

aan ir. K.J. van Ast
van FEZ/Concerncontrol

uw kenmerk
ons kenmerk FEZ/CC/010-030
Datum 26 oktober 2010

Telefoon 053-489 1078/2204
Fax 053-489 2863

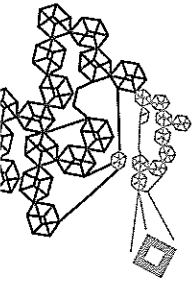
onderwerp Periodieke managementrapportage incl. analyse budgetresultaat september 2010

Hierbij treft u aan de uitgebreide Managementrapportage tot en met het derde kwartaal 2010.

In deze managementrapportage is de eenheden gevraagd om naast de personele- en financiële ontwikkelingen ultimo september ten opzichte van de begroting 2010 eveneens te rapporteren ten aanzien van de ontwikkelingen in onderwijs, onderzoek, de bedrijfsvoering en de procesrisico's ter zake. De Concerndirecties hebben de deelrapportages beoordeeld, resulterend in de onderstaand paragrafen: Algemene beschouwingen onderwijs & onderzoek (S&C), Algemene beschouwingen Personeel, Arbeid & Organisatie (PAO) en Financiële beschouwingen (FEZ).

1.0 Algemene beschouwing Onderwijs en Onderzoek

Faculteiten



Voor de UT als geheel geldt dat de vooraanmeldcijfers een duidelijke groei ten opzichte van vorig jaar laten zien. De ontwikkeling per opleiding is echter zeer ongelijk: forse stijgingen (PSY, BK-IBA) en elders forse dalingen. De instroom bij CTW daalt, overigens na enkele jaren van forse groei. De totale instroom bij TNW is stabiel: de snijvlakopleidingen doen het vrij goed, maar de traditionele techniekopleidingen TN en ST blijven zorgelijk. Naar verlies van marktaandeel in deze opleidingen wordt onderzoek verricht. De groei bij EWI komt op het conto van de nieuwe opleiding CreaTe, die overigens zijn target nog niet haalt. Ook zijn de studieresultaten van de vorig jaar gestarte pilot groep CreaTe desastreus. MB stijgt in de vooraanmeldingen fors dankzij de start van IBA, maar de snijvlakopleidingen TBK en BIT vallen steeds verder terug. Binnen GW zijn de verschillen extreem: PSY stijgt fors (naar bijna 300), CW is stabiel maar te laag (60) en OWK is alarmerend laag (19). De spreiding van de docent capaciteit per opleiding is een anachronisme. GW wil schuiven met medewerkers door omscholing, maar op voorhand moet worden betwijfeld of dit soelaas kan bieden

Als de trend aanhoudt, moet gevreesd worden voor de overlevingskansen van de opleidingen BIT en OWK. In mindere mate geldt dit ook voor TN en ST. Tekenend is dat TNW pleit voor een hoge vaste voet voor practica in het verdeelmodel omdat het onderwijs anders zwaar verliesgevend is.

De informatievoorziening over de vooraanmeldingen is het afgelopen jaar niet optimaal geweest. Wijzigingen in inschrijfproces en definitie van bachelor hebben geleid tot fluctuaties in de cijfers. Een betere coördinatie tussen de betrokken diensten in dit proces (S&O, ICTS, FEZ/IR en S&C/Marketing) is ingezet om de geconstateerde problemen op te lossen.

De wervingactiviteiten van faculteiten en de centrale marketingorganisatie zijn nog sterk gericht op de bachelorinstroom. De focus op de werving van master studenten is nog relatief beperkt. Toch vraagt dit gezien ontwikkelingen in de omgeving (zoals bijvoorbeeld de harde knip) en de strategie van de UT (aanbod van profilerende masters die aansluiten bij excellent onderzoek) wel de nodige aandacht.

Gerelateerd aan de werving van aankomende studenten is de positie van het Loket Voortgezet Onderwijs (LVO). LVO is een belangrijk strategisch initiatief gericht op het vergoten van de binding met aankomend studenten en hun scholen en levert zo een belangrijke bijdrage aan de beoogde groei van de studentpopulatie. Doordat LVO beheersmatig is ondergebracht bij de faculteit GW gelden formeel voor LVO ook de bezuinigingstaakstellingen die voor GW gelden. Dit beperkt de groeimogelijkheden van LVO. GW dringt aan op het geven van een apart bedrijfsnummer aan het Loket VO.

Het aantal promoties lijkt redelijk op koers te liggen. Bij werk voor derden valt op dat de markt voor MB ongunstig is, terwijl EWI juist floreert. Er is meer kostenbewustzijn dan voorheen: GW gaat geen op voorhand verliesgevende projecten aan met externe partijen. CTW heeft het dak bereikt in de capaciteit van matching van nieuwe projecten.

Faculteiten blijven kritisch over de ondersteunende eenheden: stijgende kosten (waaronder de doorberekening van DUIT-cursussen), geen waarneembare kwaliteitsslag. Er is opnieuw veel kritiek op de betrouwbaarheid en vergelijkbaarheid van instellingsinformatie.

Instituten

De kwartaalrapportages laten niet al te grote ontwikkelingen zien ten opzichte van de vorige. Een punt van aandacht dat door verschillende instituten naar voren wordt gebracht betreft de informatie-voorziening vanuit de faculteiten en monitoring van stuurinformatie via METIS en Oracle.

Diensten

Een groot deel van de diensten/concerndirecties heeft opnieuw de rapportages beperkt tot financiële en personele aspecten. De samenwerking / coördinatie tussen de verschillende diensten is nog niet optimaal: de 'ketengedachte' is nog niet overal gemeengoed. Voorbeelden zijn het proces van de vooraanmeldingen en het toelatingsproces voor (buitenlandse) master- en PhD-studenten.

Als individuele dienst blijft S&O opnieuw een aandachtspunt. Het lijkt erop dat de Dienst onder de druk van de opgelegde bezuinigingen en door de druk vanuit de faculteiten niet zelfstandig de nodige keuzes en prioritering rondom haar activiteitenpakket kan nemen. Inmiddels heeft het College met de vorming van het UCO nieuwe stijl en met het verstevigen van de relatie beleid en uitvoering de eerste stappen ter verbetering gezet. Daarnaast zal de recent geformuleerde interim-opdracht o.a. tot doel hebben de dienstverlening vanuit S&O structureel passend te maken binnen de financiële en organisatorische kaders van de UT

2.0 Algemene beschouwing Personeel, Arbeid & Organisatie:

2.1 OBP normering

Gezien het voorstel alle vacatures, zowel OBP als WP, te bevriezen, is de toets aan de OBP norm niet meer actueel. Ook die eenheden die onder de norm zitten, mogen in beginsel niet werven.

Opvalt dat alle faculteiten (excl. ITC) boven de begroting 2010 zitten qua OBP bezetting. Ook de twee faculteiten (EWI en MB) die onder de nu geldende OBP norm zitten.

2.2 Verhouding vast/tijdelijk

De verhouding tussen vast en tijdelijk personeel verschilt eveneens sterk per faculteit. Bij TNW en EWI zijn relatief de meeste tijdelijke WP'ers in dienst en bij ITC de minste. Het WP bij de faculteiten MB en GW bestaat voor grofweg 50% uit tijdelijk en voor 50% uit vast personeel. Binnen het OBP is het grootste gedeelte van de medewerkers in vaste dienst.

2.3 Verhouding WP-OBP

De faculteiten CTW en EWI zitten wat betreft verhouding WP-OBP op de norm van 80-20. MB en GW (incl. Loket VO) blijven iets achter, namelijk 74,9-25,1 respectievelijk 77,7-22,3. De faculteit ITC zit nu op een verhouding van 62,1-37,9. Voor TNW geldt een afwijkend verhoudingsgetal, namelijk 73-27, vanwege het groot aantal onderwijs en onderzoeksgebonden functies in de faculteit. TNW zit op het niveau van het streefcijfer.

3.0 Financiële beschouwingen:

3.1 externe ontwikkelingen

2010 betreft een interbellum jaar. Enerzijds in afwachting van de gewijzigde bekostiging in het onderwijscompartiment van het rijksverdeelmodel m.i.v. 2011 en de mogelijke uitwerking van het rapport van de commissie Veerman hierop. Anderzijds waren er met het oog op de Parlementaire verkiezingen weinig beleidsontwikkelingen. Het inmiddels gepresenteerde Regeerakkoord geeft echter inzicht in de belangrijkste beleidsvoornemens voor 2011 en verder.

Naast een bezuiniging op langstudeerders (studenten die langer dan 1 jaar extra doen over hun studie) wordt een sociaal leenstelsel ingevoerd voor studenten in de masterfase. Dit alles is erop gericht de studieduur zo kort mogelijk te houden. Als UT kunnen wij vanaf 2012 last krijgen van de efficiencykorting die op de langstudeerders is gezet. De bekostiging van langstudeerders wordt met € 6.000 gekort, terwijl wij maar € 3.000 extra collegegeld mogen heffen. Naar het zich nu laat aanzien zal deze maatregel de UT tussen de M€ 5,0 en M€ 8,0 kunnen gaan kosten.

Naast de bezuinigingen op onderwijs wordt ook het onderzoek niet ontzien. In 2012 wordt een efficiencykorting doorgevoerd "om de samenwerking met het bedrijfsleven te bevorderen". Het hiermee door het Rijk "verdiende" geld wordt ingezet als extra subsidiebudget voor onderzoek en innovatie. De verwachte implementatie van deze maatregel lijkt erg op de zogenaamde "Plasterk-korting" in 2006 waar 1^e geldstroommiddelen werden gerealloceerd als 2^e geldstroom. Van die "Plasterk-korting" heeft de UT fors nadeel ondervonden. Omdat de UT al hoog scoort binnen de NWO-programma's is de capaciteit voor extra 2^e geldstroomonderzoek beperkt. Naar het zich nu laat aanzien zal deze maatregel een effect hebben op de UT-begroting van circa M€ 8,0.

Tot slot een maatregel die het benutten van kansen voor de UT ernstig zal beïnvloeden. In het Regeerakkoord is tevens opgenomen dat het nog vrij besteedbare deel van de FES-middelen (aardgasbaten via programmering Ministerie EZ), in principe beschikbaar gesteld ten behoeve van investeringen in kennisinfrastructuur en innovaties, zal worden afgetopt en worden toegevoegd aan de Rijksbegroting. Daarmee zijn deze middelen onbereikbaar geworden voor kennisinstellingen, in het bijzonder voor de UT gezien onze uitstekende scores binnen de FES-programma's tot dusver.

3.2 Analyse Budgetresultaat ultimo September 2010:

Onderstaand treft u een nadere analyse aan van het budgetresultaat ultimo september 2010.

Tabel 3: Budgetresultaat

Hoofdkosten- plaatsen (M€)	Begr. 2010	Verwacht resultaat februari 2010	Verwacht resultaat maart 2010	Verwacht resultaat april 2010	Verwacht resultaat mei 2010	Verwacht resultaat juni 2010	Verwacht resultaat september 2010
Faculteiten	- 9,3	- 9,5	- 8,2	- 8,2	- 7,6	- 7,2	- 7,1
Instituten	- 4,2	- 3,9	- 3,2	- 3,5	- 3,5	- 3,6	- 2,7
Servicecentra & Concerndirecties	0,0	- 0,2	- 1,1	- 1,2	- 1,1	- 1,0	- 1,4
Centrale beheerseenheid UT	4,1	3,8	2,9	2,5	2,7	2,9	2,7
Gelieerde instellingen							
Totaal	- 9,4	- 9,8	- 9,6	- 10,4	- 9,5	- 8,9	- 8,5

Resultaatmutaties ten opzichte van de begroting 2010

Voor een gedetailleerd overzicht van de resultaten wordt verwezen naar bijlage 1.

Ten opzichte van de begroting neemt het totaal verwachte geprognosticeerde resultaat toe van begroot - M€ 9,4 naar verwacht - M€ 8,5.

Het resultaat van de faculteiten verbetert ten opzichte van de begroting met M€ 2,2.

TG verwacht een daling van de totale lasten van M€ 2,3 door lagere salarislasten (M€ 1,2), daling kosten uitbestede werk (M€ 0,5), lagere huisvestingslasten inhuizing Carré (M€ 0,3) en lagere materiële en overige lasten (M€ 0,2).

Door een kortere verhuisperiode verwacht het Nanolab een positiever resultaat van M€ 0,6. Dit wordt aan de andere kant door EWI als hogere kosten gerapporteerd en is dus defacto voor de UT budgetneutraal.

Faculteit TNW verwacht een resultaatsverbetering van M€ 0,4; per saldo veroorzaakt door de ontvangen compensatie voor leerstoel FCRE wegens het vertrek naar de TUE.

Tegenover deze positieve afwijkingen verwacht EWI een lager resultaat van M€ 0,5 door de lagere doorsluiting van OZ-middelen. Faculteit GW verwacht lagere dekking primaire kosten uit baten Werk voor Derden (M€ 0,3) en toename personele lasten (M€ 0,1) door einddata lopende dienstverbanden.

De faculteit ITC verwacht een lager resultaat dan voorzien door een niet begrote bijdrage Stichting ITC Foundation (M€ 0,3) en daarentegen lagere personele lasten door niet ingevulde vacature (M€ 0,1).

Bij de instituten verbetert het resultaat met M€ 1,5, voornamelijk door een lagere doorsluiting van stimuleringsgelden (M€ 1,7). Het resultaat wordt iets gedrukt door extra investeringen in het Nanolab (M€ 0,3). Vertragingen in de uitvoering van projecten wordt over het algemeen door instituten als verklaring gegeven voor de lagere doorsluitingen. CTIT noemt de heroriëntatie op de SRO's als oorzaak.

De diensten prognosticeren een tekort van M€ 1,4 waar een sluitende exploitatie begroot was. Dit tekort wordt met name veroorzaakt door een overschrijding op de personele lasten door verlenging tijdelijke aanstellingen en extra inhuur medewerkers eenheid S&O (M€ 0,8), extra personele lasten door uitbreiding en ziekte eenheid Secretaris (M€ 0,2) en inhuur extra medewerker bestelproces FB (M€ 0,1). Niet gerealiseerde inkomsten campusmanagement (M€ 0,2) en lagere opbrengsten UT-Nieuws (M€ 0,1) zorgen bij eenheid Secretaris voor een verdere daling van het resultaat.

Binnen de Centrale Beheerseenheid UT wordt het resultaat M€ 1,4 lager geprognoseerd dan begroot. Niet begrote uitgaven voor het Osiris-project (M€ 0,6), geen budget aangegane verplichtingen lustrum 2011 (M€ 0,6), extra toekenning middelen (M€ 0,5) en rentediscrepancie (M€ 0,4) zorgen voor een resultaatverslechtering. Dit wordt deels gecompenseerd door een hogere rijksbijdrage (M€ 1,3).

3.3 Bijzondere financiële aandachtspunten

3.3.1 Inkoop: Taakstelling generiek k€ 500:

De inkooptaakstelling zoals opgenomen in de begroting 2010 wordt gerealiseerd. Met behulp van externe outsourcing zijn verschillende quick win projecten (fast track) en uitbestedingsprojecten (solid track) gedefinieerd. Wel zijn er behoorlijke problemen in het bestelproces waardoor de algemene tenor rondom het inkoopdossier behoorlijk negatief is.

3.3.2 Voorziening educatiefverlof / sabbatical

Voor het stuwmeer aan verlofuren wordt jaarlijks een voorziening getroffen cq. gemuteerd. Een dergelijke voorziening ten aanzien van het toekomstig aanwenden van verlofdagen voor educatief verlof of sabbatical is echter nooit getroffen. Op dit moment heeft PAO i.s.m. FEZ in onderzoek wat de omvang is van het te verwachten aantal educatieve- en sabbatical verloven. Het is te verwachten dat een voorziening, met een nader te bepalen omvang, zal worden getroffen ten laste van het gerealiseerde resultaat 2010. De hoogte van die voorziening zal naar verwachting enkele tonnen bedragen en is nog niet verwerkt in de cijfers.

3.3.3 Voorziening Non-activiteiten

De vrijval van de voorziening non-activiteitenregeling in 2010 ad. M€ 4,0 in verband met gewijzigde verslaggevingrichtlijnen van OCW wordt via de exploitatie 2010 verantwoord in plaats van met een vermogensmutatie. Hiermee wordt het resultaat 2010 boekhoudkundig verbeterd. De vrijval van deze voorziening en het effect op het resultaat is nog niet verwerkt in deze management-rapportage.

3.4 Vastgoedplan:

3.4.1 Vastgoedplan 2003 - 2010

In de budgetrapportage wordt uitgegaan van het vastgoedplan 2003 versie 15 juni 2009 (VGD/308/09 Frn), zoals deze door de Vastgoeddienst is opgesteld. Deze versie is in de CvB-vergadering van 24 augustus 2009 goedgekeurd. Het VGP 2003 sluit met een totaal van M€ 299,8. Hiervan komt M€ 273,6 ten laste van het vastgoedbudget, M€ 15,6 ten laste van de egaliseringsreserve investeringssubsidies en M€ 10,6 (aanvullend budget nieuwbouw MB en renovatie Gebouw A) ten laste van het vastgoedplan 2010-2014. De investeringen in een zeilloods en een fitnessruimte in het sportcentrum bedroegen M€ 0,9 en komen ten laste van de algemene middelen. Naar verwachting zullen alle lopende projecten in het vastgoedplan 2003 in 2010 worden afgesloten.

Voor 2010 wordt rekening gehouden met een investering van ca. M€ 23,3 (incl. Ravelijn, zie vastgoedplan 2010-2014). Laatstgenoemd bedrag is *inclusief* de verwachte budgetoverschrijding van Carré en Nanolab.

3.4.2. Vastgoedplan 2010 – 2014

Ten aanzien van het VGP 2010-2014 hebben U-Raad en RvT ingestemd met de projecten die voor 2009 en 2010 zijn begroot, overeenkomstig de versie van 12 november 2009. Het investeringsvolume van het vastgoedplan tot en met 2014 bedraagt M€ 44 na aftrek van een generieke korting van M€ 10. Naar aanleiding hiervan heeft de VGD ultimo augustus 2010 een herprioritering in de voorgenomen projecten aangebracht. Rekening houdend met het gegeven dat de gevelrenovatie Zilverling uit het groot onderhoud wordt bekostigd en voor de verbetering van de entree van de Campus een externe bijdrage van M€ 1, 0 is toegezegd, komt het netto-investeringsvolume uit op M€ 44,7.

Verder zijn er (aanloop)kosten gemaakt voor projecten die niet in het investeringsschema 2010-2014 zijn opgenomen. In totaal gaat het om een bedrag van k€ 182. Het verdient aanbeveling eerst uitgaven te doen nadat een ontwikkelbudget door het CvB beschikbaar is gesteld.

Conclusie:

De ingebruikname van Carré en Nanolab vraagt de meeste aandacht, omdat hier substantiële overschrijdingen worden verwacht. De overige projecten liggen redelijk in lijn met de goedgekeurde budgetten, waarbij eventuele overschrijdingen binnen de marges van het financieel meerjaren kader 2010-2020 kunnen worden opgevangen.

De RvT heeft in de vergadering van 27 mei jl. ingestemd met het financieel meerjaren kader 2010-2020, waarin met de bovengenoemde punten rekening is gehouden.

3.5 Liquiditeit en cashflow ontwikkeling.

Tot en met september is er M€ 41,7 geïnvesteerd in vastgoed en apparatuur. Dit is in lijn met de vorige prognoses. We verwachten dat de totale investeringen over het gehele jaar 2010 op zullen lopen tot M€ 53,1 (waarvan M€ 47 ten behoeve van het vastgoedinvesteringen). De door de UT opgenomen leningen bedragen per september M€ 105. We verwachten dat dit saldo tot einde 2010 nog met M€ 22 toe zal nemen tot M€ 127. Hiermee blijft de UT ruim binnen de maximale kredietfaciliteit van M€ 179 (inclusief ITC). De totale rentelasten voor 2010 zullen op basis van de huidige prognoses M€ 5,8 bedragen (inclusief ITC).

4.0 Risicomanagement

De meeste eenheden geven op goede wijze de stavaza weer van de in het jaarplan 2010 benoemde risico's en de effecten van de getroffen maatregelen. Daarnaast gaan de meeste eenheden in op de actuele kansen en bedreigingen waarmee risicomanagement langzamerhand een plek krijgt in de P&C-cyclus. Hieronder wordt een korte samenvatting gegeven naar risicogebieden.

Algemeen:

Nationale ontwikkelingen rondom economische crisis, het nieuw gevormde Kabinet, toekomstige bezuinigingsmaatregelen, en OCW-beleid worden door veel eenheden als bedreiging gezien. Het nieuwe Regeerakkoord van het Kabinet Rutte/Verhagen brengt de risico's scherper in beeld. In deze Marap zijn al genoemd: de efficiencykorting op zgn. "langstudeerders" en

opnieuw een reallocatie van 1^e naar 2^e geldstroommiddelen (conform "Plassterkkorting" in 2006). De UT zal tijdig "voorsorteren" op deze ontwikkelingen aan de hand van scenario-analyses en daaruit te moeten ontlene beheersmaatregelen.

Onderwijs kwaliteit/-kwantiteit:

Faculteiten geven enerzijds aan zwaar in te zetten op maatregelen om dalende aantallen studenten/bepaalde belangstellingen voor de opleidingen en lage rendementen te keren. Anderzijds zorgt een bovenverwachte belangstelling voor enkele opleidingen (bijv. PSY en IBA) juist voor het risico van capaciteitsproblemen.

Onderzoek excellentie en -kwantiteit:

Meerdere instituten zien de toekomstige personele bezetting (vooral kwalitatief) in onderzoeksprojecten nog steeds als bedreiging. Het eerder gerapporteerde risico van het vollopen van de promotiekalender 2010, waardoor promoties mogelijk worden uitgesteld, is inmiddels bewaarheid, het college heeft derhalve de promotieagenda verruimd. De financiële consequentie is dat de met de promoties samenhangende rijksbekostiging met een jaar vertraging binnenkomt. De hoge uitval van promovendi blijft een aandachtspunt.

Financiële stabiliteit:

Een aantal eenheden zien bedreigingen in het huidige UT-verdeelmodel en/of daaraan gerelateerde aspecten. Anderen zien juist kansen (of het keren van bedreigingen) in het wijzigen van het UT-verdeelmodel/OW-compartiment).

Een aantal eenheden worden geconfronteerd met gevolgen van de huidige economische crisis als: Minder belangstelling OZ-projecten vanuit bedrijfsleven en overheid, in toenemende mate meer niet kostendekkende projecten, dubieuze debiteuren en failliet contractpartners.

Continuïteit bedrijfsvoering:

Concerndirecties geven aan dat als gevolg van de "lean" bezetting een (te) grote afhankelijkheid blijft bestaan van externe consultants en dat de continuïteit (kwalitatief en kwantitatief) van complexe processen een reëel risico is.

Een aantal faculteiten noemen de dalende kwaliteit van de centrale dienstverlening en de daarmee samenhangende stijgende kosten als risico. Een herhaald genoemd voorbeeld is het bestel- en inkoopproces (zie ook elders in deze marap).

-/-/-/-/-/-/-/-/-/-

Bijlage 1

de resultaten in k€ 100 afgerond!

Geprognosticeerde resultaten 2010 (**)

Beheerseenheid <i>(bedragen in k €)</i>	Begroting 2010	Resultaat prognose *	Resultaat prognose *	Resultaat prognose *	Resultaat prognose *	Resultaat prognose *	Resultaat prognose *	Resultaat prognose *	Resultaat prognose *	Bedrijfsreserve eind 2009
		jan-10	feb-10	mrt-10	apr-10	mei-10	jun-10	aug-10	sep-10	
Faculteiten										
Construerende Technische Wetenschappen	-1.091	-1.100	-1.100	-900	-900	-900	-1.000	-1.000	-800	11.479
Elektrotechniek, Wiskunde en Informatica	-1.277	-1.300	-1.300	-300	-300	-400	-400	-400	-1.800	30.161
Nanolab	-1.131	-1.100	-1.100	-1.100	-1.100	-1.100	-1.100	-600	-500	0
Technische Natuurwetenschappen	-2.218	-2.200	-2.200	-2.200	-2.200	-2.200	-1.700	-1.700	-1.800	21.577
Technische Geneeskunde	-2.283	-2.300	-2.300	-2.300	-2.300	-1.600	-500	-500	0	12.436
Management en Bestuur	-1.681	-1.700	-2.000	-1.900	-1.900	-1.900	-2.300	-2.000	-1.900	10.743
Gedragwetenschappen	-671	-700	-700	-700	-800	-800	-1.200	-1.100	-1.100	8.308
ITC - Faculty of Geo-Information Science and Earth Observation	1.011	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.100	700	800	18.835
Totaal Faculteiten	-9.342	-9.200	-9.500	-8.200	-8.200	-7.600	-7.200	-6.700	-7.100	113.540
Instituten										
Micro electronics, Materials engineering, Sensors & Actuators + Centrum voor Telematica en Informatietechnologie	-1.066	-1.100	-1.100	-900	-900	-900	-900	-900	-700	4.175
MIRA - Institute for Biomedical Technology and Technical Medicine	-964	-1.000	-1.000	-700	-1.000	-1.000	-1.000	-1.100	-400	4.197
Institute of Mechanics, Processes and Control Twente	-645	-600	-600	-600	-600	-600	-600	-600	-600	1.695
Institute for Governance Studies	-1.408	-1.300	-1.100	-900	-900	-1.000	-1.100	-1.000	-1.000	1.475
Institute for Behavioral Research	-109	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	0	249
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	226
Totaal Instituten	-4.193	-4.100	-3.900	-3.200	-3.500	-3.500	-3.600	-3.600	-2.700	12.017
Diensten										
ICT-Servicecentrum	0	0	0	200	0	0	100	100	0	
Student en Onderwijs Servicecentrum	0	0	0	-800	-800	-700	-700	-700	-800	
Student Union	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Servicecentrum Bibliotheek en Archief	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Facilitair Bedrijf	0	0	0	0	0	0	100	0	-100	
Concerndirectie Strategie en Communicatie	0	-100	-200	-100	-100	-100	-100	-100	0	
Concerndirectie Financiële en Economische Zaken	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Concerndirectie Personeel Arbeid & Organisatie	0	0	0	0	0	0	0	0	-100	
College van Bestuur	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Eenheid Secretaris	0	-100	0	-400	-400	-300	-400	-400	-500	
Totaal Diensten	0	-200	-200	-1.100	-1.200	-1.100	-1.000	-1.100	-1.400	0
Centrale UT Eenheid										
Centrale subsidies en lidmaatschappen	-743	-700	-900	-1.400	-1.400	-1.500	-1.400	-1.400	-1.800	-13.893
Centrale kosten HRM-beleid	160	200	200	0	-300	0	300	300	100	6.015
Centrale egalisatie UT	4.707	4.700	4.500	4.300	4.200	4.200	4.000	3.700	4.400	40.643
Totaal Centrale UT Eenheid	4.124	4.200	3.800	2.900	2.500	2.700	2.900	2.600	2.700	32.765
Discrepancie doorsluitingen stimuleringsgelden/convenantsbijdrage										
TOTAAL	-9.411	-9.300	-9.800	-9.600	-10.400	-9.500	-8.900	-8.800	-8.500	158.322

* Het resultaat is exclusief resultaat deelnemingen.

** Wijziging ten opzichte van de vorige rapportages; resultaat Nanolab is verschoven van instituten naar faculteiten.