 2013 de financiële waarde nihil bereikt. Het recht van erfpacht – hoewel geen financiële vaste activa van waarde meer – blijft echter voortdurend van kracht.

VOORWAARDELIJKE VERPLICHTINGEN

INKOOP

In het kader van de inkoop van goederen en diensten zijn door de universiteit ultimo 2024 financiële verplichtingen aangegaan tot een bedrag van circa M€ 13,1 (2023: circa M€ 9,7). Het volledige bedrag aan verplichtingen vervalft binnen één jaar. Hiervoor zijn geen zakelijke zekerheden gesteld.

ONDERHOUD

Door de universiteit zijn in het kader van onderhoud aan gebouwen en terreinen voor het jaar 2024 financiële verplichtingen aangegaan tot een bedrag van M€ 2,1 (2023: M€ 1,1).

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2024

BATEN

	Staat van Baten en Lasten (M€) - Baten geconsolideerd	Realisatie 2024		Begroting 2024 *)	Realisatie 2023	
3.1.1	Rijksbijdragen OCW		310,8	316,3		298,1
3.3.4	Collegegelden sector WO		37,8	40,1		36,3
3.4	Baten werk voor derden		119,6	133,0		99,1
3.4.1	Contractonderwijs	1,9			0,1	
3.4.2	Contractonderzoek	116,1			98,0	
3.4.2.1	Internationale organisaties	30,5			25,4	
3.4.2.2	Nationale overheden	24,1			20,0	
3.4.2.3	NWO	37,0			28,8	
3.4.2.5	Overige non-profit organisaties	3,3			3,4	
3.4.2.6	Bedrijven	21,2			20,4	
3.4.5	Overige baten werk i.o.v. derden	1,6			1,0	
3.5	Overige baten		34,7	37,6		48,0
3.5.1	Verhuur	9,8			9,8	
3.5.2	Detachering personeel	4,1			3,8	
3.5.4	Sponsoring	0,1			0,2	
3.5.6	Bijzondere baten	0,0			0,0	
3.5.9	Opbrengst catering	1,7			1,8	
3.5.10	Overige baten - overig	19,0			32,4	
	Totaal baten		502,9	527,0		481,5

* begrotingscijfers zijn niet beschikbaar op hetzelfde detailniveau als dat de jaarrekening is opgesteld.

3.5.10	Overige baten - overig (M€) geconsolideerd	Realisatie 2024	Realisatie 2023
	Cursussen en congressen	1,0	0,9
	Bijdrage aan studentenvoorzieningen	0,6	0,6
	Doorberekende energie	2,8	2,1
	Kennisvalorisatie, etc.	14,6	11,7
	Resultaat verkoop gebouw	0,0	6,4
	Teruggaaf pro rata btw	0,0	10,7
	Totaal overige baten	19,0	32,4

RIJKSBIJDRAGE

Met name als gevolg van het doorschuiven van toegekende middelen voor sectorplannen en starters- en stimuleringsbeurzen naar de komende jaren voor een bedrag van M€ 10,5 vallen de inkomsten uit Rijksbijdrage M€ 5,5 lager uit dan begroot. Aangezien de aanwending van deze middelen in de komende jaren zal plaatsvinden, worden op deze wijze baten en lasten in hetzelfde jaar verantwoord.

De jaarlijks indexactie van de rijksbijdrage zorgt voor een stijging in de rijksbijdrage 2024 ten opzichte van 2023, ondanks een daling in het studentenaantal dat mee telt voor de te ontvangen rijksbijdrage.

COLLEGEGELDEN

Vanwege een dalende studentenpopulatie vallen de inkomsten uit collegegelden M€ 2,3 lager uit dan begroot. Ten opzichte van 2023 zijn de inkomsten met M€ 1,5 toegenomen door jaarlijkse indexatie van de collegegeldtarieven.

De inkomsten uit collegegelden zijn als volgt te verdelen over wettelijk tarief en instellingstarief:

Uitsplitsing collegegelden (M€)	Realisatie 2024	Realisatie 2023
Wettelijk tarief collegegelden	22,7	21,4
Instellingstarief collegegelden	15,1	14,9
Totaal collegegelden	37,8	36,3

OMZET WERK VOOR DERDEN

De omzet werk in opdracht van derden komt in 2024 op M€ 119,6 uit en ligt daarmee M€ 13,4 lager dan de begrote omzet van M€ 133,0. Deze daling is een gevolg van lagere out-of-pocket uitgaven aan extern gefinancierde projecten.

Ten opzichte van het jaar 2023 is de omzet met M€ 20,5 toegenomen. Deze stijging vindt haar oorsprong voornamelijk in hogere projectsubsidies van NWO (M€ 8,2), extra inkomsten van internationale organisaties (M€ 5,1, met name EU-subsidies), extra middelen van de nationale overheid (M€ 4,1, onder meer Nationaal Groeifonds), meer contractonderwijs onder de noemer 'Leven Lang Ontwikkelen' (M€ 1,8) en een hogere omzet uit onderzoeksprojecten voor bedrijven (M€ 0,8).

OVERIGE BATEN

In 2024 zijn de overige baten gedaald tot een bedrag van M€ 34,7 (2023: M€ 48,0). In onderstaande tabel wordt een nadere specificatie gegeven:

	Overige baten (M€) geconsolideerd	Realisatie 2024		Realisatie 2023	
3.5.1	Verhuur onroerend goed		9,8		9,8
3.5.2	Detachering personeel		4,1		3,8
3.5.4	Sponsoring		0,1		0,2
3.5.6	Bijzondere baten		0,0		0,0
3.5.9	Opbrengst catering		1,7		1,8
3.5.10	Overige		19,0		32,4
	- Cursussen en congressen	1,0		0,9	
	- Bijdrage aan studentenvoorzieningen	0,6		0,6	
	- Doorberekende energie	2,8		2,1	
	- Dienstverlening, doelsubsidie, leermiddelen	14,6		11,7	
	- Resultaat verkoop gebouw	0,0		6,4	
	- Teruggaaf pro rata btw	0,0		10,7	
	Totaal overige baten		34,7		48,0

Ten opzichte van de begroting vallen de overige baten M€ 2,9 lager uit.

De overige baten zijn in 2024 M€ 13,3 lager dan in 2023. In 2023 was éénmalig sprake van incidentele baten uit teruggaaf pro rata (M€ 10,7), verkoop van een gebouw (M€ 6,4) en vrijval van een subsidieverplichting UTH B.V. (M€ 0,9). Daarentegen zien we in 2024 een stijging welke vooral toe te rekenen is aan ontvangen Horizon-middelen (M€ 6,4) en extra baten uit doorberekende energie (M€ 0,7).

LASTEN

	Staat van Baten en Lasten (M€) - Lasten geconsolideerd	Realisatie 2024		Begroting 2024 *)	Realisatie 2023		
4.1	Personeelslasten		372,4	361,2			344,1
4.1.1	Lonen en salarissen		341,7			318,4	
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	263,9			251,8		
4.1.1.2	Sociale lasten	37,7			32,9		
4.1.1.5	Pensioenpremies	40,1			33,7		
4.1.2	Overige personele lasten		30,7			25,7	
4.1.2.1	Vrijval / Dotaties personele voorzieningen	12,0			4,3		
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	9,6			9,6		
4.1.2.3	Overige	9,1			11,8		
4.2	Afschrijvingen materiële vaste activa		28,3	30,3			27,5
4.3	Huisvestingslasten		33,2	40,4			33,1
4.3.1	Huur		2,7			1,9	
4.3.2	Verzekeringen		0,7			0,6	
4.3.3	Onderhoud		6,1			6,3	
4.3.4	Energie en water		12,7			13,8	
4.3.5	Schoonmaak		4,7			4,3	
4.3.6	Heffingen		2,6			2,5	
4.3.8	Overige		3,7			3,7	
4.4	Overige lasten		77,4	102,8			90,6
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	26,7				26,5	
4.4.2	Inventaris en apparatuur	11,2				14,8	
4.4.4	Vrijval / Dotaties overige voorzieningen	0,0				0,0	
4.4.5	Overige lasten - overig	39,5				49,3	
	Totaal lasten		511,3	534,7			495,3

* Begrotingscijfers zijn niet beschikbaar op hetzelfde detailniveau als dat de jaarrekening is opgesteld.

4.1	Gemiddelde personeelsformatie (fte) geconsolideerd	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	WP	2.266	2.212	2.121
	OBP	1.562	1.482	1.594
	Totaal formatie	3.828	3.694	3.715

De volgende honoraria van de controlerend accountant zijn ten laste gebracht van de universiteit, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

4.4.1	Specificatie accountantskosten (k€)	Realisatie 2024	Realisatie 2023
	Honorarium onderzoek jaarrekening	380,2	368,5
	Honorarium andere controleopdrachten	296,2	281,5
	Honorarium fiscale adviezen	0,0	0,0
	Honorarium andere niet-controlediensten	100,9	142,6
	Totaal accountantskosten	777,3	792,6

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening van het betreffende boekjaar.

4.4.5	Overige lasten - overig (M€) geconsolideerd	Realisatie 2024	Realisatie 2023
	Boeken en tijdschriften	3,5	3,5
	Technische materialen, drukwerk, etc.	12,7	12,1
	Grondstoffen	0,5	0,6
	Reis- en verblijfkosten	9,4	10,0
	Uitbesteed werk	10,2	16,7
	Beurzen	-0,6	1,4
	Huur, onderhoud apparatuur, etc.	3,8	5,0
	Totaal overige lasten	39,5	49,3

PERSONELE LASTEN

De personele lasten vallen in 2024 M€ 11,2 hoger uit dan begroot. Deze overschrijding is voornamelijk toe te rekenen aan een niet begrote dotatie van M€ 12,0 aan personele voorzieningen, waaronder M€ 7,0 aan een reorganisatievoorziening. Verder is er in 2024 een nieuwe cao afgesloten, met een loonstijging van 3,7% per 1 september 2024, en ligt het aantal fte's iets hoger dan begroot. Dit aantal fte's en de nieuw afgesloten cao hebben impact op zowel de brutolonen en salarissen als op de sociale lasten.

De lasten voor personeel in loondienst zijn voor een deel begroot onder de overige lasten.

Ten opzichte van 2023 zijn de personele lasten met M€ 28,3 gestegen. Een hogere dotatie in personele voorzieningen in combinatie met de 3,7% loonstijging en éénmalige bruto-uitkering uit hoofde van de nieuwe cao zijn hier de voornaamste redenen voor.

AFSCHRIJVINGEN

De lasten voor afschrijvingen zijn in 2024 M€ 2,1 lager dan begroot. Dit is een gevolg van latere oplevering van vastgoed en uitgestelde aankoop van inventaris en apparatuur.

In vergelijking met 2023 zijn de lasten voor afschrijvingen in 2024 M€ 0,7 hoger. Deze lichte stijging is een gevolg van de oplevering van enkele kleine vastgoedprojecten en gedane investeringen in inventaris en apparatuur.

HUISVESTING

De realisatie van huisvestingslasten valt M€ 7,2 lager uit dan begroot. Dit wordt voornamelijk verklaard door lagere energielasten, door een daling van de energietarieven in 2024 en minder energieverbruik, lagere onderhoudslasten en lagere huurlasten.

De huisvestingslasten liggen in 2024 in lijn met de realisatie in 2023. Lagere uitgaven aan energie, water en onderhoud worden genivelleerd door hogere uitgaven aan huur, verzekeringen en schoonmaak.

De geconsolideerde huisvestingsratio komt uit op 10% (2023: 11%) en ligt hiermee onder de waarde van 15% die de universiteit als norm hanteert. Voor het bepalen van de huisvestingsratio wordt de som van de huisvestingslasten en afschrijvingen gebouwen en terreinen gedeeld door de totale lasten.

OVERIGE LASTEN

Met een realisatie van M€ 77,4 vallen de overige lasten M€ 25,4 lager uit dan begroot. Deze afname is voor M€ 14,8 een gevolg van minder uitgaven aan inventaris en apparatuur ten behoeve van extern gefinancierde projecten, hetgeen ook tot uiting is gekomen in een lagere omzet werk in opdracht van derden. Verder is er minder uitgegeven aan materialen (M€ 5,0), reis- en verblijfkosten (M€ 1,1) en subsidies en lidmaatschappen (M€ 1,0). Lasten voor uitbesteed werk zijn begroot onder de overige lasten, maar gerealiseerd onder personeel niet in loondienst.

De overige lasten vallen in 2024 M€ 13,2 lager uit in vergelijking met 2023. Er is in 2024 minder besteed aan uitbesteed werk (M€ 6,5), inventaris en apparatuur (M€ 3,6), beurzen (M€ 2,0), huur en onderhoud inventaris en apparatuur (M€ 1,2) en reis- en verblijfkosten (M€ 0,6) dan in 2023 het geval was. Daarentegen liggen de lasten voor technische materialen in 2024 M€ 0,6 hoger.

6	Financiële baten en lasten (M€) geconsolideerd	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
6.1	Rentebaten	7,1	0,2	3,2
6.2	Rentelasten	-0,5	0,0	-0,5
	Totaal financiële baten en lasten	6,6	0,2	2,7
8	Resultaat op deelnemingen	-2,1	0,0	0,3
9	Aandeel derden in het resultaat	0,1	0,0	0,0

ENKELVOUDIGE JAARREKENING

ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2024 (NA RESULTAATBESTEMMING)

	Balans per 31 december (M€) (na resultaatbestemming) enkelvoudig	2024	2023
1.1.2	Materiële vaste activa	295,1	288,1
1.1.3	Financiële vaste activa	33,3	33,9
	Totaal vaste activa	328,4	322,0
1.2.1	Voorraden	0,4	0,4
1.2.2	Vorderingen	55,9	73,0
1.2.4	Liquide middelen	134,1	112,6
	Totaal vlottende activa	190,4	186,0
	Totaal activa	518,8	508,0
2.1	Eigen vermogen	150,2	154,0
2.2	Voorzieningen	22,0	12,8
2.3	Langlopende schulden	77,9	83,2
2.4	Kortlopende schulden	268,7	258,0
	Totaal passiva	518,8	508,0

De volgende toelichtingen maken integraal onderdeel uit van de enkelvoudige jaarrekening 2024:

- algemene toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening
- toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2024
- toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten over 2024

ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2024

Staat van Baten en Lasten (M€) enkelvoudig		Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
3.1	Rijksbijdragen	310,8	316,3	298,1
3.3	College-, cursus, les- en examengelden	37,8	40,1	36,3
3.4	Baten werk voor derden	119,6	133,0	99,1
3.5	Overige baten	28,1	23,9	40,7
	Totaal baten	496,3	513,3	474,2
4.1	Personeelslasten	369,7	357,3	341,8
4.2	Afschrijvingen	27,3	29,4	26,4
4.3	Huisvestingslasten	32,4	34,3	32,6
4.4	Overige lasten	76,4	100,1	89,3
	Totaal lasten	505,8	521,1	490,1
	Saldo baten en lasten	-9,5	-7,8	-15,9
6.	Saldo financiële baten en lasten	6,6	0,0	2,9
	Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-2,9	-7,8	-13,0
8.	Resultaat deelnemingen	-0,9	0,3	2,2
	Nettoresultaat	-3,8	-7,5	-10,8

De volgende toelichtingen maken integraal onderdeel uit van de enkelvoudige jaarrekening 2024:

- algemene toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening
- toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2024
- toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten over 2024

TOELICHTING BEHORENDE TOT DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2024

ALGEMEEN

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de statutaire jaarrekening 2024 van de universiteit. De financiële gegevens van de universiteit zijn in de geconsolideerde jaarrekening van de universiteit verwerkt.

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en de enkelvoudige staat van baten en lasten hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA EN DE RESULTAATBEPALING

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten, met uitzondering van de hierna genoemde grondslag:

DEELNEMINGEN IN GROEPSMAATSCHAPPIJEN

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Zie voor een uitwerking hiervan de grondslagen voor financiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

RESULTAAT DEELNEMINGEN

Het aandeel in het resultaat van rechtspersonen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de universiteit in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de universiteit en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2024

ACTIVA

MATERIËLE VASTE ACTIVA

1.1.2		1.1.2.1	1.1.2.2	1.1.2.3	1.1.2.5	1.1.2.6	
Materiële vaste activa (M€) enkelvoudig		Gebouwen en grond	Terreinen	Inventaris en apparatuur	In uitvoering en vooruit-betaald	Niet aan het proces dienstbare mva	Totaal
Aanschafprijs 1-1-2024	a	518,7	47,7	70,3	20,0	13,0	669,7
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 1-1-2024	b	-319,1	-19,3	-32,8	0,0	-10,4	-381,6
Boekwaarde 1-1-2024	c=a+b	199,6	28,4	37,5	20,0	2,6	288,1
Investerings 2024	d	6,5	0,8	4,0	22,7	0,3	34,3
Activering werk in uitvoering 2024	e	9,0	1,8	1,7	-12,5	0,0	0,0
Aanschafwaarde desinvesteringen 2024	f	0,0		-1,6			-1,6
Afschrijvingen 2024	g	-17,3	-1,7	-7,9		-0,3	-27,2
Afschrijvingen desinvesteringen 2024	h			1,5			1,5
Aanschafprijs en terugname waardevermindering 31-12-2024	i=a+d+e+f	534,2	50,4	74,4	30,2	13,3	702,4
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 31-12-2024	j=b+g+h	-336,4	-21,0	-39,2	0,0	-10,7	-407,3
Boekwaarde 31-12-2024	k=i+j	197,8	29,4	35,2	30,2	2,6	295,1
Afschrijvingspercentages (in %)		0 - 12,5	3,3 - 10	6,7 - 50	0,0	0 - 12,5	

GESTELDE ZEKERHEDEN

Aan de Staat der Nederlanden is de volgende zekerheid verstrekt: per 1 januari 2010 het recht van 1^e hypotheek op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen, tot maximaal het bedrag van de openstaande schuld.

WOZ en verzekerde waarde gebouwen en terreinen (M€) enkelvoudig	2024
WOZ-waarde gebouwen en terreinen	254,9
Verzekerde waarde gebouwen	964,4

Bovenstaande WOZ-waardes hebben 1 januari 2023 als peildatum en zijn van toepassing op het belastingjaar 2024. De verzekerde waarde van de gebouwen is de geïndexeerde waarde op de polis per 1 juli 2024.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

1.1.3	Financiële vaste activa (M€) enkelvoudig	Boekwaarde 01-01-2024	Investerings en verstrekte leningen	Desinvesteringen en aflossingen	Resultaat 2024	Boekwaarde 31-12-2024
	Universiteit Twente Holding	24,5			-0,9	23,6
1.1.3.1	Deelnemingen in groepsmaatschappijen	24,5	0,0	0,0	-0,9	23,6
	OostNL	1,4				1,4
	52° North	0,1			0,0	0,1
1.1.3.2	Overige deelnemingen	1,5	0,0	0,0	0,0	1,5
	Universiteit Twente Holding B.V.	4,3				4,3
	De Hogekamp B.V.	2,9		-0,1		2,8
	ICSC/U Park hotel	0,8				0,8
	United Twente Innovations B.V.	0,5				0,5
	Reclassificatie *)	-0,6		0,4		-0,2
1.1.3.3	Vorderingen op groepsmaatschappijen	7,9	0,0	0,3	0,0	8,2
	PC-leningen	0,1				0,1
	Noodfonds	0,1				0,1
	Studiereis commissie	0,0				0,0
	Reclassificatie *)	-0,2				-0,2
1.1.3.8	Overige vorderingen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Totaal financiële vaste activa	33,9	0,0	0,3	-0,9	33,3

* De reclassificatie betreft het herrubriceren van de overige vorderingen met een looptijd korter dan 1 jaar naar de vlottende activa.

VORDERINGEN OP GROEPSMAATSCHAPPIJEN

In 2020 is een leningsovereenkomst tussen de universiteit en Universiteit Twente Holding B.V. afgesloten met een maximaal te lenen bedrag van M€ 6,5 en een looptijd van 20 jaar. Na afloop van de overeenkomst vindt volledige aflossing van de hoofdsom ineens plaats. Jaarlijks dient over het onafgeloste deel van de lening een rente van 1,5% betaald te worden. De totaal uitstaande lening bij Universiteit Twente Holding B.V. is in 2024 niet gemuteerd en bedraagt per eind 2024 M€ 4,3.

Met De Hogekamp B.V. is in 2020 een leningsovereenkomst afgesloten voor een hoofdsom van M€ 3,25 met een looptijd van 40 jaar en jaarlijkse aflossing. De eerste aflossing heeft op 31 december 2020 plaatsgevonden. Vervroegde volledige aflossing is boetevrij toegestaan, evenals extra aflossingen met een minimum van k€ 50. De Hogekamp B.V. dient over de hoofdsom of het onafgeloste deel daarvan jaarlijks een rente van 2% te vergoeden. De totaal openstaande lening per eind 2024 is M€ 2,8 waarvan M€ 0,1 een kortlopend karakter heeft.

Met het Congres- en Studiecentrum Twente B.V. is ten behoeve van het U-Park hotel een leningsovereenkomst voor een bedrag van maximaal M€ 1 afgesloten, waarvan uiteindelijk een bedrag van M€ 0,9 is opgevraagd. Aflossing van de lening vindt plaats in vijftien gelijke termijnen, waarvan de eerste op 1 januari 2023 is ontvangen. Over het bedrag van de geldlening of het onafgeloste gedeelte daarvan dient een rente van 2% per jaar betaald te worden. Per eind 2024 was de uitstaande lening M€ 0,8. Hiervan heeft M€ 0,1 een kortlopend karakter.

Voor de support van het TOP-programma is eind 2020 een overeenkomst voor een rekening courant tussen de universiteit en United Twente Innovations B.V. ter hoogte van k€ 535 aangegaan. Beide partijen hebben een derde partij bereid gevonden de financiering van het TOP-programma over te nemen. Indien deze derde partij een TOP-krediet herfinanciert of wanneer United Twente Innovations B.V. een rechtstreekse betaling uit hoofde van een TOP-krediet ontvangt, zal dit bedrag aan de universiteit worden overgemaakt. In het jaar 2024 is een bedrag van k€ 30 op deze lening afgeboekt zijnde een oninbare vordering. Over een nieuwe leningsovereenkomst tussen de universiteit en United Twente Innovations B.V. wordt per eind 2024 overleg gevoerd. Naar verwachting is deze overeenkomst in het voorjaar 2025 beschikbaar. Over een openstaande vordering wordt geen rente in rekening gebracht.

VLOTTENDE ACTIVA

VOORRADEN

1.2.1	Vorraden (M€) enkelvoudig	31-12-2024	31-12-2023
1.2.1.2	Gebruiksgoederen	0,4	0,4

De gehanteerde kostprijsmethode voor de voorraadwaardering betreft FIFO (first in, first out).

KORTLOPENDE VORDERINGEN

1.2.2	Kortlopende vorderingen (M€) enkelvoudig	31-12-2024		31-12-2023	
1.2.2.1	Debiteuren		19,1		21,1
1.2.2.4	Vorderingen op groepsmaatschappijen		1,7		2,7
1.2.2.7	Vorderingen op studenten		0,7		0,8
1.2.2.8	Overige overheden		0,6		1,7
1.2.2.9	Waardering onderhanden projecten		25,0		24,4
	Lasten Werk voor derden	110,0		98,9	
	Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen	-85,0		-74,5	
1.2.2.10	Overige vorderingen:		3,8		4,9
	Kortlopende vorderingen financiële vaste activa	0,2		0,2	
	Overige vorderingen	3,6		4,7	
1.2.2.11	Belastingen		0,1		11,4
1.2.2.12	Vooruitbetaalde bedragen		5,8		6,7
	Subtotaal kortlopende vorderingen		56,8		73,7
1.2.2.16	Voorziening wegens oninbaarheid		-0,9		-0,7
	Totaal kortlopende vorderingen		55,9		73,0

In bovenstaand overzicht van vorderingen zijn geen posten opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar. De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Het verloop van de voorzieningen wegens oninbaarheid is als volgt:

1.2.2.16	Voorziening wegens oninbaarheid (M€) enkelvoudig	2024	2023
	Saldo per 1 januari	-0,7	-0,5
	Onttrekking	0,1	0,0
	Vrijval	0,1	0,2
	Dotatie	-0,4	-0,4
	Stand per 31 december	-0,9	-0,7

LIQUIDE MIDDELEN

1.2.4	Liquide middelen (M€) enkelvoudig	31-12-2024	31-12-2023
1.2.4.1	Kasmiddelen	0,0	0,0
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen	10,7	22,0
1.2.4.3	Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	123,4	90,6
	Totaal liquide middelen	134,1	112,6

Onder de liquide middelen zijn onder meer deposito's opgenomen die direct opvraagbaar zijn. Het volledige bedrag aan liquide middelen staat ter vrije beschikking aan de universiteit.

PASSIVA

EIGEN VERMOGEN

2.1	Eigen vermogen (M€) enkelvoudig	Stand per 1-1-2024	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2024
2.1.1.1	Algemene reserve (publiek)	129,5	-2,9		126,6
2.1.1.3	Bestemmingsreserve:				
	Universiteit Twente Holding B.V. (privaat)	24,5	-0,9		23,6
	Totaal Eigen Vermogen	154,0	-3,8	0,0	150,2

Ingevolge artikel 2.9 lid 4 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek is het negatieve resultaat over het boekjaar 2024 van M€ 3,8 onttrokken aan de reserves.

Het verschil in Eigen Vermogen per balansdatum tussen de geconsolideerde en enkelvoudige cijfers wordt veroorzaakt door het Minderheidsbelang derden, welke voort komt uit de cijfers van de Universiteit Twente Holding B.V..

2.1	Eigen vermogen (M€) enkelvoudig	Stand per 1-1-2023	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2023
2.1.1.1	Algemene reserve (publiek)	142,5	-13,0		129,5
2.1.1.3	Bestemmingsreserve:				
	Universiteit Twente Holding B.V. (privaat)	22,3	2,2		24,5
	Totaal Eigen Vermogen	164,8	-10,8	0,0	154,0

BESTEMMINGSRESERVE (PRIVAAT)

De per 31 december 2024 gevormde bestemmingsreserve voor de gelieerde onderneming Universiteit Twente Holding B.V. geeft de vermogenspositie van deze onderneming weer en is bestemd voor het opvangen van mogelijke toekomstige tekorten van de onderneming.

VOORZIENINGEN

2.2	Voorzieningen (M€) enkelvoudig	Stand per 1-1-2024	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2024
2.2.1	Personele voorzieningen					
	ERD-WGA	3,0	3,0	-0,4	-0,7	4,9
	WW en BW-WW	1,5	1,8	-0,5	-0,8	2,0
	Transitievergoeding	3,0	1,8	-1,2	-0,6	3,0
	Sabbatical Leave	0,2				0,2
	UT-jubilea	3,3	0,4	-0,3	-0,2	3,2
	Reorganisatie	0,4	7,0	-0,1		7,3
	Vitaliteitspact	1,4	0,9	-0,3	-0,6	1,4
	Totaal voorzieningen	12,8	14,9	-2,8	-2,9	22,0
	Onderverdeling totaalsaldo 31-12-2024:					
	< 1 jaar					6,5
	1-5 jaar					11,5
	> 5 jaar					4,0
	Totaal					22,0

LANGLOPENDE SCHULDEN

2.3	2.3.5	2.3.7	
Langlopende schulden (M€) enkelvoudig	Ministerie van Financiën	Overig	Totaal
Nominale waarde aangegane leningen 1-1-2024	150,0	1,9	151,9
Cumulatieve aflossingen 1-1-2024	-63,3	0,0	-63,3
Stand per 1-1-2024	86,7	1,9	88,6
Aangegane leningen	0,0	0,0	0,0
Aflossingen	-5,3	0,0	-5,3
Stand per 31-12-2024	81,4	1,9	83,3
Kortlopend deel langlopende schulden 31-12-2024	5,3	0,1	5,4
Stand langlopende schulden per 31-12-2024	76,1	1,8	77,9
Onderverdeling stand per 31-12-2024:			
Looptijd 1-5 jaar	21,1	0,5	21,6
Looptijd > 5 jaar	55,0	1,3	56,3

Het kortlopende deel (< 1 jaar) is opgenomen bij de Kortlopende Schulden.

Onderstaande tabel geeft een weergave van de aangegane leningen, jaarlijkse aflossingen en te betalen rente:

Lening enkelvoudig (M€)	Nominale waarde	Einddatum	Aflossing per jaar	Rente	Rentevast t/m jaar
Ministerie van Financiën lening 1	90,0	3-1-2039	3,2	0,71%	2025
Ministerie van Financiën lening 2	25,0	3-1-2039	0,9	0,10%	2039

Lening enkelvoudig (M€)	Nominale waarde	Einddatum	Aflossing per jaar	Rente	Rentevast t/m jaar
Ministerie van Financiën lening 3	35,0	2-1-2041	1,2	0,10%	2041
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland	1,9	31-12-2038	0,1	0,00%	n.v.t.

Onder post 2.3.7 'Overig' wordt een overeenkomst met de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland verantwoord inzake een opgenomen Toekomstfondskrediet Onderzoeksfaciliteiten (TOF-krediet). De universiteit heeft deze overeenkomst in 2016 met de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland afgesloten. De lening wordt aangewend om investeringen in het NanoLab mee te financieren. Per eind 2024 was een bedrag van M€ 1,9 ontvangen. Dit bedrag wordt met ingang van boekjaar 2025 in 15 jaarlijkse termijnen aan de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland terugbetaald.

GESTELDE ZEKERHEDEN

Aan de Staat der Nederlanden is de volgende zekerheid verstrekt: per 1 januari 2010 het recht van 1^e hypotheek op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen, tot maximaal het bedrag van de openstaande schuld.

KORTLOPENDE SCHULDEN

2.4	Kortlopende schulden (M€) enkelvoudig	31-12-2024		31-12-2023	
2.4.1	Schulden aan groepsmaatschappijen		0,1		0,1
2.4.5	Schulden aan Ministerie van Financiën *)		5,3		5,3
2.4.7	Vooruitgefactureerde termijn projecten		94,6		86,9
	Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen	216,7		184,3	
	Lasten Werk voor derden	-122,1		-97,4	
2.4.8	Crediteuren		12,0		16,6
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen		8,5		15,9
	Loonheffing	4,6		11,5	
	Omzetbelasting	1,3		1,2	
	Premies sociale verzekeringen	2,5		3,1	
	Overige belastingen	0,1		0,1	
2.4.10	Schulden ter zake pensioenen		4,3		4,0
2.4.11	Schulden ter zake van werk voor derden		2,5		1,1
2.4.12	Overige kortlopende schulden		6,4		7,5
2.4.13	Vooruit ontvangen collegegelden		21,3		19,2
2.4.16	Vooruit ontvangen bedragen		67,6		60,8
2.4.17	Vakantiedagen/-geld		37,0		33,1
2.4.19	Overlopende passiva		9,1		7,5
	Totaal kortlopende schulden		268,7		258,0

* Bij Schulden aan Ministerie van Financiën is het kortlopende deel (< 1 jaar) opgenomen van de langlopende schuld.

In bovenstaand overzicht van kortlopende schulden zijn geen posten opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

NIET IN DE ENKELVOUDIGE BALANS OPGENOMEN ACTIVA EN VERPLICHTINGEN

Voor een toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2024

BATEN

	Staat van Baten en Lasten (M€) - Baten enkelvoudig	Realisatie 2024			Realisatie 2023		
3.1.1	Rijksbijdragen OCW			310,8			298,1
3.3.4	Collegegelden sector WO			37,8			36,3
3.4	Baten werk voor derden			119,6			99,1
3.4.1	Contractonderwijs		1,9			0,1	
3.4.2	Contractonderzoek		116,1			98,0	
3.4.2.1	Internationale organisaties	30,5			25,4		
3.4.2.2	Nationale overheden	24,1			20,0		
3.4.2.3	NWO	37,0			28,8		
3.4.2.5	Overige non-profit organisaties	3,3			3,4		
3.4.2.6	Bedrijven	21,2			20,4		
3.4.5	Overige baten werk i.o.v. derden		1,6			1,0	
3.5	Overige baten			28,1			40,7
3.5.1	Verhuur		5,7			6,0	
3.5.2	Detachering personeel		4,4			4,2	
3.5.4	Sponsoring		0,1			0,2	
3.5.9	Opbrengst catering		0,0			0,1	
3.5.10	Overige baten - overig		17,9			30,2	
	Totaal baten			496,3			474,2

3.5.10	Overige baten - overig (M€) enkelvoudig	Realisatie 2024	Realisatie 2023
	Subsidieregelingen, cursussen en congressen	0,9	0,9
	Bijdrage aan studentenvoorzieningen	0,6	0,6
	Doorberekende energie	3,5	3,0
	Kennisvalorisatie, overig	12,9	8,6
	Resultaat verkoop gebouw	0,0	6,4
	Teruggaaf pro rata btw	0,0	10,7
	Totaal overige baten	17,9	30,2

LASTEN

	Staat van Baten en Lasten (M€) - Lasten enkelvoudig	Realisatie 2024			Realisatie 2023		
4.1	Personeelslasten			369,7			341,8
4.1.1	Lonen en salarissen		339,5			316,3	
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	262,0			250,1		
4.1.1.2	Sociale lasten	37,4			32,6		
4.1.1.5	Pensioenpremies	40,1			33,6		
4.1.2	Overige personele lasten		30,2			25,5	
4.1.2.1	Vrijval / Dotaties personele voorzieningen	12,0			4,3		
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	9,2			9,7		
4.1.2.3	Overige	9,0			11,5		
4.2	Afschrijvingen materiële vaste activa			27,3			26,4
4.3	Huisvestingslasten			32,4			32,6
4.3.1	Huur		3,8			3,7	
4.3.2	Verzekeringen		0,7			0,6	
4.3.3	Onderhoud		5,5			5,3	
4.3.4	Energie en water		12,4			13,5	
4.3.5	Schoonmaak		4,5			4,1	
4.3.6	Heffingen		2,5			2,4	
4.3.8	Overige		3,0			3,0	
4.4	Overige lasten			76,4			89,3
4.4.1	Administratie- en beheerslasten		26,1			26,3	
4.4.2	Inventaris en apparatuur		11,1			14,7	
4.4.4	Vrijval / Dotaties overige voorzieningen		0,0			0,0	
4.4.5	Overige lasten - overig		39,2			48,3	
	Totaal lasten			505,8			490,1

4.1	Gemiddelde personeelsformatie (fte) enkelvoudig	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	WP	2.266	2.212	2.121
	OBP	1.522	1.482	1.548
	Totaal formatie	3.788	3.694	3.669

4.4.5	Overige lasten - overig (M€) enkelvoudig	Realisatie 2024	Realisatie 2023
	Boeken en tijdschriften	3,5	3,4
	Technische materialen, drukwerk, etc.	12,6	12,1
	Grondstoffen	0,0	0,1
	Reis- en verblijfkosten	9,8	10,5
	Uitbesteed werk	10,1	16,6
	Beurzen	-0,6	1,4
	Huur, onderhoud apparatuur, etc.	3,8	4,2
	Totaal overige lasten	39,2	48,3

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

6	Financiële baten en lasten (M€) enkelvoudig	Realisatie 2024	Realisatie 2023
6.1	Rentebaten	7,0	3,3
6.2	Rentelasten	-0,4	-0,4
	Totaal financiële baten en lasten	6,6	2,9

RESULTAAT DEELNEMINGEN

8	Resultaat deelnemingen (M€) enkelvoudig	Realisatie 2024	Realisatie 2023
	Universiteit Twente Holding B.V.	-0,9	2,2
	Totaal resultaat deelnemingen	-0,9	2,2

DEELNEMINGEN EN VERBONDEN PARTIJEN

MEERDERHEIDSDEELNEMINGEN VOLLEDIG OPGENOMEN IN DE CONSOLIDATIE

		% deel- name	Eigen Verm. (M€) *	Expl. Res. (M€) *	Omzet (M€)	Verklaring art. 2:403 BW
Naam	Universiteit Twente Holding	100%	25,3	0,2	11,5	nee
Juridisch vorm	B.V.					
Statutaire zetel	Enschede					
Activiteit	Overig					

* De cijfers van Universiteit Twente Holding B.V. zijn volledig mee geconsolideerd in de jaarrekening van de universiteit.

MINDERHEIDSBELANGEN UNIVERSITEIT TWENTE

Onderstaande minderheidsbelangen zijn niet opgenomen in de consolidatie van de universiteit.

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Activiteit	% deelname
52° North	GmbH	Münster	Contractonderzoek	26%
Ontwikkelingsmaatschappij Oost Nederland	N.V.	Arnhem	Overig	2%

VERBONDEN PARTIJEN UNIVERSITEIT TWENTE HOLDING (CONSOLIDATIEKRING)

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Activiteit	% deelname
Technopolis Twente Onroerend Goed	B.V.	Enschede	Onroerende zaken	100%
United Twente Innovation	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	100%
De Hoge-kamp	B.V.	Enschede	Onroerende zaken	100%
Congres- en Studiecentrum Twente	B.V.	Enschede	Overig	100%
ITC International Hotel	B.V.	Enschede	Overig	100%
VVI	B.V.	Enschede	Overig	100%
High Tech Fund	B.V.	Enschede	Overig	100%
High Tech Factory	B.V.	Enschede	Overig	100%
EMI Twente	B.V.	Enschede	Overig	100%
UTH MMR	B.V.	Enschede	Overig	100%
UT International Ventures Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	60%
- UT International Ventures	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	60%
- UTIVH - VC Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	60%

OVERIGE BELANGEN UNIVERSITEIT TWENTE HOLDING

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Activiteit	% deelname
NociTrack	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	53%
New Origin	B.V.	Enschede	Overig	50%
Flow Beams	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	45%
PA Imaging	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	36%
Micronit	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	28%
Semen Refinement	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	27%
ScarTec Therapeutics	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	27%
Encytos	B.V.	Enschede	Overig	25%
Foamprint 3D	B.V.	Enschede	Overig	25%
Aluvia Photonics	B.V.	Enschede	Overig	25%
Flawless Flow pumps	B.V.	Heerlen	Overig	25%
Panthera Group	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	23%
LC Founders	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	22%
Lionix International Dutch Participation	B.V.	Amstelveen	Overig	21%
Mercury Lab	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	20%
Twente Medical Optics	B.V.	Enschede	Overig	20%
Twente Technology Fund	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	20%
Flux Robotics	B.V.	Enschede	Overig	18%
WearM AI	B.V.	Enschede	Overig	18%
Dutch Student Investment Fund	B.V.	Enschede	Overig	17%
Ramani	B.V.	Soerendonk	Overig	15%
VyCAP	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	12%
Super Light Photonics	B.V.	Enschede	Overig	12%
Hy2Care	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	11%
U-Needle	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	10%
Phos4nova	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	10%
Ames Europe Enschede	B.V.	Enschede	Overig	10%
Locus Positioning	B.V.	Enschede	Overig	10%
Smart Signs Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	10%
Fetch	B.V.	Utrecht	Overig	10%
PHIX	B.V.	Enschede	Overig	9%

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Activiteit	% deelname
20Med Therapeutics	B.V.	Hengelo	Contractonderzoek	9%
Istart.nl Coöperatie UA	Coöperatie	Enschede	Overig	8%
Escens	B.V.	Lelystad	Contractonderzoek	8%
IamFluidics	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	8%
Gable Systems	B.V.	Hengelo	Contractonderzoek	7%
Demcon Sound Solutions	B.V.	Enschede	Overig	7%
Chrn on-Chip biotechnologies	B.V.	Maastricht	Overig	6%
Machnet Sg	LTD.	Singapore	Overig	6%
Qurin Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	5%
Soltice Pharmaceuticals	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	5%
Photix	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	5%
AnGard Microwave	B.V.	Enschede	Overig	5%
Quix	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	3%
Sirius Medical Systems	B.V.	Eindhoven	Contractonderzoek	3%
Eurekite Holding	B.V.	Enschede	Overig	3%
Innovation Industries UA	Coöperatie	Enschede	Overig	2%
River BioMedics	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	1%
20Face	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	1%
Photon Ventures Coöperatieve Fund I	Coöperatie	Breukelen	Overig	1%
Innovation Industries Fund III UA	Coöperatie	Amsterdam	Overig	1%
Deeptech XL Fund I Coöperatief UA	Coöperatie	Eindhoven	Overig	0%
NX Filtration Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	0%
Skytree (STAK)	Stichting	Amsterdam	Overig	0%
ForwardOne	Coöperatie	Amstelveen	Overig	0%
Shift Invest Coöperatief III	Coöperatie	Amstelveen	Overig	0%
Innovation Industries II UA	Coöperatie	Amsterdam	Overig	0%

COMMANDITAIRE VENNOOTSCHAPPEN

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Activiteit	% deelname
CCP ClearFlight	C.V.	Enschede	Contractonderzoek	27%
CCP SoundEnergy	C.V.	Enschede	Overig	23%
CCP Eurekite	C.V.	Enschede	Contractonderzoek	23%
NP Hard Ventures Fund	C.V.	Amsterdam	Overig	2%

BEZOLDIGING VAN BESTUURDERS EN COMMISSARISSEN

De sector gebonden inkomensnorm voor het Wetenschappelijk Onderwijs inzake de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector bedraagt voor 2024 € 233.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband.

De bezoldiging van de individuele leden van het College van Bestuur, de Raad van Toezicht en niet-topfunctionarissen was als volgt en in lijn met de verantwoordingsplicht uit hoofde van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

LEIDINGGEVENDE TOPFUNCTIONARISSEN (COLLEGE VAN BESTUUR) / GEWEZEN TOPFUNCTIONARISSEN MET DIENSTBETREKKING

Bedragen x € 1	Dhr. V. Subramaniam	Mw. M. Roos	Dhr. A. Veldkamp
Functiegegevens	Voorzitter	Vice-Voorzitter	Rector Magnificus
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging:			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	209.364	209.364	209.364
Beloningen betaalbaar op termijn	23.387	23.387	23.387
Subtotaal	232.751	232.751	232.751
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	233.000	233.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging 2024	232.751	232.751	232.751
Bedrag van de overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<u>Gegevens 2023</u>			
Aanvang en einde functievervulling	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging:			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	199.788	199.788	199.946
Beloningen betaalbaar op termijn	22.565	22.565	22.407
Subtotaal	222.353	222.353	222.353
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	223.000	223.000
Totale bezoldiging 2023	222.353	222.353	222.353

TOEZICHTHOUDENDE TOPFUNCTIONARISSEN

Bedragen x € 1	Mw. S. Butzke	Mw. N. Boersma	Dhr. M. Wessling
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	25.360	16.907	16.907
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	23.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging 2024	25.360	16.907	16.907
Bedrag van de overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<u>Gegevens 2023</u>			
Aanvang en einde functieervulling	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging 2023	24.863	16.575	16.575
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.450	22.300	22.300

TOEZICHTHOUDENDE TOPFUNCTIONARISSEN (VERVOLG)

Bedragen x € 1	Dhr. R. Zonneveld	Dhr. J.L.L. Kimpen	Dhr. J. van Beurden
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	16.907	16.907	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	23.300	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	
Totale bezoldiging 2024	16.907	16.907	
Bedrag van de overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	
<u>Gegevens 2023</u>			
Aanvang en einde functievervulling		1/9 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging 2023		5.525	16.575
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		7.454	22.300

BEZOLDIGING NIET-TOPFUNCTIONARISSEN

Bedragen x € 1				
Functiegegevens	Hoogleraar	Chief Development Officer	Hoogleraar	Decaan
Aanvang en einde functieervulling in 2024	1/1 -31/12	1/1 -31/12		
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0		
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	272.161	216.462		
Beloningen betaalbaar op termijn	23.582	23.358		
Totaal bezoldiging 2024	295.743	239.820		
Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	233.000	233.000		
Verplichte motivering van de overschrijding van het individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	zie 1)	zie 2)		
<u>Gegevens 2023</u>				
Functiegegevens	Hoogleraar		Hoogleraar	Decaan
Aanvang en einde functieervulling	1/1 - 31/12		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0		1,0	1,0
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	254.955		212.285	212.285
Beloningen betaalbaar op termijn	22.739		22.594	22.594
Totaal bezoldiging 2023	277.694		234.879	234.879

1). De beloning is overeengekomen met een meer dan excellente wetenschapper om internationaal te kunnen concurreren en deze wetenschapper voor onze universiteit te kunnen behouden. Overschrijding als gevolg van pensioencompensatie over het jaar 2024 + toelages

2). Medewerker is per 1 januari 2025 uit dienst gegaan. Door eindafrekening en uitbetaling van restant aan verlofuren in december 2024 is het totaal aan gedane betalingen boven het drempelbedrag uitgekomen.

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er hebben zich na de balansdatum geen gebeurtenissen voorgedaan met een significante invloed op het resultaat en het vermogen van de universiteit.

De jaarrekening is vastgesteld door het College van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht van de Universiteit Twente op 25 juni 2025 te Enschede.

.....
Prof. dr. V. Subramaniam
(Voorzitter College van Bestuur)

.....
Mw. ir. S. Butzke
(Voorzitter Raad van Toezicht)

.....
Prof. dr. ir. A. Veldkamp
(Rector Magnificus)

.....
Mw. ir. N. Boersma
(Lid Raad van Toezicht)

.....
Drs. M. Roos
(Vice-Voorzitter College van Bestuur)

.....
Prof. dr.-ing. M. Wessling
(Lid Raad van Toezicht)

.....
Prof. dr. J.L.L. Kimpen
(Lid Raad van Toezicht)

.....
Drs. R. Zonneveld
(Lid Raad van Toezicht)



OVERIGE GEGEVENS

WETTELIJKE GRONDSLAG RESULTAATBESTEMMING

Ingevolge artikel 2.9, lid 4 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek is het resultaat van het verslagjaar verrekend met de reserves van de universiteit. Het negatieve enkelvoudige resultaat over het verslagjaar 2024 van M€ 8,8 wordt onttrokken aan het eigen vermogen van de universiteit.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het College van Bestuur en de Raad van Toezicht van Universiteit Twente

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING

ONS OORDEEL

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Universiteit Twente (of hierna 'de onderwijsinstelling') te Enschede (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Universiteit Twente per 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2024 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2024;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2024; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

DE BASIS VOOR ONS OORDEEL

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Universiteit Twente 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.

CONTROLEAANPAK TEN AANZIEN VAN RISICO'S OP FRAUDE EN NIET-NALEVEN VAN WET- EN REGELGEVING

In het bestuursverslag, onderdeel 'Continuïteitsparagraaf - Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem (B1)' beschrijft het College van Bestuur de procedures ten aanzien van de risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving.

In het kader van onze controle hebben wij inzicht verkregen in Universiteit Twente en haar bedrijfsomgeving, en van het risicomanagement van Universiteit Twente met betrekking tot fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving. Onze werkzaamheden omvatten onder andere het evalueren van de gedragscode, de klokkenluidersregeling en de procedures van Universiteit Twente om aanwijzingen van mogelijke fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving te onderzoeken. Bovendien hebben wij inlichtingen ter zake ingewonnen bij het College van Bestuur, de Raad van Toezicht en bij andere relevante afdelingen, zoals Juridische Zaken. Wij hebben elementen van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen, waaronder het bepalen van de populaties en items meer (risico)analytisch te selecteren op basis van journalisering binnen de financiële administratie. Dit betreft een andere methode dan in voorgaande jaren gehanteerd in de bepaling van de populaties en items binnen de (project)kosten.

Op basis van onze risicoanalysewerkzaamheden hebben wij de volgende rechtsgebieden geïdentificeerd die de meest waarschijnlijke oorzaak zouden kunnen zijn voor een materieel effect op de jaarrekening in het geval van het niet voldoen aan deze regelgeving:

- wetgeving inzake gegevensbescherming (in verband met het beheren van en toegang hebben tot persoonsgegevens, zowel voor medewerkers als voor studenten).

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot de identificatie van een rapporteerbaar risico van een afwijking van materieel belang vanwege het niet voldoen aan wet- en regelgeving.

Wij beoordelen het veronderstelde frauderisico met betrekking tot de opbrengstverantwoording als niet significant. De rijksbijdragen zijn gebaseerd op een toekenning van het ministerie van OCW. Daarnaast is sprake van beperkte gelegenheid, druk en rationalisatie voor frauduleuze opbrengstverantwoording in combinatie met de aard van de opbrengststromen.

In overeenstemming met het bovenstaande en met de controlestandaarden hebben wij het volgende risico geïdentificeerd ten aanzien van fraude dat relevant is voor onze controle, inclusief het relevant veronderstelde risico vastgelegd in de controlestandaarden, en hebben hierop als volgt ingespeeld:

DOORBREKEN VAN INTERNE BEHEERSING DOOR HET MANAGEMENT (EEN VERONDERSTELD RISICO)

RISICO:

- Het College van Bestuur/management is inherent in een unieke positie om fraude te plegen door de mogelijkheid het proces van financiële verslaggeving en resultaten te manipuleren door middel van het doorbreken van de interne beheersing die anderszins effectief lijken te werken.

CONTROLEAANPAK:

Wij hebben de volgende werkzaamheden verricht:

- Wij hebben de opzet en de implementatie geëvalueerd van interne beheersmaatregelen die relevant zijn voor het mitigeren van de risico's op fraude, zoals het identificeren van werkzaamheden met betrekking tot journaalposten.
- Als onderdeel van de beoordeling van het frauderisico hebben wij een data-analyse uitgevoerd op de populatie journaalposten om te bepalen of risicovolle criteria voor het toetsen van toepassing zijn en hebben wij significante schattingen alsook oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management geëvalueerd. Waar wij onverwachte journaalposten of andere risico's identificeerden via onze data-analyse, hebben wij aanvullende controlewerkzaamheden uitgevoerd om op elk geïdentificeerd risico in te spelen. Deze werkzaamheden omvatten ook het herleiden van transacties naar de broninformatie.
- Wij hebben journaalposten en andere aanpassingen geïdentificeerd en geselecteerd om te toetsen die aan het einde van de rapportageperiode zijn gemaakt.

Wij hebben onze risico-inschatting en controleaanpak en resultaten gecommuniceerd aan het College van Bestuur en aan de Raad van Toezicht.

Onze controlewerkzaamheden leidden niet tot aanwijzingen en/of andere redelijke vermoedens van fraude en niet-nakomen van wet- en regelgeving die van materieel belang zijn voor onze controle.

CONTROLEAANPAK CONTINUÏTEIT

Het College van Bestuur heeft zijn continuïteitsbeoordeling uitgevoerd en geen continuïteitsrisico's geïdentificeerd. Onze procedures om de continuïteitsbeoordeling van het College van Bestuur te beoordelen omvatten onder andere:

- overwegen of de continuïteitsrisicoanalyse door het College van Bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van de controle kennis hebben;
- analyse van de financiële positie per ultimo boekjaar en ten opzichte van voorgaand boekjaar op indicatoren die kunnen duiden op continuïteitsrisico's.

De resultaten van onze risicobeoordelingprocedures hebben geen aanleiding gegeven om additionele controlewerkzaamheden op de continuïteitsbeoordeling uit te voeren.

NALEVING ANTICUMULATIEBEPALING WNT NIET GECONTROLEERD

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT2024 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR EN DE RAAD VAN TOEZICHT VOOR DE JAARREKENING

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het College van Bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

In dit kader is het College van Bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het College van Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

ONZE VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024, 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; en
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn.

- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het College van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het College van Bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderwijsinstelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

Wij communiceren met de Raad van Toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Enschede, 25 juni 2025

KPMG Accountants N.V.

E.M. Olthof RA