


CvB stukken voor agenda Universiteitsraad

Overlegvergadering d.d. : 30.9.2015
Commissievergadering : FPB 9.9.2015
Agendapunt : Managementrapportage t/m mei 2015
Bijgevoegde stukken : Managementrapportage + bijlagen

Betrokken concerndirectie: FEZ

Secretaris: Van Keulen

Portefeuillehouder: Van Ast

paraaf: 
paraaf: _____
paraaf: _____

1. Status agendapunt:

Rol URaad:

- o Ter informatie

2. Eerder behandeld in:

Naam gremium: CvB
Datum behandeling: 6 juli 2015
Naam agendapunt: Managementrapportage t/m mei 2015
Conclusie toen:

Kennis te nemen van de ontwikkelingen.

3. Toelichting/samenvatting:

De UT ligt op een aantal cruciale aspecten goed op koers:

- De prestatieafspraken m.b.t. docentkwaliteit, i.c. de BKO-certificering, zal waarschijnlijk eind 2015 gerealiseerd zijn.
- Voor 2015 is een recordaantal van 243 promoties begroot. Aan faculteiten is voor deze rapportage gevraagd de verwachte realisatie aan te geven. Zie onderstaande tabel.

Aantal promoties:			
faculteit	begroot 2015	gerealiseerd t/m mei	prognose 2015
TNW	73	31	77
EWI	59	19	53
CTW	41	11	45
ITC	24	6	19
BMS	46	11	43
	243	78	237

Enkele faculteiten verwachten een "file probleem" aan het einde van 2015. Als dit logistiek kan worden opgelost is er zicht op realisatie van de streefwaarden bij beide faculteiten. Het bureau CvP wordt verzocht de agenda's zo optimaal mogelijk uit te nutten en zo mogelijk te verruimen.

In deze rapportage is het **ziekteverzuim** meer uitgelicht.

De twee belangrijkste parameters van de verzuimcijfers zijn het verzuimpercentage en de meldingsfrequentie. Ten opzichte van de periode 1 mei 2013 t/m 30 april 2014 zijn deze beide gestegen. Over de periode 1 mei 2014 t/m 30 april 2015 is het verzuimpercentage WP 1,7%, OBP 4,8% en totaal UT 3,0%.

Het verzuimpercentage is bij vier van de vijf faculteiten enigszins gestegen en wordt voornamelijk veroorzaakt door een stijging van langdurig verzuim. Langdurig verzuim is niet altijd te beïnvloeden. Zoals eerder aangegeven kan ook frequent verzuim leiden tot langdurig verzuim, frequent verzuim behoeft daarom eveneens aandacht.

M.u.v. het FB en SB laten alle diensten een stijging van het verzuimpercentage zien.

Het FB is van 5,4% naar 4,2% gegaan. Deze daling heeft waarschijnlijk te maken met het actieve verzuimbeleid bij het FB. Daarnaast heeft het FB ouderenbeleid ingezet bij de beveiliging. Bij inzetbaarheidsproblemen wordt op constructieve wijze en in overleg met medewerkers gezocht naar oplossingen. De verzuimpercentages van de overige diensten zijn boven gemiddeld (gemiddeld andere diensten 3,6%) en grotendeels veroorzaakt door langdurig verzuim.

De meldingsfrequenties van de diensten is m.u.v. CES gestegen. Binnen CES wordt door leidinggevenden structureel aandacht gegeven aan zieke medewerkers, o.a. door gesprekken met frequent verzuimende medewerkers.

Geconcludeerd kan worden dat de verzuimcijfers niet alarmerend zijn en dat waar nodig én mogelijk acties worden ondernomen.

Resultaatsprognose UT-totaal:

De universiteit verwacht, op basis van de rapportagecijfers ultimo mei 2015, over het boekjaar 2015 een resultaat van – M€ 0,6 te behalen. Het verwachte resultaat valt M€ 1,8 positiever uit dan het begrote resultaat van – M€ 2,4.

Waar twee faculteiten niet in staat blijken bezuinigingstaakstellingen geheel in te vullen en dus negatief scoren, zijn er twee faculteiten die fors positieve resultaten laten zien. Daarnaast laten twee instituten een positief saldo zien i.v.m. een lagere doorsluiting naar faculteiten van OZ-middelen.

Het totale verwachte resultaat van de gezamenlijke diensten valt M€ 0,3 lager uit dan begroot als gevolg van enkele niet begrote kosten, onder meer de invoer van Lync-telefonie en het niet (geheel) kunnen invullen van de bezuinigingstaakstelling.

Het resultaat van CUTE valt M€ 0,3 negatiever uit dan begroot. Tegenvallers zijn er door een lager resultaat in de exploitatie huisvesting door hogere leegstandskosten (M€ 0,4), het toekennen van niet begrote middelen (M€ 0,6) aan eenheden voor onder meer personele ondersteuning en kosten lidmaatschap OPUT-leden.

Binnen de reserve personele lasten valt het resultaat M€ 0,7 hoger uit door extra baten op het gebied van sociaal beleid.

Het CvB is in gesprek met diverse eenheden. Enerzijds gericht op een positieve bijstelling van het negatieve resultaat. Anderzijds gericht op een zinvolle en voor de toekomst renderende besteding van de ontstane overschotten.

4. Besluit CvB:

Deze managementrapportage is besproken en vastgesteld in de CvB-vergadering van 6 juli 2015.

GRIFFIE URaad: (door griffie UR in te vullen)

Eerder in URaad aan de orde geweest?

- Nee.
- Ja, op

Conclusie toen:

Nadere toelichting: (Voor als presidium/griffier vindt dat één van bovengenoemde punten nadere toelichting behoeft)

.....
.....

English summary: **Management report May 2015**

The UT is well on course in a number of key aspects:

- the performance agreement regarding teacher quality, the BKO-certification, will be achieved at the end of 2015.
- For 2015 a number of 243 promotions is budgeted. Faculties are asked to report the expected realization. See the table below.

Number of promotions:			
faculty	Budgetted	realized	estimation
	2015	until may	2015
TNW	73	31	77
EWI	59	19	53
CTW	41	11	45
ITC	24	6	19
BMS	46	11	43
	243	78	237

Two faculties expect a "pipe line" problem at the end of 2015. If this logistically can be solved, both faculties will realize their target settings. The Office CvP is invited to exploit the calendars as optimally as possible and, if possible, to widen them.

In this reporting sickness absence is more highlighted. The two most important parameters of the absence figures are the sick rate and the sickness frequency. Compared to the period 1 May 2013 to 30 April 2014, these both parameters are increased. For the period 1 May 2014 up to 30 April 2015 is the sick rate for scientific staff 1.7%, for support personnel 4.8% and total UT 3.0%.

The sick rate is slightly increased in four of the five faculties and is mainly caused by an increase of long-term absence. Long-term absence cannot always be influenced. As indicated earlier, frequent absence can also lead to long-term absence therefore frequent absence needs likewise attention.

With the exception of FB and SB all the service departments show an increase of the sick rate.

However, it can be concluded that the absence figures are not alarming and that additional actions at this moment are not necessary.

Forecast financial result UT-total:

The University expects for the year 2015, on the basis of realized figures at the end of May, to achieve a result of – M€ 0.6. This forecasted annual result is exclusively a result from participating companies. The expected result is M€ 1.8 higher than the budgeted result of – M€ 2.4.

Where two faculties are not able to fill in their budget cuts and show negative results, there are two faculties with substantially positive results by lower personnel expenses and higher income out of

contract work for third parties. In addition, two institutes have a positive balance due to a lower assigning of research-resources to faculties.

The overall expected result of the joint service departments is M€ 0.3 lower than budgeted. This is caused by some non-budgeted costs, delayed implementation of Lync-telephony and not (entirely) able to fill in budget cuts.

The result of the Central Administrative Unit (CUTE) is M€ 0,3 more negative than budgeted. Setbacks appeared in housing costs due to a higher vacancy rate (M€ 0.4), granting not budgeted resources to units for staff support and costs OPUT membership (M€ 0.6). The result of the reserve personnel expenses is M€ 0.7 higher by additional benefits in the area of social security.

The Executive Board is in talks with various units. On one hand aimed at a positive twist of the negative results. On the other hand, focused on a meaningful use of the surpluses, profitable for the future.

For more detailed information please see tables and graphs in the management report.

This management report is discussed and ascertained in the Executive Board meeting of July 6th 2015.

Managementrapportage t/m mei 2015

Aan: College van Bestuur

Van: FEZ/Concerncontrol

Kenmerk: CvBUIT-1306

d.d.: 1 juli 2015

1. Onderwijs en onderzoek

1.1 Risico-analyse :

De faculteiten noemen geen wezenlijk nieuwe elementen in de omgevings-, proces- en informatierisico's. Kort samengevat worden risico's gezien met betrekking tot:

- De financierbaarheid van (gamma) opleidingen i.v.m. een dalende instroom.
- Het aantrekken van voldoende omzet 2e en 3e geldstroom en daarbinnen voldoende dekkingsbijdrage en promotieplaatsen.
- Werkdruk / capaciteitsproblematiek mede a.g.v. implementatie TOM.
- Landelijke ontwikkelingen. m.b.t. wijzigingen studiefinanciering en toegenomen omvang financiering NWO met voor universiteiten nog steeds zeer matige subsidievoorwaarden.

Alle faculteiten, onderzoeksinstituten en diensten geven blijk van een (op zich) goed adaptief vermogen en benoemen ook maatregelen om genoemde risico's te beheersen. Enkele genoemde risico's (bijv. inverdiencapaciteit en aantal promoties) worden tot nu toe niet bevestigd door de meest recente kpi's.

1.2 Performance indicatoren:

De enige significante wijzigingen ten opzichte van de vorige kwartaalrapportage staan in de tekst over instroom en aantal promoties. Zie bijlage 3 voor PI's op UT-niveau

Instroom:

In de bachelor fase daalt het aantal inschrijfverzoeken in vergelijking met vorig jaar. Alleen de faculteit EWI blijft op het peil van 2014. Echte conclusies kunnen overigens pas in het najaar worden getrokken. Verheugend is dat in de laatste vier jaar de bachelor rendementen (na 4 jaar studie) in alle faculteiten flink gestegen zijn, met EWI als de sterkste stijger.

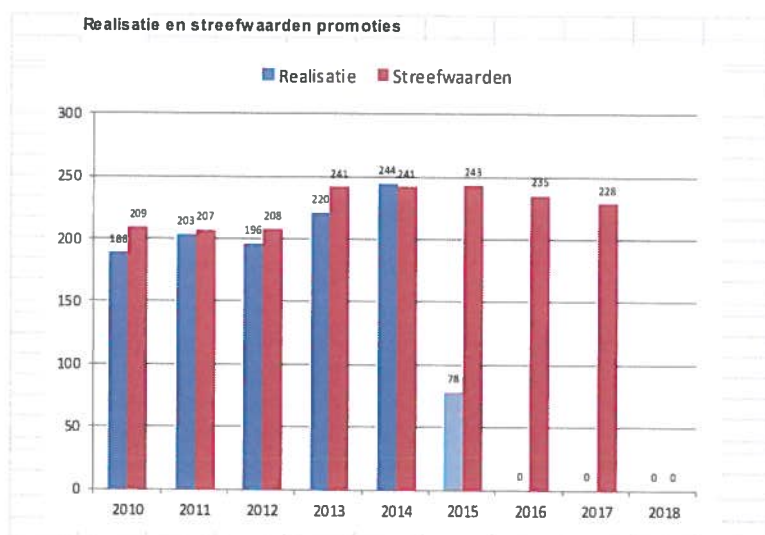
Aantal promoties:

Voor 2015 is een recordaantal van 243 promoties begroot. De faculteiten is gevraagd aan te geven in hoeverre de begroting op dit punt zal worden gerealiseerd. In onderstaande tabel is de prognose gegeven.

Aantal promoties:			
faculteit	begroot 2015	gerealiseerd t/m mei	prognose 2015
TNW	73	31	77
EWI	59	19	53
CTW	41	11	45
ITC	24	6	19
BMS	46	11	43
	243	78	237

Twee faculteiten verwachten een "file probleem" aan het einde van 2015. Als dit logistiek kan worden opgelost is er zicht op realisatie van de streefwaarden bij beide faculteiten.

Bezien vanuit de risico-analyse zou mogen worden verwacht dat het aantal promoties daalt, maar dat blijkt mee te vallen. De laatste kwantitatieve gegevens wijzen er op dat het aantal promoties de komende jaren nog redelijk op peil blijft. Maar ook hier geldt: 'successen uit het verleden bieden geen garanties voor de toekomst'.



Er tekent zich een daling af bij ITC, CTW en BMS, maar dit wordt gecompenseerd door een stijging bij TNW en bij EWI. ITC noemt het beperken van de maximale inschrijftermijn binnen een PhD programma naar vijf jaar als een oorzaak van de daling.

1.3 Uitgelicht

In voorgaande kwartaalrapportages is steeds één ontwikkeling nader uitgelicht (o.a. instroom bachelor, promovendi rendement, master portfolio). Deze keer gaan we in op de eerste resultaten van de doorontwikkeling van het Management InformatieSysteem UT (MISUT).

De UT is bezig om inhoudelijk goede rapportages te maken in de domeinen onderwijs, onderzoek, valorisatie en bedrijfsvoering. Onder bedrijfsvoering vallen momenteel de subdomeinen financiën, personeel en facilitair. In de MISUT agenda 2015 staat de inhoudelijke ontwikkeling van het domein onderwijs centraal en een gebruiksvriendelijke ontsluiting van de managementinformatie via dashboarding.

Essentieel voor het succes dat we nastreven is:

- een duidelijke inhoudelijke en planmatige aanhaking van MISUT bij de P&C cyclus (in beheer bij de concerncontroller) en externe verantwoordingsvereisten;
- het duidelijk beleggen van de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de data bij de bronsysteemhouders en voor de kpi's bij de domeinverantwoordelijken.

De communicatie van deze onderlinge verantwoordelijkheden en rollen vereisen continue aandacht. S&B schakelt voortdurend tussen waarop we willen sturen, de data die daarvoor nodig zijn en de wijze waarop we deze data beter kunnen ontsluiten. Daarvoor is aanvullende inzet gemobiliseerd en de werkwijzen tussen de verschillende stakeholders gestructureerd.

Op bovenstaande wijze proberen we de MISUT- doorontwikkeling te realiseren. Parallel daaraan richten we het MISUT beheer in, inhoudende een periodieke review en waar nodig verbetering van de bestaande rapportages en ontsluiting.

2. Personeel en Organisatie

2.1 Personele fte ontwikkeling

De bezettingsgraad van de personele fte-ontwikkeling ten opzichte van de begroting is t/m mei 2015 op UT niveau 98%. Op UT-niveau is dit volgens verwachting, er blijven verschillen te constateren tussen de functiecategorieën. De realisatiegraad in de functiecategorie onderzoekers is hogere dan begroot, dit betreft vooral tijdelijk personeel in het kader van derde geldstroomonderzoek. De functiecategorie promovendi/TWAI0 blijft achter bij de begroote formatie evenals de UD.

Bij één faculteit komt de totale bezettingsgraad van de fte-ontwikkeling t/m mei 2015 boven de begroting uit. Volgens de betreffende faculteit wordt dit met name veroorzaakt doordat in de begroting te weinig fte's opgenomen zijn voor de te realiseren omzet Werk voor Derden. Nader onderzoek door de faculteit is nog niet afgerond.

	Begroting 2015	apr	mei	gem. bezet.
WP Management	20,5	22,8	22,6	22,2
Hoogleraar	142,4	133,8	133,8	134,3
UHD	128,1	132,7	132,9	133,0
UD	281,7	264,5	263,3	263,1
Docent	95,6	98,6	101,5	100,7
Onderzoeker	236,5	260,6	264,4	268,8
Promovendus / TWAI0	668,7	608,0	615,6	620,7
Niet ingedeeld WP	0,8	2,0	1,7	1,7
Totaal WP	1574,4	1522,9	1535,7	1544,4
Schaal 13-18 / CvB leden	55,9	53,5	52,5	53,7
Schaal 11-12	210,9	205,5	205,2	205,0
Schaal 5-10	770,8	761,4	763,0	761,3
Schaal 1-4	49,4	49,4	49,5	49,8
Niet ingedeeld OBP	0,4	1,2	1,1	1,1
Totaal OBP	1087,4	1070,9	1071,2	1070,9
Overig	0,3	2,3	2,3	2,3
Totaal UT	2662,1	2596,2	2609,2	2617,7

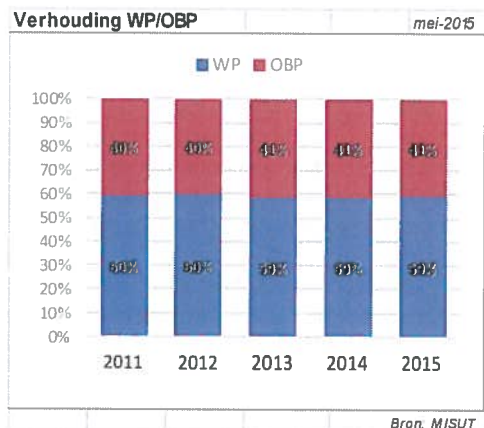
Bron: HR via off-boeking

2.2 Verhouding WP/OBP

Met ingang van 16 februari 2015 is de selectieve vacaturestop op OBP vacatures opgeheven. Vacaturestelling kan plaatsvinden wanneer er binnen de begroting middelen beschikbaar zijn om de invulling van de positie te financieren. De begroting is het planningsinstrument voor het stellen van vacatures binnen de eenheden. Per kwartaal wordt gemonitord hoe de verhouding van het OBP ten op zichte van het WP (incl. beurs promovendi) zich ontwikkelt per dienst, faculteit en UT breed.

Op UT-niveau wordt een WP/OBP-verhouding nagestreefd van 60%/40%. Binnen de faculteiten wordt een normverhouding van 80%/20% nagestreefd met uitzondering van TNW waarvoor een verhouding 73%/27% geldt. Op UT niveau is de verhouding WP/OBP t/m mei 2015; 59%/41%.

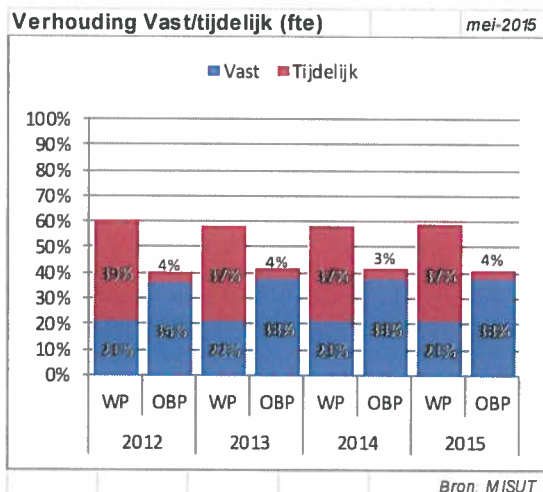
UNIVERSITEIT TWENTE.



Bij de faculteiten BMS, CTW, EWI, en TNW is de verhouding conform de normverhouding. Bij ITC tellen zgn. PhD-studenten niet mee bij het WP (zoals elders binnen de UT). Wordt hiervoor gecorrigeerd dan voldoet ITC eveneens aan de norm. Gegeven de lopende taakstellingen op OBP-aanstellingen (HR, secretaresses) en het 100 aio-plan in uitvoering is de verwachting dat de streefwaarde WP/OBP 60/40 eind 2015 kan worden gehaald. Deze verwachting kan ook worden afgegeven voor de OCW-prestatieafspraken m.b.t. indirecte kosten (verhouding WP:OBP volgens 'Berenschot'-definities).

2.3 Verhouding Vast/Tijdelijk

Het WP heeft meer tijdelijke medewerkers en het OBP meer vaste medewerkers. De UT streeft naar flexibilisering van het personeelsbestand om adequaat te kunnen reageren op in-, externe ontwikkelingen. Momenteel wordt beleid hierop geformuleerd.



2.4 BKO

Aangezien BKO één van de KPI's is waarop de UT prestatieafspraken gemaakt heeft met OC&W, worden de ontwikkelingen strak gemonitord. Maandelijks wordt aan BKO stakeholders een overzicht gepresenteerd op basis van gegevens uit Oracle. Dit stelt de UT als totaal en de faculteiten afzonderlijk in staat op basis van de meest recente ontwikkeling te anticiperen en te sturen op de BKO doelstelling.

In de BKO tabel is af te lezen dat op 21 mei 2015 het BKO percentage op 42,90% lag. Het streefcijfer van de UT is 45% BKO (= BKO behaald & vrijstellingen) eind 2015. De stijgende lijn van het BKO percentage heeft ook de afgelopen maanden consequent doorgezet. Afgaand op het aantal docenten dat in de afrondende fase zit van het BKO traject, is de prognose

UNIVERSITEIT TWENTE.

dat de UT op korte termijn de 45% zal halen. Om op safe te spelen anticiperen we op verloop onder WP en koersen we op 50% BKO (het geschatte effect van het personeelsverloop op de BKO cijfers is minus 4%). De faculteiten verwachten tussen juni en oktober 2015 gezamenlijk nog ongeveer 50 BKO certificaten en vrijstellingen op te leveren.

BKO Monitor

Totaal UT - ALLE DOCENTEN	Vrijstelling (DUIT)	Behaald BKO	Gestart BKO Ervaren traject	Gestart BKO (nieuw) Regulier traject	Ontheffing	niet gestart-ervaren proc	niet gestart nieuw (regulier)	geen brief
27-6-2012 (781 Personen)	91	48	0	108	285	210	21	18
percentage	11,65%	6,15%	0,00%	13,83%	36,49%	26,89%	2,69%	2,30%
BKO-CIJFER:	17,80%							
21-05-2015 (725 Personen)	109	202	71	72	221	16	33	1
percentage	15,03%	27,86%	9,79%	9,93%	30,48%	2,21%	4,55%	0,14%
BKO-CIJFER:	42,90%							

2.5 Tenure Track

Voor tenure track geldt dat we geen streefwaarden hebben bepaald. Wel registreren we de in- door- en uitstroom van tenure trackers binnen de eenheden en de verhouding ten opzichte van niet-tenure trackers. Het verschil in aantallen tussen de faculteiten wordt mede verklaard door het moment van introductie van het tenure track systeem. TNW is gestart in 2009 en GW is in 2012 van start gegaan (de faculteit BMS wordt in de data nog gepresenteerd als GW en MB).

Tabel: Omvang tenure track per faculteit/categorie

faculteit	UHD1	UHD2	UD1	UD2	TOTAAL
CTW	20,0%	11,8%	17,9%	3,4%	11,9%
EWI	17,6%	18,8%	15,6%	31,6%	20,2%
GW	36,4%	0,0%	16,0%	12,0%	16,2%
ITC	14,3%	50,0%	26,3%	28,6%	28,3%
MB	14,3%	30,8%	18,2%	7,4%	16,3%
TNW	47,6%	41,7%	52,6%	71,4%	53,0%
	28,8%	23,9%	22,4%	20,7%	23,2%

Na de implementatie van het UT-brede beleid dat eind 2012 is vastgesteld is, is in het najaar 2014 een evaluatie van het tenure trackstelsel gestart. De aanbevelingen die daaruit volgen gaan voor de zomer naar het Strategisch Beraad en College van Bestuur. De evaluatie gaat aansluitend naar de UR. Doel van de evaluatie is om voor een aantal thema's koersbepalende keuzes te maken die richting geven aan de uitvoering van de Tenure track binnen alle faculteiten. Omdat transparantie een essentiële succesfactor is in de track kiezen we voor een UT-brede werkwijze die leidend is voor iedere faculteit. De evaluatiecommissie tenure track maakt een voorstel voor het College van Bestuur voor het aanscherpen van de huidige werkwijze. Onderdeel van de evaluatieopdracht is het advies hoe we als universiteit sturen op de gewenste/benodigde omvang van het aantal tenure trackers als het gaat om de in- en doorstroom binnen de track.

UNIVERSITEIT TWENTE.

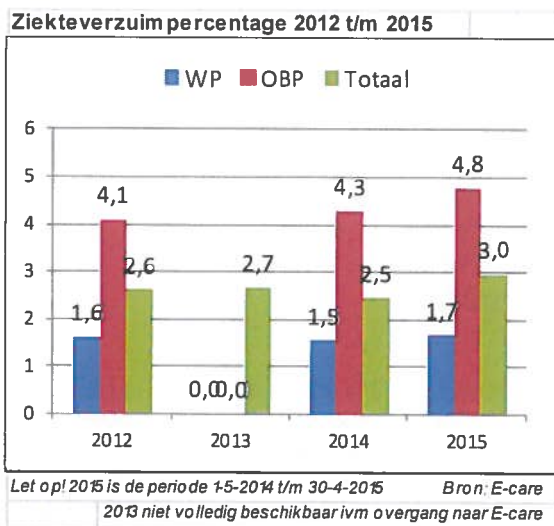
Tabel: Gemiddelde omvang tenure track UT

Tenure Track									
2013									
Totaal UT	Tenure Track				Totaal				
	UHD1	UHD2	UD1	UD2	Totaal	UHD1	UHD2	UD1	UD2
Aantal TenureTrack per 31-12-2013	14	26	26	29	441	69	83	142	147
Aandeel	20,3%	31,3%	18,3%	19,7%					
	Totaal				21,5%				
2014									
Aantal TenureTrack per 31-12-2014	19	20	33	31	434	72	74	149	139
Aandeel	26,4%	27,0%	22,1%	22,3%					
	Totaal				23,8%				
2015									
Aantal TenureTrack per 31-5-2015	21	17	35	28	435	73	71	156	135
Aandeel	28,8%	23,9%	22,4%	20,7%					
	Totaal				23,2%				

Bron: OracleHR

2.6 Ziekteverzuim

De twee belangrijkste parameters van de verzuimcijfers zijn het verzuimpercentage en de meldingsfrequentie. Ten opzichte van de periode 1 mei 2013 t/m 30 april 2014 zijn deze beide gestegen. Over de periode 1 mei 2014 t/m 30 april 2015 is het verzuimpercentage WP 1,7%, OBP 4,8% en totaal UT 3,0%.



De stijging van het verzuimpercentage betreft zowel kort- als langdurig verzuim. Een van de oorzaken van de stijging van het kort verzuim is de langdurige griep epidemie die Nederland teisterde. Overige mogelijke oorzaken van de stijging van verzuim zijn werkdruk en veranderingen in de organisatie. De bedrijfsartsen en psychologen signaleren dat dit een toenemende zorg is voor medewerkers. Daarnaast speelt de vergrijzing een rol. Hoe hoger de leeftijd van werknemers, hoe vaker het verzuim langdurig is (bron CBS).

De hogere meldingsfrequentie kan samenhangen met een cultuur van een lage verzuimdrempel, maar ook met een verhoogde verzuimbehoefte vanwege druk en/of onvrede over het werk. Frequent verzuim verdient volop aandacht omdat het een probate voorspeller is van langdurig verzuim.

UNIVERSITEIT TWENTE.

De uitsplitsing naar OBP en WP laat een binnen universiteiten bekend fenomeen zien. Namelijk dat het verzuimpercentage en de meldingsfrequentie (is het gemiddeld aantal ziekmeldingen per medewerker) van het WP gemiddeld duidelijk lager ligt dan die van de ondersteuning. Voor het wetenschappelijk personeel (WP) geldt in sterkere mate dat ze meer mogelijkheden hebben het werk zelf te regelen, waardoor zij makkelijker thuis kunnen werken en zich niet altijd ziek zullen melden. Een andere factor is dat een docent, ondanks ziekte, altijd zal proberen de colleges door te laten gaan. De meldingsfrequenties van de faculteiten liggen dicht bij elkaar en zijn over de gehele linie gestegen.

M.u.v. het FB en SB laten alle diensten een stijging van het verzuimpercentage zien. Het FB is van 5,4% naar 4,2% gegaan. Deze daling heeft waarschijnlijk te maken met het actieve verzuimbeleid bij het FB. Daarnaast heeft het FB ouderenbeleid ingezet bij de beveiliging. Bij inzetbaarheidsproblemen wordt op constructieve wijze en in overleg met medewerkers gezocht naar oplossingen. De verzuimpercentages van de overige diensten zijn boven gemiddeld (gemiddeld andere diensten 3,6%) en grotendeels veroorzaakt door langdurig verzuim. Uit de ondersteunende diensten komen ook regelmatig signalen over een hoge werkdruk. Specifiek bij CES leidt de invoering van TOM tot veel extra werk. Bij de overige diensten tracht men met minder mensen evenveel werk te verzetten. De meldingsfrequenties van de diensten is m.u.v. CES gestegen. Binnen CES wordt door leidinggevenden structureel aandacht gegeven aan zieke medewerkers, o.a. door gesprekken met frequent verzuimende medewerkers. Landelijk bedraagt de meldingsfrequentie 1,1. De meldingsfrequentie van alle diensten met uitzondering van het FB ligt daarboven.

3.0 Financiële ontwikkelingen

3.1 Ontwikkelingen Rijksbijdrage

Stijging Rijksbekostiging

Volgens de definitieve tweede bekostigingsbrief 2015 ontvangt de UT in 2015 M€ 0,9 meer Rijksbijdrage. De stijging wordt grotendeels veroorzaakt door een incidentele aanpassing van de referentieraming 2015.

Deze incidentele extra onderwijsmiddelen worden doorgegeven aan de faculteiten op basis van het geldende Onderwijsverdeelmodel.

Een deel (20%) van deze extra middelen zal conform de geldende systematiek worden toegevoegd aan de beleidsreserve CvB en beleidsrijk worden ingezet. Een in de bekostigingsbrief opgenomen korting op de onderzoeksmiddelen ad k€ 172 zal centraal worden gehouden en niet via de instituten worden verrekend. Waarschijnlijk zal dit nadeel worden gecompenseerd door de loon- en prijsbijstelling 2015 van ongeveer k€ 200 die volgens OC&W pas in december zal worden verrekend.

Onderzoek Rijksbekostiging 2014

In juni 2015 heeft de Onderwijsinspectie geconstateerd dat de UT ten onrechte 140 niet-EER studenten bekostigd heeft gekregen over het jaar 2014. Bij meerdere universiteiten en hogescholen is dezelfde fout geconstateerd. Hoogstwaarschijnlijk is deze fout ontstaan door de overzetting van het registratiesysteem CRI naar BRON bij DUO in 2012. Wij hebben nog geen rekening gehouden met eventuele financiële gevolgen van dit onderzoek.

3.2 Resultaatprognose:

De universiteit verwacht, op basis van de rapportagecijfers ultimo mei 2015, over het boekjaar 2015 een resultaat van – M€ 0,6 te behalen. Dit geprognosticeerde jaarresultaat is exclusief een resultaat uit deelnemingen in 2015. Het verwachte resultaat valt M€ 1,8 positiever uit dan het begrote resultaat van – M€ 2,4.

UNIVERSITEIT TWENTE.

Waar twee faculteiten niet in staat blijken bezuinigingstaakstellingen geheel in te vullen en dus negatief scoren, zijn er twee faculteiten die fors positieve resultaten laten zien. Daarnaast laten twee instituten een positief saldo zien i.v.m. een lagere doorsluiting naar faculteiten van OZ-middelen. Bovengenoemde oorzaken worden in de volgende paragrafen nader toegelicht.

In onderstaande tabel is een nadere uitsplitsing weergegeven van het geprognosticeerde resultaat 2015:

Tabel 1: Resultaat uitsplitsing (in M€)

Hoofdkostenplaatsen	Begrote baten 2015 (*)	Begroot resultaat 2015	Resultaat prognose maart 2015	Resultaat prognose mei 2015
Faculteiten	173,7	-1,3	-1,5	0,6
Instituten	51,6	-2,9	-2,9	-2,4
Diensten	67,9	-0,1	-0,4	-0,4
Centrale UT Eenheid	25,1	1,9	0,9	1,6
Eliminatie intd andere eenheid	-8,9			
Totaal	309,4	-2,4	-3,9	-0,6

(*) ter indicatie relatieve omvang resultaten: Betreft posten Toewijzingen + Werk voor Derden + Overige opbrengsten uit de Begroting

Voor een nadere uitsplitsing van het resultaat per eenheid wordt verwezen naar bijlage 1. Hieronder wordt nader ingegaan op de belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de Begroting 2015.

De prognoses zijn mede opgesteld op basis van gerealiseerde baten en lasten ("actuals") per 31 mei 2015. Zie daarvoor bijlage 2.

3.3 Huidige resultaatsontwikkelingen primair proces:

Het primair proces, bestaande uit de faculteiten en instituten, prognosticeert voor 2015 een resultaat van – M€ 1,8. Dit is M€ 2,4 positiever dan het begrote resultaat. Enerzijds laten twee faculteiten fors positieve resultaten zien i.v.m. lagere personeelslasten, vrijval risicoreserveringen en (bij één faculteit) lagere studentgebonden lasten. Anderzijds blijken twee faculteiten niet in staat de opgelegde bezuinigingstaakstellingen, tot een totaal bedrag van M€ 1,0, in te kunnen vullen. Door een kasritmeverschil verwachten twee instituten lagere lasten uit doorsluiting instituutsmiddelen met een positief resultaat in 2015 van M€ 0,5 tot gevolg.

3.4 Resultaatsontwikkelingen diensten en CUTE:

Het totale verwachte resultaat van de gezamenlijke diensten valt M€ 0,3 lager uit dan begroot als gevolg van enkele niet begrote kosten, onder meer de invoer van Lync-telefonie en het niet (geheel) kunnen invullen van de bezuinigingstaakstelling.

Het resultaat van CUTE valt M€ 0,3 negatiever uit dan begroot. Tegenvallers zijn er door een lager resultaat in de exploitatie huisvesting door hogere leegstandskosten (M€ 0,4), het toekennen van niet begrote middelen (M€ 0,6) aan eenheden voor onder meer personele ondersteuning en kosten lidmaatschap OPUT-leden.

Binnen de reserve personele lasten valt het resultaat M€ 0,7 hoger uit door extra baten op het gebied van sociaal beleid.

3.5 Onzekerheden t.a.v. resultaatprognose

De resultaatsprognoses worden binnen bepaalde marges aangegeven. Hieronder een aantal genoemde onzekerheden waarmee in deze rapportage geen rekening is gehouden.

UNIVERSITEIT TWENTE.

- Er zijn nog geen afspraken gemaakt tussen de beherende faculteit en FB over de verdeling van de investeringen in de verbouwing van het Hogedruklab. Hierdoor kunnen nog extra exploitatielasten binnen de faculteit ontstaan.
- Binnen een faculteit verwacht men de voorziening dubieuze debiteuren vrij te kunnen laten vallen in het vertrouwen dat de bijbehorende ontvangst in 2015 toch nog zal plaats vinden. Wordt de vordering niet voldaan dan levert dit een nadeel van M€ 0,3.
- BMS heeft rekening gehouden met een te vormen reorganisatievoorziening (M€ 0,8). Afhankelijk van uitkomsten van herplaatsingsonderzoeken kan dit bedrag nog wijzigen.
- Op dit moment kan nog geen inschatting maken van de kosten en opbrengsten van CuriousU/Summerschool. In de volgende rapportage (t/m/ augustus) verwachten we daar een eerste beeld bij te hebben.
- Binnen Projecten UT ontstaat een rentevoordeel in 2015, na eenmalige afkoop van de Swap's in 2014, van M€ 3,0. Over de aanwending in 2015 van dit voordeel is een CvB-besluit aanstaande. Met eventuele resultaatseffecten is in deze rapportage geen rekening gehouden.

3.6 Vastgoedplan 2015:

In het Vastgoedplan is voor 2015 een investeringsbegroting opgenomen van M€ 8,6. Dit bedrag is onder te verdelen in M€ 6,1 aan gebouw gerelateerde investeringen (waarvan de renovatie van het HogedrukLab met M€ 3,5 het grootst is), M€ 0,3 aan terrein gerelateerde investeringen en M€ 2,2 aan overige investeringen.

Per eind mei 2015 liggen de gerealiseerde uitgaven op M€ 3,4 (maart: M€ 1,8). De verwachting is dat het totale investeringsvolume dit jaar uit gaat komen op M€ 8,5 (maart : M€ 8,3) en hiermee net onder de begrote M€ 8,6 blijft.

3.7 Liquiditeit en cashflow ontwikkeling

Voor 2015 verwachten we een cashflow van circa M€ 0,6 (begroting: - M€ 0,9). Ten opzichte van de begroting 2015 betekent dit een afwijking van M€ 1,5. Zie onderstaande tabel voor een nadere specificatie:

Cashflow (in M€)	Begroting 2015	Prognose mei 2015
Resultaat	- 2,4	- 0,6
Afschrijving	21,6	21,6
Investerings (vastgoed & apparatuur)	- 13,0	- 12,8
Financieringsactiviteiten	- 7,1	- 7,1
Overige balansmutaties	0,0	- 0,5
Totaal 2015	- 0,9	0,6

Investerings vastgoed en apparatuur (begroot – M€ 13,0; prognose – M€ 12,8)

Voor 2015 wordt verwacht dat er circa M€ 12,8 wordt besteed aan investeringen in vastgoed en apparatuur. We houden op dit moment voor het lopende jaar rekening met een investeringsvolume van M€ 4,3 voor apparatuur en M€ 8,5 aan investeringen in vastgoed.

Financieringsactiviteiten (begroot – M€ 7,1; prognose – M€ 7,1)

De financieringsactiviteiten betreffen de aflossingen van leningen ad M€ 7,1 (Ministerie van Financiën M€ 5,3 en SNS Bank M€ 1,8).

Overige balansmutaties (begroot M€ 0,0; prognose – M€ 0,5)

Voor 2015 verwachten we dat de mutatie overige balansposten uit zal komen op – M€ 0,5. Dit wijkt M€ 0,5 af van de begroting. We verwachten dat de aflossingen en verstrekking van nieuwe leningen in 2015 ongeveer gelijk zullen zijn. Voor de voorzieningen wordt op dit moment een onttrekking verwacht van M€ 0,5.

Liquide middelen

De liquide middelen bedroegen eind 2014 M€ 81,0. Op basis van de huidig verwachte cashflow (M€ 0,6) voorzien we een eindstand liquide middelen per ultimo 2015 van circa M€ 81,6.

UNIVERSITEIT TWENTE.

Ratio's

Op basis van deze prognose verwachten we dat eind 2015 de solvabiliteit I (eigen vermogen / totale vermogen) ca. 35% zal bedragen en de solvabiliteit II ((eigen vermogen + voorzieningen) / totale vermogen) ca. 38%. De percentages ultimo het jaar 2014 voor deze ratio's bedroegen respectievelijk 34,6% en 38%. De current ratio (vlottende activa / kortlopende schulden) komt volgens de huidige prognose eind 2015 uit op 1,12 (eind 2014 1,10). Genoemde ratio's blijven binnen de door de UT vastgestelde normen.

4.0 Overige bedrijfsvoeringsaspecten:

Inkoopcontract compliance meting t/m mei 2015

Het inkoopvolume dat onder de loep werd genomen bedraagt ca. M€ 6 ofwel ca. 21% van het totaal inkoopvolume van de Universiteit over de periode t/m mei 2015 (M€ 29,1). Dat is het totaal inkoopvolume van de 13 inkooppakketten waarvan de contract compliance wordt gemeten en gerapporteerd.

Bij 3 inkooppakketten, namelijk Aanschaf/onderhoud hardware en randapparatuur, Netwerken/infrastructuur en Kantoorartikelen is de doelcompliance niet behaald maar wel benaderd (het verschil tussen het doelpercentage en het behaalde compliance percentage is minder dan 10 procentpunten). Voor het inkooppakket Aanschaf/onderhoud hardware en randapparatuur lopen acties om de uitnutting van het contract met Switch te verbeteren. De totaal compliance op UT niveau blijft desondanks hoog (94%).

Totaal Contract Compliance		94%	€ 6.033.938
Totaal aantal inkooppakketten		13	
Totaal aantal pakketten met behaald doelpercentage		10	
Inkooppakketten	Doel 2015	Totaal UT	
		Compliant	
Catering	70%	98%	€ 1.345.385
Reis - & verblijfkosten buitenland	90%	94%	€ 858.594
Schoonmaak	90%	100%	€ 792.699
Aanschaf/onderhoud hardware en randapparatuur	90%	89%	€ 711.029
Uitzendkrachten	90%	96%	€ 557.977
Autohuur & personenvervoer	90%	92%	€ 431.083
Netwerken/infrastructuur	90%	89%	€ 367.206
Telecommunicatie	90%	99%	€ 305.919
Audiovisuele middelen	70%	87%	€ 214.078
Drukkerwerk	90%	98%	€ 180.844
Kantoorinrichting	70%	73%	€ 106.174
Kantoorartikelen	90%	88%	€ 83.958
Promotieartikelen	70%	88%	€ 78.992

Bijlage 1

Geprognosticeerde resultaten 2015 (bedragen x € 1.000,=)

Beheers eenheid	Begrote baten 2015 *	Begroot resultaat 2015	Resultaat prognose *** mrt-15	Resultaat prognose *** mei-15	Afwijking mei +/- begroting	Normale bedrijfsvoering	Bijzondere bedrijfsvoering	Stand reserve ultimo 2014
Faculteiten								
CTW	30.004	-700	-1.800	-1.000	-300	-100	-200	7.734
EWI	28.928	-500	-700	-500	0			16.915
EWI-ATLAS	1.923	-300	-300	-300	0			1.274
EWI-Nanolab	2.559	-100	-100	-100	0			833
TNW	45.379	-100	-700	-800	-700	-700		21.987
BMS	36.414	0	800	500	500	1.600	-1.100	13.116
ITC	26.964	400	1.300	2.800	2.400	2.400		31.789
ITC - Twente Academy	1.520	0	0	0	0			313
Totaal Faculteiten	173.691	-1.300	-1.500	600	1.900	3.200	-1.300	93.962
Instituten								
CTIT	12.437	-100	-100	300	400	400		4.715
MESA+	20.942	-800	-800	-800	0			2.909
MIRA	9.722	-1.900	-1.900	-1.900	0			7.698
IGS	8.498	-100	-100	0	100	100		444
Totaal Instituten	51.599	-2.900	-2.900	-2.400	500	500	0	15.766
Diensten								
ICTS	12.056	0	-100	-100	-100	-100		
CES	7.709	-400	-500	-500	-100	-100		
vrijval reservering CUTE		400	400	400	0			
SU	2.369	0	0	0	0			
B&A	4.212	-100	-100	-100	0			
FB	12.733	0	0	0	0			
S&B	3.569	0	0	0	0			
M&C	6.673	0	0	0	0			
FEZ	3.649	0	0	0	0			
HR	3.597	0	-100	-100	-100	-100		
AZ	9.961	0	0	0	0			
CvB	1.376	0	0	0	0			
Totaal Diensten	67.904	-100	-400	-400	-300	-300	0	0
Centrale UT Eenheid								
CSL	4.357	-400	-400	-400	0			
CHRM	938	0	-300	-300	-300	-300		5.406
CE	19.805	2.700	2.000	2.700	0			33.968
Taakstelling CES t.i.v. beleidsreserve CE		-400	-400	-400	0			
Totaal Centrale UT Eenheid	25.100	1.900	900	1.600	-300	-300	0	39.374
Eliminatie intd ae **	-8.881							
Afrondingsverschil	-1				0			
Resultaat Deelneming					0			
TOTAAL	309.412	-2.400	-3.900	-600	1.800	3.100	-1.300	149.102

* betreft posten Toewijzingen + Werk voor Derden + Overige opbrengsten uit Begroting

** betreft interne doorberekeningen tussen verschillende eenheden. Het is technisch niet mogelijk deze eliminatie per eenheid te bepalen

*** Het resultaat is exclusief resultaat deelnemingen.

Bijlage 2

Rapportage Actuals

In deze rapportage zijn de actuele cijfers verwerkt tot en met mei 2015. Dit levert het volgende beeld op:

	Begroting 2015			t/m periode 05				prognose 2015	
	Netto eliminaties	Bruto		Realisatie 2015		%	%	%	%
	(extern)	INTD AE		(intern)	1e gs				
Baten									
Toewijzingen	211.112	8.881	219.993	87.493	50	87.543	40%	221.049	100%
Werk voor Derden	85.150		85.150	42	31.337	31.379	37%	83.623	98%
Overige opbrengsten	13.151		13.151	4.422	1.161	5.584	42%	12.786	97%
Doorverdeling TOM (baten)		3.808	3.808	611		611	16%	3.784	99%
Doorsluizingen baten		165.878	165.878	42.352	23.778	66.131	40%	162.910	98%
Doorberekende interne opbrengsten		54.057	54.057	20.819		20.819	39%	54.175	100%
Bijzondere/Buitengewone baten				-16		-16	-	-	-
Resultaat deelnemingen							-		-
Totaal baten	309.413	232.623	542.036	155.723	56.326	212.049	39%	538.326	99%
Lasten									
Personeel	205.315	2.934	208.249	63.104	17.966	81.070	39%	203.350	98%
Huisvesting	40.134	35.249	75.383	29.674	271	29.945	40%	75.636	100%
Apparatuur / Inventaris	13.660	-84	13.576	3.112	1.988	5.100	38%	15.037	111%
Materiaal	13.576	1.874	15.450	4.437	1.905	6.343	41%	15.644	101%
Overige Lasten	36.957	23.095	60.052	13.783	4.077	17.860	30%	58.179	97%
Doorverdeling TOM (lasten)		1.555	1.555	635		635	41%	1.569	101%
Doorsluizingen lasten		168.000	168.000	42.352	23.778	66.131	39%	165.247	98%
Bijzondere/Buitengewone Lasten	4.394		4.394	145		145	3%	4.305	98%
Bezuinigingstaakstelling	-2.220		-2.220				0%	0	0%
Totaal lasten	311.816	232.623	544.440	157.244	49.985	207.229	38%	538.967	99%
Verschuif eliminatie intd ee						-214			
Resultaat	-2.403		-2.403	-1.521	6.342	5.035		-641	27%
Dekkingsbijdrage				6.185		6.185	-	15.555	-
Resultaat									
Bijzondere bedrijfsvoering			-949					-2.227	
Normale bedrijfsvoering			-1.451					1.587	

Bij de behandeling in de RvT van de Marap t/m maart 2015 zijn vragen gesteld m.b.t. de verschillen tussen de extern gepresenteerde begroting en de gehanteerde begroting in deze marap.

De eenheden binnen de UT (faculteiten, instituten en diensten) worden beschouwd als afzonderlijke profit centers. Binnen een profit center kunnen doorberekeningen van kosten aan andere eenheden een effect op het financiële resultaat hebben. Op UT-niveau is er echter geen effect op het resultaat. Immers, het doorberekenen van kosten levert een bate op bij de 'doorberekenaar' en een last met gelijke omvang bij de 'ontvanger'. In de Marap wordt dus de begroting incl. interne doorberekeningen gehanteerd. Verslaggevingsregels schrijven voor dat deze dubbeling van lasten en baten, in zowel realisatiecijfers als de externe begroting, op totaal UT-niveau worden geëlimineerd. Om de RvT inzicht te bieden zijn aan bovenstaande tabel 2 kolommen toegevoegd: de *netto (externe) begroting* en de *doorgevoerde eliminaties*.

In de ideale situatie zou het realisatiepercentage ultimo mei circa 41% a 42% moeten bedragen. Toegespitst op de afzonderlijke componenten in bovenstaand overzicht kunnen we constateren dat het grotendeel van de componenten nagenoeg in lijn met de begroting liggen of iets lager.

De component *Werk voor Derden* loopt gedurende het jaar een maand achter en daarbij past het huidige percentage van 37%. Ons boekjaar bestaat uit een 13-tal boekingsperiodes. De uren en

UNIVERSITEIT TWENTE.

overhead worden een maand na registratie vanuit de 1^e naar de 2^e/3^e geldstroom door geboekt. Ook de afrekening van incidentele projecten Werk voor Derden vindt veelal aan het einde van een boekjaar plaats.

De component *Doorverdeling TOM (baten)* ligt met 16% een stuk lager. Dit wordt veroorzaakt doordat dit component uit twee onderdelen bestaat, namelijk *Doorverdeling budget docentinzet TOM* en *Doorverdeling Profilering en Academische vorming TOM*. De realisatie van het onderdeel *Doorverdeling docentinzet TOM* (k€ 1.555) is ultimo mei geheel in lijn met de begroting geboekt. Het onderdeel *Doorverdeling Profilering en Academische vorming TOM* (k€ 2.253) wordt op basis van werkelijke inzet afgerekend. Hier dient nog invulling aan gegeven te worden door de eenheden.

Aan de lastenzijde zien we een lager percentage onder component *Overige lasten*. Als Universiteit zijn we onder meer afhankelijk van wanneer inkoopfacturen ontvangen worden. De actuals worden bepaald aan de hand van werkelijke geboekte kosten, niet op basis van aangegane verplichtingen. Doordat facturen doorgaans met een vertraging ontvangen worden, ontstaat vanzelf een achterstand in de procentuele realisatie ten opzichte van de begroting.

Onder de post *Bijzondere/Buitengewone lasten* worden onder meer de rentelasten verantwoord. Zoals hiervoor gemeld bij de onzekerheden met betrekking tot de afgegeven resultaatprognose vallen de externe rentelasten in 2015 naar verwachting M€ 3,0 lager uit. Een Collegebesluit over herbesteding van deze vrijgevallen middelen is aanstaande. Een eventueel resultaatseffect is niet verwerkt in deze rapportage. Naar verwachting komen de externe rentelasten voor 2015 op circa k€ 650 uit. De rentelast wordt normaliter geboekt in de maand volgend op het afgesloten kwartaal. De huidige realisatie van k€ 145 past procentueel goed in dat beeld.

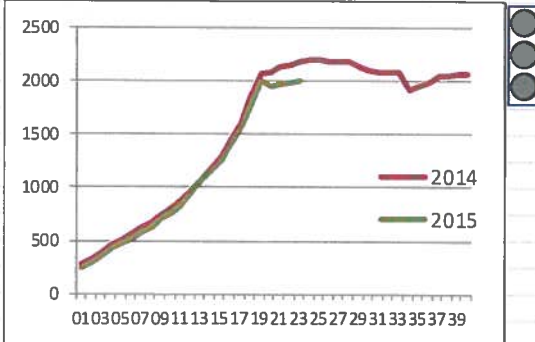
CvB-rapportage t/m mei-2015

Universiteit Twente

Totaal UT

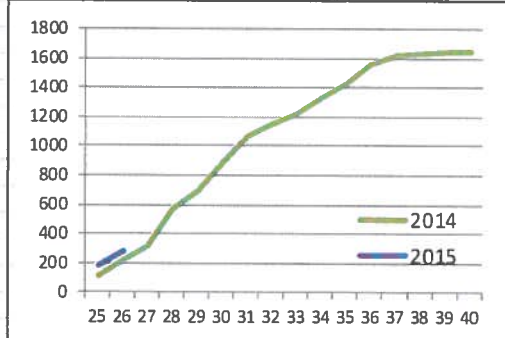
1. Performance indicatoren Onderwijs

Verloop inschrijfverzoeken Bachelor UT



bron: Studielink

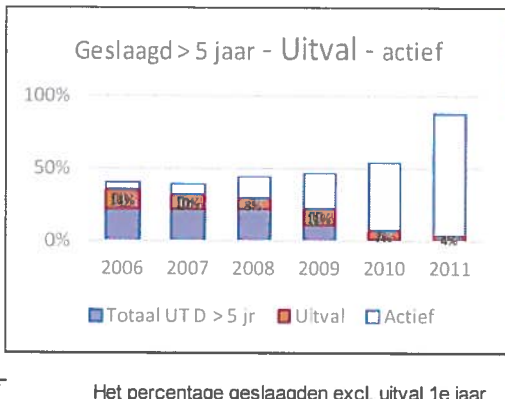
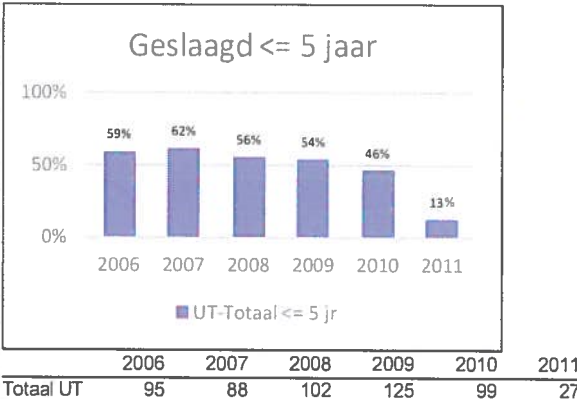
Inschrijvingen (vanaf week 30)



Bron: Osiris

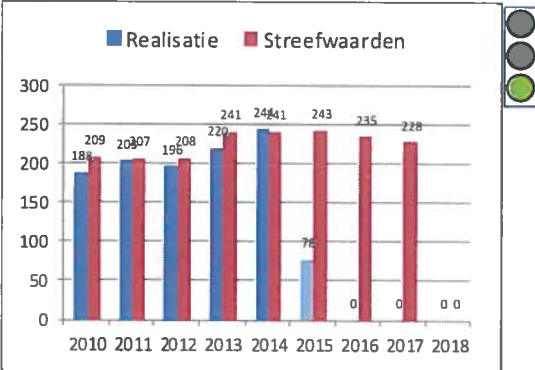
2. Performance indicatoren Onderzoek

Promotierendement



Bron: CvP (Realisatie t/m mei 2015, GATS)

Realisatie en streefwaarden promoties



Bron: GATS / Meerjarenbegroting?

3. Personele fte ontwikkeling

	Begroting 2015	apr	mei	gem. bezet	verschil begrot.
WP Management	20,5	22,8	22,6	22,2	9,9%
Hoogleraar	142,4	133,8	133,8	134,3	-6,0%
UHD	128,1	132,7	132,9	133,0	3,7%
UD	281,7	264,5	263,3	263,1	-6,5%
Docent	95,6	98,6	101,5	100,7	6,2%
Onderzoeker	236,5	260,6	264,4	268,8	11,8%
Promovendus / TWAIO	668,7	608,0	615,6	620,7	-8,0%
Niet ingedeeld WP	0,8	2,0	1,7	1,7	99,8%
Totaal WP	1574,4	1522,9	1535,7	1544,4	-2,5%
Schaal 13-18 / CvB leden	55,9	53,5	52,5	53,7	-6,2%
Schaal 11-12	210,9	205,5	205,2	205,0	-2,7%
Schaal 5-10	770,8	761,4	763,0	761,3	-1,0%
Schaal 1-4	49,4	49,4	49,5	49,8	0,3%
Niet ingedeeld OBP	0,4	1,2	1,1	1,1	171,1%
Totaal OBP	1087,4	1070,9	1071,2	1070,9	-1,5%
Overig	0,3	2,3	2,3	2,3	782%
Totaal UT	2662,1	2596,2	2609,2	2617,7	-2,0%

Bron: HR via ofi-boeking

Tenure Track 2013

Totaal UT	Tenure Track				Totaal	Totaal			
	UHD1	UHD2	UD1	UD2		UHD1	UHD2	UD1	UD2
Aantal TenureTrack per 31-12-2013	14	26	26	29	441	69	83	142	147
Aandeel	20,3%	31,3%	18,3%	19,7%					
Totaal	21,5%								

2014

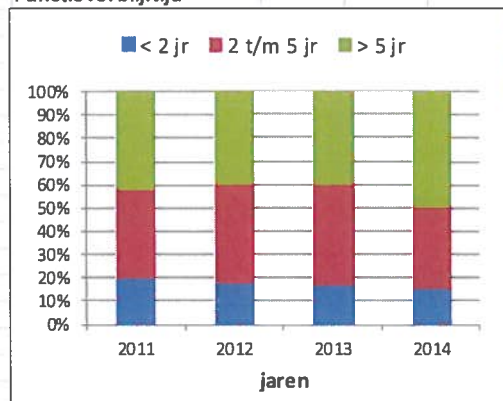
Aantal TenureTrack per 31-12-2014	UHD1	UHD2	UD1	UD2	Totaal	UHD1	UHD2	UD1	UD2
	Aandeel	19	20	33		31	434	72	74
Totaal	23,8%								

2015

Aantal TenureTrack per 31-5-2015	UHD1	UHD2	UD1	UD2	Totaal	UHD1	UHD2	UD1	UD2
	Aandeel	21	17	35		28	435	73	71
Totaal	23,2%								

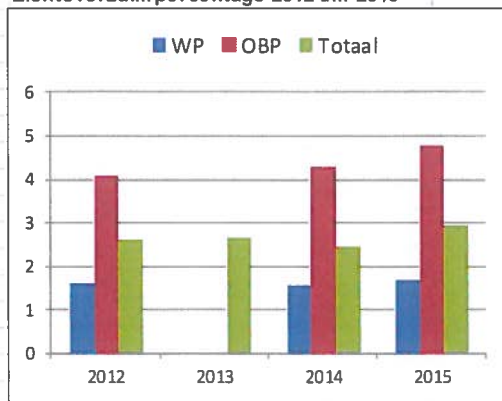
Bron: OracleHR

Functieverblijftijd

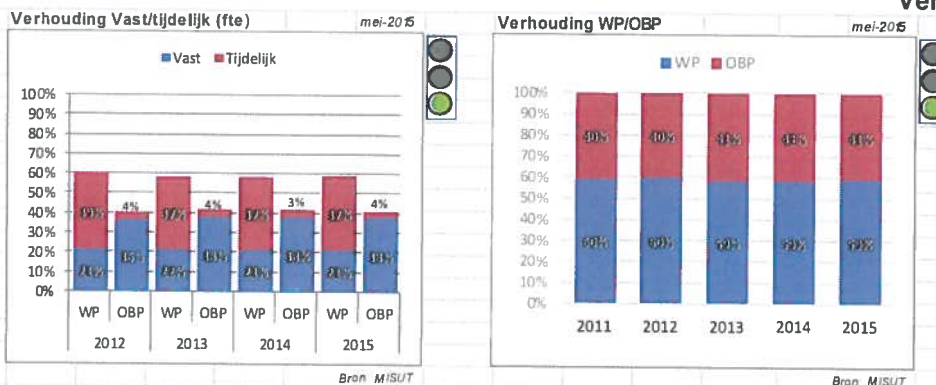


Bron: Sociaal jaarverslag - 6 Functieverblijftijd vast personeel

Ziekteverzuimpercentage 2012 t/m 2015



Let op! 2015 is de periode 1-5-2014 t/m 30-4-2015
Bron: E-care
2013 niet volledig beschikbaar ivm overgang naar E-care



BKO Monitor

	Vrijstelling (DUT)	Behaald BKO	Gestart BKO Ervaren traject	Gestart BKO (nieuw) Regulier traject	Ontheffing	niet gestart-ervaren proc	niet gestart nieuw (regulier)	geen brief
Totaal UT - ALLE DOCENTEN								
27-6-2012 (781 Personen)	91	48	0	108	285	210	21	18
percentage	11,65%	6,15%	0,00%	13,83%	36,49%	26,89%	2,69%	2,30%
BKO-CIJFER:	17,80%							
21-05-2015 (725 Personen)	109	202	71	72	221	16	33	1
percentage	15,03%	27,86%	9,79%	9,93%	30,48%	2,21%	4,55%	0,14%
BKO-CIJFER:	42,90%							

4. Resultaatprognose (K€)

	Begroting 2015			t/m periode 05				prognose 2015	
	Netto eliminaties (extern)	Bruto INTD	Bruto AE (intern)	Realisatie 2015 1e gs	2e + 3e gs	totaal	% gereal. / B2015	totaal 2015	% progn. / B2015
Baten									
Toewijzingen	211.112	8.881	219.993	87.493	50	87.543	40%	221.049	100%
Werk voor Derden	85.150		85.150	42	31.337	31.379	37%	83.623	98%
Overige opbrengsten	13.151		13.151	4.422	1.161	5.584	42%	12.786	97%
Doorverdeling TOM (baten)		3.808	3.808		611	611	16%	3.784	99%
Doorsluitingen baten		165.878	165.878	42.352	23.778	66.131	40%	162.910	98%
Doorberekende interne opbrengsten		54.057	54.057	20.819		20.819	39%	54.175	100%
Bijzondere/Buitengewone baten				-16		-16			
Resultaat deelnemingen									
Totaal baten	309.413	232.623	542.036	155.723	56.326	212.049	39%	538.326	99%
Lasten									
Personeel	205.315	2.934	208.249	63.104	17.966	81.070	39%	203.350	98%
Huisvesting	40.134	35.249	75.383	29.674	271	29.945	40%	75.636	100%
Apparatuur / Inventaris	13.660	-84	13.576	3.112	1.988	5.100	38%	15.037	111%
Materiaal	13.576	1.874	15.450	4.437	1.905	6.343	41%	15.644	101%
Overige Lasten	36.957	23.095	60.052	13.783	4.077	17.860	30%	58.179	97%
Doorverdeling TOM (lasten)		1.555	1.555		635	635	41%	1.569	101%
Doorsluitingen lasten		168.000	168.000	42.352	23.778	66.131	39%	165.247	98%
Bijzondere/Buitengewone Lasten	4.394	4.394	4.394	145		145	3%	4.305	98%
Bezuinigingstaakstelling	-2.220		-2.220				0%	0	0%
Totaal lasten	311.816	232.623	544.440	157.244	49.985	207.229	38%	538.967	99%
Verschil eliminatie in t.d.e.						-214			
Resultaat	-2.403		-2.403	-1.521	6.342	5.035		-641	27%
Dekkingsbijdrage				6.185		6.185		15.555	
Resultaat									
Bijzondere bedrijfsvoering			-949					-2.227	
Normale bedrijfsvoering			-1.451					1.587	