

CONCEPT

**Kaderstelling Jaarplan en Begroting
2012-2016**

FEZ/393.883
11 mei 2011

Managementsamenvatting

De nota Kaderstelling Jaarplan en Begroting 2012-2016

Deze nota beschrijft in combinatie met Route'14 de beleidsinhoudelijke en financiële kaders voor de komende jaren 2012-2016. Deze vormen de *randvoorwaarden* voor het opstellen van het jaarplan 2012 en de meerjarenbegroting 2012-2016 door de eenheden en de gesprekken die daarover met het College gaan plaatsvinden.

In de nota Kaderstelling worden de 1^e geldstroom middelen meerjarig in beeld gebracht en verdeeld over de faculteiten, instituten en diensten. Door meerjarig budgetten per eenheid op te nemen, worden de financiële gevolgen van te maken keuzes of gemaakte keuzes op langere termijn beter inzichtelijk gemaakt. Hierbij geldt dat de budgetten voor het jaar 2012 een commitment zijn van het College richting de eenheden, **onder voorbehoud van de aanpassingen als gevolg van Route 14+ en de bijbehorende ombuigingen van M€ 15**. Voor de jaren 2013 t/m 2016 zijn de budgetten vooralsnog richtinggevend.

De bestuurlijke agenda

In de Bestuurlijke Agenda beschrijft het College van Bestuur haar ambities voor het kalenderjaar 2012 en verder. De basis voor deze ambities is gelegd in de strategische visie RoUTE'14 uit 2008. Sinds 2008 is op vele fronten nadere uitwerking gegeven aan deze visie: nota sturing onderzoek, onderwijsvisie en het aangaan van verschillende strategische samenwerkingen. Sinds het vaststellen van die visie is de wereld en de UT echter op veel vlakken veranderd. In 2010 zijn we geconfronteerd met ingrijpende ontwikkelingen. In de plannen van het kabinet Rutte neemt de rijksbijdrage voor de universiteiten de komende jaren drastisch af. Daarnaast vragen de voorstellen van de commissie Veerman, die grotendeels worden overgenomen door het huidige kabinet een nog scherpere profilering van universiteiten. Hoewel we reeds hadden ingezet op aanscherping van ons profiel zullen we op dit gebied moeten versnellen. Deze en andere ontwikkelingen vormden voor de UT aanleiding om de reeds ingezette strategie RoUTE'14 verder aan te scherpen. Inmiddels is dit neergelegd in RoUTE'14+.

Voor het bereiken van de doelstellingen is een goede bedrijfsvoering van essentieel belang. *HRM*; het vinden, aantrekken, ontwikkelen en behouden van (top) talent blijft van strategisch belang. Belangrijke speerpunten zijn gericht wervingsbeleid, (talent)ontwikkelingsbeleid, tenure track, managementontwikkeling en in- en doorstroom vrouwen. Het vergroten van de *betrouwbaarheid* en *kwaliteit* van de begrotingen en budgetrapportages blijft een belangrijk item voor de komende jaren. Voor het opstellen van het jaarplan 2012 en de meerjarenbegroting 2012-2016 en het uitvoeren ervan wordt hiertoe een aantal begrotingsafspraken met betrekking tot het indienen van claims en verrekening van mee- en tegenvallers gemaakt.

De beschikbare middelen

Vanwege de onduidelijkheid vanuit OC&W en de ontwikkelingen rond RoUTE14+ heeft het College besloten de bezuiniging op de Rijksbijdrage en onze reactie daarop in de vorm van RoUTE14+ "buiten de begroting te plaatsen". Dit betekent, dat wij voor deze kaderstelling geen rekening houden met lagere inkomsten uit de Rijksbekostiging. Alle faculteiten en instituten worden op de gebruikelijke manier gebudgetteerd, alsof er geen korting zou komen en de organisatie ongewijzigd zou blijven. **Dit betekent ook dat er vóór het opstellen van de begroting een aanpassing van de financiële kaders zal volgen, zodat in de uiteindelijke begroting 2012 rekening gehouden wordt met de dan van toepassing zijnde kortingen vanuit het rijk, alsmede met de financiële verwerking van het ombuigingsproces binnen de UT.**

Ontwikkeling middelen 2012-2016

Het totaal aan beschikbare middelen voor de komende jaren voor de UT bestaat voor een deel uit extern verkregen middelen en een deel interne middelen afkomstig uit reserves en voorzieningen. De externe middelen betreffen de Rijksbijdrage en de Collegegelden.

De totaal beschikbare middelen voor de UT bedragen voor 2012 M€214,5 wat een afname ten opzichte van 2011 met M€3,3 betekent, waarvan M€1,3 een reële vermindering van de te verdelen middelen is en M€2,0 budget-neutrale mutaties zijn.

Zoals gezegd komen er vanuit het Rijk forse financiële maatregelen op ons af. Het is nog steeds niet duidelijk wat de precieze financiële gevolgen van de kabinetsmaatregelen zullen zijn. De belangrijkste maatregelen betreffen de efficiencykorting op onderwijs, de overheveling van M€90 uit de 1^e geldstroom onderzoeksmiddelen naar het NWO/STW en het afschaffen van de FES-middelen. Volgens de

huidige inzichten bedragen deze bezuinigingen ongeveer M€ 7,5 per jaar, waarbij wij geen inschatting kunnen geven voor het effect van de vervallen FES-middelen. Wel weten we dat dit, zonder compenserende maatregelen, van grote betekenis is voor de beschikbaarheid van de 2^e en 3^e geldstroom-middelen. Dit is uiteindelijk ook van invloed op de 1^e geldstroom, omdat wij minder promovendi kunnen faciliteren en dus ook de promotiepremies zullen mislopen. Bovenop de Rijksbezuinigingen moet de UT de hogere huisvestingslasten vanwege de recente nieuwbouw verwerken (M€ 4,4). Het College heeft onder de vlag van RoUTE14+ besloten voor een totaalbedrag van M€ 15 om te buigen. Het méér vrijgemaakte bedrag zal worden gebruikt voor een kwaliteitsverbetering in ons onderwijs en onderzoek.

Vershil beschikbare middelen t.o.v. Begroting 2011-2015

In totaal nemen de beschikbare 1^e geldstroommiddelen t.o.v. Begroting 2011-2015 af met M€ 3,2 in 2012, waarvan M€ 1,7 budget-neutrale mutaties zijn, en M€ 1,4 een reële vermindering van de te verdelen middelen is. De reële vermindering betreft met name het uitsluitend ten laste van de Onderwijsmiddelen opnemen van de verlaging van de toevoeging REH (M€ 1,2 in 2012, M€ 2,1 in 2013 en verder). Het onderzoekdeel van de afgesproken verlaging met uiteindelijk M€ 4,4 zal worden opgenomen na besluitvorming over de Route 14+ maatregelen.

Nadere toelichting verschil normatieve en strategische budgetten 2012-2011

De beschikbare middelen zijn verdeeld in enerzijds normatieve middelen en anderzijds de strategische middelen. De normatieve middelen zijn, na aftrek van de centrale bekostiging via CO's en FCO's, verdeeld in het onderwijs- en onderzoekcompartiment van het UT-verdeelmodel. Zie de tabel op de volgende pagina.

Ten opzichte van de begroting 2011 is bij vrijwel alle eenheden een daling te zien van de budgetten. Bij de faculteiten dalen de budgetten van CTW, MB en GW door het feit dat er minder middelen beschikbaar zijn vanwege de voor onderwijs vervallen toevoeging uit de REH en het oprichten van de concerndirectie Marketing en Communicatie (M&C). De verschuiving van M&C zorgt echter ook voor lagere kosten bij de eenheden. Bij EWI laat zich ondanks een daling van de prijs per EC een stijging zien van het budget, door haar ten opzichte van de andere eenheden procentueel gestegen aandeel in de EC-productie. Bij het ITC is het budget gestegen vanwege de toevoeging van de verwachte promotiepremies. Bij TNW tenslotte laat zich de indaling van de opleiding TG en het Sectorplan Natuur- en Scheikunde (SNS) merken. De lagere toekenning voor Tg in verband met het modelmatig meedragen van Tg aan de voeding van Usov en de lagere EC-opbrengsten bij TNW worden maar deels gecompenseerd door de toegevoegde sectorplanmiddelen.

Bij de instituten zien we een stijging van de promotiepremies met M€ 1,0, ondanks de voor 2012 lagere rijksmiddelen op dit onderdeel. Dit wordt veroorzaakt door ons systeem van middeling. Omdat de strategische instituutsmiddelen de sluitpost zijn van de onderzoeksmiddelen dalen deze hierdoor met M€ 2,2. Bij met name MESA+ en IMPACT wordt dit effect beperkt door een hogere toekenning uit Usov. Bij MIRA daalt juist de toekenning uit Usov in verband met de beëindigde bijdragen voor het proefdierenlab en de profilering UT-kern gezondheid.

De budgetten van de centrale diensten nemen in 2012 met M€ 1,2 af ten opzichte van 2011. De diensten, waarbinnen de grootste verschillen zijn opgetreden, worden hieronder kort uitgelicht:

- Het budget van S&O neemt in 2012 af met M€ 1,8 ten opzichte van 2011. Dit verschil komt omdat er diverse tijdelijke budgetten (FCO) bij S&O zijn komen te vervallen (waaronder het tijdelijk budget voor de doorgeschoven bezuinigingstaakstelling van M€ 1,0 in het kader van EMB);
- In januari 2011 is door de URaad ingestemd met het reorganisatieplan Marketing & Communicatie (M&C). Het vormen van deze nieuwe concerndirectie heeft ertoe geleid dat een groot deel van de CO's en FCO's van Strategie & Beleid, voorheen S&C, (circa M€ 4) overgeheveld zijn naar M&C. Dit in combinatie met verschuivingen tussen S&B en de concerndirectie Algemene Zaken (AZ), voorheen Eenheid Secretaris, heeft geresulteerd in een afname van het budget van S&B in 2012 met M€ 3,8 ten opzichte van 2011;
- De nieuwe concerndirectie M&C heeft voor 2012 een budget van M€ 6,4. Dit budget is ontstaan door M€ 4,4 en M€ 2,2 te verschuiven van respectievelijk de diensten en de faculteiten. Tot slot heeft M&C in 2012 een taakstelling van M€ 0,2;
- Er hebben ook diverse (personele) verschuivingen plaatsgevonden van en naar de concerndirectie AZ. Informatiemanagement wordt met ingang van 2012 geplaatst bij S&B en de Vastgoed Dienst zal met ingang van 2012 onderdeel uitmaken van het Facilitair Bedrijf. Samen met enkele FCO's, die in 2011 eindigden en/of eenmalig waren, heeft dit geleid tot een afname van het budget van AZ in 2012 met circa M€ 1,9 ten opzichte van 2011.

(bedragen in k€)

Eenheid	Strategische budgetten				Normatieve budgetten							Totaal budgetten begroting 2012	Totaal budgetten begroting 2011	Verschil 12 011		
	USow/ USoz/ USdiv	Doorsluizingen			Totaal strategische budgetten	Verdeelmodel		Centr. Ondersteuning			Totaal Normatieve budgetten					
		TG	ITC	Overig + REH		Totaal normatief OW	Totaal normatief OZ	CO's/ Basis	CO-aanp. Berger	CO's ivm ITC					Totaal centr. onderst.	
<i>Faculteiten:</i>																
CTW	226	0	0	0	226	8.990	0	144			144	9.134	9.360	9.574	-214	
EWI	491	0	0	0	491	6.906	0	-70			-70	6.836	7.327	7.073	254	
EWI-Nanolab	0	0	0	0	0	0	1.051	0			0	1.051	1.051	1.051	0	
TNW	986	1.270	0	0	2.256	11.671	0	-258			-258	11.413	13.669	14.466	-797	
MB	90	0	0	0	90	11.534	0	-169			-169	11.365	11.455	11.995	-540	
GW	760	0	0	0	760	9.448	0	838			838	10.286	11.046	11.206	-160	
ITC (Rijksbijdrage)	0	0	26.351	0	26.351	0	930	-2.864			-2.864	-1.934	24.417	23.487	930	
totaal faculteiten	2.553	1.270	26.351	0	30.174	48.549	1.981	-2.380	0	0	-2.380	48.151	78.325	78.851	-527	
<i>Instituten:</i>																
IMPACT	500	0	0	0	500	0	11.713	0			0	11.713	12.213	12.372	-159	
CTIT	172	0	0	0	172	0	13.761	0			0	13.761	13.933	13.749	184	
MESA+	375	0	0	0	375	0	16.630	0			0	16.630	17.005	17.353	-348	
MIRA	40	1.800	0	0	1.840	0	6.770	0			0	6.770	8.610	9.129	-519	
IGS	29	0	0	0	29	0	6.494	0			0	6.494	6.523	6.542	-19	
IBR	38	0	0	0	38	0	4.364	0			0	4.364	4.402	4.314	88	
totaal instituten	1.154	1.800	0	0	2.954	0	59.732	0	0	0	0	59.732	62.686	63.459	-773	
totaal Primair Proces	3.707	3.070	26.351	0	33.128	48.549	61.713	-2.380	0	0	-2.380	107.883	141.011	142.310	-1.300	
<i>Diensten:</i>																
ICTS	0	0	0	0	0	0	0	10.328	-560	1.026	10.794	10.794	10.794	11.140	-346	
S&O	143	0	0	0	143	0	0	9.100	-288	493	9.305	9.305	9.448	11.248	-1.800	
SU	0	0	0	0	0	0	0	1.306	0		1.306	1.306	1.306	1.293	13	
B&A	10	0	0	0	10	0	0	3.878	-23	293	4.148	4.148	4.158	4.090	68	
FB	0	0	0	182	182	0	0	6.870	-43	686	7.513	7.513	7.695	7.555	140	
S&B	128	0	0	0	128	0	0	4.005	-611		3.394	3.394	3.522	7.281	-3.759	
M&C	0	0	0	0	0	0	0	0	0		6.406	6.406	6.406	6.406	0	
FEZ	0	0	0	0	0	0	0	3.594	-32	173	3.735	3.735	3.735	3.700	35	
PA&O	0	0	0	0	0	0	0	3.387	-28	152	3.511	3.511	3.511	3.623	-112	
AZ	0	0	0	0	0	0	0	3.128	-35	159	3.252	3.252	3.252	5.104	-1.852	
CvB	0	0	0	0	0	0	0	1.254	-4		1.250	1.250	1.250	1.237	13	
totaal diensten	281	0	0	182	463	0	0	46.851	-1.625	2.982	54.615	54.615	55.078	56.272	-1.194	
Centr. UT-eenheid	2.142	0	0	4.400	6.542	5.394	2.155	8.795	1.625	0	10.420	17.969	24.511	26.313	-1.802	
Totaal UT verdeeld	6.130	3.070	26.351	4.582	40.133	53.944	63.868	53.267	0	2.982	62.655	180.467	220.600	224.895	-4.295	
Herverd. middelen *																
Vrije ruimte Univ.Stim.	1.419				1.419			-5.394	-2.155				-7.549	-7.549	-7.302	-247
Totaal UT netto beschikbare middelen					41.552							172.917	214.470	217.733	-3.263	

Resultaattaakstellingen Faculteiten en instituten

De volgende in de meerjarenbegroting 2011-2015 opgenomen resultaten per eenheid zullen het vertrekpunt zijn voor de door de eenheden in het najaar op te stellen meerjarenbegroting 2012-2016.

Begroting 2011-2015

(Bedragen in k€)

	Totaal resultaat				
	B2011	B2012	B2013	B2014	B2015
CTW	161	327	309	306	306
EWI	-309	-894	-940	-720	558
NanoLab	215	189	178	151	27
TNW	-808	-684	-492	-755	-754
TG	-1.557	77	36	-66	-66
MB	-280	-102	597	597	597
IMC	0	0	0	0	0
GW	95	-144	0	0	0
ITC	279	327	402	442	485
Totaal Faculteiten	-2.203	-903	90	-46	1.153
IMPACT	-299	102	-127	-285	-285
CTIT	-881	-389	-325	-35	41
MESA+	-119	-769	-773	-527	-550
MIRA	-2.170	-2.088	-1.026	-479	-59
IGS	-50	-30	-11	0	0
IBR	-50	-50	0	0	0
Totaal Speerpuntinst.	-3.569	-3.225	-2.263	-1.326	-852
B&A	0	1	0	0	0
HR	0	65	58	59	146
Totaal Diensten	0	66	58	59	146
CSL	-743	-740	-735	-718	-715
CHRM	254	457	638	710	809
CE	-249	583	4.075	7.297	2.187
Centrale UT Eenheid	-737	300	3.978	7.289	2.281
Totaal UT	-6.509	-3.762	1.863	5.977	2.727

Ten aanzien van de ombuigingen per eenheid in het verlengde van Route 14+ dient nog besluitvorming plaats te vinden. Deze ombuigingen zullen additioneel zijn ten opzichte van de maatregelen die in begroting 2011-2015 verwerkt zijn. Vóór het opstellen van de begroting zal een aanpassing van de financiële kaders volgen, zodat in de uiteindelijke begroting 2012 rekening gehouden wordt met de dan van toepassing zijnde kortingen vanuit het rijk, alsmede met de financiële verwerking van het ombuigingsproces binnen de UT.

Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
2. Bestuurlijke agenda	4
2.1 Doelstellingen en uitgangspunten RoUTe'14+	4
2.2 Onderwijs	5
2.3 Onderzoek	8
2.4 Valorisatie	9
2.5 Samenwerking	11
2.6 Marketing & Communicatie	12
2.7 Bedrijfsvoering	13
2.7.1 Financiële beleidskaders 2012-2016	13
2.7.2 Managementrapportages	14
2.7.3 Risicomanagement	15
2.7.4 HRM-beleid	16
2.7.5 Ontwikkelingen Servicecentra	17
2.8 Prestatie-indicatoren	19
2.8.1 Niveau van sturingsindicatoren	19
2.8.2 Op te nemen KPI's in de Jaarplannen	19
3. Beschikbare middelen	20
3.1 Prognose Rijksbijdrage	20
3.2 Totale Rijksbijdrage 2012-2016	21
3.3 Collegegeld 2012 - 2016	21
3.4 Aanvullingen uit Centrale reserves en voorzieningen	22
3.5 Totaal van de beschikbare middelen	23
3.5.1 Algemeen	23
3.5.2 Ontwikkeling middelen 2012-2016	23
3.5.3 Verschil beschikbare middelen t.o.v. Begroting 2011-2015	24
4. UT-verdeelmodel	27
4.1 Algemeen	27
4.2 Onderwijsmodel 2012-2016	27
4.2.1 Structuur van het onderwijsmodel	28
4.2.2 Indaling Tg in het OW-verdeelmodel	28
4.3 Onderzoekmodel 2011-2015	28
4.3.1 Structuur onderzoekmodel	28
4.4 Toelichting bij de prognoses	29
5. Universitaire Stimulering	31
5.1 Algemeen	31
5.2 Beschikbaar budget	31
6. CO's en FCO's	32
6.1 Algemeen	32
6.2 Salariscompensatie	34
6.3 Prijscompensatie	34
6.4 Het centrale diensten percentage	34
6.4.1 Omvang centrale diensten (de exploitatielasten diensten)	34
6.4.2 De totale beschikbare middelen	35
6.4.3 Centrale diensten percentage	35
7. Interne doorberekeningen	36
8. Vervolg procesgang meerjarenbegroting 2012-2016	36
8.1 Algemene richtlijnen	36
8.2 Tijdsplan, wijze van inleveren en nadere informatie	37

Bijlagen:

Bijlage 1	Stramien jaarplan Faculteit
Bijlage 2	Stramien jaarplan Onderzoeksinstituut
Bijlage 3	Stramien voor het dienstenjaarplan
Bijlage 4	Normatieve en strategische budgetten 2012
Bijlage 5	Normatieve en strategische budgetten 2012- 2016
Bijlage 6	Toewijzing UT-verdeelmodel per faculteit/instituut
Bijlage 7	Beschikbare 1e gs middelen 2012 - 2016
Bijlage 8	Netto te verdelen middelen UT-verdeelmodel
Bijlage 9	UT-verdeelmodel per component
Bijlage 10	OW EC-premiëring
Bijlage 11	OW Opslag Ow-infrastructuur
Bijlage 11-a	OW Spec. Opslag Ow-infrastructuur; Instroomaantallen per studiejaar
Bijlage 12	OZ Premiëring Promoties en Ontwerpers
Bijlage 12-a	OZ Spec. Premiëring Promoties; promoties per jaar
Bijlage 13	OZ O&O-component
Bijlage 13-a	OZ Spec. O&O-component; Toerekening EC B2012 aan Instituten
Bijlage 14	OZ Strategische Instituutsmiddelen
Bijlage 15	Centrale Ondersteuning/Flexibele Centrale Ondersteuning 2012 - 2016
Bijlage 15-a	Specificatie Centrale Ondersteuning 2012
Bijlage 15-b	Specificatie Flexibele Centrale Ondersteuning 2012
Bijlage 15-c	Meerjarenoverzicht Centrale Ondersteuning (CO) 2012-2016
Bijlage 15-d	Meerjarenoverzicht Flexibele Centrale Ondersteuning (FCO) 2012-2016
Bijlage 16	Strategische budgetten: Universitaire Stimulering
Bijlage 17	Strategische budgetten: Reserve Exploitatie huisvesting, Doorsluizingen
Bijlage 18	Semi-integrale UT-tarieven 2012
Bijlage 19	Arbeidskosten / Opslag Sociale Lasten
Bijlage 20	Tarieven interne dienstverlening
Bijlage 21	Toelichting tarieven huisvestingslasten

1. Inleiding

De nota *Kaderstelling Jaarplan en Begroting 2012-2016* beschrijft in combinatie met Route'14+ de beleidsinhoudelijke en financiële kaders voor 2012-2016. Met dit document wordt het gesprek tussen het College van Bestuur, de Faculteiten, Instituten en Diensten over de begroting, jaarplannen en meerjarenbegroting voor 2012-2016, via de gremia die hiervoor zijn, geopend.

Het College van Bestuur streeft naar inhoudelijke besprekingen, waarin concrete afspraken gemaakt kunnen worden over plannen en prestaties. Deze nota Kaderstelling Jaarplan en Begroting geeft de inhoudelijke en financiële kaders voor de komende begrotingsjaren, geplaatst in meerjarenkader, waarbij ook nadrukkelijker aandacht besteed wordt aan het concretiseren van de strategische doelstellingen aan de hand van prestatie-indicatoren op het gebied van onderwijs, onderzoek, kennisvalorisatie en bedrijfsvoering. Er zijn streefdoelen ten aanzien van enkele centrale prestatie-indicatoren geformuleerd.

Deze nota bestaat uit acht hoofdstukken. Na deze inleiding worden in hoofdstuk 2 de ambities van het College van Bestuur voor het komende jaar besproken. Deze Bestuurlijke Agenda is in belangrijke mate gedictieerd door RoUTE'14+; de herijkte strategische visie die het kader vormt voor de komende jaren. Het RoUTE'14 proces loopt nog volop. Verschillende werkgroepen zijn bezig de ambities in de Strategische Visie te vertalen in concrete acties. Daardoor zal de tekst in de nota kaderstelling ook een aantal keren moeten verwijzen naar plannen die nog in de maak zijn. Op veel andere vlakken zijn de plannen concreet.

Hoofdstuk 3 inventariseert de verwachte beschikbare middelen voor 2012 en hoofdstuk 4 de manier waarop deze toegerekend worden naar de eenheden. De reserveringen voor Universitaire stimulering worden behandeld in hoofdstuk 5. CO's en FCO's komen aan de orde in hoofdstuk 6. In hoofdstuk 7 volgen de interne doorberekeningen. Tenslotte wordt in hoofdstuk 8 de verdere procesgang weergegeven voor de opstelling van jaarplannen, deelbegroting 2012 en de meerjarenbegroting met toelichting 2012-2016 van de faculteiten, onderzoeksinstituten en de diensten.

De eenheden kunnen op basis van de inhoudelijke prioriteiten en het budgettaire kader in de nota Kaderstelling voor het komende begrotingsjaar hun jaarplan met onderliggende deelbegroting voor begrotingsjaar 2012 opstellen. Van de faculteiten en instituten wordt een meerjaren-exploitatieraming verwacht over de periode 2013 t/m 2016.

Voor een tijdige opstelling van de (meerjaren)begrotingen dienen de Wetenschappelijke directeuren **uiterlijk 1 juli** meerjarig sluitende afspraken te hebben gemaakt met de decanen over de hoogte van de door te sluiten onderzoekbudgetten van de instituten t.g.v. de faculteiten. Tevens dienen de faculteiten en service centra **uiterlijk 1 juli** overeenstemming te hebben ten aanzien van het in 2012 af te nemen maatwerk en in het verlengde daarvan de over en weer 2012-2016 op te nemen interne doorberekeningen.

Vanwege de onduidelijkheid vanuit OC&W en de ontwikkelingen rond RoUTE14+ heeft het College besloten de bezuiniging op de Rijksbijdrage en onze reactie daarop in de vorm van RoUTE14+ "buiten de begroting te plaatsen". Dit betekent, dat wij voor deze kaderstelling geen rekening houden met lagere inkomsten uit de Rijksbekostiging. Alle faculteiten en instituten worden op de gebruikelijke manier gebudgetteerd, alsof er geen korting zou komen en de organisatie ongewijzigd zou blijven. Als de uitwerking van RoUTE14+ duidelijk wordt en de formele besluiten hierover genomen zijn, zullen de om te buigen budgetten worden verrekend met de korting op de Rijksbijdrage. Het College verwacht, dat er na afronding van RoUTE14+ nog middelen beschikbaar zullen zijn voor beleidsmatige intensiveringen. Alle eenheden worden derhalve nadrukkelijk verzocht in de op te stellen begroting géén rekening te houden met mogelijke scenario's vanuit Route 14+. Eerst dan waarna een formeel besluit is genomen zal de begroting aangepast kunnen worden.

2. Bestuurlijke agenda

In de Bestuurlijke Agenda beschrijft het CvB haar ambities voor het kalenderjaar 2012. De basis voor deze ambities is gelegd in de Strategische Visie RoUTE'14 uit 2008. Met RoUTE'14 willen we ons profiel versterken: 'HighTech, HumanTouch'. We zetten in op maatschappelijke zichtbaarheid door profilering op specifieke gebieden. Daarnaast willen we een compleet en hoogwaardig onderwijsaanbod realiseren, zowel op undergraduate als graduate niveau met differentiatie/ specialisatie en profilering in de masterfase op basis van sterkten in ons onderzoek. Het versterken van onze internationale, nationale en regionale netwerken en strategische allianties is ook een belangrijke doelstelling van RoUTE'14, vanuit onze maatschappelijke opdracht, maar ook omwille van onze concurrentiepositie.

RoUTE'14 is en blijft de leidraad voor de strategie van de UT. De ontwikkelingen in onze omgeving dwingen ons echter om sneller en gericht focus aan te brengen in onze strategie. Ons marktaandeel loopt gestaag terug binnen alle doelgroepen. Uit het regeerakkoord blijkt dat de universiteiten en dus ook de UT de komende jaren met een forse terugval in middelen vanuit de overheid worden geconfronteerd. De voorstellen van de commissie Veerman, die grotendeels zullen worden overgenomen door het huidige kabinet, eisen van universiteiten een veel scherpere inhoudelijke profilering. De aangescherpte strategie is neergelegd in het visiedocument RoUTE'14+. Voor de uitwerking hiervan is een aantal gerichte opdrachten gegeven aan teams van UT medewerkers, onder leiding van CvB- en UMT-leden.

2.1 Doelstellingen en uitgangspunten RoUTE'14+

Doelstellingen

Met RoUTE'14+ wil de UT binnen de nieuwe kaders versterkt inzetten op verhoging van kwaliteit en versterking van haar profiel, resulterend in:

- gefocust **onderzoek** van hoge kwaliteit en zichtbaarheid met een optimale inzet van beschikbare middelen en een sterke binding met onze omgeving;
- **onderwijs** dat efficiënter en beter wordt gegeven met een hoger rendement en een aantrekkelijker aanbod/inhoud en hierdoor ook meer studenten oplevert: 'het onderwijs van de 21^e eeuw';
- een hierop toegesneden excellente **ondersteuning** en een onderscheidende **campus**.

Uitgangspunten

Voor de aangescherpte strategie geldt een aantal belangrijke uitgangspunten. Als eerste geldt dat **RoUTE'14, inclusief het in dit kader uitgewerkte beleid, leidend blijft**. Met RoUTE'14+ wordt de lijn van RoUTE'14 versneld en gericht doorgezet. Dit vereist aanscherping, sterkere focus en het maken van verder gaande keuzen. Voorop staat het versterken van de topkwaliteit in onderzoek, onderwijs en ondersteuning. Hoewel de afnemende overheidsfinanciering een van de belangrijkste aanleidingen is voor RoUTE'14+, moet RoUTE'14+ uitdrukkelijk worden gezien als een operatie voor de versterking van onze kwaliteit en niet in de eerste plaats als een bezuinigingsoperatie.

Teneinde **meer profilering in onderzoek** te verkrijgen, wordt het principe dat alle onderzoek van de UT wordt ondergebracht in instituten losgelaten. Instituten zijn bedoeld voor het meer fundamentele onderzoek van de UT, met een sterke focus op de lange termijn. Naast het fundamentele lange termijn onderzoek vindt op de UT meer onderzoek plaats. Hierbij valt te denken aan onderzoek dat een meer valoriserend karakter heeft, gericht op resultaten op kortere termijn en onderwijs gerelateerd onderzoek. Voor elke categorie geldt dat het onderzoek dat hiertoe behoort van excellente kwaliteit is. De scheiding fundamenteel, valoriserend en onderwijs gerelateerd is overigens niet zwart-wit. Nu en ook in de toekomst vindt valoriserend onderzoek plaats in instituten. De primaire focus is bepalend voor de indeling.

De koppeling onderzoek-onderwijs wordt meer gedifferentieerd. De profilering in het onderwijsaanbod komt voornamelijk tot uiting in de onderscheidende masters die zijn gekoppeld aan het onderzoek (in de instituten). Voor het bachelor onderwijs wordt uitgegaan van een anders georganiseerde koppeling met onderzoek, bijvoorbeeld door samenwerking met onderzoeksgroepen van andere universiteiten. De overdracht van wetenschappelijke vaardigheden naar het onderwijs dient echter wel gewaarborgd te blijven.

Om vorm te geven aan verhoging van de kwaliteit, aantrekkelijkheid en het rendement van onze bachelor opleidingen is een grondig **herontwerp van de curricula van de opleidingen** vereist. De inhoud van alle opleidingen zal kritisch tegen het licht worden gehouden. De verschillende onderdelen zullen worden beoordeeld op hun toegevoegde waarde. Specifiek punt van aandacht vormt de bijdrage aan de academische vorming van studenten. De UT wil nog meer nadruk leggen op het aanleren van academische vaardigheden. Hiermee kunnen onze opleidingen zich nog meer onderscheiden van de opleidingen die door het HBO worden aangeboden. Met meer nadruk op generieke academische vaardigheden dan alleen op de specifieke vakinhoudelijke kennis wordt ook invulling gegeven aan de wens van de UT om meer bachelors met een bredere basis te ontwikkelen en aan te bieden. 'Breed' betekent hier niet beperkte diepgang. De verbrede bachelors worden ontworpen rondom aangrenzende disciplines. In de loop van de opleiding zal de individuele student zich meer toeleggen op een geprofileerde specialisatie. Verbrede bachelors maken het tevens mogelijk om de huidige kleinschalige niet renderende opleidingen als aangepaste track (major) binnen het bredere programma aan te bieden. Bij het herontwerp van de opleidingen staat de vraag centraal welke elementen nu in een moderne academische opleiding thuishoren, rekening houdend met de koppeling onderzoek-onderwijs. Het vertrekpunt bij het herontwerp is niet per definitie het huidige aanwezige aanbod.

Verankering in/samenwerking met de omgeving blijft van onverminderd belang voor de UT. Vanuit de historie hebben we een sterke band met de overheden en het bedrijfsleven in de regio. Wij zien het ook als onze maatschappelijke opdracht om een hoogwaardig onderwijsaanbod in de regio aan te bieden. Hierbij wordt gestreefd naar een breed aanbod in de bachelorfase en onderscheidend excellent aanbod in de masterfase. De samenwerking met de omgeving beperkt zich niet slechts tot regio Twente en de provincie Overijssel. De samenwerking met universiteiten in Noord-Oost Nederland en de aangrenzende Duitse deelstaten wordt verder uitgewerkt. Via deze samenwerking kan voor onderdelen van onze aangescherpte strategie (o.a. onderwijsaanbod) invulling worden gegeven. Tevens wordt de samenwerking in 3TU-verband gecontinueerd.

Het streven blijft gericht op **een studentenpopulatie van 10.000**, gespreid over gamma- en bèta-studenten. In RoUTE'14 is dit doel geformuleerd omdat voor de financiering van onze infrastructuur een dergelijke studentenomvang is vereist. Afhankelijk van de ontwikkeling van het financieringssysteem door de overheid en de studierendementen zal hier in de komende periode een geactualiseerd instroomtarget voor worden bepaald.

2.2 Onderwijs

In het onderwijsbeleid van de UT voor de komende periode staan vier doelen centraal:

- herijken inhoud en aanbod bacheloropleidingen;
- drastische verbetering van studierendement en studiesnelheid;
- verhoging van de instroom, in het bijzonder in de techniek;
- operationeel maken van een 'Instellingsbreed Kwaliteitszorgsysteem' (IKS).

Deze thema's zullen hieronder nader worden toegelicht en uitgewerkt.

Herijken inhoud en aanbod van bachelor opleidingen

In 2010 is de UT-onderwijsvisie verschenen. Om hieraan invulling te geven is gestart met een programma onderwijsvernieuwing (met name gericht op het undergraduate onderwijs). Dit programma is inmiddels een belangrijk onderdeel van de strategische aanscherping RoUTE'14+. Voor het bachelor onderwijs omvat de onderwijsvernieuwing drie samenhangende onderdelen: een nieuw onderwijsmodel, een andere inrichting van het opleidingsportfolio en de start van een Twents University College.

Een belangrijk onderdeel hiervan is een herijking van alle opleidingen resulterend in een nieuw onderwijsmodel. De inhoud van alle opleidingen zal kritisch tegen het licht worden gehouden. De verschillende vakken zullen worden beoordeeld op hun toegevoegde waarde. Specifiek punt van aandacht vormt de bijdrage aan de academische vorming van studenten. De UT wil nog meer nadruk leggen op het aanleren van academische vaardigheden. Het onderwijs zal modulair worden aangeboden. In modules van gelijke omvang worden vakken en projecten geïntegreerd en in samenhang aangeboden.

Het nieuwe model wordt geïntegreerd in de nieuwe bacheloropleidingen die in 2013 van start gaan. Vanaf medio 2011 wordt gestart met het ontwerpen van deze nieuwe opleidingen op basis van het nieuwe onderwijsmodel.

Een belangrijk deel van de uitval in onze bacheloropleidingen is te herleiden op verkeerde keuzes of voortschrijdend inzicht over de eigen talenten en interesses. Onderzoek wijst uit dat met name in de β -hoek de groei zit bij de opleidingen die keuzeruimte bieden en ruimte geven om disciplines te combineren.

Het stramien van 20 opleidingen biedt niet de ruimte die we nodig hebben om het modulaire model echt tot zijn recht te laten komen. Dat is een belangrijke overweging om het portfolio kritisch onder de loep te nemen. Bijkomend voordeel van een andere organisatie moet zijn dat er meer gezamenlijkheid in het aanbod wordt gerealiseerd, waardoor onderwijs efficiënter aan te bieden is. Begin 2010 is vanuit verschillend perspectief gekeken naar clustering van ons bestaande onderwijs aanbod. Hierbij is vooralsnog gekozen voor de volgende clustering met de volgende werktitels:

- Science & Technology
- Biomedical Engineering
- Engineering Technology
- ICT
- Design Engineering
- Psychology
- Communication
- Business Administration
- Public Administration

De opleiding Technische Geneeskunde houden we buiten deze operatie zolang de procedure voor BIG-erkenning nog loopt.

Een ander belangrijk onderdeel van de onderwijsvernieuwing is de oprichting van een University College voor excellente studenten met een brede oriëntatie ('verborgen β -talenten'). Een dergelijk college richt zich op de top 10% van de instromende populatie. De UT beschouwt een dergelijk college niet alleen als een middel om toptalent aan te trekken en zich als kwaliteitsinstelling te profileren. Een andere belangrijke hoofddoelstelling is het ontwikkelen van best practices voor de inrichting van het onderwijs die vervolgens in het overige onderwijsaanbod kunnen worden toegepast. Dit moet een belangrijke bijdrage leveren aan verhoging van het studierendement en de studiesnelheid. Het University College moet in september 2012 haar eerste studenten ontvangen.

Drastische verbetering van studierendement en studiesnelheid

De UT heeft zich in de afgelopen vijf jaar naar twee belangrijke externe stakeholders gecommitteerd om een substantiële verbetering van het studierendement en de studiesnelheid te bewerkstelligen: eind 2005 naar het Platform Bèta Techniek (PBT) en eind 2008 door ondertekening van de meerjarenaafpraak met de minister van OC&W waarin het target is dat alle universiteiten in 2014 70% van de bachelorinstroom na vier jaar met een bachelordiploma afrondt. Momenteel is de studiesnelheid aan de UT bedroevend laag: 30% haalt in de techniek en 40% haalt in de maatschappijwetenschappen binnen vier jaar het bachelordiploma. De UT heeft sinds 2006 een breed scala aan maatregelen getroffen om rendement en studiesnelheid te verbeteren. Daarover is jaarlijks gerapporteerd, van 2006-2010 naar het PBT en vanaf 2010 naar de VSNU.

De initiatieven vallen onder de volgende noemers:

- verbetering oriëntatie, studiekeuze en vervolgens aanleren van het juiste studiegedrag, intensivering studiebegeleiding;
- wegnemen van blokkerende elementen in de opleidingen, verbetering aansluiting VWO-WO;
- verbetering van het uiteindelijk perspectief per student middels het ontwikkelen van een driestromenland (onderzoekend, ontwerpend, ondernemend / organiserend) binnen alle bachelor- en masteropleidingen. Deze individuele keuzemogelijkheid zal leiden tot een betere motivatie van studenten en uitval of studievertraging tegen gaan;
- strakkere regelgeving voor studenten (pilot BSA, nieuwe opzet OER, minder herkansingen, meer tussentijdse toetsen, modulaire eindbeoordelingen, harde knip);
- technische facilitering en monitoring door de invoering van nieuwe systemen (OSIRIS, Blackboard);

- uitbreiding van uitdagend onderwijsaanbod aan excellente studenten zoals beschreven in de vorige paragraaf.

Verhoging van de instroom, in het bijzonder in de techniek

De UT kampt de afgelopen vier jaar, ondanks vele gerichte initiatieven, met een achterblijvend marktaandeel. Dit geldt met name voor de sector Techniek. Om het tij te keren zet de UT in de periode 2012-2016 in op de volgende maatregelen:

Verbetering van de aansluiting VO-WO.

Hierin vervult het in 2009 gestarte Loket VO een centrale rol. De UT heeft na afloop van de eerste tranche van het programma WO Sprint (Platform Bèta Techniek) besloten om jaarlijks structureel in de begroting een bedrag van k€500 op te nemen ter bevordering van de verduurzaming van het eind 2010 expirerende WO Sprint programma. Deze middelen zijn tot nu toe exclusief ingezet voor de bevordering van de instroom, maar kunnen in de toekomst ook worden ingezet voor de bevordering van doorstroom en uitstroom op basis van een afweging van het afbreukrisico. Om te voorkomen dat het Loket VO in zijn startfase wordt belemmerd door de huidige substantiële bezuinigingen is eind 2010 besloten om het Loket VO binnen de faculteit GW in financiële zin een status aparte te geven met een eigen centrale toewijzing van middelen.

Versterking van de marketing en communicatie

Met de reorganisatie van de UT-brede communicatiekolom wordt gestreefd naar meer regie, samenhang, kwaliteit en efficiency in de communicatie naar aankomende studenten. In 2010 zijn grondige analyses gemaakt van zowel de bachelor- als mastermarkt en de positie van de UT hierop. Mede op basis van de resultaten van de analyse van de bachelormarkt is door de centrale marketingafdeling en de facultaire communicatieadviseurs samen een nieuwe bachelorcampagne ontwikkeld voor het collegejaar 2010-2011. De Duitse markt wordt intensiever benaderd. De focus ligt hierbij op de regio tussen Enschede en Münster. De instroom dient het komend jaar verder te worden verbreed voor wat betreft het aantal opleidingen. De UT zal in 2011 starten met meer regionaal overstijgende campagnes in het licht van de G8/G9 generatie, die in de jaren 2010-2013 tegelijk zal uitstromen en waar op de Duitse universiteiten beperkt plaats voor is.

De vooraanmeldingen voor het academisch jaar 2011-2012 laten een positief beeld zien. Ten opzichte van april 2010 zijn er in april 2011 ongeveer 40% meer vooraanmeldingen. Niet al deze vooraanmeldingen zullen uiteindelijk resulteren in een inschrijving, aangezien studenten bij meerdere instellingen een vooraanmelding kunnen doen. Gezien de toename in het aantal vooraanmeldingen houden we daarom rekening met een relatief beperkte stijging van het aantal inschrijvingen van 5% per jaar.

Operationeel maken van een 'Instellingsbreed Kwaliteitszorgsysteem' (IKS)

De overgang naar een accreditatiestelsel waarbij de instelling middels een instellingstoets dient aan te tonen over een goed werkend kwaliteitssysteem te beschikken vraagt veel van het IKS. De UT gaat mee in de eerste ronde instellingsaudits. Daartoe moet een functioneel en goed gedocumenteerd kwaliteitszorgsysteem worden geïmplementeerd. Dit systeem bestaat uit een aantal onderdelen. De ruggengraat wordt gevormd door verheldering van rollen en taken in de organisatie en het inrichten van goed functionerende informatiesystemen. Daarnaast is er een aantal kwaliteitsverbeteringsprogramma's. Voor de eerste periode betreffen deze docentprofessionalisering, toetsbeleid en studiebegeleiding. Accreditatie vindt ook in het nieuwe stelsel plaats op het niveau van de opleidingen, die bij het succesvol doorlopen van de instellingstoets aan een beperktere beoordeling worden onderworpen dan in het oude stelsel.

Gericht op integrale verbetering van de onderwijskwaliteit is het werk in het project Positionering en Kwaliteitsverbetering Masteronderwijs (PKM) en de Twente Graduate School (TGS). PKM operationaliseert een inhoudelijk kwaliteitsprogramma voor het masteronderwijs. TGS is tenslotte ingeburgerd en in de perceptie een evident onderdeel van de onderwijsorganisatie geworden. Uitdaging hier is echter nog dit ook formeel in te bedden en ook in administratieve en financiële zin TGS een evidentie te maken.

Internationaal

Het onderwijs speelt zich in toenemende mate af in een internationale context. De komende jaren zal de instroom van studenten van buiten Nederland toenemen. Dit stelt eisen aan de kwaliteit van de dienstverlening. De komende jaren wordt er daarom gewerkt aan het transparanter en sneller maken van de administratieve procedures (zoals rondom de aanmelding, toelating en het toewijzen van beurzen) en het professionaliseren van de communicatie met de doelgroep, zowel in de

wervings- als in de aanmeldfase. De Gedragscode Internationale Student is hierbij een belangrijk referentiekader. Daarnaast verdienen ook de kwaliteit van het onderwijsaanbod en de (taal)-vaardigheden van docenten en studenten de nodige aandacht. Voor actieve sturing op de internationale instroom is een uitbreiding van het beurzenfonds een voorwaarde. Bij de verdere ontwikkeling van dit fonds gaat de nadruk de komende jaren liggen op het nadrukkelijker bouwen aan de relaties tussen de universiteit enerzijds en alumni, particulieren en het bedrijfsleven anderzijds.

In de tweede helft van de begrotingsperiode gaan de werkzaamheden verschuiven van het op orde krijgen van de hierboven genoemde 'randvoorwaarden' (optimalisatie van dienstverlening) naar opschaling van de internationale samenwerking en werving. Via het doellandenbeleid hebben we in eerste instantie landen geselecteerd waar we onze schaarse middelen met het hoogste rendement kunnen inzetten. Na het vaststellen van de doellanden zijn er marketingplannen per doelland opgezet, teneinde een doelgerichte en intensievere inzet van verschillende middelen als onderwijsbeurzen, alumni activiteiten, bezoeken onderwijs-samenwerking etc.) te verkrijgen. De komende periode zal het doellandenbeleid verder worden uitgewerkt: veelal nieuw beleid (o.a. profilerende exchange programma's, collegegelddifferentiatie, inschakelen agenten) met daaraan verbonden (tijdelijke) extra investeringen. De belangrijkste slag, inhoudelijk en financieel, moet worden gemaakt ten aanzien van internationale werving en relatieopbouw en beheer. De financiering van deze activiteiten wordt mede gedekt door een deel van de geprognosticeerde meeropbrengsten van internationale studenten aan te wenden.

Parallel aan bovenstaande activiteiten zal extra aandacht zijn voor de organisatie van de ondersteuning van internationaliseringactiviteiten om de nodige slagvaardigheid te realiseren en het gewenste kwaliteitsniveau te bereiken. Het streven is om de ervaringen van ITC, de faculteiten, international office en het beleid nadrukkelijker bij elkaar te brengen.

2.3 Onderzoek

Verdere verhoging van de kwaliteit van ons onderzoek blijft een centrale doelstelling. Aanvullend daarop is de strategie in RoUTE'14+ dat we een **scherpere focus** aanbrengen in ons onderzoek en dat we ons excellente onderzoek **meer differentiëren** naar aard en karakter.

Teneinde **meer profilering in onderzoek** te verkrijgen, wordt het principe, dat alle onderzoek van de UT wordt ondergebracht in instituten, losgelaten. Instituten zijn bedoeld voor het meer fundamentele onderzoek van de UT, met een sterke focus op de lange termijn. De groepen in de instituten voldoen enerzijds aan hoge wetenschappelijke eisen, anderzijds passen zij sterk binnen het profiel van een instituut. Veel van deze groepen zijn ook uiterst succesvol in valorisatie. De groepen die op basis van de hiervoor genoemde voorwaarden bij instituten zijn ondergebracht, voeren onderzoek uit waarop accreditatie van ons onderwijs kan worden verkregen. Onderzoek in instituten ontvangt relatief de meeste 1^e geldstroominkomsten.

Het kan voorkomen dat er voor een bepaalde opleiding onvoldoende onderzoek (in instituten) wordt gedaan om een accreditatie te behouden, bijvoorbeeld vanwege een beperkte aansluiting bij het profiel van een instituut. Als het behouden van de betreffende opleidingsaccreditatie voor de UT van belang is, dan is er ruimte voor onderzoek binnen de faculteit, om in de toekomst het behoud van die accreditatie te garanderen. Dit onderzoek geldt zowel voor het bachelor- als masteronderwijs. De onderwijscapaciteit is zo belangrijk dat wij die zelf in huis willen houden. Financiering kan in dit geval op een lager niveau worden ingevuld dan het onderzoek dat vanuit de instituten plaatsvindt, namelijk vanuit de O&O-component en de promotiepremies.

Een aantal groepen van de UT heeft een unieke kennispositie waar het bedrijfsleven geld voor over heeft. In dat geval kunnen in de faculteit valorisatie-activiteiten plaatsvinden, omdat die in het belang zijn van de hechte relatie tussen het bedrijfsleven en de UT. Ook deze activiteit kan op een lager niveau worden gefinancierd omdat het bedrijfsleven medefinancier is.

Voor elke categorie geldt dat het onderzoek dat hiertoe behoort van excellente kwaliteit is.

De koppeling onderzoek-onderwijs wordt meer gedifferentieerd. De profilering in het onderwijsaanbod komt in de eerste plaats tot uiting in de onderscheidende masters die zijn gekoppeld aan het onderzoek (in de instituten). Voor het bacheloronderwijs is naast de profilering ook de regionale spreiding en kwaliteit van belang. Voor het onderwijs op bachelorniveau wordt uitgegaan

van een anders georganiseerde koppeling met onderzoek. Het gaat niet in de eerste plaats om onderzoek in dezelfde discipline als het onderwijs, maar het gaat om wel om de academische vaardigheden, zoals methodologie. Daarnaast is het denkbaar dat we ons aanbod in het bacheloronderwijs uitbreiden in samenwerking met onderzoeksgroepen van andere universiteiten. De overdracht van wetenschappelijke vaardigheden naar het onderwijs dient echter wel gewaarborgd te blijven. Dit moet ons blijven onderscheiden van het Hoger Beroeps Onderwijs.

Begin 2011 is in een intensief proces waarin CvB en UMT nauw waren betrokken een indeling gemaakt naar kwaliteit en aard van de verschillende onderzoeksgroepen van de UT. De indeling is gebaseerd op de kwaliteit op funderend en valoriserend vlak. Opgemerkt wordt dat in de praktijk fundamenteel en valorisatie onderzoek vaak zijn gecorreleerd: groepen die goed zijn in fundamenteel onderzoek, boeken vaak ook belangrijke valoriserende successen. Aan groepen, die in beide typen onderzoek goed zijn, is een positief oordeel toegekend. Groepen die in geen van beide goed scoren ontvangen een negatief oordeel. Voor groepen die alleen in het fundamenteel onderzoek goed zijn, wordt gekeken naar de aansluiting met UT-thematiek en onderzoeksprogramma's van de instituten. Voor de groepen met een zwaar accent op valorisatie, die een positieve beoordeling hebben, worden de mogelijkheden voor structurele samenwerking met industriële en/of maatschappelijke partners (met financieringsmogelijkheid/ -bereidheid) verkend. Voor de verschillende groepen zijn scenario's uitgewerkt. Implementatie van deze scenario's vindt plaats in 2012.

In het proces van herindeling van ons onderzoekslandschap is het voornemen uitgesproken om op termijn niet verder te gaan met de onderzoeksinstituten IMPACT en IBR als organisatorische eenheden en om de daarin opererende onderzoeksgroepen op nader te bepalen wijze elders binnen de UT onder te brengen. Dit ondanks het feit dat beide instituten in de afgelopen jaren sterke onderzoeklijnen hebben weten te realiseren die goed passen bij het profiel van de UT. Voor IMPACT geldt echter dat de verschillende onderzoeksgroepen binnen dit instituut onvoldoende samenhang vertonen. Voor betrokken groepen is het ook niet mogelijk gebleken scenario's te ontwikkelen waarbinnen een voldoende mate van samenhang kan worden gecreëerd. Voor IBR is reeds een aantal jaren de vraag aan de orde of er voldoende ruimte is voor een dergelijk individueel instituut. De afgelopen twee jaar is hier vanuit het CvB en UMT kritisch naar gekeken met als conclusie dat er onvoldoende grond is voor handhaving van een individueel instituut. Het voornemen is om de groepen van IMPACT en IBR te herpositioneren in de daartoe meest passende omgeving. Het onderbrengen van de groepen kan zowel bij een van de andere instituten, als binnen een van de faculteiten plaatsvinden. Dit zal een onderdeel zijn van de totale herindeling van ons onderzoekslandschap die in 2012 zijn beslag zal krijgen.

De strategische keuze voor meer differentiatie (fundamenteel in instituten en valorisatie in faculteiten) resulteert in een andere organisatorische inbedding voor primair funderende (instituten) en valoriserende groepen (faculteiten). Daarnaast geldt dat financiering verschilt: funderende groepen ontvangen een relatief hogere bijdrage uit de 1^e geldstroom dan valoriserende. Gedachte hierachter is dat de valoriserende groepen meer 3^e geldstroominkomsten gaan aantrekken. Om hierin succesvol te kunnen zijn, zal de UT aan deze groepen gerichte ondersteuning moeten bieden, bijvoorbeeld op het gebied van marktverkenning, identificatie subsidiemogelijkheden, aantrekken van externe financiering, aangaan en inrichten samenwerking etc. Binnen de UT is reeds veel ondersteuning op dit gebied aanwezig, weliswaar versnipperd over verschillende eenheden. Met het oog op optimale ondersteuning van valoriserende activiteiten (van groepen buiten, maar ook binnen instituten) zou deze expertise moeten worden ontsloten. Hiervoor zijn verschillende modellen denkbaar die de komende tijd zullen worden uitgewerkt en beoordeeld. Hierbij wordt uiteraard rekening gehouden met de uitkomsten van de herindeling van het onderzoek en de strategische fit met het profiel van de UT. Opgemerkt wordt dat het aan de (clusters van) vakgroepen zelf is te beslissen of zij van de aangeboden ondersteuning gebruik wensen te maken.

2.4 Valorisatie

Valorisatie is als activiteit door UT ingebracht in Kennispark, waar de provincie Overijssel en de gemeente Enschede namens de Netwerkstad van de start aan deelnemen, met als doel een optimaal ecosysteem te realiseren voor innovatie en ondernemerschap op basis van valorisatie, resulterend in 10.000 extra hoogwaardige arbeidsplaatsen. Sinds 2011 is ook Saxion volledig onderdeel van de samenwerking in Kennispark en heeft ook haar eigen valorisatieactiviteit ingebracht. De partners bepalen via de stuurgroep Kennispark in gezamenlijkheid hun beleid, waarna dit bij de individuele partners wordt geïmplementeerd, indien nodig na interne bestuurlijke afspraken.

De agenda in Kennispark omvat drie lijnen. Per lijn en activiteit binnen de lijn wordt hieronder status en doel aangegeven. Naast deze lijnen draagt Kennispark de algemene coördinatie en beleidsontwikkeling, en de communicatie voor het totale ecosysteem.

1) **Starters en groeiers**

- a) Awareness: het optimaliseren van de instroom van talent en ideeën bij onderzoekers (de economische waarde van onderzoekresultaten), bij aspirant ondernemers (ondernemerschap als carrièreoptie) en bij ondernemers (ambitieuw ondernemerschap). In deze activiteit zal in 2012 met name de communicatie naar studenten worden geïntensiveerd in samenwerking met de Student Union. Jaarlijks bereikt Kennispark meer dan 30% van alle promovendi door de valorisatietrainingen die zij aanbieden voor deze doelgroep.
- b) Training: Het helpen versterken en integreren van de structuren voor onderwijs en training, via het Centrum voor Ondernemerschap, binnen de curricula en via Venture Lab Twente. In deze activiteit wordt vooral door Nikos en de opleiding geïnvesteerd, Kennispark biedt inbedding. VentureLab heeft in 2010 de 100^e deelnemer toegelaten en er is een eerste publicatie verschenen van succes stories van de alumni van het programma. Eind 2012 loopt de huidige financiering van VentureLab af. Er wordt gezocht naar constructies voor een volgende fase.
- c) Kennis: Het verder ontwikkelen van de Business Development structuur op de Universiteit Twente en binnen Saxion, in samenhang met de octrooiregelingen. Deze activiteit wordt in 2012 op hetzelfde niveau doorgezet. De inzet van business developers in de instituten draagt bij aan de awareness en helpt daarnaast de economische regionale groei realiseren.
- d) Geld: Het versterken van de netwerken voor financiering van jonge ondernemingen. In 2010 zijn Twente Technology Fund en het Informal Investment netwerk Meesters van de Toekomst ingericht. De startersondersteuning in de vorm van TOP (Tijdelijke Ondernemersplaats) is vernieuwd. De FAME en TOP regeling van de UT zijn samen met de SPEED regeling van Saxion opgegaan in deze nieuwe TOP regeling, die mede gefinancierd wordt door de Rabobank. Deze activiteit betreft in 2012 vooral het versterken van de interactie van de fondsen en het betrekken van meer en kwalitatief sterke (internationale) fondsen bij de regionale ondernemingen.
- e) Voorzieningen: het optimaliseren van de voorzieningen ter ondersteuning van ondernemerschap, bestaande uit loketten en incubatie (BTC). Deze activiteit wordt in 2012 op hetzelfde niveau doorgezet, met dien verstande dat het beschikbaar komen van The Gallery hier een stevige impuls zal geven aan de omvang en kwaliteit.

2) **Innovatief ondernemen**

Dit betreft de verbinding tussen bestaande innovatieve ondernemingen en kennisinstellingen in open innovatie clusters, met een focus op de regionale industrie. Via zulke clusters wordt het vermogen tot samenwerking vergroot en gefaciliteerd.

- a) Het verder uitbouwen van de Kennisportals voor kennisvragen en facilitaire samenwerking, als ingang voor alle industriële en maatschappelijke partners die de weg naar de juiste onderzoeker of groep nog niet kennen. In 2012 wordt de integratie met Saxion doorgevoerd.
- b) Het werken aan de bouw van open innovatie clusters van bedrijven en kennisinstellingen rond kennis, markten of faciliteiten, in nauwe samenwerking met het Innovatie Platform Twente en Oost NV. In 2012 worden naast de bestaande 8 clusters (waaronder TPRC, CMI, High Tech Factory, etc.) nieuwe clusters ontwikkeld. Deze activiteit versterkt de positie van de Universiteit en Saxion in de derde geldstroom markt. We verwachten een behoefte aan financiering van voorstudies en kwartiermakersfasen.
- c) Het ontwikkelen van strategie en launching customership in bepaalde maatschappelijk relevante sectoren als zorg, duurzaamheid of veiligheid. In 2012 wordt verwacht dat Kennispark op dit terrein actief zal worden met de gemeente Enschede en wellicht met andere partijen.

3) **Inspirerend vestigingsklimaat**

Acquisitie van bedrijven die passen in het lokale ecosysteem, een belangrijke aanwinst voor dat ecosysteem en een belangrijke bijdrage aan de doelstellingen van Kennispark Twente. Bedrijven moeten bekend zijn met de kracht van Kennispark Twente (marketing) en tevens een overtuigende vestigingspropositie kunnen krijgen (sales).

- a) Fysieke gebiedsontwikkeling: het Masterplan Fase 1 komt in afronding. Fase 2 zal worden gestart. The Gallery is het afsluitende project van Fase 1.
- b) Het verder uitbouwen van de events en activiteiten binnen Kennispark Twente, als kernwaarde en *Unique Selling Point* binnen het vestigingsklimaat. Op dit moment organiseren wij met partners meer dan 150 events per jaar op het gebied van jong talent, financiering, kennis, informatie, voorzieningen en partnersearch. In samenwerking met Campus Management zal Kennispark die samenwerking in 2012 verder verbreden. Dit vereist aanpassingen in beleid rond events en voorzieningen op UT.
- c) Het coördineren van acquisitiebeleid om nieuwe bedrijven te interesseren voor de regio en de vestiging te begeleiden. Dit vindt grotendeels buiten UT plaats.

Financiering van de genoemde activiteiten is een mix van de interne financiering van de partners in Kennispark (zoals bijvoorbeeld de UT juristen), een basisbijdrage van de partners voor de centrale coördinatie in de stichting Kennispark, en een groot aantal afzonderlijke projecten. Activiteiten in direct verband met de kennisinstellingen zijn voor een deel bekostigd uit het recent gehonoreerde project 'Koploper aan de A1'. Voor dit vierjarige subsidietraject dient elk jaar een jaarplan ingediend te worden. Ook voor 2012 zal het consortium, waar Kennispark de penvoerder van is, een jaarplan indienen om voor dit jaar concrete activiteiten gefinancierd te krijgen.

Kennispark en de Universiteit Twente zullen in 2012 in de externe betrekkingen inzetten op profilering in lijn met de ontwikkelingen rondom het Veerman rapport, de kabinetsplannen en de Europese ontwikkelingen. De grote kracht van de samenwerking in Kennispark wordt nationaal en internationaal herkend en is te zien in de output in bedrijven, banen en investeringen. De Ondernemende Universiteit is nu De Universiteit van De Ondernemende Regio.

2.5 Samenwerking

Via samenwerking met collega-universiteiten wil de UT haar positie verder versterken. Medio 2010 is de UT samen met de Radboud Universiteit Nijmegen, de Rijksuniversiteit Groningen en de Wageningen University een traject gestart om zich gezamenlijk scherp te oriënteren op de toekomst. In lijn met de discussie rondom de commissie Veerman over een scherpere profilering van de universiteiten hebben deze universiteiten besloten om bestaande samenwerking fors te intensiveren en uit te breiden. Zij willen nauwer gaan samenwerken op het gebied van onderwijs en onderzoek. Ook willen de vier universiteiten verschillende Duitse collega-universiteiten in de grensstreek in hun samenwerking betrekken. De individuele universiteiten hebben dit bij de Opening van het academische jaar 2010-2011 bekend gemaakt.

Op het gebied van onderzoek wordt op een aantal terreinen de mogelijkheid van de bundeling van sterkten in het onderzoek verkend. Het gaat hierbij om de terreinen:

- Groene Energie
- Technologie en Gezondheid
- Voeding en Gezondheid
- Nanotechnologie
- Waterbeheer en -management

Hiertoe is er per thema een duo gevormd bestaande uit een lid van het College van Bestuur en een inhoudelijk betrokken hoogleraar. Ook de mogelijkheden voor verbindingen met provinciale en/of regionale bedrijven, instellingen en overheden is hierbij een aandachtspunt. Om de mogelijkheden voor samenwerking op het gebied van onderwijs te verkennen is eind 2010 een werkgroep, bestaande uit ambtelijke vertegenwoordigers van de vier universiteiten, ingesteld. Voor de UT is hierbij de eerder genoemde herijking van haar bacheloropleidingen van belang.

Via samenwerking met genoemde universiteiten kan mogelijk op een effectieve en efficiënte wijze voor een aantal specifieke opleidingen invulling aan deze herijking worden gegeven. Daarnaast kan het aanbod van profilerende masters op de verschillende universiteiten op elkaar worden afgestemd. Bij deze samenwerking willen we ook de verschillende regionale overheden betrekken. Niet alleen voor materiële steun, maar bovenal om invulling te geven aan onze opdracht onze kennis in te zetten voor het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Los van de samenwerking in Noordoost Nederland verband is en blijft de Westfälische Wilhelms Universität een belangrijke samenwerkingspartner van de UT.

De drie technische universiteiten in Nederland hebben hun krachten in de 3TU.Federatie gebundeld om samen hun positie, zowel nationaal als internationaal, verder te versterken. In haar strategie, het 'Ontwikkelingsplan 3TU.Federatie 2009-2012', richt de federatie zich op een duidelijker afbakening van het technologiedomein, waarmee het Nederlandse technologieprofiel verduidelijkt en gekoppeld wordt aan maatschappelijke Europese thema's, innovatie op Europees niveau en aan Europese programmatische budgetten. Daarbij wordt het technologiedomein als motor voor de Nederlandse (en Europese) kenniseconomie gezien en wordt de technologische sector bij de aanpak van de grote maatschappelijke opgaven zoals duurzaamheid, veiligheid en vergrijzing als onmisbaar geacht. Tijdens de vorming van het nieuwe kabinet en de opstelling van het regeerakkoord heeft 3TU hierin gezamenlijk opgetrokken met o.m. TNO, GTI's, STW, en VNO-NCW. De strategie van 3TU is er op gericht om de slagorde van de technischwetenschappelijke sector te versterken door krachtenbundeling en thematische koppeling. Kennisontwikkeling in de technologiese sector is toepassingsgericht en is daarmee de motor voor innovatie.

De drie TU's blijven samen met overheid en bedrijfsleven investeren in programmatische bundeling van excellent onderzoek rondom maatschappelijke thema's. Binnen de 3TU Centers of Excellence zijn met succes afspraken gemaakt over het geleidelijk concentreren van het onderzoek per universiteit op onderlinge zwaartepunten en zijn nieuwe leerstoelen op basis van afstemming ingesteld. De beweging die met de Centres is ingezet door 3TU, heeft ook op andere vakgebieden navolging gekregen. In de afgelopen periode zijn er bottom up nieuwe voorstellen ontwikkeld en ingediend, op het gebied van toegepaste wiskunde, ethiek en bouw (respectievelijk AMI, E&T en Bouw).

Ten aanzien van de samenstelling en omvang van de gehele 3TU onderzoeksportefeuille wordt een aantal strategische uitgangspunten in acht genomen, namelijk:

- een goede balans van initiatieven over de gehele kennisketen, van fundamenteel onderzoek en ontwerpen/construeren, tot toepassing (implementatie) van de kennis en valorisatie;
- aansluiting bij (veranderende) maatschappelijke vragen en behoeften door middel van een bijdrage aan de sleutelgebieden en de maatschappelijke innovatieagenda's.

De samenwerking in NONL-verband en in 3TU-verband verschillen van aard en karakter en kunnen daarom goed naast elkaar complementair bestaan.

2.6 Marketing & Communicatie

In januari 2011 werd door de URaad ingestemd met het reorganisatieplan Marketing & Communicatie. Daarmee kon de voorbereiding voor het inrichten van deze nieuwe concerndirectie worden gestart. Om het proces van werving en voorlichting zo weinig mogelijk te verstoren is er voor gekozen de plaatsing van medewerkers rond de zomer te concentreren. Het is de intentie om op 1 september 2011 met de nieuwe directie van start te gaan.

Hoewel de reorganisatie tijd en aandacht vraagt, zijn de blikken niet alleen intern gericht. Op basis van de corporate communicatiestrategie zijn, vanuit een aantal deelplannen, acties ingezet om de zichtbaarheid van de UT te verbeteren en de binding met onze doelgroepen te vergroten.

Zichtbaarheid en binding

De website is sterk verbeterd, vooral de studentenportal, de bachelor en mastersite. Vertraging is er wel in de lancering van nieuwe portalen, omdat de achterliggende systemen nog niet optimaal werken. Op dit moment wordt onderzocht wat daar aan gedaan kan worden. De nieuwe medewerkersportal staat nog gepland voor de tweede helft van 2011. Social media, vooral Twitter, worden door de webredactie en in de faculteiten steeds meer ingezet als 'aanvullend' kanaal voor specifieke berichtgeving.

Mooie kansen voor het realiseren van onze communicatiedoelstellingen doen zich voor in dit lustrumjaar van de UT. De Academische Plechtigheden en lustrumactiviteiten als Campuspop, Experiment in het Bos en de Alumnidag worden aangegrepen om speciale persmomenten te creëren, de binding met medewerkers, studenten en alumni te vergroten, relaties en scholieren naar de campus te halen.

Werving

Het belangrijkste aandachtspunt voor de komende periode is het bepalen van de wervingstrategie na de zomer. De onderwijsvernieuwing is een kans voor de UT om zich nog sterker te profileren.

Toch zit er ook een risico aan, zeker in deze overgangsfase. Voorbereidingen worden getroffen om na de zomer daarom eerst te starten met een corporate (media) campagne die een vervolg krijgt in wervingscampagnes bachelor en master.

2.7 Bedrijfsvoering

2.7.1 Financiële beleidskaders 2012-2016

Claims, verrekening van mee- en tegenvallers

Voor het opstellen van de meerjarenbegroting 2012-2016 en de verrekening van mee- en tegenvallers geldt het volgende:

- er worden bij het indienen van de meerjarenbegroting 2012-2016 door de faculteiten, instituten en diensten geen claims opgenomen.
- mee- en tegenvallers in rijksbekostiging, collegegeldbaten en sociale lasten worden gedurende het jaar verrekend met de eenheden.

Reservebeleid

In de nota reservebeleid Universiteit Twente van juni 2009 (kenmerk FEZ/386.744) werd geadviseerd om, rekening houdend met de solvabiliteitsgrens van 40% en de liquiditeitsgrens van M€ 25, verspreid over vijf jaar maximaal M€ 25 aanvullend te investeren. Daarnaast zouden er voor M€ 13,8 aan specifieke reserveonttrekkingen verwerkt kunnen worden (M€ 10,5 ten behoeve van de opbouw van MIRA en M€ 3,3 ten behoeve van specifieke verhuiskosten).

Vanzelfsprekend heeft de tijd niet stilgestaan en is er ten opzichte van de situatie per juni 2009 wat veranderd. Zoals in de managementsamenvatting van deze nota kaderstelling wordt beschreven komen er vanuit het Rijk forse financiële maatregelen op ons af. Ondanks dat het nog niet duidelijk is wat de precieze gevolgen van deze maatregelen zijn, houdt de UT rekening met een Rijksbezuiniging van circa M€ 7,5. Ook worden de eenheden, met ingang van 2012, vanwege de recente nieuwbouw met M€ 4,4 hogere huisvestingslasten geconfronteerd. Om deze bezuinigingen het hoofd te kunnen bieden heeft het College besloten om, onder de vlag van RoUTe14+, voor een totaalbedrag van M€ 15 om te buigen. Het "te veel" omgebogen bedrag zal worden gebruikt voor een kwaliteitsverbetering in ons onderwijs en onderzoek.

Om deze ombuiging te kunnen realiseren zal wel tijdelijk een extra inzet van middelen noodzakelijk zijn. Op het moment verwachten wij de totale transitiekosten voor RoUTe14+ op minimaal M€ 10. Gezien de financiële impact van de geplande ombuiging is er aanleiding om het reservebeleid van de UT en de bijbehorende kengetallen te herijken. Deze herijking zal in juni 2011 zijn afgerond. Vooruitlopend op de herijking adviseert het CvB de faculteiten om circa 25% van de totale facultaire reserves te separeren voor facultair beleid (en ter dekking van de transitiekosten). Verder wordt de bij de begroting 2011-2015 toegestane reserveonttrekkingen per eenheid ook voor 2012-2016 aangehouden en zal het CvB de nadruk blijven leggen op budgetdiscipline.

Budgetsturing

Uit de evaluatie van het project Efficiënte Moderne Bedrijfsvoering (EMB) blijkt dat er onvoldoende (budget)sturing is op de inhoud, omvang en kwaliteit van de dienstverlening van de Shared Service Centra's (SSC's). Vraag- en budgetsturing wordt juist door het Universitair Management Team (UMT) gezien als een goede methodiek waarmee de shared service centers continu kunnen streven naar kwaliteits- en efficiencyverbetering van bestaande producten en diensten. De efficiencyvoordelen kunnen dan worden ingezet voor bijvoorbeeld het primaire proces of nieuwe producten en diensten.

Het College heeft de concerndirecteur FEZ opdracht gegeven om met voorstellen te komen voor verbetering van de vraag- en budgetsturing en in 2011 een pilot te starten. Een gevolg van toememende vraag-en budgetsturing kan zijn dat, in plaatst van de huidige centrale lumpsum financiering (CO/FCO's), er meer toegerekend of doorberekend zal worden aan de klanten.

Het College heeft hierbij aangegeven dat de UT er voor moet waken dat er door de shared service centra geen (te) complexe methode van doorberekening of toerekening van kosten of tarieven wordt gehanteerd. Het College benadrukt verder dat doorberekening of toerekening absoluut niet mag leiden tot een 'administratie binnen een administratie'. In het voorstel dient tot slot rekening

gehouden te worden met de meerjarige stabiliteit binnen de servicecentra vanuit financieel en personeel oogpunt. Budgetsturing mag niet leiden tot grote abrupte wijzigingen in de vraag.

E.e.a. dient zodanig vormgegeven te worden dat de servicecentra in staat gesteld worden hun personele bezetting aan te passen aan gewijzigde vraagstelling.

Verbetering inhoudelijke en financiële beheersing IT-projecten

De beheersing van uitgevoerde projecten, in het kader van verbetering/invoering van zowel instellingssystemen als ICT-faciliteiten, is in het verleden niet optimaal geweest. Knelpunten, die hieraan gerelateerd zijn, zijn benoemd in onder andere het Visitatierapport ICTS 2010 en de auditbrief van KPMG van december 2010. Als gevolg hiervan is begin 2011 een analyse gehouden om te achterhalen welke concrete knelpunten optreden binnen de financiële beheersing rondom vooral de instellingssystemen, welke oorzaken hieraan ten grondslag liggen en op welke manier deze opgelost kunnen worden.

Belangrijke knelpunten, die binnen het proces van 'de financiële beheersing van de IT-projecten' optreden en die tijdens de analyse naar voren zijn gekomen, zijn dat onder andere de (financiële) planning versnipperd is over meerdere planningsinstrumenten, dat de onderliggende structurele kosten en projectkosten per project onvoldoende benoemd worden en dat het regelmatig voorkomt dat er onduidelijkheid is wie de budgethouder van het project is. Het gevolg hiervan is dat het lastig is om (financieel) inzicht te verkrijgen in het budgetverloop van vooral de instellingssystemen en een betrouwbare financiële bewaking te onderhouden. Een ander knelpunt is dat voor de IT-projecten een overkoepelende prioritering en inhoudelijke afstemming vaak ontbreekt.

Naar aanleiding van de geconstateerde knelpunten heeft het CvB de volgende besluiten genomen:

- in het vervolg zal het informatieplan afgeleid worden vanuit de strategische (lange termijn) doelstellingen zoals geformuleerd in Route 14 (+);
- de operationele invulling hiervan wordt opgenomen in het jaarplan Instellingssystemen van ISA. Hierbij wordt aangegeven welke lopende en toekomstige projecten rond instellingssystemen moeten worden uitgevoerd in 2012 en verder ten behoeve van de realisering van de doelstellingen die in het informatieplan staan;
- per project moet worden aangegeven wat o.a. de geschatte structurele kosten en projectkosten zullen zijn, de vervallen kosten, het tijdpad, de benodigde capaciteit van ISA, de mate van prioriteit en de systeemhouder;
- eerder in het jaar (januari, februari) vaststellen welke projecten het jaar daarop (geprioriteerd) zullen worden uitgevoerd;
- de totale out of pocket kosten (zoals advieskosten, uitbesteed werk, licentiekosten) en de uren van de projectleiders, informatieanalisten en systeemontwikkelaars van ISA ten laste brengen van de desbetreffende projecten, die apart onder het Fonds Instellingssystemen worden gebracht;
- het verantwoordelijk maken van één financiële administrateur voor de financiële bewaking van de (totale) projectkosten van alle instellingssystemen.

De bovenstaande voorstellen zijn in april 2011 door het CvB vastgesteld en worden aan de hand van een groeimodel vanaf de Kaderstelling 2012-2016 doorgevoerd. In deze regelingen voor de instellingssystemen zullen ook ICTS-projecten voor de ICT-faciliteiten, meegenomen worden. Een voorstel, over hoe de overkoepelende prioritering en afstemming van het portfolio aan IT-projecten ingericht moet worden, wordt in 2011 opgesteld.

Semi-integrale tarieven

De opbouw en berekeningswijze van de semi-integrale tarieven is de laatste jaren in grote lijnen gelijk gebleven. Voor de Kaderstelling 2012-2016 is de opbouw en de berekeningswijze tegen het licht gehouden. De berekeningswijze is gelijk gebleven. De opbouw van de semi-integrale tarieven is echter licht gewijzigd ten opzichte van de voorgaande jaren. Zie [bijlage 18](#).

2.7.2 Managementrapportages

De realisatie van de Begroting 2012 en de beleidsvoornemens beschreven in het Jaarplan 2012 zal per eenheid worden gevolgd door middel van de, inmiddels bekende, periodieke managementrapportages. In de maandelijkse beknopte rapportage wordt op de ontwikkelingen ingegaan, ten aanzien van Personeel en Financiën (in januari t.o.v. de Begroting 2012 en in de maanden daarna t.o.v. de voorafgaande rapportage). In de uitgebreide managementrapportage per kwartaal wordt

naast de ontwikkeling, ten aanzien van Personeel en Financiën, tevens ingegaan op de ontwikkeling t.a.v. Onderwijs, Onderzoek (faculteiten en instituten) en bedrijfsvoering (alle eenheden). De kwartaalrapportages worden telkens gerelateerd aan de Begroting 2012. Voor het proces Route 14+ en de bijbehorende ombuigingen zal een apart hoofdstuk worden toegevoegd aan de managementrapportages.

2.7.3 Risicomanagement

Werking en Opzet

Gesteld kan worden dat het risicomanagement is ingedaald in een managementproces. Na twee jaar van een instrumentele benadering zijn, m.i.v. 2010, binnen de geledingen van het primaire proces van de UT, de belangrijkste strategische risico's "smart" geconcretiseerd in de vorm van Key Performance indicatoren. De streefwaarden bij deze doelen-KPI's en de maatregelen om de strategische doelen te bereiken worden beschreven. De aandacht voor concrete procesrisico's is verder aangescherpt. In de periodieke managementrapportages worden de KPI's gemonitord en wordt gerapporteerd over eerder geconstateerde- en mogelijk nieuwe kansen en bedreigingen.

De risicovolwassenheidstoets¹ kent de volgende gradaties van risicovolwassenheid binnen een organisatie.

1. *Excellent:* Risicomanagement is een strategische tool.
2. *Volwassen:* Risicomanagement is vervat in een management proces.
3. *Basic:* De basis van Risicomanagement is op orde.
4. *Informeel:* Risicomanagement is aanwezig maar niet geborgd.
5. *Fragmentarisch:* Er is geen of een onvolledige vorm van risicomanagement.

Geconcludeerd kan worden dat het risicomanagement binnen de UT is uitgegroeid tot een volwassen niveau. Voor de toekomst zal eerder worden ingezet op continuering van dit volwassenheidsniveau dan wordt gestreefd naar een doorgroei tot het excellente niveau.

Ook wordt in 2012 verder gewerkt aan het verder uitbouwen en optimaliseren van een instrumentarium ten behoeve van scenarioanalyse en -sturing als een volgende stap in het risicobeheersingssysteem. Voorbeelden van deze instrumenten zijn de meerjarige liquiditeits- en solvabiliteitsplanningen en het BAO-model om de bedrijfseconomische aspecten van het UT-onderwijs inzichtelijk te maken.

Focus in het UT-risicomanagement Jaarplannen 2012-2016:

Met het geheel van Checks & Balances binnen de UT is het College van mening dat de te onderkennen strategische risico's voldoende in beeld zijn en worden afgedekt. Het College van Bestuur wil echter tijdig op de hoogte worden gesteld (indien noodzakelijk bij uitzonderingsrapportage) van de proces- en informatierisico's zoals deze zich kunnen voordoen binnen de eenheden. Om hierin enige focus en uniformiteit aan te brengen zijn de volgende risicogebieden benoemd:

1. Onderwijskwaliteit
2. Onderwijskwantiteit
3. Onderzoeksexcellentie
4. Valorisatie
5. Financiële stabiliteit
6. Personele continuïteit
7. Continuïteit bedrijfsvoering (specifieke aspecten (anders dan hier bovengenoemd)) t.a.v. bedrijfsvoering binnen service centra, concerndirecties, faculteiten en instituten.
8. Continuïteit, integriteit en beschikbaarheid van ICT-voorzieningen.

De eenheden wordt dan ook gevraagd om in de Jaarplannen 2012-2016 de concrete operationele proces- en informatierisico's en de getroffen of te treffen beheersmaatregelen specifiek voor de betreffende eenheid in de betreffende periode te benoemen, gerangschikt naar de onderscheiden risicogebieden. **Het dienen risico's te zijn met een reële kans dat deze zich voordoen en waarvan de impact in dat geval substantieel is** (ter beoordeling en verantwoording van de ma-

¹ Een gehanteerde "in control"-toets dat inzicht geeft in de risicovolwassenheid van de organisatie. De toets richt zich op de wijze waarop de universiteit omgaat met de strategische risico's en het daaraan gerelateerde risicomanagement.

nagement van de eenheid). De risico's kunnen per onderwerp cq. hoofdstuksgewijs in de jaarplannen worden vermeld (zie ook bijlagen 1, 2 en 3: stramienen jaarplannen).

2.7.4 HRM-beleid

Met RoUTE'14 richt het HRM-beleid van de UT zich op de professionalisering van haar personeel. Het aantrekken en de doorstroom van talent, professioneel management en het optimaal inzetbaar houden van personeel zijn van doorslaggevend belang om strategische doelstellingen op het gebied van onderzoek, onderwijs en valorisatie te realiseren.

Naast het behalen van de strategische doelstellingen vraagt ook de toenemende krapte op de academische arbeidsmarkt en vergrijzing van het personeelsbestand (10% uitstroom komende 5 jaar) om een actieve profilering van de UT als werkgever in de internationale 'Battle of Brains'.

De pijlers van het HRM-beleid de komende jaren zijn:

- Talentmanagement
- Management Development
- Learning & Development

Talentmanagement

De UT wil een werkgever zijn van talent voor talent. Om dit doel te bereiken richt de UT zich op het aantrekken, binden en ontwikkelen van talent. Een talent is iemand die, binnen een bepaalde context ten opzichte van zijn/haar "peers", prestaties neerzet die beter zijn dan je mag verwachten gezien de leeftijd en/of ervaring, waarbij diegene beschikt over het noodzakelijke vermogen om te leren wat er te leren valt uit diverse (werk)ervaringen en over potentieel beschikt om door te groeien naar de top.

Voor het aantrekken van talent is het noodzakelijk de UT actief te presenteren als 'preferred employer'. Doelgroepgericht communiceren staat centraal binnen de arbeidsmarktcommunicatie. Professionele recruitment richt zich op doelgroepgerichte werving. Daarnaast is het nodig talent aan te trekken uit het buitenland omdat de markt in Nederland alleen te klein is voor de behoefte die we hebben aan talent. Talenten kunnen bij de UT op optimale faciliteiten rekenen die aansluiten bij hun behoeften. Het inrichten van deze faciliteiten wordt verder uitgewerkt.

De Tenure Track (inclusief het vervroegd promotierecht voor UHD's) is voor de UT het instrument om wetenschappelijk talent aan te trekken en in snel tempo te ontwikkelen tot hoogleraar. Internationaal kan het instrument Tenure Track rekenen op grote herkenbaarheid. Dit instrument is 3 jaar geleden in RoUTE'14 geïntroduceerd en is uitgewerkt in facultair beleid. De implementatie van dit beleid vindt zoveel mogelijk in de faculteiten plaats, waarna het op centraal niveau wordt samengevat en waar mogelijk geüniformeerd. Op dit moment is dit proces in volle gang. Om deze talenten met een Tenure Track –positie vervolgens optimaal te ondersteunen bij hun ontwikkeling, wordt een ondersteuningsprogramma opgezet. Daarnaast gaat de UT zich de komende jaren focussen op het binden en ontwikkelen van talentvol OBP, Dit moet uiteindelijk resulteren in talentbeleid voor OBP.

In deze tijd van toenemende vergrijzing en schaarste op de arbeidsmarkt is het van belang is om het aanwezige talent te benutten. Daarom richt de UT zich op het realiseren van een grotere in- en doorstroom van vrouwelijk talent en een grotere vertegenwoordiging van vrouwen aan de top. Dit heeft een hoge prioriteit omdat diversiteit bijdraagt aan het verhogen van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. Om de in- en doorstroom van vrouwen te faciliteren, geeft het UT stimuleringsfonds subsidie aan vrouwen voor loopbaanversnellende activiteiten.

Het UT Aspasiafonds geeft subsidie voor onderwijsvervanging na zwangerschapsverlof en faciliteert het herschrijven van grants en tenure tracks voor vrouwen (UTWIST3). Training, mentoring en vrouwennetwerken worden uit de arbeidsvoorwaardengelden gefinancierd.

Management Development

Om onze medewerkers in staat te blijven stellen om toponderzoek en -onderwijs te verzorgen, zullen leidinggevenden gewenste veranderingen (RoUTE 14+) moeten realiseren en zal het managen van talent van steeds groter belang zijn. We zullen in de toekomst nog beter in staat moeten zijn om onze eigen unieke talenten te mobiliseren en – als leidinggevenden – vooral ook die van anderen. Daarnaast denken leidinggevenden mee over het versterken van de cultuur waarin samen-

werken, ondernemerschap en betrokkenheid binnen de UT en in hun eigen eenheid centraal staan. Daardoor zal de cultuur versterkt worden.

Om bovenstaand doel te realiseren, heeft de UT een leiderschapsontwikkelingsprogramma ontwikkeld, dat in het voorjaar van 2011 van start is gegaan. Dit programma richt zich op veranderingmanagement en talentmanagement. Daarnaast blijven de leergangen managementvaardigheden, die al sinds 2005 aangeboden worden, onderdeel van de professionalisering van de UT-leidinggevenden.

Ook is het in dit kader van belang dat de UT investeert in de ontwikkeling van medewerkers die talent hebben voor leidinggeven en ze opleidt tot voor leidinggevende posities in de toekomst. Het komende jaar zal een managementpool worden opgezet en ingericht. Om de instroom in deze pool te realiseren zal UT-managementtalent worden geïdentificeerd.

Learning & Development

Externe en interne ontwikkelingen vragen veel van het verandervermogen, de veranderbereidheid, de inzet en de motivatie van onze medewerkers. Optimale inzetbaarheid van medewerkers is op korte en lange termijn noodzakelijk om de ambities van de UT, zoals verwoord in RoUTe'14, te verwezenlijken. Een manier om goed in te kunnen spelen op alle veranderingen en de daaruit voortvloeiende hoge eisen, is inzetten op employability.

Om employability vorm te geven bij de UT is de kadernota Employability opgesteld. Employability biedt een kapstok voor alles op het gebied van ontwikkeling, opleiding en mobiliteit. De belangrijkste ambitie is: 'beweging is de heersende norm'. Het gaat om het creëren van beweging bij medewerkers van de UT. Concrete doelstellingen zijn dat medewerkers meer opleidingen volgen en sneller door- en uitstromen. Om deze ambitie te verwezenlijken dient er continue geïnvesteerd te worden in opleiding en ontwikkeling van medewerkers. Een belangrijke pijler hiervoor is de afspraak om jaarlijks 2% van de loonsom te reserveren voor het investeren in de ontwikkeling van medewerkers.

Ook het Career Development Centre draagt bij aan het realiseren van deze ambitie. In dit Centre zijn de activiteiten gebundeld die de UT biedt op het gebied van ontwikkeling en mobiliteit van medewerkers. Het CDC faciliteert persoonlijke- en vakinhoudelijke ontwikkelingsmogelijkheden voor zowel WP als OBP. Ook zijn er diverse faciliteiten die kunnen ondersteunen bij het maken van een volgende loopbaanstap. De activiteiten binnen het CDC worden gefinancierd uit HRM projectgelden die gereserveerd zijn voor learning & development en uit arbeidsvoorwaardengelden. Voor trainingen en cursussen voor promovendi is een apart budget beschikbaar (Van Rijnmiddelen). Voor trainingen en cursussen die betrekking hebben op o.a. omgaan met werkdruk en loopbaanplanning is een budget beschikbaar uit arbeidsvoorwaardengelden.

Naast de investering in middelen en faciliteiten is het noodzakelijk dat resultaat, ontwikkeling en mobiliteit continue onderwerp van gesprek zijn tussen leidinggevende en medewerker. Een belangrijke fundament voor het stimuleren en faciliteren van de gewenste beweging is de jaar-gesprekkencyclus. Het sturen op ontwikkeling maar ook op performance door het verder optimaliseren van de jaargesprekkencyclus zal het belangrijkste aandachtspunt zijn voor de komende jaren.

Monitoring

RoUTe'14 vraagt om een professionele organisatie. Daarbij past continue monitoring van de betrokkenheid en motivatie van de medewerkers. Mits goed en met voldoende eigenaarschap ingericht en opgezet is het Medewerkerstevredenheidsonderzoek een "driver" voor de HR-agenda van de organisatie. De nationale en internationale benchmark, gekoppeld aan het MTO, geeft een goed inzicht in de positie van de UT ten opzichte van andere (onderwijs)organisaties. Het MTO is een belangrijk meetinstrument voor het monitoren van KPI's binnen de P&C-cyclus. Het MTO wordt om de 2 jaar uitgevoerd om vast te stellen waar verbeteringen gerealiseerd zijn en waar deze nodig zijn.

2.7.5 Ontwikkelingen Servicecentra

Student & Onderwijs

Het Servicecentrum Student & Onderwijs (S&O) ziet de faculteiten als belangrijkste partners bij het transparant maken en verbeteren van de bedrijfsvoering op het gebied van onderwijs. Alleen door

gezamenlijke inspanningen is efficiency- en kwaliteitswinst te boeken op het juist en tijdig registreren van alle categorieën (internationale) studenten (Osiris). Hiertoe zal voor het ontwikkelen, uitvoeren en bijsturen van het onderwijsproces een UT-brede P&C moeten worden opgesteld. Een onderdeel daarvan is sinds 2 jaar in een UT-protocol vastgelegd. Het gaat hierbij om de aanlevering van onderwijsgegevens de diverse curricula en examenprogramma's (Osiris), verroosteren van onderwijs en tentamens en het afdoende ondersteunen van het onderwijsproces via de elektronische leeromgeving (Blackboard). Voor de komende jaren zijn er de volgende speerpunten: eenduidige en tijdige informatievoorziening mbt het aanmeldingstraject (internationale) studenten, tijdige onderwijsplanning met het oog op studieplanning van studenten, integratie/koppeling van informatiesystemen en ontsluiting van deze systemen via de Studentenportal, eenduidige en afgestemde (management)-informatievoorziening (uit Osiris en via MISUT), het onder de aandacht brengen van inschrijf- en diplomabekostiging bij alle geleidingen. Ook relevant voor integrale bedrijfsvoering van het onderwijs zijn: Studentbegeleiding (tegen uitval, bevordering doorstroom, vermindering langstudeerders) en professionalisering docenten (BKO en Engelstaligheid), en instellingskwaliteitszorg. Op alle aandachtsgebieden van S&O zullen de komende jaren veranderingen moeten worden doorgevoerd vanwege Route 14+, en de daarbij geplande onderwijsvernieuwing. Deze veranderingen vragen investeringen in menskracht, expertiseontwikkeling en (gedeeltelijke) herinrichting van werkprocessen en systemen. Dit is lastig te verenigen met de huidige situatie waarbij S&O te maken heeft met een hoge werkdruk en een forse geplande formatiekrimp (EMB-bezuiniging). De adviezen uit een door het CvB ingezet traject met externe consultants zullen hierbij uitkomst moeten bieden.

Sport & Cultuur

Een andere belangrijke ontwikkeling binnen S&O is het feit dat de onderdelen Sport & Cultuur waarschijnlijk per 2012 onder een nieuwe eenheid gaan vallen, waaraan de campusmanager leiding gaat geven. De bedoeling is om met de nieuwe Campuseenheid de exploitatie van de Campus meer bedrijfsmatig ter hand te nemen.

Bibliotheek & Archief

Samen met ICTS en in afstemming met de beheerseenheden ondersteunt Bibliotheek & Archief de werkprocessen met inzet van ICT en integreert hierin archivering. De koppeling van het archiefsysteem Decos met andere instellingssystemen wordt gerealiseerd.

De discovery tool Primo Direct wordt geïntegreerd in de digitale leer- en werkomgeving. Dit is een eenvoudige en snelle zoekfunctie waarmee de digitale en gedrukte documenten in de kostbare collectie kunnen worden gevonden. De noodzaak van de vervanging van het huidige bibliotheekstelsel zal over twee of drie jaar actueel worden. De voorbereiding hiervan wordt opgestart.

Samen met het informatiemanagement en ICTS en in afstemming met de instituten wil Bibliotheek & Archief het wetenschappelijk onderzoekproces met inzet van ICT ondersteunen, met als aandachtspunten: verrijkte publicaties, databeheer, registratie en presentatie van onderzoeksoutput en samenwerken. Er wordt een nieuw onderzoeksinformatiesysteem ingevoerd.

Samen met wetenschappers en docenten werkt Bibliotheek & Archief aan de ontwikkeling van nieuwe informatiediensten en vaardighedenonderwijs. Hierbij worden de kansen, die landelijke samenwerking en subsidiëring bieden, verzilverd. Daarnaast werkt Bibliotheek & Archief aan een studielandschap met goede voorzieningen waar studenten uit alle opleidingen kunnen studeren en elkaar kunnen ontmoeten.

ICTS

Het Servicecentrum ICTS zal zich de komende tijd toeleggen op de uitvoering van de volgende activiteiten:

- verdere ontwikkeling van de geïntegreerde, gepersonaliseerde en federatieve digitale leer- en werkomgeving voor het onderwijs is aan de orde bij de projecten Portals (studenten, medewerkers) & Websites;
- onderwijssystemen (Osiris, Blackboard, Syllabus-plus), Upgrade Exchange (UTwerkplek en ICT-account studenten) en Digitale Bibliotheek, mede in 3TU-verband voor de federatieve DLWO;
- invoering van een gestandaardiseerde ondersteuning van werkplekken van medewerkers, waarbij het niveau van de dienstverlening in balans is met de budgetten die ervoor beschikbaar zijn. Hiermee gerelateerd zijn de projecten identity management, consolidatie/virtualisatie servers en storage. Basis is ook de inrichting van ICTS naar de ITIL principes.

Facilitair Bedrijf

Het Facilitair Bedrijf zet de ontwikkeling door naar een professionele organisatie, onder andere door aanscherping in de structuur. Hierbij zijn partnerschap en samenwerking belangrijke uitgangspunten. In de komende jaren willen we in dit kader een beter beeld krijgen wat er vanuit facilitaire ondersteuning nodig is om aansluiting te vinden bij de ontwikkeling tot topuniversiteit.

De standaardisatie van de dienstverlening zal verder worden uitgewerkt, waarbij het handelen vanuit de klant centraal staat. Daarnaast willen we intern de mobiliteit onder het personeel verder stimuleren, dit ter ondersteuning van de standaardisatie en het samenwerken.

Nu de facilitaire processen grotendeels in kaart gebracht zijn, ligt de nadruk in eerste instantie bij de afdelingsspecifieke ontwikkelpunten. Ook de uitkomsten van het klanttevredenheidsonderzoek 2011 zullen weer aanknopingspunten geven voor verbetering. Hierdoor zijn we in staat om de facilitaire dienstverlening op een hoger plan te brengen, afgestemd op de behoefte van de klant. Om dit marktconform te houden wordt ook de komende jaren meegewerkt aan de facilitaire benchmark onder alle Nederlandse universiteiten. De dienstverlening in de faculteit ITC zal tot slot volgens afspraak worden doorontwikkeld en de integratie met de VGD zal ons meer mogelijkheden bieden voor een integrale beheersing van de gebouwen en infrastructuur van de UT.

2.8 Prestatie-indicatoren

Al langer bestaat de wens van het CvB om de Planning & Controlcyclus beleidsrijker te maken. Onder beleidsrijk is in dit verband te verstaan het concretiseren van de strategische beleidsdoelen van de UT. Met andere woorden: Hoe wil de UT gekend zijn in 2016? Wat willen we bereikt hebben? en welke middelen en maatregelen worden daartoe respectievelijk ingezet en uitgevoerd?

2.8.1 Niveau van sturingsindicatoren

Op verschillende niveau's van de bedrijfsvoering en governance kunnen sturingsindicatoren met streefwaarden worden vastgesteld.

1. **Operationeel niveau:** het betreffen dan proces indicatoren. Een voorbeeld: De doorlooptijd van het proces van inschrijven van een buitenlandse student. Op dit moment ca. 3 weken. Een streefwaarde voor 2016 zou kunnen zijn deze doorlooptijd te verkorten tot 2 weken.
2. **Tactische niveau:** Op dit niveau treffen we bijvoorbeeld aan de KPI's en meerjarige streefwaarden afgesproken met de WD's en de indicatoren uit het IKS (nog af te spreken met de decanen). M.a.w. welke managementafspraken zijn/worden gemaakt met de afzonderlijke eenheden (ook servicecentra en concerndirecties) om de gemeenschappelijke UT-doelen te bereiken.
3. **Strategisch niveau:** De gemeenschappelijke strategische UT beleidsdoelen die weergeven Hoe de UT gekend wil zijn in 2016? Wat willen we bereikt hebben?

Op dit moment zijn de KPI's op het tactische niveau deels gegeven (afzonderlijke instituten en IKS t.a.v. onderwijs). In 2011 is een proces gestart om te komen tot een set van beargumenteerde en kwalitatief onderbouwde strategische KPI's die de gemeenschappelijke UT-beleidsdoelen weergeven. In de loop van 2011 wordt hierover nader geïnformeerd.

In een later stadium zullen voor verschillende cruciale processen binnen de UT procesindicatoren worden benoemd. Uiteraard worden de KPI's gemonitord en wordt over de voortgang van de realisatie van streefwaarden gerapporteerd.

2.8.2 Op te nemen KPI's in de Jaarplannen

Teneinde focus en scherpte in de jaarplannen te bevorderen worden de instituten nadrukkelijk gevraagd hun beleidsvoornemens ten aanzien van het onderzoek voor 2012 te relateren aan de vastgestelde, per instituut specifieke Key Performance-Indicatoren.

Van de faculteiten wordt gevraagd om in het Jaarplan 2012 alvast een voorschot te nemen op de, met het college, te maken meerjarige afspraken ten aanzien van de te leveren onderwijsperformance en de KPI's incl. meerjarige streefwaarden op te nemen die zij voor het onderwijs binnen de faculteit van belang achten.

3. Beschikbare middelen

3.1 Prognose Rijksbijdrage

In deze paragraaf wordt een inschatting gemaakt van de Rijksbijdrage 2012-2016. Dit gebeurt aan de hand van diverse aannames. Normaal gesproken kijken wij naar de "normale" parameters zoals prestatiegegevens, ons marktaandeel en de structurele doorwerking van eerdere begrotingswijzigingen en passen daar de ramingen op aan. Deze parameters geven slechts aanleiding tot een marginale wijziging van de ramingen. Belangrijkste parameter voor de meerjarenbegroting zijn echter de gevolgen van de aanstaande Rijksbezuinigingen.

Effecten Rijksbezuinigingen en lastenverzwaring huisvesting in M€

Efficiencykorting onderwijs	3,5
korting 1e geldstroom onderzoeksmiddelen	4
lastenverzwaring huisvesting	4,4
Geen nieuwe FES-middelen meer	pm
geschat totaaleffect rijksbezuinigingen/huisvesting	<hr/> 11,9

In bovenstaande tabel is een grove inschatting gegeven van de effecten van de Rijksbezuinigingen voor de UT.

Door het uitstellen van de langstudeerdersmaatregel naar 2013 wordt ook de efficiencykorting een jaar later doorgevoerd. De hoogte van de Onderwijsbezuinigingen in 2013 op Rijksniveau zijn bekend: M€ 378. M€ 178 daarvan wordt als verhoging collegegelden voor langstudeerders toegerekend en M€ 200 als efficiencykorting op de instellingen. De verdeling van deze bedragen tussen HBO en WO, laat staan tussen de individuele instellingen, is nog steeds onduidelijk.

Vanaf 2011 is het studentafhankelijke deel van de Rijksbijdrage gebaseerd op een bekostiging van studenten tijdens hun nominale studieduur. Langstudeerders hebben hun nominale studieduur met meer dan 1 jaar overschreden. De bachelor- en masterfase hebben elk hun eigen uitloopjaar. Minder langstudeerders betekent volgens het Ministerie meer efficiency. Voor de verwachte "winst" worden de instellingen vanaf 2013 alvast gekort. Ook wordt het voor langstudeerders met € 3.000 verhoogde wettelijke collegegeld op de Rijksbijdrage van de instellingen gekort. Het bedrag dat wij gekort worden op basis van ons aantal langstudeerders, welke wij mogen terughalen bij de studenten bedraagt 1.900 maal € 3.000 = M€ 5,7. Het risico van het eventueel niet kunnen innen van deze collegegelden wordt door OC&W volledig bij de instellingen gelegd.

Naast de korting op het onderwijsdeel, is het Rijk voornemens om uit het onderzoeksdeel van de Rijksbijdrage vanaf 2012 M€ 90 over te hevelen naar het NWO en STW. De universiteiten kunnen deze korting middels projecten weer "terugverdienen". Eenzelfde soort beweging zagen wij bij de "Plasterk-korting". De Plasterk-korting heeft de UT netto veel geld gekost. De gevolgen van de komende korting zijn nog moeilijk in te schatten. Het ministerie van EL&I heeft aangegeven dat een deel van de beschikbare innovatiegelden (M€ 60) zal worden besteed aan technische infrastructuur, topsectoren en STW. Het is nog onduidelijk in welke mate de UT middelen hieruit terug kan verwerven.

Tenslotte zullen de FES-middelen, die worden aangewend voor kennisontwikkeling en onderzoek verdwijnen. Alhoewel deze middelen niet via de Rijksbijdrage werden uitbetaald, kan deze afschaffing wel enorme financiële gevolgen hebben voor de toekomst van de UT. Het FES werd ingezet voor duurzame grootschalige investeringen en is één van de belangrijkste financieringsbronnen voor innovatie en onderzoek. Zo is bijvoorbeeld, naast vele andere projecten, ons Nanolab met FES-gelden gefinancierd. Ook de financiering van AIO's via 2^e of 3^e geldstroomprojecten vindt voor een belangrijk deel zijn oorsprong in het FES. Het verdwijnen van de FES-middelen zou de sluiting betekenen van tientallen samenwerkingsverbanden op het gebied van innovatie- en onderzoek en dus het einde van banen voor jonge researchers. Een enorme wetenschappelijke aderlating.

3.2 Totale Rijksbijdrage 2012-2016

bedragen in M€

Verwachte rijksbijdrage 2011-2016 (incl. correcties)	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<i>Wijzigingen met meerjarige doorwerking:</i>	186,6	189,5	189,7	191,1	191,1	191,9
Vernieuwingsimpuls NWO (Smart Mix)	-2,2					
Enveloppebrief alfa/gamma	0,7					
Enveloppebrief Kwaliteitsimpuls HO	0,1					
Uitname Rijksbijdrage ivm Collegedverhoging	-0,3	-0,3	-0,3			
Referentieraming 2009	-0,3	-0,5	-0,5			
Loonbijstelling 2009, meerjarige doorwerking	0,1	0,1	0,1			
Reservering regeling graden 2e studies (eenmalig in 2011)	-0,2	0,2				
Sectorplan Natuur- en Scheikunde (2012-2016)		1,3				
Extra middelen Studentvolume (structureel)	1,3					
Mutaties ontwerperspremies	-0,2	-0,2	-	-	-	-
Mutaties promotiepremies	3,4	-0,3	2,1	-0,0	0,8	0,4
Diversen (incl. afrondingen)	0,5	-0,1				0,1
Totaal verwachte rijksbijdrage	189,5	189,7	191,1	191,1	191,9	192,4

Ten opzichte van de begroting 2011-2015 bestaan de wijzigingen uit de mutaties van de promotiepremies en ontwerperspremies. Na een kleine terugval in 2012 verwachten de faculteiten een stijging van het aantal promoties. De ontwerperspremies van de binnenkort op te starten ontwerpersopleidingen bij CTW zijn nog niet in dit overzicht verwerkt. De opleiding duurt 2 jaar en de premies worden op basis van t-2 uitbetaald. Op zijn vroegst zouden de eerste ontwerperspremies dus pas in 2016 binnenkomen.

Rijksbijdrage algemeen

- Technische Geneeskunde*

Technische Geneeskunde is vanaf 2011 ingedaald in de Rijksbekostiging. Het jaarlijkse bedrag van M€ 12,6, welke is gebaseerd op de numerus fixus van 100 studenten per jaar is nu deels verdeeld op basis van inschrijvingen en graden. De UT heeft inmiddels besloten om de Numerus Fixus (NF) vanaf studiejaar 2011-2012 te verhogen naar 120. TNW onderzoekt nog welke gevolgen een uitbreiding van de NF naar 150 heeft.

In deze kaderstelling is Tg ingedaald in het UT-verdeelmodel. Een deel van de Rijksbijdrage wordt vanaf 2012 verrekend via de gerealiseerde EC's tegen de normale EC-prijs. Tg draagt proportioneel bij aan de voeding van Usov. De opslag per opleiding en de O&O-component worden rechtstreeks aan Tg toegekend. Het huidige UT-verdeelmodel doet niet voldoende recht aan de specifieke situatie van Tg. Ook de onzekerheid over de gevolgen van de verhoging van de NF heeft meegespeeld in het besluit tot deze voorzichtige manier van indalen. Als de Rijksbijdrage voor Tg gaat stijgen door de hogere NF zullen deze middelen via het UT-verdeelmodel ten gunste van Tg komen.
- ITC*

Ook het ITC krijgt te maken met Rijksbezuinigingen, maar dan van het Ministerie van Buitenlandse zaken/Ontwikkelingssamenwerking. Het ministerie van OC&W fungeert als doorgeefluik voor de bijdrage aan het ITC. Op basis van de huidige inzichten lijkt er M€ 5 te worden gekort op de ODA-middelen. Het totale jaarbudget voor de ODA-middelen in de Rijksbekostiging bedraagt M€ 57,6, een korting van 8,7%. Mocht deze korting evenredig naar de instellingen worden doorvertaald, dan zou dit een korting op het jaarbudget van het ITC van M€ 2,1 kunnen betekenen. Omdat de Rijksbijdrage aan het ITC een rechtstreekse toewijzing is, deelt het ITC niet mee in de bezuinigingen op onderwijs en onderzoek die de overige eenheden zal treffen. Andere kant van deze medaille is, dat het ITC de hele bezuiniging op internationaal onderwijs zal moeten opvangen.

3.3 Collegegeld 2012 - 2016

Naast het wettelijk tarief voor EER-studenten (k€ 1,7 voltijds en k€ 1,2 deeltijds) heeft het College de instellingstarieven voor bachelor- en masteropleidingen voor niet-EER studenten vastgesteld voor het Collegejaar 2011 (tussen haakjes het tarief collegejaar 2010):

- Instellingstarief B1: inschrijving bachelor béta, niet-EER k€ 8,0 (k€ 5,3);
- Instellingstarief B2: inschrijving bachelor alfa/gamma, niet-EER k€ 7,0 (k€ 4,0);
- Instellingstarief M1: inschrijving master béta, niet-EER k€ 12,5 (k€ 8,8);
- Instellingstarief M2: inschrijving master alfa/gamma, niet EER k€ 10,0 (k€ 6,7).

Ten opzichte van begroting 2011 stijgen de collegegelden in 2012 met M€ 1,3 en in 2016 met M€ 3,8.

Op basis van de vooraanmeldingen is voor 2012 rekening gehouden met een veel forsere stijging van het aantal inschrijvingen in studiejaar 2011 t.o.v. studiejaar 2010, namelijk 5%. In de jaren er na is de stijging van de EER-studenten conservatief ingeschat op 1,5% per jaar.

De komende jaren worden de wervingsactiviteiten t.a.v. niet-EER studenten opgevoerd. Gezien de internationaliseringsplannen lijkt een jaarlijkse stijging van 10% reëel. Deze stijging, gecombineerd met de verhoogde instellingstarieven, leidt naar verwachting ten opzichte van 2011 tot een stijging van M€ 1,2.

De TG-collegegelden worden met M€ 0,9 in 2012 op hetzelfde niveau begroot als in 2011, en zullen naar verwachting in 2016 stijgen tot M€ 1,2. Omdat Tg per 2012 is ingedaald in het UT-verdeelmodel, worden de collegegelden van de studenten van Tg voortaan net als de collegegelden van de overige EU-studenten toegevoegd aan de te verdelen onderwijsmiddelen.

3.4 Aanvullingen uit Centrale reserves en voorzieningen

- **Generieke toevoeging REH**

Tot 2011 waren de totale huisvestingslasten lager dan de bij de eenheden in rekening gebrachte tarieven. Via het UT-verdeelmodel werd dit voordeel toegevoegd aan de beschikbare middelen, waardoor dit weer terugvloeyde naar de eenheden. In 2010 zijn de meeste nieuwbouwprojecten afgerond. Gevolg hiervan is, dat er in de REH geen overschotten meer zijn. In de meerjarenbegroting 2011-2015 is daarom vastgelegd dat de M€ 4,4 toevoeging uit REH in twee jaar zou worden stopgezet, namelijk vermindering met M€ 2,5 in 2012 tot M€ 4,4 vanaf 2013. Dit is in de begroting 2011-2015 voorlopig gebeurd door het opnemen van een bezuinigingstaakstelling in de Centrale UT-eenheid, uiteindelijk dient het vervallen van de M€ 4,4 opgenomen te worden als verlaging van de te verdelen middelen.

In Kaderstelling 2012-2016 is een tussenstap in dit proces opgenomen:

In de kaderstelling 2012-2016 is uitsluitend het deel van de verlaagde toevoeging REH verwerkt dat ten laste komt van de Onderwijsmiddelen, namelijk M€ 1,2 in 2012 en M€ 2,1 vanaf 2013.

In het onderzoeksdeel is deze lagere toevoeging nog niet verwerkt, omdat het nog onduidelijk is wat de uitkomsten zullen zijn van de scenario's met betrekking tot RoUTE14+. De voor onderzoek vastgestelde ombuigingstaakstelling ad M€ 7,0 bevat ook de vermindering van het budget als gevolg van de verlaagde toevoeging REH. Als we de lagere toevoeging ook in het onderzoekdeel in deze Kaderstelling zouden verwerken, verwerken we hem dubbel: 1x rechtstreeks en 1x in de ombuigingstaakstelling van M€ 7,0. De lagere toevoeging op het onderzoeksdeel zal dan ook pas worden verwerkt in samenhang met de verwerking van de Rijksbezuinigingen en de ombuigingen vanuit RoUTE14+.

- **Interne toevoeging i.v.m. overdekking rente in doorberekende huisvestingslasten**

De UT kent een overdekking van de (externe) rentelasten in de doorberekende huisvestingslasten. Hiervan werd t/m 2011 M€ 2,0 toegevoegd aan de via het UT-verdeelmodel te verdelen middelen. Teneinde het aantal interne toevoegingen en daarmee het rondpompen van geld te vermijden is de toevoeging van de M€ 2,0 vervallen, met daartegenover een verhoging van de normatieve BaMa-middelen met M€ 2,0 door de IVH-inhouding daarop te verlagen met M€ 2,0. Per saldo is dit budget-neutraal voor het primair proces.

Van een verdere toerekening van rente over de reserves van de faculteiten en instituten wordt afgezien, net zoals dat in de mjb 2011-2015 het geval was.

- **Overbesteding CO/FCO**

In het begrotingsproces 2010-2014 zijn uiteindelijk meer CO's/FCO's toegewezen dan opgenomen in de nota kaderstelling 2010-2014; het verschil is in de jaren 2010-2014 toegevoegd aan de te verdelen middelen via een onttrekking uit de centrale reserves. Ten aanzien van de overige in de nota Kaderstelling 2011-2015 opgenomen extra CO's/FCO's is afgesproken dat deze vanaf 2012 niet meer bekostigd worden uit de centrale reserves.

- Onttrekking REH

In 2011 werden toewijzingen uit de REH begroot voor een bedrag van M€ 1,4. Bij de meeste van deze toewijzingen was sprake van rondpompen van geld, en verschilden deze toewijzingen in feite niet van de CO's en de FCO's. Vanaf 2012 is daarom besloten de interne toevoeging voor een bedrag van M€ 1,1 te laten vervallen, en de toewijzingen op te nemen als CO/FCO. Net als bij de het vervallen van de Interne toevoeging Rente is dit budgettair neutraal voor het primair proces door ook voor dit bedrag de IVH te verlagen en daarmee de normatieve BaMa-middelen te verhogen. Twee budgetten blijven toegekend uit REH, namelijk de compensatie voor de representatieruimte T1300 en het werkbudget voor de energiecoördinator. Dit hangt samen met de inkomsten die hier in REH tegenover staan. Zie [bijlage 17](#), onderdeel REH.

3.5 Totaal van de beschikbare middelen

3.5.1 Algemeen

In de § 3.1-3.4 zijn de hoofdbestanddelen besproken van de beschikbare 1^e geldstroom-middelen: Rijksbijdrage, Collegelden en Aanvullingen uit Reserves. In deze § 3.5 wordt eerst de ontwikkeling van de *totale* middelen toegelicht in de periode 2012-2016. Vervolgens wordt ingegaan op de verschillen van Kaderstelling 2012-2016 ten opzichte van de goedgekeurde begroting 2011-2015.

3.5.2 Ontwikkeling middelen 2012-2016

Een overzicht van de beschikbare middelen 2012-2016 treft u aan in [bijlage 7](#). In dit overzicht wordt onder A. de *herkomst van de middelen* aangegeven: de externe middelen en de interne middelen uit reserves en voorzieningen.

Samenvattend:

	(bedragen in M€)						Verschil		
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	12-'11	16-'12	16-'11
Rijksbijdrage Onderwijsdeel (niet geoormerkt)	52,6	65,7	64,9	64,9	64,9	64,9	13,1	-0,8	12,3
Rijksbijdrage Onderzoekdeel (niet geoormerkt)	90,9	92,2	94,2	94,2	95,0	95,4	1,3	3,2	4,5
Rijksbijdrage geoormerkt: ITC (doorsluisning)	21,5	24,4	24,4	24,4	24,4	24,4	2,9		2,9
Rijksbijdrage geoormerkt: ITC (aandeel CO)	2,9						-2,9		-2,9
Rijksbijdrage geoormerkt: Tg TNW	11,0						-11,0		-11,0
Rijksbijdrage geoormerkt: Tg MIRA	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8			
Rijksbijdrage geoormerkt: overig	8,8	5,7	5,9	5,9	5,9	5,9	-3,1	0,2	-2,9
Subtotaal Rijksbijdrage	189,5	189,7	191,1	191,1	191,9	192,4	0,3	2,6	2,9
Collegegelden (regulier)	14,6	16,1	16,8	17,3	17,8	18,3	1,5	2,2	3,7
Extra collegegelden buitenl. studenten	0,3						-0,3		-0,3
Tg collegegelden	0,9	0,9	0,9	1,0	1,1	1,2	0,1	0,3	0,4
ITC Cursusopbrengsten	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			
Totaal externe middelen	207,2	208,7	210,8	211,4	212,8	213,8	1,5	5,1	6,7
Generieke modeltoevoeging uit REH	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4			
Correctie generieke modeltoevoeging OW-deel		-1,2	-2,1	-2,1	-2,1	-2,1	-1,2	-0,9	-2,1
Modeltoevoeging overdekking rente	2,0						-2,0		-2,0
Overbesteding CO/FCO (totaal)	2,8	2,4	0,9				-0,4	-2,4	-2,8
Onttrekking REH	1,4	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	-1,2		-1,2
Totaal aanvullingen uit Centr.reserves en voo	10,6	5,8	3,5	2,5	2,5	2,5	-4,8	-3,2	-8,0
Totaal beschikbare middelen	217,7	214,5	214,3	213,9	215,3	216,4	-3,3	1,9	-1,4

De totaal beschikbare middelen voor de UT bedragen voor 2012 M€ 214,5 wat een afname ten opzichte van 2011 met M€ 3,3 betekent, waarvan M€ 1,3 een reële vermindering van de te verdelen middelen is en M€ 2,0 budget-neutrale mutaties zijn.

De reële vermindering bestaat uit een toename van de collegegelden met M€ 1,3, met daartegenover een afname van de Rijksbijdrage Onderwijs M€ 0,5, en -onderzoek M€ 0,5 (promoties), de verlaagde Generieke toevoeging uit REH, in deze nota Kaderstelling vooralsnog uitsluitend voor het onderwijsdeel voor M€ 1,2 (het onderzoekdeel van de afgesproken verlaging met uiteindelijk M€ 4,4 zal worden opgenomen na besluitvorming over de Route 14+ maatregelen.) en de verlaging t.o.v. 2011 van de interne toevoeging uit centrale reserves voor een deel van de centrale bekostiging met M€ 0,4.

De verwachting is dat de beschikbare middelen in 2016 ten opzichte van 2012, toenemen met M€ 1,9, als gevolg van een stijging van de begrote externe middelen met M€ 5,1 en een daling van de verwachte aanvullingen uit reserves met M€ 3,2.

In bijlage 7 worden de beschikbare middelen onder B. nogmaals gepresenteerd, maar nu naar de wijze waarop ze *verdeeld* worden: de Normatieve middelen (in 2012 M€ 180,5) en de Strategische Middelen (in 2012 M€ 41,6). Het totaal wordt vervolgens verlaagd (met M€ 7,5) omdat in de strategische middelen een dubbeltelling is opgenomen (Universitaire stimulering is onderdeel van de normatieve middelen en is nogmaals opgenomen als strategische toewijzing per eenheid). Het totaal van de verdeelde middelen van M€ 214,5 sluit nu aan bij de beschikbare middelen onder A.

Vanaf 2012 worden de BaMa-onderwijsinkomsten en de collegegelden van Tg verdeeld via het UT-verdeelmodel. Dat betekent een verschuiving ten opzichte van 2011 van de strategische middelen naar de Normatieve middelen. De wijze waarop de indaling van Tg in het UT-verdeelmodel is vormgegeven wordt beschreven in § 4.2.2.

De verdeling van de Normatieve Middelen in 2012 uit bijlage 7 van M€ 180,5 in enerzijds het OW- en OZ-compartiment van het UT-verdeelmodel (M€ 53,9 resp. M€ 63,9) en anderzijds de centrale bekostiging in de vorm van CO's (Centrale Ondersteuning) en FCO's (Flexibele CO) (in totaal M€ 62,7) is gepresenteerd in bijlage 8.

In principe worden alle CO/FCO's in mindering gebracht op zowel de Onderzoek als de Onderwijsmiddelen, naar rato van het respectievelijk procentuele aandeel OW en OZ in de BaMa-middelen en de collegegelden. Nieuw in 2012 is dat de FCO "M&C-bijdrage van faculteiten" van M€ 2,1 uitsluitend in mindering wordt gebracht op de te verdelen onderwijsmiddelen. Hiervoor is gekozen omdat de lastenverlichting voor de directe communicatiekosten eveneens alleen bij de faculteiten plaatsvindt.

Eveneens is nieuw dat het OW-deel met M€ 1,2 in 2012 en M€ 2,1 in 2013 en verder wordt verlaagd met de vervallen toevoeging uit REH. Dit is toegelicht in § 3.4 ("Generieke toevoeging REH").

In bijlage 9 wordt aangegeven via welke componenten het OW- respectievelijk het OZ-compartiment wordt toegewezen.

De toewijzing van de middelen aan de eenheden via het UT-verdeelmodel, wordt beschreven in hoofdstuk 4.

3.5.3 Verschil beschikbare middelen t.o.v. Begroting 2011-2015

In bijlage 7 wordt de begroting getoond van de Beschikbare 1^e geldstroommiddelen. In de bijlage worden de ontwikkelingen in de beschikbare middelen in 2011-2016 naar twee gezichtspunten getoond, namelijk naar herkomst (Extern + interne aanvullingen uit reserves e.d.) en naar de manier waarop de middelen worden verdeeld (normatieve en strategische budgetten). Hieronder worden de verschillen tussen Kaderstelling 2012-2016 en de goedgekeurde Begroting 2011-2015 naar deze twee gezichtspunten getoond:

A. Extern – interne aanvullingen:

Zie navolgende tabel.

In totaal nemen de beschikbare 1^e geldstroommiddelen t.o.v. Begroting 2011-2015 af met M€ 3,2 in 2012, waarvan M€ 1,7 budget-neutrale mutaties zijn, en M€ 1,4 een reële vermindering van de te verdelen middelen is.

Externe middelen:

De middelen van het Sectorplan Natuur- en Scheikunde (SNS) ad M€ 1,3 worden vanaf 2012 via de Rijksbekostiging verrekend. In de vorige meerjarenbegroting waren wij er nog van uit gegaan, dat deze verrekening via een aparte subsidiestroom zou verlopen. Dit is dus een budget-neutrale mutatie.

De overige mutaties heffen elkaar in 2012 op: M€ 0,9 minder BaMa-middelen, m.n. omdat minder promoties zijn gerealiseerd dan in de vorige mjb werd begroot. In de post diverse mutaties is onder andere het eenmalige effect van de reservering graden 2^e studies verwerkt. Daartegenover een stijging van de collegegeldbaten van M€ 0,9 door meer optimistische verwachtingen ten aanzien van de instroom van EU-studenten.

Aanvullingen uit centrale reserves

De aanvullingen uit centrale reserves dalen met M€ 4,5 waarvan de verlaging met M€ 3,0 in 2012 budget-neutraal is. Een reële verlaging van de te verdelen middelen in 2012 is m.n. de verlaagde Generieke toevoeging uit REH, in deze nota Kaderstelling vooralsnog uitsluitend voor het onderwijsdeel.

Bij de prognoses voor 2015 valt de stijging van de promoties op: de faculteiten verwachten een forse stijging van de promoties t.o.v begroting 2011-2015. De collegegelden stijgen door hoger begrote inschrijvingsaantallen van de EU- en Non-EU studenten, en door de gestegen instellingstarieven.

Mjb 2012-2016: mutaties Beschikbare middelen t.o.v. mjb 2011-2015 (extern + aanvullingen uit reserves)

(bedragen in M€)

	2012	2013	2014	2015
Externe middelen (mjb 2011-2015)	207,4	208,5	209,4	209,1
<i>Mutaties 2012-2016:</i>				
Promoties	-0,4	0,5	-0,1	1,2
Ontwerpers	-0,2	0,0	0,0	0,0
Diverse mutaties BaMa	-0,2	-0,8	-0,8	-0,8
Mutatie Collegegelden (regulier)	0,9	1,3	1,5	1,8
Mutatie Collegegelden (Tg)	0,0	0,0	0,1	0,2
Sectorplan Natuur- en scheikunde (budget-neutraal)	1,3	1,3	1,3	1,3
Subtotaal mutaties	1,3	2,3	1,9	3,7
Externe middelen (mjb 2012-2016)	208,7	209,5	210,1	211,5
Aanvullingen uit Centr.reserves en voorz. (mjb 2011-2015)	10,3	9,2	7,7	8,0
Minder Generieke toevoeging uit REH (was 4,4) voor Onderwijs-deel	-1,2	-2,1	-2,1	-2,1
Overige mutaties Aanvullingen uit centrale reserves	-0,3	-0,8	-0,3	-0,6
Vervallen Rente-toevoeging (budget-neutraal)	-2,0	-2,0	-2,0	-2,0
Vervallen REH-toekenningen (budget-neutraal)	-1,0	-0,8	-0,8	-0,8
Subtotaal mutaties	-4,5	-5,7	-5,1	-5,5
Aanvullingen uit Centr.reserves en voorz. (mjb 2012-2016)	5,8	3,5	2,5	2,5
Totaal beschikbare middelen 2011-2015	217,6	217,7	217,1	217,1
Budget-neutrale mutaties	-1,7	-1,5	-1,5	-1,5
Overige Mutaties externe middelen + Aanvulling uit reserves	-1,4	-1,9	-1,7	-0,2
Totaal beschikbare middelen 2012-2016	214,5	214,3	213,9	215,3

B. Normatieve – Strategische budgetten

Zie navolgende tabel.

De *normatieve middelen* stijgen in 2012 met M€ 4,8 t.o.v. de begroting 2011-2015, de *Strategische Middelen* dalen met M€ 7,6. In deze begroting is een aantal verschuivingen verwerkt, zonder netto effect op de normatieve middelen. De reële mutaties treft u per saldo bij de normatieve middelen aan: verlaging met M€ 1,4 in 2012 tot verlaging met M€ -1,7 in 2015.

De verschillen zijn toegelicht bij verschillenoverzicht onder A.

Mjb 2012-2016: mutaties Beschikbare middelen t.o.v. mjb 2011-2015 (normatief + strategisch)

(bedragen in M€)

	2012	2013	2014	2015
Normatieve middelen (mjb 2011-2015)	175,6	175,8	175,2	175,2
<i>Mutaties 2012-2016:</i>				
Promoties	-0,4	0,5	-0,1	1,2
Ontwerpers	-0,2	0,0	0,0	0,0
Diverse mutaties BaMa	-0,2	-0,8	-0,8	-0,8
Overige mutaties Aanvullingen uit centrale reserves	-0,3	-0,8	-0,3	-0,6
Mutatie Collegegelden (regulier)	0,9	1,3	1,5	1,8
Mutatie Collegegelden (Tg)	0,0	0,0	0,1	0,2
Minder Generieke toevoeging uit REH (was 4,4) voor Onderwijs-deel	-1,2	-2,1	-2,1	-2,1
Subtotaal mutaties	-1,4	-1,9	-1,7	-0,2
<i>Verschuivingen:</i>				
Indaling Tg in model	11,0	11,0	11,0	11,0
Idem, vervallen bijdrage centrale bekostiging door Tg	-3,9	-3,9	-3,9	-3,9
Collegegelden Tg	0,9	0,9	1,0	1,1
ITC aandeel CO's	-2,9	-2,9	-2,9	-2,9
Verschuiving REH-toekenningen	1,1	0,9	0,9	0,9
Subtotaal verschuivingen	6,2	6,0	6,1	6,2
Subtotaal mutaties	4,8	4,1	4,5	6,0
Normatieve middelen (mjb 2012-2016)	180,4	179,9	179,7	181,2

(het vervolg van deze tabel staat op de volgende pagina.)

Normatieve middelen (mjb 2012-2016)	180,4	179,9	179,7	181,2	
Strategische budgetten (mjb 2011-2015)	49,2	49,1	49,1	49,1	
<i>Mutaties 2012-2016:</i>					
Verlaging IVH	-3,1	-2,9	-2,9	-2,9	Neutraal
Sectorplan Natuur- en Scheikunde	1,3	1,3	1,3	1,3	Neutraal
<i>Verschuivingen</i>					
Univ. Stimulering	0,3	0,3	0,7	0,8	C
Indaling Tg in model	-8,0	-8,0	-8,0	-8,0	A
Verschuiving REH-toekenningen	-1,1	-0,9	-0,9	-0,9	C
ITC aandeel CO's	2,9	2,9	2,9	2,9	B
Subtotaal verschuivingen + neutraal	-7,6	-7,4	-6,9	-6,8	
Strategische budgetten (mjb 2012-2016)	41,6	41,7	42,2	42,3	
Herverdeelde middelen (mjb 2011-2015)	-7,2	-7,2	-7,3	-7,3	
<i>Mutaties 2012-2016:</i>					
Universitaire Stimulering	-0,3	-0,3	-0,7	-0,8	C
Herverdeelde middelen (mjb 2012-2016)	-7,5	-7,5	-8,0	-8,1	
Totaal beschikbare middelen 2011-2015	217,6	217,7	217,0	217,0	
Mutaties normatieve middelen	4,8	4,1	4,5	6,0	
Mutaties strategische middelen	-7,6	-7,4	-6,9	-6,8	
Mutaties herverdeelde middelen	-0,3	-0,3	-0,7	-0,8	
Totaal beschikbare middelen 2012-2016	214,4	214,1	213,9	215,4	

Verschil beschikbare OW- en OZ-middelen t.o.v. Begroting 2011-2015

Het volgende overzicht laat het effect van de wijzigingen in Kaderstelling t.o.v. de begroting 2011-2015 zien op de netto te verdelen OW- en OZ-middelen.

Mjb 2012-2016: mutaties te verdelen OW- en OZ-middelen t.o.v. mjb 2011-2015					(bedragen in k€)
	2012	2013	2014	2015	
Beschikbare normatieve middelen mjb 2011-2015	175.608	175.835	175.215	175.242	
Geen toevoeging meer uit BaMa ITC voor bijdrage Centr. bekostiging	-2.864	-2.864	-2.864	-2.864	A
Extra BaMa/minder IVH ivm bekostiging REH-toekenningen	1.100	900	900	900	B
Extra ivm Indaling TG	8.030	8.020	8.120	8.220	
Verlaging Generieke toevoeging REH, uitsluitend OW-deel	-1.182	-2.056	-2.056	-2.056	
Overige mutaties normatieve middelen	-222	216	385	1.688	
I Beschikbare normatieve middelen 2012-2016	180.470	180.051	179.700	181.130	
CO / FCO's mjb 2011-2015	62.206	61.587	60.158	58.289	
Bijdrage ITC v.a. 2012 als negatieve FCO	-2.864	-2.864	-2.864	-2.864	A
REH-toekenningen worden CO/FCO	1.100	900	900	900	B
M&C bijdrage van Faculteiten, uitsluitend tlv OW	2.150	2.150	2.150	2.150	
Overige mutaties CO's /FCO's	63	-10	-10	1.525	
II CO / FCO's 2012-2016	62.655	61.763	60.334	60.000	
Netto-effect (I-II)					
<i>Netto te verdelen OW+OZ-middelen (mjb 2011-2015)</i>	113.402	114.248	115.057	116.953	
Verlaging Generieke toevoeging REH, uitsluitend OW-deel	-1.182	-2.056	-2.056	-2.056	
M&C bijdrage van Faculteiten, uitsluitend tlv OW	-2.150	-2.150	-2.150	-2.150	
Extra ivm Indaling TG	8.030	8.020	8.120	8.220	
Mutaties: Overig middelen -/ Overig CO/FCO (Kaderst.)	-285	226	395	163	
Netto te verdelen OW+OZ-middelen 2012-2016)	117.815	118.288	119.366	121.130	

De laatste regels geven het netto-effect van enerzijds de mutaties in de middelen en anderzijds de mutaties in de CO/FCO's.

Hieruit blijkt dat de veranderingen in de via het verdeelmodel te verdelen 1^e gs. middelen t.o.v. Begroting 2011-2015 vooral het compartiment Onderwijs betreffen.

- De verlaging van de Generieke toevoeging REH en de CO M&C-bijdrage faculteiten worden elders in deze nota toegelicht. De M&C bijdrage is voor de faculteiten budgetneutraal omdat hier een lastenverlichting bij de faculteiten tegenover staat.
- De indaling TG wordt toegelicht in § 4.2.2.

Verder valt op dat de CO's/FCO's in 2012 op hetzelfde niveau zijn begroot als in de begroting 2011-2015. De overige mutaties in de CO's en FCO's zijn in 2012 neutraal.

4. UT-verdeelmodel

4.1 Algemeen

In deze paragraaf worden de belangrijkste uitgangspunten en de aanpassingen van het UT-verdeelmodel toegelicht: het onderwijsmodel in § 4.2 en het onderzoekmodel in § 4.3.

Het totaaloverzicht van de componenten van het UT-verdeelmodel treft u aan in bijlage 9. Nadere specificaties van de diverse OW-componenten worden gegeven in de bijlagen 10 t/m 11 en van de OZ-componenten in de bijlagen 12 t/m 14.

In deze nota Kaderstelling zijn de budgetten per eenheid opgenomen voor een periode van vijf jaren. Zoals al is opgemerkt zijn de budgetten voor 2012 bindend, en de budgetten voor 2013-2016 indicatief, om de strategische discussie tussen College en eenheden een realistisch financieel kader te geven. In § 4.4 is globaal aangegeven hoe de prognoses voor de jaren 2012-2016 van de middelen, en van de middelenverdeling tot stand zijn gekomen.

In bijlage 4a zijn de strategische en de normatieve budgetten 2012 per eenheid, per component opgenomen, en is het totaal vergeleken met de uitkomsten van Begroting 2011. Bijlage 5 bevat op een hoger aggregatieniveau de strategische en de normatieve budgetten per eenheid in 2012-2016.

Bijlage 6 geeft per faculteit, Instituut en Universitaire Stimulering de budgetten per component van het UT-verdeelmodel.

Bij de doorrekening van het UT-verdeelmodel zijn alle onderzoeksmiddelen onder de sturing van de wetenschappelijk directeuren van de instituten gebracht. Onverlet de verantwoordelijkheden van de faculteitsdecaan, ten aanzien van het onderwijs, is de WD verantwoordelijk voor de programmering, kwaliteitsbewaking en volumebeheersing (financieel en inhoudelijk) van het onderzoek in het instituut. De WD bepaalt de prioritering binnen het onderzoek en maakt keuzes, die vertaald worden in de (meerjarige) onderzoeksbudgetten die worden toegedeeld aan de faculteiten. Hierbij houdt de WD ook in financiële zin, rekening met de mogelijke personele gevolgen van wijzigingen in de onderzoeksfocus.

Het verdeelmodel alloceert middelen aan faculteiten en instituten; de doorvertaling binnen de faculteiten is, rekening houdend met kaders die het College van Bestuur heeft bepaald, een zaak van decanen en wetenschappelijk directeuren.

Het UT-verdeelmodel dient het onderwijs- en onderzoeksbeleid te ondersteunen en kent daartoe naast een normatieve verdeling van de financiële middelen op basis van past performance eveneens een strategische component die het College van Bestuur gericht zal inzetten om de realisatie van beleidsdoelen te faciliteren.

4.2 Onderwijsmodel 2012-2016

In bijlage 8 is een specificatie gegeven van het onderwijscompartiment 2012-2016. De bij de berekening van de diverse componenten opgenomen onderwijsprestaties gelden voor de *Begroting 2012* als definitief.

De basis van het UT-verdeelmodel OW is gelijk aan het gehanteerde model in begroting 2011-2015. Wel worden m.i.v. 2012 de BaMa-onderwijsmiddelen voor Tg en de collegegelden Tg verdeeld via het OW-verdeelmodel (zie § 4.2.2).

Mede gezien de verwachte aanpassing van het onderwijsmodel in de Rijksbekostiging zullen de komende tijd voorbereidingen worden gestart voor de mogelijke aanpassing van het interne UT-OW-verdeelmodel, m.i.v. begrotingsjaar 2013 of 2014. De uitkomsten van de bedrijfseconomische analyse van het onderwijs (cie. Berger) worden hierbij meegenomen.

Hieronder worden de structuur van het onderwijsmodel 2012 besproken.

4.2.1 Structuur van het onderwijsmodel

Het onderwijsmodel bestaat uit de volgende drie componenten:

- (i) EC-premiëring: van de beschikbare onderwijsmiddelen wordt 65% verdeeld op basis van de behaalde EC² in de periode 1-1 t/m 31-12 t-2. Deze EC worden toegerekend aan de verzorgende opleiding. Er is geen sprake van tariefdifferentiatie. (Bijlage 10)
- (ii) Opslag per opleiding: als bijdrage in de overheadkosten wordt 25% van de onderwijsmiddelen verdeeld op basis van het aantal 1^e jaars in de afgelopen vier jaar (t-5 t/m t-2, telmoment 1 oktober, cfm opgave van de bekostigingsgegevens aan OC&W. De opslag is gedifferentieerd naar hoog en laag (2:1). (Bijlage 11 en 11-a)
- (iii) Universitaire Stimulering onderwijs (USow): met dit budget wordt het College van Bestuur in samenspraak met de decanen en WD's in het UMT in staat gesteld het strategische beleid ten aanzien van onderwijs vorm te geven (10% van de beschikbare onderwijsmiddelen). (Bijlage 16)

4.2.2 Indaling Tg in het OW-verdeelmodel

In bijlage 9 wordt gespecificeerd wat het aandeel is van Tg in de te verdelen OW-middelen. Dit budget, in 2012 M€ 8,1, wordt als volgt verdeeld over de eenheden:

- (iv) EC-premiëring: de voor de overige opleidingen berekende EC-prijs wordt aangehouden voor de verdeling Tg-EC's over TNW en de overige faculteiten. Tegenover de extra toewijzing van TG EC-premiëring staat dat de verrekening buiten het model om vervalt, voor de faculteiten is dit dus budget-neutraal. (Bijlage 10)
- (v) Opslag per opleiding: het budget is bepaald als saldo van de in BaMa geormerkte Tg-middelen plus de collegegelden van Tg-studenten enerzijds, en de EC-premiering en de bijdrage aan USow anderzijds. In 2012 bedraagt het budget voor opslag infrastructuur M€ 5,3. Opgemerkt wordt dat Tg uit dit budget niet alleen de infrastructuur en Tg-specifieke zaken als bijvoorbeeld de klinische stages bekostigt, maar ook de aan Tg-EC's gekoppelde O&O-component. Net als in voorgaande jaren gebeurt dit o.b.v. de reguliere O&O-tarieven per Ba en Ma EC. (Bijlage 11)
- (vi) Universitaire Stimulering onderwijs (USow): van de Tg-onderwijsmiddelen wordt voortaan 10% toegevoegd aan Universitaire Stimulering Onderwijs. In 2012 is dit M€ 0,8. Dit is een wijziging ten opzichte van 2011, tot dat jaar werden de middelen uitsluitend gecompenseerd voor het aandeel in de centrale bekostiging.

4.3 Onderzoekmodel 2012-2016

Het Onderzoekmodel is ongewijzigd t.o.v. begroting 2011-2015.

4.3.1 Structuur onderzoekmodel

In bijlage 9 is een specificatie gegeven van het onderzoekcompartiment 2012.

De OZ-middelen worden als volgt verdeeld:

- (i) Vaste voet Technische Infrastructuur/Nanolab: het budget wordt jaarlijks verhoogd met 2,5%.
- (ii) Component Onderwijsgebonden Onderzoek (O&O-component) bedoeld om recht te doen aan de relatie onderwijs-onderzoek. Verdeeld wordt een percentage van 12% van de OZ-middelen, o.b.v. de in t-2 gerealiseerde EC per faculteit. Van deze component wordt 30% verdeeld over de EC in de Bachelorfase en 70% in de Masterfase, binnen elke fase wordt gedifferentieerd naar hoog en laag (1,4: 1). (bijlage 13 en 13-a).
- (iii) Component Universitaire Stimulering onderzoek (USoz), waarmee het College van Bestuur in samenspraak met de WD's en decanen in het UMT in staat wordt gesteld het strategisch beleid ten aanzien van onderzoek vorm te geven (vast percentage van 4% van de onderzoekmiddelen). In 2012 en 2013 wordt USoz met k€ 400 verlaagd t.g.v. de bekostiging van de Strategische Instituutsmiddelen. Zie hoofdstuk 5 en bijlage 16.

² EC European Credit, voorheen ECTS genoemd.

- (iv) Premiëring Promoties en Ontwerpers. Bij de promoties wordt uitgegaan van het gemiddelde van t-4, t-3 en t-2, bij de ontwerpers van t-2. De tarieven per promotie en ontwerper zijn overgenomen uit BAMA t-1.
(bijlagen 12 en 12-a).
- (v) Component Strategische Instituutsmiddelen. De component bestaat uit (i) een basisdeel dat in de periode 2012-2016 wordt toegewezen o.b.v. vaste verhoudingen tussen de instituten en (ii) een deel Strategische Aanvullingen dat in deze periode als *vast bedrag* per instituut wordt toegewezen. Het budget voor het basisdeel wordt bepaald als saldo van de totale OZ-middelen minus alle voorgaande componenten en de Strategische Aanvullingen. Om een evenwichtige verdeling van de Strategische Aanvullingen mogelijk te maken is in de periode 2011-2015 M€0,4 per jaar uit USoz toegevoegd.
(bijlage 14)

4.4 Toelichting bij de prognoses

In de nota Kaderstelling wordt het financiële kader per eenheid meerjarig gegeven. Dit betekent dat een prognose is gemaakt van enerzijds de te verdelen middelen, en anderzijds van de toewijzing van deze middelen aan de faculteiten, instituten, diensten en projecten UT. Navolgend wordt summier aangegeven hoe tot deze prognoses is gekomen.

Prognose Middelen

- BaMa inkomsten. Er is uitgegaan van de autonome ontwikkelingen in het model o.b.v. op dit moment bekende afspraken. In het OW-deel van de rijksbekostiging is geen rekening gehouden met de verwachtingen t.a.v. instroom van studenten en te realiseren diploma-aantallen. Hiervoor is gekozen omdat de wijze waarop de onderwijsbekostiging reageert op deze verwachte veranderingen in het BaMa-model erg onduidelijk is. In het OZ-deel wordt, voor wat betreft de Promotiepremiëring, in 2012 uitgegaan van realisatie promoties 2010. Honorering t-2 is een onderdeel van het Bama-model. Voor de jaren 2013-2016 wordt uitgegaan van de door de faculteiten en instituten opgegeven prognoses van de aantallen Promoties. Waar echter door BaMa wordt uitgegaan van de gerealiseerde promoties in t-2, wordt in het UT-verdeelmodel een driejaarsmiddeling toegepast. Wanneer de aantalprognoses van de faculteiten en instituten onverkort in BaMa zouden worden vertaald, zou m.n. de toewijzing van het basisdeel van de Strategische Instituutsmiddelen in de prognoses per jaar zeer grote verschillen geven. Daarom is ervoor gekozen om de prognoses van het BaMa-deel Promotiepremiëring voor de jaren 2013-2016 te conformeren aan de interne UT-middeling.
- Collegegelden. Uitgangspunt voor de prognose voor 2012 is het aantal ingeschreven studenten in maart 2011 en de feitelijk door hen betaalde Collegegelden. Voor 2011 is het resulterende totale Collegegeld verhoogd met de stijging van de Collegegeldtarieven 2010-2011. Vervolgens is voor de EER-studenten o.b.v. de vooraanmeldingen voor 2012 uitgegaan van een stijging met 5%, in de daaropvolgende jaren is een stijging met 1,5% op het totaal van de ingeschreven studenten aangehouden. Voor de Collegegelden van Tg studenten is uitgegaan van dezelfde basis en tariefstijging, en vervolgens specifiek jaarlijkse verhogingen. De komende jaren worden de wervingsactiviteiten t.a.v. niet-EER studenten opgevoerd. Gezien de internationaliseringsplannen is rekening gehouden met een jaarlijkse stijging van 10%. De TG-collegegelden worden met M€0,9 in 2012 op hetzelfde niveau begroot als in 2011, en zullen naar verwachting in 2016 stijgen tot M€1,2. Omdat Tg per 2012 is ingedaald in het UT-verdeelmodel, worden de collegegelden van de studenten van Tg voortaan net als de collegegelden van de overige EU-studenten toegevoegd aan de te verdelen onderwijsmiddelen.
- Prijsniveau. Voor de prognoses van de Rijksbijdrage en de collegegelden in de nota Kaderstelling 2012-2016 is uitgegaan van prijspeil komend begrotingsjaar 2012. Dit is conform de werkwijze in voorgaande jaren.
- Interne toevoegingen. De wijzigingen volgen gemaakte afspraken.

Prognose Toewijzingen aan eenheden

Onderwijscompartiment

- EC-premiëring, vast aandeel in de te verdelen OW-middelen van 65%. In 2012 wordt het aandeel per faculteit bepaald door past-performance; in 2010 gerealiseerde EC, rekening houdend met onderwijstoelevering. In 2013-2016 is uitgegaan van de verdeling per faculteit in begroting 2012, budgetverschillen zijn dus uitsluitend het gevolg van veranderingen in de beschikbare OW-middelen.

- Opslag per opleiding, vast aandeel in de te verdelen OW-middelen van 25%. De basis voor de verdeling van deze component is de 1^e instroom aan de UT. Voor 2012 wordt uitgegaan van de stand van de inschrijvingen per opleiding in collegejaar 2010 op 1-10-2010, met daaraan toegevoegd alle inschrijvingen in collegejaar 2009 die ná 1-10-2009 zijn geregistreerd. De prognoses per opleiding voor de jaren 2013-2016 zijn gebaseerd op ongecorrigeerde instroomprognoses van de faculteiten. De prognoses konden worden overgenomen, omdat deze uitsluitend zijn gebaseerd op één aanname door de faculteiten, en niet, zoals bij de EC-realisatie, op een hele reeks elkaar beïnvloedende aannames. Benadrukt wordt dat het om de 1^e instroom gaat aan de UT. Dat betekent dat instroomaantallen in de Ma-fase nauwelijks relatie hebben met de werkelijke inschrijvingen, omdat een student die doorstroomt uit de Ba-fase in deze telling niet nog eens als instroom in de Ma-fase wordt gerekend.
- Universitaire Stimulering, vast aandeel in de te verdelen OW-middelen van 10%. Prognose van de toewijzing per eenheid o.b.v. in maart 2011 goedgekeurde projectvoorstellen en verwachte specifieke budgetten.

Onderzoekcompartment

- Vaste voet Technische Infrastructuur Nanolab. Vast bedrag, jaarlijks geïndexeerd met 2,5%.
- O&O-component, vast aandeel in de te verdelen Oz-middelen van 12%. De O&O-component wordt verdeeld o.b.v. de EC-realisatie per faculteit en vervolgens de toerekening van deze EC's aan de Instituten (o.b.v. de leerstoelen die betreffende vakken verzorgen). De verdeling in 2013-2016 is gebaseerd op de verdeling in 2012 (zie de hiervoor opgenomen toelichting bij "EC-premiëring).
- Universitaire Stimulering OZ, vast aandeel in de te verdelen Oz-middelen van 4%. Prognose van de toewijzing per eenheid o.b.v. op maart 2011 goedgekeurde projectvoorstellen en verwachte specifieke budgetten. Premiëring promoties en ontwerpers. Per promotie geldt een premie van k€ 93, per ontwerper van k€ 77 (tarieven conform BaMa-t-1). De aantallen t/m 2010 zijn werkelijk gerealiseerd. De verwachte realisatie in 2010-2013 is opgegeven door de faculteiten, deze is ongecorrigeerd overgenomen. Het UT-verdeelmodel dempt de veranderingen per jaar af door uit te gaan van een gemiddelde van drie jaar (t-4 t/m t-2). BaMa gaat uit van één jaar (t-2).
- Strategische Instituutmiddelen, deel Strategische Aanvulling. Vaste bedragen per instituut in de periode 2012-2016.
- Strategische Instituutmiddelen, Basisdeel. Dit is het saldo van de te verdelen OZ-middelen minus alle voorgaande componenten. De hoogte van het budget wordt bepaald door externe en interne ontwikkelingen, en is dus wisselend. Verdeling op basis van vaste verdelingspercentages per instituut in de periode 2012-2016.

5. Universitaire Stimulering

5.1 Algemeen

Toekenning en verantwoording

De inzet van de middelen dient een duidelijke bijdrage te leveren aan de geformuleerde beleidsdoelstellingen in de nota's onderwijs, onderzoek, internationalisering en HRM. Om in aanmerking te komen voor de beschikbare middelen dienen de betreffende eenheden een duidelijk en concreet plan in, inclusief concreet te bereiken doelstellingen. In [bijlage 18](#) zijn de geïndexeerde semi-integrale UT-tarieven 2012 vermeld die bij aanvragen in het kader van Universitaire Stimulering dienen te worden gehanteerd.

Het College kent gereserveerde middelen toe op basis van de ingediende plannen. Het betreft in principe een definitieve toekenning, dus zonder afrekening achteraf. Uitsluitend indien aantoonbaar is dat een project niet of voor een belangrijk deel niet is uitgevoerd zal (een deel van) het budget teruggeboekt worden.

De verantwoording van deze budgetten door de betreffende eenheden dient plaats te vinden in hun jaarverslag; bereikte doelen in relatie tot de ingezette middelen. Eén en ander is onderwerp van gesprek tijdens voor- en najaarsoverleggen. Gedurende het jaar wordt ten aanzien van de voortgang de vinger aan de pols gehouden door de accountmanagers van de betreffende conerndirecties, tijdens de regulier te voeren werkoverleggen met het management van de faculteiten en de instituten.

Opgemerkt wordt dat het doorschuiven van niet-gebruikte US-budgetten naar een volgend jaar niet is toegestaan.

In de volgende paragraaf wordt een toelichting gegeven bij de beschikbare US-budgetten in 2012-2016. [Bijlage 16](#) geeft een overzicht van de budgetten en van de reserveringen/toekenningen tot 2016 waarmee in deze begroting rekening is gehouden.

5.2 Beschikbaar budget

In UT-verdeelmodel worden zowel in het compartiment onderwijs als in het compartiment onderzoek bedragen afgezonderd die gelden als dotatie voor de reserve Universitaire Stimulering. De dotatie in USow bedraagt 10% van de onderwijsmiddelen, in 2012 is dit M€5,4. Dit budget is fors hoger dan in 2011 omdat als onderdeel van de indaling in het UT-verdeelmodel vanaf 2012 ook over de TG-onderwijsmiddelen 10% wordt (M€0,8) wordt toegevoegd aan het budget USow. De dotatie in USoz bedraagt 4% van de onderzoeksmiddelen, echter, t/m 2013 wordt op USoz M€0,4 in mindering gebracht, ter suppletie van de component Strategische Instituutsmiddelen (zie § 4.3.1). Na 2013 vervalt de suppletie. Per saldo bedraagt het budget USoz in 2012 M€2,2.

In de volgende paragraaf worden bestaande verplichtingen kort aangeduid, nieuwe projecten zijn voorzien van een meer uitgebreide toelichting.

6. CO's en FCO's

6.1 Algemeen

Met ingang van 2010 zijn de modeluitkomsten meerjarig in beeld gebracht. Een vereiste voor de uitwerking van meerjarige modeluitkomsten is dat de benodigde middelen voor Centrale Ondersteuning (CO's) en Flexibele Centrale Ondersteuning (FCO's) ook meerjarig worden weergegeven (zie bijlage 15).

Het College benadrukt hierbij dat de budgetten taakstellend zijn voor 2012 en volgende jaren. **Dit betekent dat additionele claims niet gehonoreerd zullen worden.** Voor de komende jaren wordt de volgende ontwikkeling voorzien voor de CO's en FCO's:

Meerjarenontwikkeling CO's/FCO's		Bedragen in k€				
	Begr.	Meerjarenbegroting				
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
CO						
Faculteiten	-233	-233	-233	-233	-233	-233
Instituten	0	0	0	0	0	0
Diensten	45.937	49.038	48.763	48.467	48.513	48.792
Centrale UT Eenheid	0	0	0	0	0	0
Totaal CO	45.704	48.805	48.530	48.234	48.280	48.559
FCO						
Faculteiten	455	-2.147	-2.267	-2.614	-2.614	-2.664
Instituten	0	0	0	0	0	0
Diensten	8.255	5.577	4.872	4.094	4.017	2.878
Centrale UT Eenheid	8.901	10.420	10.628	10.620	10.317	11.227
Totaal FCO	17.611	13.850	13.233	12.100	11.720	11.441
Totaal (CO+FCO)						
Faculteiten	222	-2.380	-2.500	-2.847	-2.847	-2.897
Instituten	0	0	0	0	0	0
Diensten	54.192	54.615	53.635	52.561	52.530	51.670
Centrale UT Eenheid	8.901	10.420	10.628	10.620	10.317	11.227
Totaal CO/FCO	63.315	62.655	61.763	60.334	60.000	60.000
mutatie t.o.v. (n-1)		-660	-892	-1.429	-334	0

Het totale middelenbeslag voor de CO/FCO's neemt voor 2012, 2013, 2014 en 2015 af (respectievelijk met M€0,6, M€0,9, M€1,4 en M€0,3). Deze mutaties hebben diverse achtergronden. Deze zijn in onderstaande figuur weergegeven.

Meerjarige ontwikkeling	Nota kaderstelling 2012-2016				
	2012	2013	2014	2015	2016
Ondersteuning					
1. Decentrale communicatieactiviteiten	2.150				
2. Bijdrage ITC centrale ondersteuning	-2.864				
3. Ontrekkings REH	810				
4. Nieuw beleid	-756	-892	-1.429	23	-1.010
5. Reserveringen				1.518	1.010
6. Ontrekking uit USow (afloop)				1.000	
7. Indaling bezuinigingen				-2.875	
Totaal	-660	-892	-1.429	-334	0

Hieronder worden de belangrijkste wijzigingen op hoofdlijnen beschreven:

- Als gevolg van de oprichting van de nieuwe concerndirectie Marketing en Communicatie zijn de budgetten van decentrale communicatieactiviteiten verschoven vanuit de faculteiten, hierdoor nemen de CO's met k€2.150 toe;

2. In de afgelopen jaren werd de geormerkte toewijzing van het ITC, na aftrek van de bijdrage aan de ondersteunende taken, doorgesluisd aan het ITC. Deze bijdrage aan de ondersteunende taken heeft uitsluitend betrekking op de verschuiving van ondersteunend personeel van ITC naar diensten. Met ingang van 2012 is ervoor gekozen om het verdeelmodel te vereenvoudigen door deze bijdrage (conform de systematiek van de UT) op te nemen als een (negatieve) FCO;
3. Vanuit de eenheid REH (Reserve Exploitatie Huisvesting) werd circa M€ 1,0 toegevoegd aan de beschikbare middelen, voor de bekostiging van de 2^e ICT-ruimte, de energiecoördinator, representatieruimte T1300, basisbudget VGD en de Afdeling onderhoud. Met ingang van 2012 is ervoor gekozen om het verdeelmodel te vereenvoudigen om de kosten van de bovenstaande activiteiten op te nemen als een FCO's (conform de reguliere systematiek van de UT);
4. Een groot aantal beleidsmaatregelen (waarvan het gros reeds in de begroting 2011-2015 zijn vastgelegd) zorgen voor de daling. Met name de diverse éénmalige budgetten komen grotendeels te vervallen. In bijlagen 15a en 15b treft u de nadere specificatie aan van de mutaties in 2011 voor de onderscheiden CO's en FCO's. Tot slot zijn in de bijlagen 15e en 15f, op basis van de huidige inzichten, de mutaties per activiteit over de periode 2010 tot en met 2015 opgenomen;
5. In 2015 en 2016 zijn voorzichtigheidshalve reserveringen (voor mogelijk nieuw beleid) opgenomen;
6. Met ingang van 2015 vervalt de bijdrage vanuit USow ter dekking van diverse centrale activiteiten;
7. Met ingang van 2015 zal de centrale resultaatverbeteringen van de commissie Berger ad k€ 2.875 vrijvallen ten gunste van het primair proces (zie navolgende paragraaf).

Verwerking resultaatverbeteringen Commissie Berger

Een andere belangrijke factor binnen het middelenbeslag is de operationalisering van de resultaatverbeteringen van de commissie Berger.

Bij de faculteiten zijn de resultaatverbeteringen in de meerjarenbegroting 2012-2016 weer in mindering gebracht op de begrote tekorten. De resultaatverbeteringen commissie Berger hebben geen rechtstreeks effect op de exploitaties van de instituten.

Bij de diensten is de resultaatverbetering weer in mindering gebracht op het voor hen beschikbare budget (CO's). Dit leidt cumulatief tot een daling van de lasten *en* van de CO's bij de diensten van: k€ 2.175 in 2012, k€ 2.475 in 2013, k€ 2.875 in 2014.

Om de resultaatverbetering van de diensten op UT-niveau te realiseren, is ervoor gekozen om binnen CUTE in 2012 tot en met 2014 een FCO op te nemen voor hetzelfde bedrag, maar hiervoor **geen** lasten te begroten. Hiermee wordt het beoogde effect bereikt dat de genoemde bedragen als positief resultaat gerealiseerd worden binnen CUTE ³.

Samenvattend zijn de resultaatverbeteringen van de commissie Berger als volgt verwerkt:

Kaderstelling 2011-2015

Jaar	Faculteiten	CUTE		Totaal
		Diensten	Overig	
2011	1.761	1.625	14	3.400
2012	1.761	2.175	-336	3.600
2013	1.761	2.475	664	4.900
2014	1.761	2.875	1.664	6.300

³ Een alternatief voor deze benadering zou zijn: verlaging CO's diensten doorvoeren, maar geen FCO in CUTE. Dat zou betekenen dat de modelbaten van de faculteiten, instituten en Universitaire Stimulering met het totaal van de verlaging van de CO's zouden stijgen. Dat betekent dat deze resultaatverbetering moet worden toegerekend aan de faculteiten (omdat de instituten de extra baten dienen door te sluisen aan de faculteiten). Omdat de toerekening hiervan aan de resultaattaakstelling van de faculteiten zeer ondoorzichtig is (als gevolg van de getrapte toewijzing) is ervoor gekozen het totaal van de CO's en FCO's ongewijzigd te laten, en de resultaatverbetering zichtbaar te maken in CUTE.

De overige post binnen CUTE zijn met name nog aan eenheden toe te rekenen resultaatverbeteringen (met name inkoop). Aangezien er voor het jaar 2015 nog geen resultaatstellingen zijn bepaald, kunnen de structurele resultaatverbeteringen met ingang van 2015 in mindering gebracht worden op de CO's en daarmee via een verhoging van de modelbaten eveneens ten gunste komen van het primaire proces.

6.2 Salariscompensatie

De effectieve stijging van de arbeidskosten voor 2011⁴ bedraagt **1,1%**. Deze stijging is het gecombineerde effect van de toename van het normsalaris en de verhoging van het opslagpercentage sociale lasten (zie [bijlage 19](#)). Voor 2012 is besloten om de CO's en FCO's niet te compenseren voor deze stijging van de arbeidskosten.

6.3 Prijscompensatie

De compensatie van het ministerie voor prijsstijgingen wordt niet op basis van reële ontwikkelingen bepaald. In deze nota wordt de compensatie op basis van ervaringen geschat. In 2012 wordt over het prijsgevoelige deel in de CO's en FCO's geen rekening gehouden met een compensatie.

6.4 Het centrale diensten percentage

Het centrale diensten percentage is bedoeld als concreet en handzaam kengetal om meerjarig inzicht te geven in de omvang van de centrale diensten in relatie tot de totale beschikbare middelen. Als blijkt dat de totale beschikbare middelen, door bijvoorbeeld externe factoren, afnemen geeft dit kengetal een handvat of richtlijn voor overeenstemmende financiële bijsturing van de centrale diensten.

6.4.1 Omvang centrale diensten (de exploitatielasten diensten)

Met de omvang van de centrale diensten worden expliciet de exploitatielasten van de diensten bedoeld. De exploitatielasten van de facultaire overhead en de Centrale UT Eenheid (CUTE) worden niet dus meegerekend.

Door te kiezen om (deels) te sturen op de exploitatielasten van de diensten, maakt het niet uit hoe de bekostiging in enig jaar is samengesteld. De totale lasten van de diensten dienen afgedekt te worden via centrale bekostiging of doormiddel van doorberekening (als gevolg van budgetsturing). Door deze methodiek worden tevens ontwikkelingen in het verloop van de lasten beter inzichtelijk. Onderstaande tabel geeft inzicht in de opbouw van de omvang van lasten van de centrale diensten.

Diensten	Begroting	Kaderstelling 2012-2016				
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ICTS	14,2	13,6	13,5	13,6	13,7	13,7
S&O	14,1	12,3	11,8	11,6	11,6	11,6
SU	2,4	2,2	2,4	2,2	2,4	2,4
B&A	6,9	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0
FB	12,3	12,4	12,2	12,2	12,1	11,9
S&B	8,0	3,8	3,8	3,7	3,7	3,1
M&C		6,8	6,6	5,6	5,6	5,6
FEZ	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
HR	4,2	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1
AZ	6,5	4,7	4,6	4,6	4,5	4,5
CvB	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
Omvang Diensten	73,9	72,3	71,4	70,0	70,1	69,3
<i>mutatie t.o.v. (n-1)</i>		-1,6	-0,9	-1,4	0,1	-0,9

⁴ Exclusief autonome stijgingen als gevolg van een toename van het personeelsbestand en als gevolg van periodieken en bevorderingen.

De lasten van de diensten nemen met ingang van 2012 af. In de navolgende tabel worden de mutaties samengevat:

Mutaties bekostiging		2012	2013	2014	2015	2016
Normatief budget	Structurele beleidsmatig	1,0		0,1		
	Flexibele beleidsmatig	-2,2	-0,7	-0,8		-0,9
	Decentrale communicatieactiviteiten (faculteiten)	2,2				
	Resultaatverbeteringen cie Berger	-0,6	-0,3	-0,4		
Strategisch budget		-2,1		-0,3		
Doorberekening			0,1		0,1	
Totaal mutatie		-1,6	-0,9	-1,4	-0,1	-0,9

De structurele beleidsmatige aanpassen nemen toe door activiteiten die voorheen vanuit de REH werden bekostigd (zie ook de daling van de strategische budgetten). Verder blijkt uit deze tabel dat de daling in 2012, 2013 en 2014 worden veroorzaakt door de afronding van een aantal tijdelijke projecten bij ICTS, S&O, AZ en S&B. Voor meer specifieke informatie zie de bijlagen 15a tot en met 16.

6.4.2 De totale beschikbare middelen

Indien men uitgaat van een genormeerd vast percentage voor de totale kosten van de diensten, dan dient ook helder te zijn welke grondslag gehanteerd wordt. Het uitgangspunt is dat de totale beschikbare middelen bestaan uit:

- de totale beschikbare 1^e geldstroom middelen (inclusief Rijksbijdrage, collegegelden, interne toevoegingen en strategische budgetten);
- de begrote baten werk voor derden;
- en de begrote overige opbrengsten.

Onderstaande tabel verduidelijkt de omvang van de componenten voor de totale beschikbare middelen.

Componenten beschikbare middelen	Begroting	Kaderstelling 2012-2016				
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Beschikbare 1e gs middelen	217,7	214,5	214,3	214,0	215,4	216,4
Werk voor Derden	91,6	91,3	92,0	93,5	93,5	93,5
Overige opbrengsten	19,5	18,8	17,7	16,8	16,1	16,1
Beschikbare middelen	328,8	324,7	324,1	324,3	324,9	326,0
<i>mutatie t.o.v. (n-1)</i>		-4,0	-0,6	0,2	0,7	1,0

De totale beschikbare middelen (en dus de grondslag) nemen, ten opzichte van de begroting 2011, in 2012 af met circa M€ 4. Deze daling wordt in het bijzonder veroorzaakt door het beëindigen van M€ 4,7 van de modeltoevoegingen (zoals overdekking rente en de onttrekkingen REH). Circa M€ 1,1 is hiervan echter budgetneutraal. Tevens worden er voor circa M€ 1 extra collegegelden verwacht en is er voor circa M€ 1,3 meer ontvangen in het kader van het sectorplan Natuur- en scheikunde. Overige aspecten van de rijksbijdrage, Werk voor Derden en de overige opbrengsten zorgen voor een daling van M€ 1,7.

6.4.3 Centrale diensten percentage

Door de omvang van de centrale diensten te combineren met de totale beschikbare middelen wordt het gerealiseerde kengetal berekend.

	Begroting	Kaderstelling 2012-2016				
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Omvang diensten	73,9	72,3	71,4	70,0	70,1	69,3
Beschikbare middelen	328,8	324,7	324,1	324,3	324,9	326,0
Centrale diensten percentage	22,5%	22,3%	22,0%	21,6%	21,6%	21,3%

Het percentage neemt vanaf 2011, ondanks de verschuiving in het kader van de reorganisatie van de marketingkolom en de verlaging van de beschikbare middelen, geleidelijk af tot onder de 22%. Dit komt vooral door de afname de tijdelijke budgetten en de strategische middelen voor projecten.

7. Interne doorberekeningen

In bijlage 20 zijn de tarieven voor de interne dienstverlening opgenomen zoals die gelden voor het komende begrotingsjaar. De beheerseenheden kunnen hieraan rechten ontlenen ten aanzien van de hoogte van de tarieven en zich op deze tarieven baseren bij het opstellen van de deelbegroting.

Tevens is in bijlage 20 een aantal diensten / producten vermeld waarvoor de UT mantelcontracten heeft afgesloten of is afgesproken dat de uitvoering UT-breed door één UT-dienst wordt verricht (gedwongen winkelnering).

Zoals in § 2.7.1 is beschreven een nadere uitwerking van de pilots in het kader van budgetsturing plaatsvinden. Door deze pilots zullen de interne tarieven voor de interne dienstverlening hoogstwaarschijnlijk worden aangepast conform de gehanteerde nieuwe systematiek. De nieuwe tarieven zullen in de meerjarenbegroting 2012-2016 worden opgenomen.

In bijlage 21 wordt een toelichting gegeven op de veranderingen in de tarieven huisvestingslasten.

8. Vervolg procesgang meerjarenbegroting 2012-2016

8.1 Algemene richtlijnen

Op basis van de informatie uit de voorliggende nota *Kaderstelling Jaarplan en begroting 2012 t/m 2016* kunnen de eenheden hun jaarplan 2012, toelichting bij de meerjarenbegroting 2012-2016, managementsamenvatting en onderliggende meerjarenbegroting 2012-2016 opstellen.

Tekst Jaarplan 2012, toelichting Meerjarenbegroting en Managementsamenvatting

Voor de tekst van het Jaarplan worden de eenheden verzocht de stramien in bijlagen 1,2 of 3 te gebruiken. Speciaal voor de faculteiten en instituten geldt dat zij in hun jaarplannen, in het kader van het streven naar onderwijs- en onderzoeksbegrotingen, nadrukkelijk aandacht dienen te besteden aan de koppeling tussen het bereiken van de geformuleerde onderwijs- en onderzoeksdoelstellingen en het inzetten van de middelen daarvoor, zoals opgenomen in de deelbegroting. Teneinde focus en scherpheid in de jaarplannen te bevorderen worden de instituten nadrukkelijk gevraagd hun beleidsvoornemens ten aanzien van het onderzoek voor 2012 te relateren aan de vastgestelde Key Performance-Indicatoren.

Van de faculteiten wordt gevraagd om in het Jaarplan 2012 alvast een voorschot te nemen op de, met het college, te maken meerjarige afspraken ten aanzien van de te leveren onderwijsprestaties en de KPI's (incl. meerjarige streefwaarden op te nemen die zij voor het onderwijs binnen de faculteit van belang achten). Zie § 2.8.

In aanvulling op de tekst van het jaarplan worden de eenheden verzocht een toelichting te geven bij de belangrijkste bewegingen aan de lasten- en batenzijde (1^e, 2^e en 3^e geldstroombaten) in de meerjarenbegrotingen t.o.v. 2011. Waar mogelijk dient een koppeling gelegd te worden tussen gemaakte strategische keuzes en de consequenties hiervan in de meerjarenbegroting.

Tot slot worden de eenheden verzocht een beknopte managementsamenvatting op te stellen in twee delen: toelichting Jaarplan 2012 en toelichting meerjarenbegroting (faculteiten maximaal twee A4's, onderzoeksinstituten en diensten maximaal één A4). De managementsamenvatting fungeert tegelijkertijd als beleidstekst die in principe onverkort in de *Supplement-Begroting 2012-2016* zal worden opgenomen.

Specifiek voor het College bedoelde argumentatie kan in de aanbestedingsbrief of in de toelichting op de cijfers worden opgenomen. Voor een snelle en vooral juiste verwerking van deze samenvatting vragen we de faculteiten, onderzoeksinstituten en diensten om deze gelijktijdig met hun deelbegroting aan te leveren.

Begroting 2012, Meerjarenbegroting 2012 t/m 2016

Een papieren en elektronische versie van de begrotingsstramienen voor de begroting 2012 en de MJB 2012-2016 wordt in week 20 aan de controllers gezonden. Van de diensten wordt, zoals gebruikelijk, naast de deelbegroting van de totale dienst een specificatie per productgroep dan wel afdeling verwacht. Dit geldt naast de begroting 2012 ook voor de jaren 2013-2016.

Nadrukkelijk wordt verwezen naar de afspraken rond het indienen van claims en de verrekening van mee- en tegenvallers in § 2.7.1.

Extra aandacht zal in 2012-2016 uitgaan naar de totale begrote personeelsformatie. In de begrotingsstramienen voor 2012-2016 zijn net als in voorgaande jaren kolommen opgenomen om aan te geven welke vacatures in de begrote salarislasten zijn opgenomen. Begrote salarislasten en de daarin opgenomen vacatures in de exploitatie dienen exclusief de verwachte PNUT-fte's te zijn. Van belang is voorts dat een koppeling wordt gelegd tussen het voorgenomen beleid en de ingeplande vacatures voor nieuwe formatieplaatsen.

In de begroting 2012 en de daaropvolgende jaren dient te worden uitgegaan van het schaalsalarisniveau voor 2012 en het uniforme niveau sociale lasten 2012 van 51,6% (zie bijlage 19) en het prijsniveau 2012. Er vindt dus geen indexering plaats ten opzichte van het niveau 2012.

Net als in vorig jaar worden er geen rentebaten toegerekend over de stand van de reserves van de faculteiten en de instituten, deze mogen dus ook niet worden begroot.

Afstemming Doorsluiting OZ-budgetten en Interne doorberekeningen

Voor een tijdige opstelling van de (meerjaren)begrotingen dienen de Instituten **uiterlijk 1 juli** meerjarige afspraken te hebben gemaakt met de faculteiten over de hoogte van de door te sluiten oz-budgetten in de jaren 2011-2015. Tevens dienen tussen faculteiten en diensten meerjarige afspraken gemaakt te zijn over de hoogte van de op te nemen doorberekende dienstverlening. Verschillen in de hoogte van de baten respectievelijk lasten zijn niet toegestaan, dus een doorsluitingsbate in 2013 bij de faculteit moet eveneens opgenomen zijn bij het betreffende instituut. Om de afstemming over de doorsluitingen en de interne doorberekeningen te accommoderen zal FEZ de controllers en administrateurs binnenkort een afstemmingsmatrix sturen. De compleet ingevulde matrix dient op **15 juni** a.s. door de controllers en de administrateurs aan FEZ te worden gestuurd. Hoewel ervan wordt uitgegaan dat de doorsluitingsmatrix en de doorberekeningsmatrix op dat moment sluitend zijn, kunnen in de volgende twee weken eventuele laatste verschillen worden opgelost.

Het College benadrukt dat het tijdig (én gelijktijdig) inleveren van de (concept)deelbegroting met het jaarplan, de specificatie van de begroting in productgroepen/afdelingen (diensten) en de meerjarenbegrotingen van groot belang is. Overschrijding van deze termijn beperkt de voorbereidings-tijd die nodig is om het najaarsoverleg voor zowel de eenheid als het College adequaat te doen verlopen.

8.2 Tijdsplan, wijze van inleveren en nadere informatie

Als inleverdatum van het jaarplan 2012, toelichting bij de meerjarenbegroting 2012-2016, managementsamenvatting en de stramien meerjarenbegroting 2012-2016 geldt **19 september 2011**,

Wij verzoeken u e.e.a. in papieren vorm aan te leveren bij de dienst FEZ (één exemplaar volstaat). Verder dienen het jaarplan 2012, de toelichting bij de meerjarenbegroting 2012-2016 en de managementsamenvatting via mail in *MS-Word* bestanden aan het secretariaat van de dienst FEZ (A.A.vanVelsen-Kreeft@utwente.nl) gezonden te worden. De aanlevering van de elektronische stramien dient te geschieden in *MS-Excel* naar F.Aktan@utwente.nl.

Na het opstellen van de deelbegrotingen aan de hand van deze nota volgt in de periode 31 oktober tot en met 3 november het najaarsoverleg. Bij de faculteiten is het MT en Controller uitgenodigd, bij de instituten de WD, ZD en Controller, bij de diensten de Directeur en Administrateur. Alle overleggen vinden plaats in Vleugel 100. De planning met exacte data met tijdstippen per faculteit/instituut/dienst volgt nog.

Na het najaarsoverleg zal het College, na overleg met het UMT, de finale afweging maken over de middelenverdeling 2012-2016. De uitkomsten daarvan worden vastgelegd in de *Ontwerpbegroting 2012-2016*. In november wordt deze ter advisering naar de Universiteitsraad gestuurd en vervolgens ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht. In de maand december zal hierover uiteindelijk besluitvorming plaatsvinden.

In januari 2012 wordt de *Begroting* uitgebracht voor zowel extern als intern gebruik en een *Supplement-Begroting* die uitsluitend bedoeld is voor intern gebruik. De *Begroting* omvat de beleidsnota en de meerjarenbegroting van de UT. Het *Supplement bij de Begroting* omvat met name de deelbegrotingen met de toelichtingen en de specificaties van de middelen en de wijze waarop deze verdeeld worden. Voor de toelichtingen worden in principe de management-samenvattingen van de jaarplannen gebruikt.

Voor vragen over deze nota *Kaderstelling Jaarplan en Begroting 2012-2016* kunt u zich wenden tot de dienst S&C (jaarplannen inhoudelijk) of FEZ (financiële begroting).

BIJLAGEN

Kaderstelling Jaarplan en Begroting 2012-2016

Stramien Jaarplan Faculteit

Het Jaarplan dient een zelfstandig te lezen document te zijn waarin naast de visie, missie en strategie (tezamen "profilering") van de faculteit concreet wordt aangegeven op welke wijze en in welke mate een bijdrage wordt geleverd aan de strategische doelstellingen van de UT als geheel.

Om de faculteiten te faciliteren zijn in dit stramien de thema 's gegeven zoals deze ook zijn opgenomen in en de Bestuurlijke Agenda (hoofdstuk 2 van de Kaderstelling) als uitwerking van de Strategische visie RoUTe'14(+). Om de leesbaarheid en de onderlinge samenhang van de faculteitsjaarplannen te bevorderen wordt gevraagd onderstaande volgorde van thema's in het jaarplan over te nemen en relevante performance indicatoren voor de jaren 2012-2016, per thema, in de tekst te integreren.

Daarnaast worden alle eenheden uitgenodigd om vooral vanuit het eigen perspectief het jaarplan op te stellen en ook overige ambities en ontwikkelingen die van belang zijn voor beleid en bedrijfsvoering van de eenheid op te nemen. Per thema worden de eventuele risico 's en te nemen of genomen beheersmaatregelen ten aanzien van de onderkende risico's in de tekst geïntegreerd (zie § 2.7.3. Kadernota). De omvang van het jaarplan is maximaal 10 pagina's.

1. *Profilering*

- Aansluiting facultaire strategie bij UT-profiel en eventuele acties om aansluiting op dit profiel te realiseren (aanpassing leerstoelenplan, aanpassing onderwijs, externe communicatie etc.);
- Relatie met de relevante instituten, welke onderzoekswaartepunten worden in dit kader bewerkt vanuit de verbinding van onderwijs en onderzoek;
- Relatie tussen techniek en gedrags- en maatschappijwetenschappen;
- Externe relaties;
- Ondernemerschap/kennisvalorisatie;
- Risico's en beheersmaatregelen in dit kader.

2. *Onderwijs (zie §2.2 nota Kaderstelling):*

- Onderwijsvernieuwing;
- verhoging instroom;
- Verbeteren rendement en studiesnelheid;
- Verhoging kwaliteit;
- Internationalisering;
- Onderwijsinformatiesystemen:
 - Invoering Blackboard, OSIRIS, etc.
- Relevante pi's en streefwaarden;
- Risico's en beheersmaatregelen in dit kader.

3. *Onderzoek (zie §2.3 nota Kaderstelling):*

- Differentiatie koppeling onderzoek-onderwijs;
- Onderzoeksrelaties en samenwerking;
- Relevante pi's en streefgetallen;
- Risico's en beheersmaatregelen in dit kader.

4. *HRM-beleid (zie §2.7.4 nota Kaderstelling):*

- Talentmanagement;
- Management development;
- Learning & development;
- Relevante pi's en streefgetallen (o.a percentage vrouwen in hogere functies);
- Risico's en beheersmaatregelen in dit kader.

5. *Bedrijfsvoering:*

- Bedrijfsprocessen en ontwikkelingen daarin belichten en kritisch bekijken (in relatie tot onderwijs, onderzoek en centrale diensten en servicecentra);
- Verbeteracties Planning & Controlcyclus;
- Relevante pi's en streefgetallen;
- Risico's en beheersmaatregelen in dit kader.

6. Financiën; Begroting 2012

- Integrale analyse van de batenontwikkeling (eerste geldstroomtoewijzingen, tweede geldstroom, derde geldstroom en overige baten);
- Integrale analyse van de lastenontwikkeling (verhouding personele en materiële lasten, vacatures);
- Resultaatspecificatie (gespecificeerd naar structurele en/of incidentele oorzaken, normale bedrijfsvoering en specifieke activiteiten);
- Ontwikkelingen in de reserve en de cashflow;
- Risicoparagraaf (mogelijke financiële risico's die zich in het begrotingsjaar 2012 kunnen voordoen).

7. MJB 2012 t/m 2016

- Door de faculteit gesignaleerde majeure ontwikkelingen op het gebied van onderwijs en onderzoek gerelateerd aan het financiële effect op de facultaire exploitatiebegroting en het effect op de personeelsformatie van de faculteit.

Stramien jaarplan Onderzoeksinstituut

Het Jaarplan dient een zelfstandig te lezen document te zijn waarin naast de visie, missie en strategie (tezamen "profilering") van het instituut concreet wordt aangegeven op welke wijze en in welke mate een bijdrage wordt geleverd aan de strategische doelstellingen van de UT als geheel. Om de instituten te faciliteren zijn in dit stramien de thema's gegeven zoals deze ook zijn opgenomen in en de Bestuurlijke Agenda (hoofdstuk 2 van de Kaderstelling) als uitwerking van de Strategische visie RoUTe'14(+). Om de leesbaarheid en de onderlinge samenhang van de instituutsjaarplannen te bevorderen wordt gevraagd onderstaande volgorde van thema's in het jaarplan over te nemen en relevante performance indicatoren voor de jaren 2012-2016, per thema, in de tekst te integreren. Daarnaast worden alle eenheden uitgenodigd om vooral vanuit het eigen perspectief het jaarplan op te stellen en ook overige ambities en ontwikkelingen die van belang zijn voor beleid en bedrijfsvoering van de eenheid op te nemen. Per thema worden de eventuele risico's en te nemen of genomen beheersmaatregelen ten aanzien van de onderkende risico's in de tekst geïntegreerd (zie § 2.7.3. Kadernota). De omvang van het jaarplan is maximaal 5 pagina's.

1. **Profilering**

- Aansluiting instituutsstrategie bij UT-profiel en eventuele acties om aansluiting op dit profiel te realiseren (aanpassing leerstoelenplan, externe communicatie etc.);
- Relatie met de relevante faculteiten, welke onderzoekswaartepunten worden in dit kader bewerkt vanuit de verbinding van onderwijs en onderzoek;
- Risico's en beheersmaatregelen in dit kader.

2. **Onderzoek: (zie §2.3 nota Kaderstelling):**

- Onderzoeksrelaties;
- Selectieve groei van kansrijk onderzoek;
- Uitbouw of behoud van kwaliteit van onderzoek;
- Samenwerking tussen disciplines, met name tussen technisch en niet-technisch;
- Profilering van onderzoek rond specifieke toepassingsgebieden;
- Profilering masters gekoppeld aan onderzoek (in instituten);
- Relevante pi's en streefgetallen;
- Risico's en beheersmaatregelen in dit kader.

3. **Internationalisering:**

4. **Ondernemerschap/valorisatie (zie §2.4 nota Kaderstelling):**

5. **financiën; Begroting 2012**

- Integrale analyse van de batenontwikkeling (eerste geldstroomtoewijzingen, tweede geldstroom, derde geldstroom en overige baten);
- Integrale analyse van de lastenontwikkeling (verhouding personele en materiële lasten, vacatures);
- Resultaatspecificatie (gespecificeerd naar structurele en/of incidentele oorzaken, normale bedrijfsvoering en specifieke activiteiten);
- Ontwikkelingen in de reserve en de cashflow;
- Risicoparagraaf (mogelijke financiële risico's die zich in het begrotingsjaar 2012 kunnen voordoen).

6. **financiën; MJB 2012 t/m 2016**

- Door het instituut gesignaleerde majeure ontwikkelingen op het gebied van onderzoek gerelateerd aan het financiële effect op de exploitatiebegroting en het effect op de personeelsformatie van het instituut.

Stramien Jaarplan ServiceCentrum / Concerndirectie (Diensten)

Het Jaarplan dient een zelfstandig te lezen document te zijn waarin naast de visie, missie en strategie (te-zamen "profilering") van de Dienst concreet wordt aangegeven op welke wijze en in welke mate een bijdrage wordt geleverd aan de strategische doelstellingen van de UT als geheel. Om de Diensten te faciliteren is onderstaand een opsomming gegeven die bedoeld is als checklist van de thema's die, waar relevant voor uw dienst, in het jaarplan terug moeten komen. De thema 's zijn onder andere uitgewerkt in de Strategische visie RoUTe'14(+) en de Bestuurlijke Agenda (hoofdstuk 2 van de Kaderstelling). Daarnaast worden alle eenheden uitgenodigd om ook ambities en overige ontwikkelingen die van belang zijn voor beleid en bedrijfsvoering van de eenheid op te nemen. Ook worden per thema de eventuele risico 's en te nemen, of genomen beheersmaatregelen van de onderkende risico's in de tekst geïntegreerd (zie § 2.7.3. Kadernota). Het Jaarplan dient een omvang te hebben van maximaal 5 pagina's.

1. **Profilering**

- Aansluiting Dienststrategie bij UT-strategie en eventuele acties om aansluiting van de strategie te realiseren (bijv. duurzaamheid, innovatie);
- Relatie met de interne eenheden, externe organisaties en overige stakeholders (bijv. maatschappelijke betrokkenheid);
- Ondernemerschap;
- Risico's en beheersmaatregelen in dit kader.

2. **Onderwijs (zie §2.2 nota Kaderstelling):**

- Bijdrage aan realisatie Onderwijs;
- Risico's en beheersmaatregelen in dit kader.

3. **Onderzoek (zie §2.3 nota Kaderstelling):**

- Bijdrage aan realisatie Onderzoek;
- Risico's en beheersmaatregelen in dit kader.

4. **Tijdelijke projecten:**

- Invoering MISUT;
- Integratie ITC;
- Overige;
- Risico's en beheersmaatregelen in dit kader.

5. **HRM-beleid (zie §2.7.4 nota Kaderstelling):**

- Talentmanagement;
- Management development;
- Learning & development;
- Relevante pi's en streefgetallen (o.a percentage vrouwen in hogere functies);
- Risico's en beheersmaatregelen in dit kader.

6. **Bedrijfsvoering**

- Bedrijfsprocessen en ontwikkelingen daarin belichten en kritisch bekijken (in relatie tot de service en dienstverlening);
- Verbeteracties Planning & Controlcyclus;
- Risico's en beheersmaatregelen in dit kader.

7. **financiën; Begroting 2012**

- Integrale analyse van de batenontwikkeling (eerste geldstroomtoewijzingen, tweede geldstroom, derde geldstroom en overige baten);
- Integrale analyse van de lastenontwikkeling (verhouding personele en materiële lasten, vacatures);
- Resultaatspecificatie (gespecificeerd naar structurele en/of incidentele oorzaken, normale bedrijfsvoering en specifieke activiteiten);
- Ontwikkelingen in de reserve en de cashflow;
- Risicoparagraaf (mogelijke financiële risico's die zich in het begrotingsjaar 2012 kunnen voordoen).

8. financiën; MJB 2012 t/m 2016

- Door de dienst gesignaleerde majeure ontwikkelingen gerelateerd aan het financiële effect op de exploitatiebegroting en het effect op de personeelsformatie van de dienst.

Bijlage 4 Verdeling 1e geldstroommiddelen op hoofdlijnen

(bedragen in M€)

I Totaal	Begroting						Verschil		
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	'12-'11	'16-'12	Tot'16-'11
1 Totaal beschikbare 1e geldstroommiddelen	217,7	214,5	214,3	213,9	215,3	216,4	-3,3	1,9	-1,4
2 -/- Geoomerkte Ow/Oz-bijdragen ITC en MIRA	31,3	28,2	28,2	28,2	28,2	28,2	-3,1	0,0	-3,1
3 -/- Geoomerkte overige bijdragen	10,9	5,9	6,1	6,1	6,1	6,1	-5,0	0,2	-4,8
4 -/- CO's en FCO's	63,3	62,7	61,8	60,3	60,0	60,0	-0,7	-2,7	-3,3
5 Te verdelen OW- en OZ-middelen via verdeelmodel	112,3	117,8	118,3	119,4	121,1	122,2	5,6	4,3	9,9
6 OW-middelen	42,9	48,6	47,7	48,4	49,1	49,6	5,6	1,0	6,7
7 OZ-middelen	62,4	61,7	63,1	63,0	63,9	64,4	-0,7	2,7	2,0
8 USow	4,8	5,4	5,3	5,4	5,5	5,5	0,6	0,1	0,7
9 USoz	2,2	2,2	2,2	2,6	2,7	2,7	0,0	0,5	0,5
11 Saldo	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

(bedragen in M€)

II Samenvatting per groep	Perc. 2011	Begroting						Verschil		
		2011	2012	2013	2014	2015	2016	'11-'10	'15-'11	Tot'15-'10
1 Faculteiten en Instituten*	66%	143,1	143,3	143,7	144,5	146,4	147,4	0,2	4,1	4,3
2 Diensten	25%	54,9	54,9	53,9	52,8	52,6	51,7	0,0	-3,2	-3,2
3 CUTE (FCO's)	9%	19,8	16,3	16,7	16,7	16,4	17,3	-3,5	1,0	-2,5
4 Tot. beschikbare 1e geldstroommiddelen	100%	217,7	214,5	214,3	213,9	215,3	216,4	-3,3	1,9	-1,4

* In Faculteiten en Instituten zijn, naast de OW en OZ-middelen in het verdeelmodel en de eigen CO's/FCO's en US-toekenningen, tevens de US-budgetten die nu nog geparkeerd staan in CUTE toegerekend. Deze CUTE-budgetten worden tzt grotendeels rechtstreeks toegewezen aan de faculteiten en Instituten.

(bedragen in M€)

III Specificatie per eenheid	Begroting						Verschil		
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	'11-'10	'15-'11	Tot'15-'10
2 Geoomerkte Ow/Oz-bijdragen ITC en MIRA									
ITC	21,5	26,4	26,4	26,4	26,4	26,4	4,9	0,0	4,9
TG TNW	8,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-8,0	0,0	-8,0
MIRA	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	0,0	0,0	0,0
Totaal Geoomerkte Ow/Oz-bijdragen ITC en TG	31,3	28,2	28,2	28,2	28,2	28,2	-3,1	0,0	-3,1
3 Geoomerkte overige bijdragen									
Totaal Geoomerkte overige bijdragen	10,9	5,9	6,1	6,1	6,1	6,1	-5,0	0,2	-4,8
4 CO's en FCO's									
ITC (Bijdrage van ITC aan centrale ondersteuning)	0,0	-2,9	-2,9	-2,9	-2,9	-2,9	-2,9	0,0	-2,9
Overige faculteiten	0,2	0,5	0,4	0,0	0,0	0,0	0,3	-0,5	-0,3
Faculteiten	0,2	-2,4	-2,5	-2,8	-2,8	-2,9	-2,6	-0,5	-3,1
ICTS	10,9	10,8	10,7	10,8	10,9	10,9	-0,1	0,1	0,0
S&O	11,0	9,3	8,8	8,6	8,6	8,6	-1,7	-0,7	-2,4
SU	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	0,0	0,0	0,0
B&A	4,0	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1	0,1	0,0	0,1
FB	7,2	7,5	7,3	7,3	7,3	7,1	0,3	-0,4	-0,1
S&B	7,1	3,4	3,6	3,6	3,6	3,0	-3,7	-0,4	-4,1
M&C	0,0	6,4	6,1	5,2	5,2	5,2	6,4	-1,2	5,2
FEZ	3,7	3,7	3,7	3,7	3,7	3,7	0,0	0,0	0,0
HR	3,6	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	-0,1	0,0	-0,1
AZ	4,1	3,3	3,2	3,2	3,1	3,1	-0,9	-0,2	-1,0
CvB	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	0,0	0,0	0,0
Totaal diensten	54,2	54,6	53,6	52,6	52,5	51,7	0,4	-2,9	-2,5
CSL	4,5	4,4	4,2	4,2	4,2	4,2	-0,1	-0,3	-0,4
CHRM	1,6	1,4	1,5	1,4	1,5	1,4	-0,2	0,0	-0,2
CE	2,8	4,6	5,0	5,1	4,7	5,7	1,8	1,1	2,9
CUTE	8,9	10,4	10,6	10,6	10,3	11,2	1,5	0,8	2,3
Totaal CO's FCO's	63,3	62,7	61,8	60,3	60,0	60,0	-0,7	-2,7	-3,3
6 OW-middelen									
CTW	9,5	9,0	8,7	8,6	8,6	8,6	-0,5	-0,4	-0,8
EWI	6,7	6,9	6,9	7,1	7,2	7,3	0,3	0,4	0,7
TNW	5,4	11,7	11,5	11,6	11,8	11,9	6,3	0,2	6,5
MB	12,0	11,5	11,3	11,5	11,9	12,2	-0,5	0,6	0,2
GW	9,4	9,4	9,3	9,5	9,6	9,6	0,0	0,1	0,2
ITC							0,0	0,0	0,0
Totaal OW-middelen	42,9	48,6	47,7	48,4	49,1	49,6	5,6	1,0	6,7
7 OZ-middelen									
TNW-ontwepers	0,2	0,0					-0,2	0,0	-0,2
EWI-Nanolab	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	0,0	0,0	0,0
ITC-promoties		0,9	1,7	1,5	1,6	2,0	-2,9	-1,1	25,2
IMPACT	12,4	11,7	11,9	12,2	12,7	12,8	-0,7	1,1	0,5
CTIT	13,6	13,8	13,6	13,7	13,7	13,8	0,1	0,1	0,2
MESA+	17,3	16,6	16,5	16,2	16,1	15,9	-0,6	-0,7	-1,4
MIRA	7,0	6,8	6,9	6,7	6,8	6,9	-0,2	0,1	-0,1
IGS	6,5	6,5	6,7	6,9	7,1	7,0	0,0	0,5	0,5
IBR	4,3	4,4	4,6	4,6	4,8	4,8	0,0	0,5	0,5
Totaal OZ-middelen	62,4	61,7	63,1	63,0	63,9	64,4	-0,7	2,7	2,0
8/9 Universitaire Stimulering									
Faculteiten, Instituten en CUTE	6,3	7,3	7,3	7,8	8,1	8,2	1,0	0,9	1,9
Diensten	0,7	0,3	0,2	0,2	0,0	0,0	-0,4	-0,3	-0,7
Totaal Universitaire Stimulering	7,0	7,5	7,5	8,0	8,1	8,2	0,6	0,6	1,2
Totaal beschikbare middelen	217,7	214,5	214,3	213,9	215,3	216,4	-3,3	1,9	-1,4

Bijlage 4a. Normatieve en Strategische budgetten 2012

		Normatieve budgetten																				Totaal budget-ten begroting 2012		Verschil '12 - '11
		Strategische budgetten										Normatieve budgetten												
Eenheid	Toekenningen:		UT-verdeelmodel: onderwys						UT-verdeelmodel: onderzoek				Centr. ondersteuning			Totaal Normatieve budgetten	Totaal budget-ten begroting 2012	Verschil '12 - '11						
	USow/ USoz/ TG sectoropl	Externe en interne geormerkte Bijdragen	EC premie- ring	O-O- voet OZ infra	O-univers. OZ nent ring	univers. promo- stimule- ring	onder- ont- wer- pels	Strategische Instituuts- middelen Basis Aanv.	Totaal norma- tief OZ	CO's FCO's	centr. onderst.	19=7+15+18	20=3+19											
1	2a	2b	4	5	6	7=4 t/m 6	8	9	10	11	12	13	14	15=8 t/m 14	16	17	18=16+17	19=7+15+18	20=3+19					
Faculteiten:																								
CTW	226	0	6.083	2.907	8.990	8.990	0	0	0	0	0	0	0	0	-193	337	144	9.134	9.360	9.574	-214			
EWI	491	0	5.687	1.219	6.906	6.906	0	1.077	0	0	0	0	0	0	-270	200	-70	6.836	7.327	7.073	254			
EWI-Nanolab	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.077	0	0	0	1.077	1.077	1.051	26			
TNW	986	1.270	4.209	7.463	11.672	11.672	0	0	0	0	0	0	0	0	-388	130	-258	11.414	13.670	14.466	-796			
MB	90	0	8.866	2.669	11.535	11.535	0	0	0	0	0	0	0	0	-169	0	-169	11.366	11.456	11.995	-539			
GW	760	0	6.937	2.511	9.448	9.448	0	0	0	0	0	0	0	0	788	50	838	10.286	11.046	11.206	-160			
ITC	0	26.351	0	0	0	0	0	0	0	930	930	0	0	930	0	-2.864	-2.864	-1.934	24.417	23.487	930			
totaal faculteiten	2.553	1.270	31.782	16.769	48.551	48.551	0	1.077	0	930	0	0	0	2.007	-233	-2.147	-2.380	48.178	78.352	78.851	-499			
Instituten:																								
IMPACT	500	0	0	0	0	0	0	1.674	3.064	6.170	800	0	0	11.708	0	0	0	11.708	12.208	12.372	-164			
CTIT	172	0	1.973	3.844	7.138	800	0	0	0	7.138	800	0	0	13.755	0	0	0	13.755	13.927	13.749	178			
MESA+	375	0	634	4.056	10.133	1.800	0	0	0	10.133	1.800	0	0	16.623	0	0	0	16.623	16.998	17.353	-355			
MIRA	40	1.800	530	1.855	2.782	1.600	0	0	0	2.782	1.600	0	0	6.767	0	0	0	6.767	8.607	9.129	-522			
IGS	29	0	1.646	2.015	2.631	200	0	0	0	2.631	200	0	0	6.492	0	0	0	6.492	6.521	6.542	-21			
IBR	38	0	1.206	1.566	1.391	200	0	0	0	1.391	200	0	0	4.363	0	0	0	4.363	4.401	4.314	87			
totaal instituten	1.154	1.800	0	0	0	0	0	7.663	16.400	30.245	5.400	0	0	59.708	0	0	0	59.708	62.662	63.459	-797			
totaal Primair Proces	3.707	3.070	31.782	16.769	48.551	48.551	1.077	7.663	0	17.330	0	30.245	5.400	61.715	-233	-2.147	-2.380	107.886	141.014	142.310	-1.296			
Diensten:																								
ICTS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8.235	2.559	10.794	10.794	10.794	11.140	-346			
S&O	143	0	0	0	0	0	0	8.744	561	9.305	0	0	0	9.305	0	0	0	9.305	9.448	11.248	-1.800			
SU	0	0	0	0	0	0	0	1.306	0	1.306	0	0	0	1.306	0	0	0	1.306	1.306	1.293	13			
B&A	10	0	0	0	0	0	0	4.115	33	4.148	0	0	0	4.148	0	0	0	4.148	4.158	4.090	68			
FB	0	182	0	0	0	0	0	6.818	695	7.513	0	0	0	7.513	0	0	0	7.513	7.695	7.555	140			
S&B	128	0	0	0	0	0	0	3.019	375	3.394	0	0	0	3.394	0	0	0	3.394	3.522	7.281	-3.759			
M&C	0	0	0	0	0	0	0	5.486	920	6.406	0	0	0	6.406	0	0	0	6.406	6.406	6.406	0			
FEZ	0	0	0	0	0	0	0	3.715	20	3.735	0	0	0	3.735	0	0	0	3.735	3.735	3.700	35			
HR	0	0	0	0	0	0	0	3.449	62	3.511	0	0	0	3.511	0	0	0	3.511	3.511	3.623	-112			
AZ	0	0	0	0	0	0	0	2.900	352	3.252	0	0	0	3.252	0	0	0	3.252	3.252	5.104	-1.852			
CvB	0	0	0	0	0	0	0	1.250	0	1.250	0	0	0	1.250	0	0	0	1.250	1.250	1.237	13			
totaal diensten	281	0	0	0	0	0	0	49.038	5.577	54.615	0	0	0	54.615	0	0	0	54.615	55.078	56.272	-1.194			
Centr. UT- eenheid	2.142	0	0	5.394	5.394	5.394	2.155	10.420	10.420	17.969	0	0	0	17.969	0	0	0	17.969	24.511	26.313	-1.802			
Totaal UT verdeeld	6.130	3.070	31.782	16.769	53.945	53.945	1.077	7.663	2.155	17.330	0	30.245	5.400	63.870	48.805	13.850	62.655	180.470	220.603	224.895	-4.292			
Herverd. middelen *																								
Vrije ruimte Univ. Stlm.	1.419																							
Totaal UT netto beschikbare middelen																								

* Herverdeelde middelen: De middelen voor USow en USoz (kolom 6 en 10) worden gebruikt voor de bekostiging van de US-toekenningen (kolom 1). In eerste instantie worden deze middelen in de regel "totaal UT" dus twee maal meegeteld. Om aansluiting te krijgen met de "Beschikbare middelen" worden deze herverdeelde middelen op het totaal van de verdeelde middelen gecorrigeerd.

Bijlage 6 Toewijzing UT-verdeelmodel per Faculteit, Instituut

(bedragen in k€)

Totaal UT	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Verschil		
							'12-'11	'16-'12	Tot. '16-'11
1. Faculteiten	44.206	50.558	50.544	50.937	51.738	52.712	6.352	2.154	8.506
2. Instituten	61.104	59.708	60.232	60.430	61.276	61.260	-1.396	1.552	156
3. Univ. Stimulering	6.952	7.549	7.513	7.999	8.118	8.193	597	644	1.241
Totaal Totaal UT	112.262	117.815	118.289	119.366	121.132	122.165	5.553	4.350	9.903

(bedragen in k€)

1. Faculteiten	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Verschil		
							'12-'11	'16-'12	Tot. '16-'11
CTW									
EC-premiëring	6.274	6.083	5.978	6.059	6.146	6.209	-191	126	-65
Opslag per opleiding	3.192	2.907	2.747	2.575	2.429	2.416	-285	-491	-776
Totaal CTW	9.466	8.990	8.725	8.634	8.575	8.625	-476	-365	-841
EWI									
EC-premiëring	5.404	5.687	5.588	5.665	5.746	5.805	283	118	401
Opslag per opleiding	1.248	1.219	1.327	1.469	1.488	1.506	-29	287	258
Totaal EWI	6.652	6.906	6.915	7.134	7.234	7.311	254	405	659
Vaste voet Nanolab	1.051	1.077	1.077	1.077	1.077	1.077	26	0	26
Totaal EWI-Nanolab	1.051	1.077	1.077	1.077	1.077	1.077	26	0	26
TNW									
EC-premiëring	3.112	4.209	4.136	4.193	4.253	4.297	1.097	88	1.185
Opslag per opleiding	2.280	7.463	7.320	7.394	7.498	7.595	5.183	132	5.315
Premiëring Ontwerpers	231	0	0	0	0	0	-231	0	-231
Totaal TNW	5.623	11.672	11.456	11.587	11.751	11.892	6.049	220	6.269
MB									
EC-premiëring	9.207	8.866	8.712	8.830	8.958	9.050	-341	184	-157
Opslag per opleiding	2.807	2.669	2.583	2.708	2.966	3.132	-138	463	325
Totaal MB	12.014	11.535	11.295	11.538	11.924	12.182	-479	647	168
GW									
EC-premiëring	7.004	6.937	6.817	6.910	7.009	7.081	-67	144	77
Opslag per opleiding	2.396	2.511	2.515	2.577	2.587	2.498	115	-13	102
Totaal GW	9.400	9.448	9.332	9.487	9.596	9.579	48	131	179
ITC									
Promotiepremiëring		930	1.744	1.480	1.581	2.046	930	1.116	2.046
Totaal ITC		930	1.744	1.480	1.581	2.046	930	1.116	2.046
Totaal Faculteiten	44.206	50.558	50.544	50.937	51.738	52.712	6.352	2.154	8.506

(bedragen in k€)

2. Instituten	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Verschil		
							'12-'11	'16-'12	Tot. '16-'11
IMPACT									
OO-component	1.668	1.674	1.711	1.720	1.746	1.758	6	84	90
Premiëring Promoties	3.271	3.064	3.436	3.777	4.154	4.325	-207	1.261	1.054
Strat. Instituutsmiddelen: Basis	6.633	6.170	5.948	6.011	6.011	6.002	-463	-168	-631
Strat. Instituutsmiddelen: Aanv.	800	800	800	741	741	741	0	-59	-59
Totaal IMPACT	12.372	11.708	11.895	12.249	12.652	12.826	-664	1.118	454
CTIT									
OO-component	1.988	1.973	2.017	2.027	2.058	2.072	-15	99	84
Premiëring Promoties	3.162	3.844	3.906	3.999	3.984	4.061	682	217	899
Strat. Instituutsmiddelen: Basis	7.674	7.138	6.882	6.954	6.954	6.944	-536	-194	-730
Strat. Instituutsmiddelen: Aanv.	800	800	800	741	741	741	0	-59	-59
Totaal CTIT	13.624	13.755	13.605	13.721	13.737	13.818	131	63	194
MESA+									
OO-component	705	634	648	651	661	666	-71	32	-39
Premiëring Promoties	3.875	4.056	4.273	4.025	3.906	3.720	181	-336	-155
Strat. Instituutsmiddelen: Basis	10.893	10.133	9.767	9.872	9.871	9.857	-760	-276	-1.036
Strat. Instituutsmiddelen: Aanv.	1.800	1.800	1.800	1.667	1.667	1.667	0	-133	-133
Totaal MESA+	17.273	16.623	16.488	16.215	16.105	15.910	-650	-713	-1.363
MIRA									
OO-component	481	530	542	545	553	557	49	27	76
Premiëring Promoties	1.907	1.855	2.041	1.994	2.093	2.139	-52	284	232
Strat. Instituutsmiddelen: Basis	2.991	2.782	2.683	2.711	2.711	2.707	-209	-75	-284
Strat. Instituutsmiddelen: Aanv.	1.600	1.600	1.600	1.481	1.481	1.481	0	-119	-119
Totaal MIRA	6.979	6.767	6.866	6.731	6.838	6.884	-212	117	-95
IGS									
OO-component	1.730	1.646	1.682	1.691	1.717	1.729	-84	83	-1
Premiëring Promoties	1.783	2.015	2.325	2.465	2.666	2.527	232	512	744
Strategische Instituutsmiddelen	2.829	2.631	2.537	2.564	2.563	2.560	-198	-71	-269
Strat. Instituutsmiddelen: Aanv.	200	200	200	185	185	185	0	-15	-15
Totaal IGS	6.542	6.492	6.744	6.905	7.131	7.001	-50	509	459
IBR									
OO-component	1.176	1.206	1.233	1.239	1.258	1.267	30	61	91
Premiëring Promoties	1.442	1.566	1.860	1.829	2.015	2.015	124	449	573
Strategische Instituutsmiddelen	1.496	1.391	1.341	1.356	1.355	1.354	-105	-37	-142
Strat. Instituutsmiddelen: Aanv.	200	200	200	185	185	185	0	-15	-15
Totaal OO-component	4.314	4.363	4.634	4.609	4.813	4.821	49	458	507
Totaal Instituten	61.104	59.708	60.232	60.430	61.276	61.260	-1.396	1.552	156

(bedragen in k€)

3. Univ. Stimulering	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Verschil		
							'12-'11	'16-'12	Tot. '16-'11
USow	4.769	5.394	5.302	5.375	5.454	5.510	625	116	741
USoz	2.183	2.155	2.211	2.624	2.664	2.683	-28	528	500
Totaal Univ. Stimulering	6.952	7.549	7.513	7.999	8.118	8.193	597	644	1.241

Bijlage 7 Beschikbare 1e gs-middelen 2011 - 2016

A Externe middelen en aanvullingen uit Centrale reserves en voorzieningen							(bedragen in M€)		
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Verschil '12-'11	Verschil '16-'12	Verschil '16-'11
<i>Onderwijs BaMa t-1 *</i>	52,6	53,9	53,9	53,9	53,9	53,9	1,3	-	1,3
- Extra Invest. HO, Enveloppe Kwaliteitsimpuls, diversen		2,2	4,1	4,1	4,1	4,1	2,2	1,9	4,1
- Correctie voor Studentvolume		-2,7	-5,3	-5,3	-5,3	-5,3	-2,7	-2,6	-5,3
- Indaling Tg onderwijsdeel		11,0	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0	-	11,0
- Verschuiving IVH (geoormerkt) t.g.v.BaMa (niet geoormerkt)		1,3	1,2	1,2	1,2	1,2	1,3	-0,1	1,2
<i>Rijksbijdrage Onderwijsdeel (niet geoormerkt)</i>	52,6	65,7	64,9	64,9	64,9	64,9	13,1	-0,8	12,3
<i>Onderzoek BaMa t-1 *</i>	90,9	90,9	90,9	90,9	90,9	90,9	-0,0	-	-0,0
- Plasterk-korting (totaal M€ 9,3 in 2008-2011)		-	-	-	-	-	-	-	-
- Mutatie Promoties		-0,3	1,8	1,8	2,6	3,1	-0,3	3,3	3,1
- Mutatie Ontwerpers		-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	-	-0,2
- Verschuiving IVH (geoormerkt) t.g.v.BaMa (niet geoormerkt)		1,8	1,7	1,7	1,7	1,7	1,8	-0,1	1,7
<i>Rijksbijdrage Onderzoekdeel (niet geoormerkt)</i>	90,9	92,2	94,2	94,2	95,0	95,4	1,3	3,2	4,5
IVH	7,3	4,2	4,4	4,4	4,4	4,4	-3,1	0,2	-2,9
ITC (doorsluiting, v.a. 2011 na aftrek aandeel centr.bekostiging)	21,5	24,4	24,4	24,4	24,4	24,4	2,9	-	2,9
ITC (aandeel centrale bekostiging)	2,9	-	-	-	-	-	-2,9	-	-2,9
ZVVO	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	-	-	-
Tg Rijksbijdrage (doorsluiting) t.g.v. TNW	7,4	-	-	-	-	-	-7,4	-	-7,4
TG (Rijksbijdrage onderzoekdeel) t.g.v. MIRA	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	-	-	-
Tg Rijksbijdrage (aandeel centr. bekostiging)	3,6	-	-	-	-	-	-3,6	-	-3,6
Extra BaMa-inkomsten (comp. gestegen land. studentaant.)	1,3	-	-	-	-	-	-1,3	-	-1,3
Sectorplan Natuur- en scheikunde		1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	-	1,3
<i>Rijksbijdrage geoormerkt</i>	46,0	31,8	32,0	32,0	32,0	32,0	-14,1	0,2	-13,9
Subtotaal Rijksbijdrage	189,5	189,7	191,1	191,1	191,9	192,4	0,3	2,6	2,9
Collegegelden (regulier)	14,6	16,1	16,8	17,3	17,8	18,3	1,5	2,2	3,7
Collegegelden (Tg)		0,9	0,9	1,0	1,1	1,2	0,9	0,3	1,2
Extra collegegelden buitenl. studenten (PvA Internationalisering)	0,3	-	-	-	-	-	-0,3	-	-0,3
Afoming collegegelden Non-EU tbv beurzen Non-EU		PM	PM	PM	PM	PM	-	-	-
Tg collegegelden (doorsluiting)	0,6	-	-	-	-	-	-0,6	-	-0,6
Tg collegegelden (aandeel centr. bekostiging)	0,3	-	-	-	-	-	-0,3	-	-0,3
ITC Cursusopbrengsten	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	-	-	-
Subtotaal Collegegelden	17,7	19,0	19,7	20,3	20,9	21,5	1,3	2,5	3,8
Totaal externe middelen	207,2	208,7	210,8	211,4	212,8	213,8	1,5	5,1	6,7
Generieke Modeltoevoeging uit REH	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4	-	-	-
Correctie Generieke Modeltoevoeging uit REH voor OW-deel		-1,2	-2,1	-2,1	-2,1	-2,1	-1,2	-0,9	-2,1
Modeltoevoeging overdekking rente	2,0	-	-	-	-	-	-2,0	-	-2,0
Overbesteding CO/FCO 2010-2014	3,6	2,4	0,9	-	-	-	-1,2	-2,4	-3,6
Correctie overbesteding CO/FCO	-1,3	-	-	-	-	-	1,3	-	1,3
Overbesteding CO/FCO 2011-2015	0,5	-	-	-	-	-	-0,5	-	-0,5
Onttrekking REH: Diverse HvL-compensaties, VGD	1,4	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	-1,2	-	-1,2
Totaal aanvullingen uit Centr.reserves en voorz.	10,6	5,8	3,5	2,5	2,5	2,5	-4,8	-3,2	-8,0
Totaal beschikbare middelen	217,7	214,5	214,3	213,9	215,3	216,4	-3,3	1,9	-1,4

B Aansluiting bij bijlagen Normatieve en Strategische budgetten

B Aansluiting bij bijlagen Normatieve en Strategische budgetten							(bedragen in M€)		
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Verschil '12-'11	Verschil '16-'12	Verschil '16-'11
<i>Onderwijs BaMa t-1 *</i>	52,6	53,9	53,9	53,9	53,9	53,9	1,3	-	1,3
- Extra Invest. HO, Enveloppe Kwaliteitsimpuls, diversen		2,2	4,1	4,1	4,1	4,1	2,2	1,9	4,1
- Correctie voor Studentvolume		-2,7	-5,3	-5,3	-5,3	-5,3	-2,7	-2,6	-5,3
- Indaling Tg onderwijsdeel		11,0	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0	-	11,0
- Verschuiving IVH (geoormerkt) t.g.v.BaMa (niet geoormerkt)		1,3	1,2	1,2	1,2	1,2	1,3	-0,1	1,2
<i>Rijksbijdrage Onderwijsdeel</i>	52,6	65,7	64,9	64,9	64,9	64,9	13,1	-0,8	12,3
<i>Onderzoek BaMa t-1 *</i>	90,9	90,9	90,9	90,9	90,9	90,9	-0,0	-	-0,0
- Plasterk-korting (totaal M€ 9,3 in 2008-2011)		-	-	-	-	-	-	-	-
- Mutatie Promoties		-0,3	1,8	1,8	2,6	3,1	-0,3	3,3	3,1
- Mutatie Ontwerpers		-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	-	-0,2
- Verschuiving IVH (geoormerkt) t.g.v.BaMa (niet geoormerkt)		1,8	1,7	1,7	1,7	1,7	1,8	-0,1	1,7
<i>Rijksbijdrage Onderzoekdeel</i>	90,9	92,2	94,2	94,2	95,0	95,4	1,3	3,2	4,5
Collegegelden (regulier)	14,6	16,1	16,8	17,3	17,8	18,3	1,5	2,2	3,7
Collegegelden (TG)		0,9	0,9	1,0	1,1	1,2	0,9	0,3	1,2
Extra BaMa-inkomsten (comp. gestegen land. studentaant.)	1,3	-	-	-	-	-	-1,3	-	-1,3
Subtotaal BaMa + collegegelden	159,4	174,9	176,8	177,4	178,8	179,8	15,5	4,9	20,4
TG (Rijksbijdrage + collegegeld) deel centr. bekostiging	3,9	-	-	-	-	-	-3,9	-	-3,9
ITC (aandeel centrale bekostiging)	2,9	-	-	-	-	-	-2,9	-	-2,9
Extra collegegelden buitenl. studenten (PvA Internationalisering)	0,3	-	-	-	-	-	-0,3	-	-0,3
Modeltoevoeging overdekking rente	2,0	-	-	-	-	-	-2,0	-	-2,0
Generieke Modeltoevoeging uit REH	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4	-	-	-
Verlaging Generieke toevoeging REH, uitsluitend OW-deel		-1,2	-2,1	-2,1	-2,1	-2,1	-1,2	-0,9	-2,1
Overbesteding CO/FCO 2010-2014	3,6	2,4	0,9	-	-	-	-1,2	-2,4	-3,6
Correctie overbesteding CO/FCO	-1,3	-	-	-	-	-	1,3	-	1,3
Overbesteding CO/FCO 2011-2015	0,5	-	-	-	-	-	-0,5	-	-0,5
Subtotaal interne toevoegingen	16,2	5,6	3,3	2,3	2,3	2,3	-10,6	-3,2	-13,8
Totaal normatieve budgetten	175,6	180,5	180,1	179,7	181,1	182,2	4,9	1,7	6,6
Universitaire Stimulering uit "lopende" middelen	7,3	7,5	7,5	8,0	8,1	8,2	0,2	0,6	0,9
Overbesteding US		-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotaal Universitaire Stimulering	7,3	7,5	7,5	8,0	8,1	8,2	0,2	0,6	0,9
IVH	7,3	4,2	4,4	4,4	4,4	4,4	-3,1	0,2	-2,9
ZVVO	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	-	-	-
ITC (doorsluiting, v.a. 2011 na aftrek aandeel CO)	21,5	24,4	24,4	24,4	24,4	24,4	2,9	-	2,9
ITC Cursusopbrengsten	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	-	-	-
TG (Rijksbijdrage + collegegeld) t.g.v. TNW	8,0	-	-	-	-	-	-8,0	-	-8,0
TG (Rijksbijdrage onderzoekdeel) t.g.v. MIRA	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	-	-	-
Sectorplan Natuur- en scheikunde		1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	-	1,3
Subtotaal Externe doorsluitingen	40,8	33,8	34,0	34,0	34,0	34,0	-7,0	0,2	-6,8
Onttrekking REH: Diverse HvL-comp., VGD, Eenm. Stim USoz	1,4	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	-1,2	-	-1,2
Voorziening SUT-B		-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotaal Onttrekkingen REH en Voorziening SUT-B	1,4	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	-1,2	-	-1,2
Totaal strategische budgetten	49,5	41,6	41,7	42,2	42,3	42,4	-7,9	0,8	-7,1
Totaal verdeelde middelen UT (voor correctie herv. middelen)	225,0	222,0	221,8	221,9	223,5	224,6	-3,0	2,5	-0,5
Herverdeelde middelen	-7,3	-7,5	-7,5	-8,0	-8,1	-8,2	-0,2	-0,6	-0,9
Totaal beschikbare middelen UT	217,7	214,5	214,3	213,9	215,3	216,4	-3,3	1,9	-1,4

Bijlage 9 UT-verdeelmodel per component

IIa Verdeling OW-compartment in Tg en overig		2012 OW	2013 OW	2014 OW	2015 OW	2016 OW
BaMa		11.000	11.000	11.000	11.000	11.000
Collegegelden		900	900	1.000	1.100	1.200
Totaal BaMa + Collegegelden TG		11.900	11.900	12.000	12.100	12.200
Aandeel totale ow middelen		14,4%	14,4%	14,4%	14,4%	14,5%
Bij: Aandeel Interne toevoegingen		461	359	298	298	299
AF: Aandeel Interne toevoegingen, OW-deel REH		-170	-296	-297	-297	-297
AF: Aandeel centrale bekostiging M&C bijdrage faculteiten		-309	-310	-310	-310	-311
AF: Aandeel centrale bekostiging		-4.117	-4.013	-3.937	-3.915	-3.925
Correctie voor Klinische stages/modeleffect		300	300	300	300	300
Subtotaal aandeel COFCO en interne toevoegingen		-3.836	-3.960	-3.946	-3.925	-3.934
Netto te verdelen OW-middelen TG		8.064	7.940	8.054	8.175	8.266
Netto te verdelen OW-middelen Overige faculteiten		45.881	45.084	45.701	46.358	46.833
Totaal Netto te verdelen OW		53.945	53.024	53.755	54.533	55.099

III UT-verdeelmodel per component		Verschil						Componentpercentages								
	Begroting															
	2011	2012	2012	2013	2014	2015	2016	'12-'11	'16-'12	Tot'16-'11	2011	2012	2013	2014	2015	2016
A. Ow-compartment																
1. EC-premiëring	31.000	29.823	29.305	29.706	30.132	30.442	30.442	-1.177	619	-558	65%	65%	65%	65%	65%	65%
2. Opslag infrastructuur per opleiding	11.923	11.470	11.271	11.425	11.590	11.708	11.708	-453	238	-215	25%	25%	25%	25%	25%	25%
3. Universitaire Stimulering Ow	4.769	4.568	4.508	4.570	4.636	4.683	4.683	-181	95	-86	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Subtotaal exclusief Tg	47.692	45.881	45.084	45.701	46.358	46.833	46.833	-1.811	952	-859	100%	100%	100%	100%	100%	100%
1a EC-premiëring TG (obv EC's TG * EC-prijs overige faculteiten)		1.959	1.925	1.951	1.979	2.000	2.000	1.959	41	2.000						
2a Opslag infrastructuur TG (saldo)		5.299	5.221	5.298	5.378	5.439	5.439	5.299	140	5.439						
3a Universitaire Stimulering Ow TG (10%)		806	794	805	818	827	827	806	21	827						
Subtotaal Tg	0	8.064	7.940	8.054	8.175	8.266	8.266	8.064	202	8.266						
Netto te verdelen OW-middelen	47.692	53.945	53.024	53.755	54.533	55.099	55.099	6.253	1.154	7.407						
B. Oz-compartment																
Netto te verdelen OZ-middelen	64.568	63.870	65.264	65.611	66.597	67.065	67.065	-698	2.029	1.331						
1. Vaste voet Techn. infrastructuur Nanolab	1.051	1.077	1.077	1.077	1.077	1.077	1.077	26	0	26	2%	2%	2%	2%	2%	2%
2. OO-component (vast percentage)	7.748	7.664	7.832	7.873	7.992	8.048	8.048	-84	384	300	12%	12%	12%	12%	12%	12%
3. Universitaire Stimulering Oz (vast percentage)	2.583	2.555	2.611	2.624	2.664	2.683	2.683	-28	128	100	4%	4%	4%	4%	4%	4%
3. Universitaire Stimulering Oz (Suppletie Strat.Inst.middelen)	-400	-400	-400	0	0	0	0	0	400	400	-1%	-1%	0%	0%	0%	0%
4. Premiëring Promoties	15.440	17.330	19.585	19.569	20.399	20.833	20.833	1.890	3.503	5.393	24%	27%	30%	30%	31%	31%
5. Premiëring Ontwerpers	231	0	0	0	0	0	0	-231	0	-231	0%	0%	0%	0%	0%	0%
6. Saldo = Strategische Instituutsmiddelen	37.915	35.644	34.559	34.468	34.465	34.424	34.424	-2.271	-1.220	-3.491	59%	56%	53%	53%	52%	51%
6'. Basisdeel Str. Inst.middelen	32.515	30.244	29.159	29.468	29.465	29.424	29.424									
6''. Aanvulling Str. Inst.middelen	5.400	5.400	5.400	5.000	5.000	5.000	5.000									
Netto te verdelen OZ-middelen	64.568	63.870	65.264	65.611	66.597	67.065	67.065	-698	3.195	2.497	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Totaal-generaal ow&oz	112.260	117.815	118.288	119.366	121.130	122.164	122.164	5.555	4.349	9.904						

Opmerkingen:

Opgenomen indexering Nanolab	2,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
------------------------------	------	------	------	------	------

Bijlage 10 OW EC-premiëring

A. Prijs per EC

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Comp. EC-premiëring excl. TG (k€)	30.473	30.670	31.001	29.823	29.305	29.706	30.132	30.442
Aantal EC (Bachelor + Master) Excl TG	269.592	272.222	277.627	289.788	289.788	289.788	289.788	289.788
Prijs per EC (€)	113	113	112	103	101	103	104	105
Aantal EC (Bachelor + Master) TG				19.037	19.037	19.037	19.037	19.037
Prijs per EC				102,91	101	103	104	105
TG-toevoeging EC-premiëring (k€)				1.959	1.925	1.951	1.979	2.000
Totaal Component EC-premiëring				31.782	31.230	31.657	32.111	32.442

B. Gerealiseerde / begrote EC

Begr. jaar: Realisatiejaar	EC-Bachelor							EC-Master						
	2010 2008	2011 2009	2012 2010	2013 2011	2014 2012	2015 2013	2016 2014	2009 2007	2010 2008	2011 2009	2012 2010	2013 2011	2014 2012	
CTW	31.991	33.306	34.836	34.836	34.836	34.836	34.836	19.637	20.521	22.879	24.274	24.274	24.274	
EWI	31.908	30.730	35.285	35.285	35.285	35.285	35.285	24.364	18.663	17.666	19.976	19.976	19.976	
TNW	14.822	15.591	24.099	24.099	24.099	24.099	24.099	10.220	11.595	12.281	16.803	16.803	16.803	
MB	53.987	54.863	61.342	61.342	61.342	61.342	61.342	30.122	27.541	27.586	24.803	24.803	24.803	
GW	44.187	44.646	51.169	51.169	51.169	51.169	51.169	17.391	17.007	18.078	16.238	16.238	16.238	
Totaal EC	176.895	179.137	206.731	206.731	206.731	206.731	206.731	101.733	95.327	98.491	102.094	102.094	102.094	

(v.a. 2012 incl. TG, 13,079 EC)

(v.a. 2012 incl. TG, 5,958 EC)

(aantallen EC)

Begr. jaar: Realisatiejaar	EC-Bachelor+Master						
	2010 2008	2011 2009	2012 2010	2013 2011	2014 2012	2015 2013	2016 2014
CTW	52.512	56.185	59.110	59.110	59.110	59.110	59.110
EWI	50.571	48.397	55.261	55.261	55.261	55.261	55.261
TNW	26.417	27.872	40.902	40.902	40.902	40.902	40.902
MB	81.528	82.449	86.145	86.145	86.145	86.145	86.145
GW	61.194	62.724	67.407	67.407	67.407	67.407	67.407
Totaal EC	272.222	277.627	308.825	308.825	308.825	308.825	308.825

(v.a. 2012 incl. TG, 19,037 EC)

C. EC-premiëring per faculteit

Begr. jaar: Realisatiejaar	EC-premiëring Bachelor							EC-ontwikkeling Master						
	2010 2008	2011 2009	2012 2010	2013 2011	2014 2012	2015 2013	2016 2014	2009 2007	2010 2008	2011 2009	2012 2010	2013 2011	2014 2012	
CTW	3.604	3.719	3.585	3.523	3.571	3.622	3.659	2.220	2.312	2.555	2.498	2.455	2.488	
EWI	3.595	3.431	3.631	3.568	3.617	3.669	3.707	2.754	2.103	1.973	2.056	2.020	2.048	
TNW	1.670	1.741	2.480	2.437	2.470	2.506	2.532	1.155	1.306	1.371	1.729	1.699	1.722	
MB	6.082	6.126	6.314	6.204	6.287	6.379	6.445	3.405	3.103	3.080	2.553	2.508	2.543	
GW	4.978	4.985	5.266	5.174	5.245	5.321	5.375	1.966	1.916	2.019	1.671	1.642	1.665	
Totaal EC	19.930	20.003	21.276	20.907	21.191	21.497	21.718	11.499	10.740	10.998	10.507	10.324	10.466	

(bedragen in k€)

Begr. jaar: Realisatiejaar	EC-premiëring Totaal						
	2010 2008	2011 2009	2012 2010	2013 2011	2014 2012	2015 2013	2016 2014
CTW	5.916	6.274	6.083	5.978	6.059	6.146	6.209
EWI	5.698	5.404	5.687	5.588	5.665	5.746	5.805
TNW	2.976	3.112	4.209	4.136	4.193	4.253	4.297
MB	9.185	9.207	8.866	8.712	8.830	8.958	9.050
GW	6.894	7.004	6.937	6.817	6.910	7.009	7.081
Totaal EC	30.669	31.001	31.782	31.231	31.657	32.112	32.442

Bijlage 11. OW Opslag OW-infrastructuur

A. Opslag OW-infrastructuur per student

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Tot. Comp. OW-opslag	11.796	11.923	16.769	16.492	16.723	16.968	17.147
Deel TG	0	0	5.299	5.221	5.298	5.378	5.439
Basis voor verdeling Excl. TG:	11.796	11.923	11.470	11.271	11.425	11.590	11.708
Aantal 1e instroom hoog	511	534	522	567	602	632	668
Aantal 1e instroom laag	1.142	1.194	1.233	1.359	1.519	1.708	1.805
Wegingsfactor hoog	2	2	2	2	2	2	2
Wegingsfactor laag	1	1	1	1	1	1	1
Aantal hoog gewogen	1.023	1.068	1.044	1.135	1.203	1.263	1.336
Aantal laag gewogen	1.142	1.194	1.233	1.359	1.519	1.708	1.805
Totaal aantal gewogen	2.165	2.262	2.276	2.494	2.722	2.971	3.141
Opslag per student hoog (k€)	10,9	10,5	10,1	9,0	8,4	7,8	7,5
Opslag per student laag (k€)	5,4	5,3	5,0	4,5	4,2	3,9	3,7

B. Instroom studenten, gemiddelde van vier instroomjaren

(Aantal studenten)

Begrotingsjaar		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Hoog:								
	CTW	239	256	246	258	261	263	274
	EWI	56	62	61	77	91	97	105
	TNW	217	216	215	232	250	272	289
		511	534	522	567	602	632	668
Laag:								
	CTW	98	94	85	92	92	97	101
	EWI	116	113	120	139	168	188	194
	TNW	0	0	0	0	0	0	0
	MB	499	533	530	572	645	760	840
	GW	429	455	498	557	614	663	670
		1.142	1.194	1.233	1.359	1.519	1.708	1.805
UT-verdeelmodel		1.653	1.728	1.755	1.926	2.121	2.339	2.473

C. Opslag OW-infrastructuur, hoog-laag, per faculteit

(bedragen in k€)

Begrotingsjaar		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Hoog:								
	CTW	2.606	2.698	2.477	2.332	2.190	2.051	2.040
	EWI	608	654	617	698	764	757	783
	TNW	2.360	2.280	2.164	2.099	2.096	2.120	2.156
		5.574	5.632	5.258	5.129	5.050	4.928	4.979
Laag:								
	CTW	535	494	430	415	385	378	376
	EWI	629	594	602	629	705	731	723
	TNW	0	0	0	0	0	0	0
	MB	2.721	2.807	2.669	2.583	2.708	2.966	3.132
	GW	2.338	2.396	2.511	2.515	2.577	2.587	2.498
		6.223	6.291	6.212	6.142	6.375	6.662	6.729
UT-verdeelmodel		11.797	11.923	11.470	11.271	11.425	11.590	11.708

D. Opslag OW-infrastructuur per faculteit

(bedragen in k€)

Begrotingsjaar		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
	CTW	3.141	3.192	2.907	2.747	2.575	2.429	2.416
	EWI	1.237	1.248	1.219	1.327	1.469	1.488	1.506
	TNW	2.360	2.280	2.164	2.099	2.096	2.120	2.156
	MB	2.721	2.807	2.669	2.583	2.708	2.966	3.132
	GW	2.338	2.396	2.511	2.515	2.577	2.587	2.498
Totaal excl. TG		11.797	11.923	11.470	11.271	11.425	11.590	11.708
TG				5.299	5.221	5.298	5.378	5.439
Totaal inclusief TG				16.769	16.492	16.723	16.968	17.147

Bijlage 11a Specificatie Opslag OW-infrastructuur; Instroomaantallen per studiejaar

De aantallen betreffen de 1e instroom van studenten aan de UT. Een student die instroomt in de Ba-fase, en vervolgens doorstroomt naar de Ma-fase wordt dus slechts 1x meegeteld. Telmoment voor studiejaar 10/11 is 1-10-2010, verhoog inschrijvingen voor studiejaar 09/10 die ná 1-10-2009 zijn geregistreerd.

Niet alleen EU maar ook Non-EU studenten zijn meegeteld.

In het UT-verdeelmodel wordt uitgegaan van het gemiddelde van 4 jaar.

A. Aantal studenten 1e instroom per opleiding

Begrotingsjaar		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Opleiding	Fac.	05/06	06/07	07/08	08/09	09/10	10/11	11/12	12/13	13/14
Hoog:										
io (hoog v.a. B'09)	CTW	98	105	81	97	117	160	160	160	165
wb	CTW	103	169	140	163	151	225	225	227	231
el	EWI	56	76	41	50	81	105	105	105	105
bmt	TNW	55	62	53	60	59	67	74	82	83
ct	TNW	36	59	56	49	52	65	80	90	90
tn	TNW	66	67	54	41	59	65	70	76	80
nt	TNW				1	5	12	15	20	20
tws	TNW	59	51	36	61	40	60	70	80	80
		473	589	461	522	564	760	799	840	854
Laag:										
cit	CTW	102	124	69	98	84	143	146	146	151
inf	EWI	87	108	76	52	74	151	151	151	151
tel	EWI	10	10	4	1	0	4	4	4	4
tw	EWI	30	23	35	26	42	39	39	39	39
bit	MB	22	17	23	28	47	59	72	85	98
gzw	MB	25	48	27	25	38	45	58	73	88
bsk	MB	99	178	162	182	153	170	196	219	245
bw	MB	122	253	214	174	140	200	249	289	348
tbk	MB	70	126	103	99	93	103	120	137	152
psy	GW	211	195	177	238	267	340	360	360	360
cw	GW	100	164	177	128	145	250	260	260	260
owk	GW	79	83	66	43	54	110	120	120	120
psts	GW	6	13	5	9	6	20	25	25	25
elan/ulo	GW		12	12	22	2	23	37	37	37
		963	1.354	1.150	1.125	1.145	1.657	1.837	1.945	2.078
UT-verdeelmodel		1.436	1.943	1.611	1.647	1.709	2.417	2.636	2.785	2.932
tg		97	95	95	93	97	95	95	95	95
Totaal BaMa		1.533	2.038	1.706	1.740	1.806	2.512	2.731	2.880	3.027

B. Aantal studenten 1e instroom per faculteit; hoog resp. laag

Begrotingsjaar		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
1e jaars	Fac.	05/06	06/07	07/08	08/09	09/10	10/11	11/12	12/13	13/14
Top:										
Tg							95	120	120	150
Hoog:										
	CTW	201	274	221	260	268	234	270	272	276
	EWI	56	76	41	50	81	73	105	105	105
	TNW	216	239	199	212	215	233	269	282	303
		473	589	461	522	564	540	644	659	684
Laag:										
	CTW	102	124	69	98	84	90	95	98	105
	EWI	127	141	115	79	116	168	194	194	194
	MB	338	622	529	508	471	611	696	803	931
	GW	396	467	437	440	474	642	670	670	670
		963	1.354	1.150	1.125	1.145	1.511	1.655	1.765	1.900
Totaal		1.436	1.943	1.611	1.647	1.709	2.146	2.419	2.544	2.734
TG		97	95	95	93	97				
Totaal incl TG, tot 2011		1.533	2.038	1.706	1.740	1.806				

Bijlage 12 OZ Premiëring Promoties en Ontwerpers

A. Prijzen Promoties en Ontwerpers

(bedragen in k€)

Begrotingsjaar:	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
BaMa-jaar	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Premie per Promotie BaMa t-1	90,00	93,00	93,00	93,00	93,00	93,00	93,00
Premie per Ontwerper BaMa t-1	75,00	77,00	78,00	78,00	78,00	78,00	78,00

B. OZ-Premiëring Promoties; specificatie gemiddelde aantallen en Premiëring per jaar

Promoties 2011: 3-jarig gemiddelde (realisatiejaar 2007-2009)

	GW	CTW	MB	TNW	EWI		Tot. Prom.	k€B2011
IMPACT	-	18,0	-	13,8	3,3		35,2	3.271
CTIT	1,2	1,7	3,2	-	28,0		34,0	3.162
MESA+	-	-	-	31,5	10,2		41,7	3.875
MIRA	0,7	2,2	0,3	13,3	4,0		20,5	1.907
IGS	-	4,4	14,7	-	-		19,2	1.783
IBR	15,5	-	-	-	-		15,5	1.442
Subtotaal promoties	17,3	26,3	18,2	58,7	45,5		166,0	15.440
Ontwerpers TNW (1 jr. 2009)				3,0			3,0	231

Promoties 2012: 3-jarig gemiddelde (realisatiejaar 2008-2010)

	GW	CTW	MB	TNW	EWI	ITC	Tot. Prom.	k€B2012
IMPACT	-	19,7	-	11,1	2,2		32,9	3.064
CTIT	2,8	1,0	4,2	-	33,3		41,3	3.844
MESA+	-	-	0,2	32,9	10,5		43,6	4.056
MIRA	0,7	1,5	0,3	13,6	3,8		19,9	1.855
IGS	-	5,2	16,4	-	-		21,7	2.015
IBR	16,8	-	-	-	-		16,8	1.566
Subtotaal promoties	20,3	27,4	21,1	57,7	49,8		176,3	16.400
ITC						10,0	10,0	930
Totaal promoties	20,3	27,4	21,1	57,7	49,8	10,0	186,3	17.330
Ontwerpers TNW (1 jr. 2010)				-			-	0

Promoties 2013: 3-jarig gemiddelde (realisatiejaar 2009-2011)

	GW	CTW	MB	TNW	EWI	ITC	Tot. Prom.	k€B2013
IMPACT	-	22,0	-	12,4	2,5		36,9	3.436
CTIT	2,7	0,8	4,0	-	34,5		42,0	3.906
MESA+	-	-	0,5	33,6	11,8		45,9	4.273
MIRA	0,3	1,5	0,3	14,9	4,8		21,9	2.041
IGS	-	6,6	18,4	-	-		25,0	2.325
IBR	19,7	0,3	-	-	-		20,0	1.860
Subtotaal promoties	22,7	31,2	23,3	61,0	53,7		191,8	17.841
ITC						18,8	18,8	1.744
Totaal promoties	22,7	31,2	23,3	61,0	53,7	18,8	210,6	19.585

Promoties 2014: 3-jarig gemiddelde (realisatiejaar 2010-2012)

	GW	CTW	MB	TNW	EWI	ITC	Tot. Prom.	k€B2014
IMPACT	-	22,3	-	13,1	5,2		40,6	3.777
CTIT	3,0	1,8	5,0	-	33,2		43,0	3.999
MESA+	0,3	-	0,5	30,9	11,5		43,3	4.025
MIRA	-	1,3	-	16,6	3,5		21,4	1.994
IGS	-	6,9	19,6	-	-		26,5	2.465
IBR	19,0	0,7	-	-	-		19,7	1.829
Subtotaal promoties	22,3	33,1	25,1	60,7	53,3		194,5	18.089
ITC						15,9	15,9	1.480
Totaal promoties	22,3	33,1	25,1	60,7	53,3	15,9	210,4	19.569

Promoties 2015: 3-jarig gemiddelde (realisatiejaar 2011-2013)

	GW	CTW	MB	TNW	EWI	ITC	Tot. Prom.	k€B2015
IMPACT	-	24,3	-	15,3	5,0		44,7	4.154
CTIT	2,0	2,5	4,0	-	34,3		42,8	3.984
MESA+	0,3	-	0,3	31,3	10,0		42,0	3.906
MIRA	-	2,5	-	17,0	3,0		22,5	2.093
IGS	-	6,7	22,0	-	-		28,7	2.666
IBR	20,7	1,0	-	-	-		21,7	2.015
Subtotaal promoties	23,0	37,0	26,3	63,7	52,3		202,3	18.818
ITC						17,0	17,0	1.581
Totaal promoties	23,0	37,0	26,3	63,7	52,3	17,0	219,3	20.399

Promoties 2016: 3-jarig gemiddelde (realisatiejaar 2012-2014)

	GW	CTW	MB	TNW	EWI	ITC	Tot. Prom.	k€B2016
IMPACT	-	27,2	-	14,0	5,3		46,5	4.325
CTIT	2,3	2,3	4,0	-	35,0		43,7	4.061
MESA+	0,3	-	-	30,3	9,3		40,0	3.720
MIRA	-	3,0	-	17,3	2,7		23,0	2.139
IGS	-	5,2	22,0	-	-		27,2	2.527
IBR	20,7	1,0	-	-	-		21,7	2.015
Subtotaal promoties	23,3	38,7	26,0	61,7	52,3		202,0	18.787
ITC						22,0	22,0	2.046
Totaal promoties	23,3	38,7	26,0	61,7	52,3	22,0	224,0	20.833

C. OZ-Premiëring Promoties en Ontwerpers per jaar

(bedragen in k€)

Faculteit / Instituut	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
IMPACT	3.120	3.271	3.064	3.436	3.777	4.154	4.325
CTIT	3.105	3.162	3.844	3.906	3.999	3.984	4.061
MESA+	3.675	3.875	4.056	4.273	4.025	3.906	3.720
MIRA	1.575	1.907	1.855	2.041	1.994	2.093	2.139
IGS	1.455	1.783	2.015	2.325	2.465	2.666	2.527
IBR	1.200	1.442	1.566	1.860	1.829	2.015	2.015
Subtotaal Premiëring Promoties	14.130	15.440	16.400	17.841	18.089	18.818	18.787
ITC			930	1.744	1.480	1.581	2.046
Totaal premiëring promoties			17.330	19.585	19.569	20.399	20.833
Premiëring Ontwerpers TNW	150	231	-				

Bijlage 12a OZ Spec. Premiëring Promoties; promoties per jaar

Gerealiseerde promoties t/m 2009:

Jaar 2009: 2007	GW	CTW	MB	TNW	EWI		Totaal
IMPACT	-	19,0	-	14,5	8,0		41,5
CTIT	-	2,0	4,0	-	17,5		23,5
MESA+	-	-	-	25,5	11,5		37,0
MIRA	-	2,0	-	16,0	4,0		22,0
IGS	-	1,3	9,7	-	-		11,0
IBR	12,0	-	-	-	-		12,0
totaal	12,0	24,3	13,7	56,0	41,0		147,0

Jaar 2010: 2008	GW	CTW	MB	TNW	EWI		Totaal
IMPACT		14,5		10,0	2,0		26,5
CTIT	1,5	3,0	4,5		31,5		40,5
MESA+				36,0	8,0		44,0
MIRA	1,0	2,0		13,0			16,0
IGS		3,5	16,0				19,5
IBR	13,5						13,5
totaal	16,0	23,0	20,5	59,0	41,5		160,0

Jaar 2011: 2009	GW	CTW	MB	TNW	EWI		Totaal
IMPACT		20,5		17,0			37,5
CTIT	2,0		1,0		35,0		38,0
MESA+				33,0	11,0		44,0
MIRA	1,0	2,5	1,0	11,0	8,0		23,5
IGS	0,0	8,5	18,5				27,0
IBR	21,0						21,0
totaal	24,0	31,5	20,5	61,0	54,0		191,0

Jaar 2012: 2010	GW	CTW	MB	TNW	EWI	ITC	Totaal
IMPACT	-	24,0	-	6,3	4,5		34,8
CTIT	5,0	-	7,0	-	33,5		45,5
MESA+	-	-	0,5	29,8	12,5		42,8
MIRA	-	-	-	16,8	3,5		20,3
IGS	-	3,7	14,8	-	-		18,5
IBR	16,0	-	-	-	-		16,0
Subtotaal	21,0	27,7	22,3	53,0	54,0	-	178,0
ITC						10,0	10,0
totaal	21,0	27,7	22,3	53,0	54,0	10,0	188,0

Promotie-prognose verwachte realisatie 2011-2014:

Jaar 2013: 2011	GW	CTW	MB	TNW	EWI	ITC	Totaal
IMPACT		21,5		14,0	3,0		38,5
CTIT	1,0	2,5	4,0		35,0		42,5
MESA+			1,0	38,0	12,0		51,0
MIRA		2,0		17,0	3,0		22,0
IGS		7,5	22,0				29,5
IBR	22,0	1,0					23,0
Subtotaal Instituten	23,0	34,5	27,0	69,0	53,0	-	206,5
ITC						25,0	25,0
totaal	23,0	34,5	27,0	69,0	53,0	25,0	231,5

Jaar 2014: 2012	GW	CTW	MB	TNW	EWI	ITC	Totaal
IMPACT		21,5		19,0	8,0		48,5
CTIT	3,0	3,0	4,0		31,0		41,0
MESA+	1,0			25,0	10,0		36,0
MIRA		2,0		16,0	4,0		22,0
IGS		9,5	22,0				31,5
IBR	19,0	1,0					20,0
Subtotaal Instituten	23,0	37,0	26,0	60,0	53,0	-	199,0
ITC						29,0	29,0
totaal	23,0	37,0	26,0	60,0	53,0	29,0	228,0

Jaar 2015: 2013	GW	CTW	MB	TNW	EWI	ITC	Totaal
IMPACT		30,0		13,0	4,0		47,0
CTIT	2,0	2,0	4,0		37,0		45,0
MESA+				31,0	8,0		39,0
MIRA		3,5		18,0	2,0		23,5
IGS		3,0	22,0				25,0
IBR	21,0	1,0					22,0
Subtotaal Instituten	23,0	39,5	26,0	62,0	51,0	-	201,5
ITC						22,0	22,0
totaal	23,0	39,5	26,0	62,0	51,0	22,0	223,5

Jaar 2016: 2014	GW	CTW	MB	TNW	EWI	ITC	Totaal
IMPACT		30,0		10,0	4,0		44,0
CTIT	2,0	2,0	4,0		37,0		45,0
MESA+				35,0	10,0		45,0
MIRA		3,5		18,0	2,0		23,5
IGS		3,0	22,0				25,0
IBR	22,0	1,0					23,0
Subtotaal Instituten	24,0	39,5	26,0	63,0	53,0	-	205,5
ITC						15,0	15,0
totaal	24,0	39,5	26,0	63,0	53,0	15,0	220,5

Bijlage 13 OZ O&O component

A. EC-prijs per O&O-component

	Verdeling	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Tot. Comp. O&O (k€)	Weging 1	11.444	7.748	7.664	7.832	7.873	7.992	8.048
Berekening EC-prijs bachelor:								
Ba-EC Laag (MB, GW)		98174	99509	111257	111.257	111.257	111.257	111.257
Ba-EC hoog (CTW, EWI, TNW)		78721	79627	82395	82.395	82.395	82.395	82.395
Ba-EC Laag gewogen	1,0	98174	99509	111257	111.257	111.257	111.257	111.257
Ba-EC hoog gewogen	1,4	110210	111478	115353	115.353	115.353	115.353	115.353
Totaal aantal Ba-EC gewogen		208383	210987	226610	226.610	226.610	226.610	226.610
Component O&O Ba (k€)	30%	3.433	2.324	2.299	2.350	2.362	2.398	2.414
EC-prijs Ba-laag (€)		16,5	11,0	10,1	10,4	10,4	10,6	10,7
EC-prijs Ba-hoog (€)		23,1	15,4	14,2	14,5	14,6	14,8	14,9
Berekening EC-prijs Master:								
Ma-EC Laag (MB, GW)		44548	45664	40890	40.890	40.890	40.890	40.890
Ma-EC hoog (CTW, EWI, TNW)		50779	52827	55246	55.246	55.246	55.246	55.246
Ma-EC Laag gewogen	1,0	44548	45664	40890	40.890	40.890	40.890	40.890
Ma-EC hoog gewogen	1,4	71090	73957	77345	77.345	77.345	77.345	77.345
Totaal aantal Ma-EC gewogen		115638	119621	118235	118.235	118.235	118.235	118.235
Component O&O Ma (k€)	70%	8.011	5.424	5.365	5.482	5.511	5.594	5.634
EC-prijs Ma-laag (€)		69,3	45,3	45,4	46,4	46,6	47,3	47,7
EC-prijs Ma-hoog (€)		97,0	63,5	63,5	64,9	65,3	66,2	66,7

B. O&O-component per instituut

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
IMPACT	2.386	1.668	1.674	1.711	1.720	1.746	1.758
CTIT	3.144	1.988	1.973	2.017	2.027	2.058	2.072
MESA+	1.018	705	634	648	651	661	666
MIRA	700	481	530	542	545	553	557
IGS	2.633	1.730	1.646	1.682	1.691	1.717	1.729
IBR	1.564	1.176	1.206	1.233	1.239	1.258	1.267
Totaal Instituten	11.445	7.748	7.663	7.833	7.873	7.993	8.049

Bijlage 13a OZ Spec. O&O-component; Toerekening EC per faculteit aan instituten

A. Toerekening van de EC B2012 aan de instituten

(in Aantallen EC)

Bachelor Fac.	Verdeling EC cfm gezamenlijke opgave faculteiten instituten:						Totaal
	IMPA	CTIT	MESA+	MIRA	IGS	IBR	
CTW	24.600	1.632		1.640	4.725	1.797	34.394
EWI	4.525	22.977	3.151	2.080			32.733
TNW	3.512		7.481	4.275			15.268
MB		8.373			51.977		60.350
GW		8.081	429	862		41.535	50.907
Totaal Ba	32.637	41.063	11.061	8.857	56.702	43.332	193.652

(in Aantallen EC)

Master Fac.	Verdeling EC cfm gezamenlijke opgave faculteiten instituten:						Totaal
	IMPA	CTIT	MESA+	MIRA	IGS	IBR	
CTW	14.297	1.384		2.262	4.067	2.051	24.061
EWI	1.499	14.932	1.451	1.258			19.140
TNW	3.252		6.023	2.770			12.045
MB		7203,0			17489,0		24.692
GW		2.059	93	186		13.860	16.198
Totaal Ma	19.048	25.578	7.567	6.476	21.556	15.911	96.136
Tot. Ba+Ma	51.685	66.641	18.628	15.333	78.258	59.243	289.788

B. Toerekening O&O-component B2012 aan de instituten

Bachelor

(bedragen in k€)

Fac.	EC-prijs	IMPA	CTIT	MESA+	MIRA	IGS	IBR	Totaal O&O-Ba
CTW	14,2	349	23	0	23	67	26	489
EWI	14,2	64	326	45	30	0	0	465
TNW	14,2	50	0	106	61	0	0	217
MB	10,1	0	85	0	0	527	0	612
GW	10,1	0	82	4	9	0	421	516
Totaal Ba		464	516	155	122	594	447	2.299

Master

(bedragen in k€)

Fac.	EC-prijs	IMPA	CTIT	MESA+	MIRA	IGS	IBR	Totaal O&O-Ma
CTW	63,5	908	88	0	144	258	130	1.529
EWI	63,5	95	949	92	80	0	0	1.216
TNW	63,5	207	0	383	176	0	0	765
MB	45,4	0	327	0	0	794	0	1.120
GW	45,4	0	93	4	8	0	629	735
Totaal Ma		1.210	1.457	479	408	1.052	759	5.365

Totaal Bachelor en Master

(bedragen in k€)

Fac.		IMPA	CTIT	MESA+	MIRA	IGS	IBR	Totaal O&O
CTW		1.258	111	0	167	325	156	2.017
EWI		159	1.275	137	109	0	0	1.681
TNW		256	0	489	237	0	0	982
MB		0	412	0	0	1.321	0	1.733
GW		0	175	9	17	0	1.050	1.251
Totaal Ba+Ma		1.674	1.973	634	530	1.646	1.206	7.664

Bijlage 14 Oz Strategische Instituutsmiddelen

(bedragen in k€)

Strategische Instituutsmiddelen	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Basisdeel	29.284	32.515	30.244	29.159	29.468	29.465	29.424
Aanvullingsdeel	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Aanvullingsdeel, suppletie uit USoz	400	400	400	400	0	0	0
Totaal Strat.Instituutsmiddelen	34.684	37.915	35.644	34.559	34.468	34.465	34.424

(bedragen in k€)

Strat. Instituutsmiddelen: Basisdeel	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
IMPACT	5.974	6.633	6.170	5.948	6.011	6.011	6.002
CTIT	6.911	7.674	7.138	6.882	6.954	6.954	6.944
MESA+	9.810	10.893	10.133	9.767	9.872	9.871	9.857
MIRA	2.694	2.991	2.782	2.683	2.711	2.711	2.707
IGS	2.548	2.829	2.631	2.537	2.564	2.563	2.560
IBR	1.347	1.496	1.391	1.341	1.356	1.355	1.354
Totaal Instituten	29.284	32.516	30.245	29.158	29.468	29.465	29.424

(bedragen in k€)

Strat. Instituutsmiddelen: Aanvulling	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
IMPACT	800	800	800	800	741	741	741
CTIT	800	800	800	800	741	741	741
MESA+	1.800	1.800	1.800	1.800	1.667	1.667	1.667
MIRA	1.600	1.600	1.600	1.600	1.481	1.481	1.481
IGS	200	200	200	200	185	185	185
IBR	200	200	200	200	185	185	185
Totaal Instituten	5.400	5.400	5.400	5.400	5.000	5.000	5.000

15-a Totaaloverzicht CO's 2012

CO's Faculteiten													(Bedragen in k€)	
		1	2	3	4 = 1*2	5	6	7	8	9	10	11=4 t/m 10	12=som 11	
BEHEERS-EENHEID	Omschrijving taak	Vaste voet (fte)	Prijs B '2011 (in k€)	Loon gevoeligheid (in %)	Bedrag B2011	Beleidsmatige aanp.	Ver-schuiving Budgetten Algemeen	Ver-schuiving Budgetten Fac.	Bezui. Cie Berger	Arb.kost-comp. B2012 0,0%	Prijs-comp. B2012 0,0%	Bedrag B2012	Totaal per beheers-eenheid	
CTW	- Inkoop			49	-193					0	0	-193	-193	
EWI	- Inkoop			49	-270					0	0	-270	-270	
TNW	- Inkoop			49	-388					0	0	-388	-388	
MB	- Vrouwenstudies				35					0	0	35		
	- Inkoop			49	-204					0	0	-204	-169	
GW	- ELAN			75	388					0	0	388		
	- Pre University College			78	331					0	0	331		
	- Studium Generale			100	216					0	0	216		
	- Inkoop			49	-146					0	0	-146	788	
Subtotaal faculteiten		0,0			-233	0	0	0	0	0	0	-233	-233	

CO's Diensten													(Bedragen in k€)	
		1	2	3	4 = 1*2	5	6	7	8	9	10	11=4 t/m 10	12=som 11	
BEHEERS-EENHEID	Omschrijving taak	Vaste voet (fte)	Prijs B '2011 (in k€)	Loon gevoeligheid (in %)	Bedrag B2011	Beleidsmatige aanp.	Ver-schuiving Budgetten Algemeen	Ver-schuiving Budgetten Fac.	Bezui. Cie Berger	Arb.kost-comp. B2012 0,0%	Prijs-comp. B2012 0,0%	Bedrag B2012	Totaal per beheers-eenheid	
ICTS	- structureel budget			60	7.954	281				0	0	8.235	8.235	
S&O	- structureel budget			60	8.921	26	-48		-200	0	0	8.699		
	- arbozorgsysteembeheer	0,2	151,7	93	28					0	0	28		
	- bedrijfshulpverlening			32	16					0	0	16	8.744	
SU	- structureel budget			15	1.307					0	0	1.307		
	- gebouwgebonden diensten			93	0					0	0	0	1.306	
B&A	- structureel budget			35	4.015	100				0	0	4.115	4.115	
FB	- structureel budget FB			55	4.477	603	-25		-150	0	0	4.905		
	- arbozorgsysteembeheer	0,4	36,5	93	14					0	0	14		
	- gebouwgebonden diensten			93	1.809					0	0	1.809		
	- bedrijfshulpverlening			93	91					0	0	91	6.818	
S&B	- structureel budget			50	5.604	96	-2.681			0	0	3.019	3.019	
M&C	- structureel budget			50	0	50	3.486	2.150	-200	0	0	5.486	5.486	
FEZ	- structureel budget			85	3.715					0	0	3.715	3.715	
HR	- structureel budget			75	3.200	-40	-59			0	0	3.101		
	- bedrijfshulpverlening			93	314					0	0	314		
	- arbozorgsysteembeheer	0,4	92,7	93	34					0	0	34	3.449	
AZ	- structureel budget			60	3.188	-55	-233			0	0	2.900	2.900	
CvB	- structureel budget			60	1.250					0	0	1.250	1.250	
Subtotaal Diensten		1,0			45.937	1.061	440	2.150	-550	0	0	49.038	49.038	
TOTAAL GENERAAL CO's		1,0			45.704	1.061	440	2.150	-550	0	0	48.805	48.805	

(bedragen in k€)								
	Totaal B2011	Beleidsmatige aanp.	Ver-schuiving Budgetten Algemeen	Ver-schuiving Budgetten Fac.	Bezui. Cie Berger	Arb.kost-comp. B2012 0,0%	Prijs-comp. B2012 0,0%	totaal B2012
CO	45.704	1.061	440	2.150	-550	0	0	48.805
FCO	17.611	-1.007	-440	-2.864	550	0	0	13.850
Totaal	63.315	54	0	-714	0	0	0	62.655

mutatie

-660

15-b Totaaloverzicht FCO's 2012

Totaaloverzicht van de Flexibele CO's van de FACULTEITEN, INSTITUTEN

Fac.	Omschrijving	Toelichting	Bedrag B2011	Beleidsmatige aanp.	Ver-schuiving Budgetten Algemeen	Ver-schuiving Budgetten Fac.	Bezu. Cie Berger	(Bedragen in k€)	
								Bedrag	Totaal B2012
CTW	Aio-plaats geschiedenis	Tijdelijk budget 2009 t/m 2011	75	-75				0	
	Twenergy	2 jarig project (2012-2013)	0	97				97	
	Compensatie bijdrage M&C	Tijdelijke compensatie van k€240 in 2012 en k€120 in 2013	0	240				240	337
EWI	Honoursprogramme	Structurele toewijzing, hoogte budget onder voorbehoud spec. EWI	200					200	200
TNW	Personeelslasten NCLR	t/m 2013	130					130	130
GW	Coördinatiepunt Techniekpromotie	2011-2015, onder voorbehoud evaluatie in 2013	50					50	50
ITC	Aandeel Centrale Bekostiging	Jaarlijks beoordelen	0				-2.864	-2.864	-2.864
TOTAAL FACULTEITEN en INSTITUTEN			455	262	0	-2.864	0	-2.147	-2.147

Totaaloverzicht van de Flexibele CO's van de DIENSTEN

Diensten	Omschrijving	Toelichting	Bedrag B2011	Beleidsmatige aanp.	Ver-schuiving Budgetten Algemeen	Ver-schuiving Budgetten Fac.	Bezu. Cie Berger	(Bedragen in k€)		
								Bedrag	Totaal B2012	
ICTS	UTnet (incl. WLAN)	Jaarlijks beoordelen.	1.990					1.990		
	Extra budget t.b.v. Instellingssystemen	Jaarlijks beoordelen. Miv 2012 IT&CARE + extra licenties Oracle ITC	676	42				718		
	Overdekking div. activiteiten ICTS	(Negatieve TCO) betreft UT-net/CAMPUSnet.	-271					-271		
	Kwaliteit, Beveiliging & Organisatie	t/m 2011	25	-25				0		
	Tijd. Formatie Infra-projecten	t/m 2011	47	-47				0		
	Standaardisatie UT-werkplekken	Jaarlijks afbouwen t/m 2014	267	-252				15		
	Administratieve mutatie	CO/FCO cfm mjb 2010-2015	337	-230				107		
	Generieke Taakstelling	t/m 2011	-104	104				0	2.559	
	S&O	Taalcoördinatiepunt (TCP)	Jaarlijkse beoordeling budget o.b.v. aanvraag S&O.	394	-70				324	
		Ondersteuning Minoren	Samenwerkingsverband Saxion	45					45	
International Office		Toegekend voor 2010 en 2011	35	-35				0		
Overdekking div. activiteiten S&O		Nader beoordelen	-159					-159		
ISIC op studentenkaart		TCO in 2011, miv 2012 CO (na positieve evaluatie)	40		-40			0		
Administratieve mutatie		CO/FCO cfm mjb 2010-2015	72	-72				0		
Generieke Taakstelling		t/m 2011	-105	105				0		
Personele terkortoren		Eenmalig in 2011	408	-408				0		
1e aanpassing EMB-bezuinigingstaakstelling		Bezuiniging doorgeschoven naar 2011/2012 (50%/50%)	364	-364				0		
2e aanpassing EMB-bezuinigingstaakstelling		Correctie EMB 2011 k€565 en 2012 k 330	565	-235				330		
Business plateau 3		Eenmalig in 2011	60	-60				0		
Collegekaart		In afwachting nieuwe WHW (2012)	11					11		
Compensatie projectmedewerkers		Compensatie t/m 2014	17	-7				10		
BOZ		Eenmalig in 2011	200	-200				0		
Functioneel Applicatie beheer		Eenmalig in 2011	30	-30				0		
Onderwijskundige dienst	Eenmalig in 2011	60	-60				0	561		
SU	Generieke Taakstelling	t/m 2011	-13	13				0	0	
B&A	Compensatie HvL SSA	2010 k€25, 2011 k€50 en 2012 k€25.	50	-25				25		
	Generieke Taakstelling	t/m 2011	-38	38				0		
	Mediafiler	t/m 2013	8					8	33	
FB	Expl. Subsidie	Diverse toekenning t/m 2013	100	-40				60		
	Energiecoördinator	Tijdelijk 2008 t/m 2011.	56	-56				0		
	Generieke Taakstelling	t/m 2011	-51	51				0		
	Beveiliging	Wisselende bedragen t/m 2015	30	-9				21		
	Transitiekosten inkoop	Wisselende bedragen t/m 2015	293	-1				292		
	Formatiegebouwgebonden diensten	Wisselende bedragen t/m 2015	353	-31				322	695	
S&B	Generieke Taakstelling	t/m 2011	-30	30				0		
	PVA Internationalisering	Wisselende bedragen t/m 2015	265	110				375	375	
M&C	Wetenschapscommunicatie	Miv 2012 CO	300		-300			0		
	Branding	2020-2012	200					200		
	Media en Campagne	Wisselend bedrag t/m 2013	825	-155				670		
	Huisstijl	Budget 2010 ad k€800 verdeeld over 2010, 2011 en 2013		50				50		
	Generieke Taakstelling	t/m 2011	-46	46				0	920	
FEZ	Generieke Taakstelling	t/m 2011	-35	35				0		
	Internetskassa	kosten tm 2015	20					20	20	
HR	Bijdrage SSCSZ	Structureel bedrag, jaarlijks beoordelen.	20					20		
	Recruiter effectief wervingsbeleid	Tijdelijk 2009-2011 .	75	-75				0		
	Generieke Taakstelling	t/m 2011	-34	34				0		
	Compensatie Arbomedewerkers	t/m 2015 (jaarlijks evalueren)	0	42				42	62	
AZ	Uitbreiding fte (VGD)	Miv 2012 niet meer relevant ivm overgang VGD in FB	29	-29				0		
	Business development	t/m 2013	50					50		
	Campusmanagement	2010 k 200 en 2011 k€100	100	-100				0		
	Personele lasten Campusmanagement	t/m 2011	100		-100			0		
	TCO Kennispark	Evaluatie in 2014, uitgangspunt is continuering	200					200		
	HBO Studenten	Voorlopig t/m 2014	129					129		
	Uitbreiding Bureau Ondersteuning	Voorlopig t/m 2014	123					123		
	Taakstelling	Additional taakstelling ES t/m 2014	-100	-50				-150		
	Generieke Taakstelling	t/m 2011	-35	35				0		
	Interim manager	Eenmalig in 2011	300	-300				0		
	Projecten (UIM)	Eenmalig in 2011	20	-20				0	352	
	CvB	Generieke Taakstelling	t/m 2011	-13	13				0	0
Totaal Diensten			8.255	-2.238	-440	0	0	5.577	5.577	

Totaaloverzicht van de Flexibele CO's van Centrale UT Eenheid

								(Bedragen in k€)	
CUTE	Omschrijving	Toelichting	Bedrag B2011	Beleidsmatige aanp.	Ver-schuiving Budgetten Algemeen	Ver-schuiving Budgetten Fac.	Bezui. Cie Berger	Bedrag	Totaal B2012
.CSL	Structureel budget CSL	Structureel bedrag, jaarlijks beoordelen.	1.314	-25				1.289	
	Budget Thema duurzaamheid	Eenmalig in 2011	50	-50				0	
	Algemene kosten 3TU	Obv jaarlijkse begroting.	180					180	
	UT-Catering	Structureel bedrag voor dekking m2 lasten kantines.	1.833					1.833	
	UTSP Stimulering Niet-EER studenten	Jaarlijks beoordelen en TCO actualiseren (Inclusief reductie voor fondsenwerver S&B)	798					798	
	Promotievouchers HBO-docenten	Tijdelijk 2008 t/m 2012.	275					275	
	Bijdrage Solar Team	Onder voorbehoud (hoofdsponsor voor 1 september 2010)	55				55		4.430
.CHRM	Uitvoeringskosten USZO	Structureel bedrag (zie Bod 2002).	125					125	
	Projecten HRM	Structureel bedrag onder voorbeh. besluitvorming,	855					855	
	Van Rijn-middelen	Verdeling is afhankelijk van nog nader te formuleren beleid door het CvB	423					423	
	Vervanging salarissysteem	Eenmalig in 2011	78	-78				0	
	Medewerkerstevredenheidsonderzoek	Eén keer per twee jaar.	100	-100				0	1.403
.CE	Afstudeerondersteuning	Structureel (wisselend jaarbedrag).	1.317	-100				1.217	
	Garantiebeurzen	Structureel (wisselend jaarbedrag).	55	-55				0	
	FCO Beleidsreserve	Aangehouden en verwachte claims 2012.	968	1.227				2.195	
	Afoming Cie Berger diensten	Wisselend bedrag t.m 2014	1.625				550	2.175	
	Aditioneel budget US	Tijdelijke budget tbv bekostiging US	350	-350				0	
	Onttrekking uit Usow	Tijdelijke onttrekking tbv bekostiging CO/FCO's t/m 2014	-1.500	500				-1.000	4.587
Totaal Centrale UT Eenheid			8.901	969	0	0	550	..	10.420
Totaal-generaal FCO's: faculteiten+diensten+Centrale UT Eenheid			17.611	-1.007	-440	-2.864	550	..	13.850

15-c Totaaloverzicht per eenheid CO's 2012-2016

Resumé

(in k€)

	B2012	B2013	B2014	B2015	B2016
TOTAAL CO's	48.805	48.530	48.234	48.280	48.559
TOTAAL FCO's	13.850	13.233	12.100	11.720	11.441
TOTAAL CO's & FCO's	62.655	61.763	60.334	60.000	60.000

CO's Faculteiten

(in k€)

Faculteiten	Omschrijving	B2012	B2013	B2014	B2015	B2016
CTW	Inkoop	-193	-193	-193	-193	-193
		-193	-193	-193	-193	-193
EWI	Inkoop	-270	-270	-270	-270	-270
		-270	-270	-270	-270	-270
TNW	Inkoop	-388	-388	-388	-388	-388
		-388	-388	-388	-388	-388
MB	Vrouwenstudies	35	35	35	35	35
	Inkoop	-204	-204	-204	-204	-204
GW	Pre University College	331	331	331	331	331
		331	331	331	331	331
	ELAN	388	388	388	388	388
	Studium Generale	216	216	216	216	216
	Inkoop	-146	-146	-146	-146	-146
		788	788	788	788	788
Subtotaal faculteiten		-233	-233	-233	-233	-233

CO's Diensten

(in k€)

Diensten	Omschrijving	B2012	B2013	B2014	B2015	B2016
ICTS	structureel budget	8.235	8.260	8.364	8.435	8.435
		8.235	8.260	8.364	8.435	8.435
S&O	structureel budget	8.699	8.499	8.299	8.299	8.299
	arbozorgsysteembeheer	28	28	28	28	28
	bedrijfs hulpverlening	16	16	16	16	16
		8.744	8.544	8.344	8.344	8.344
SU	structureel budget	1.307	1.307	1.307	1.307	1.307
		1.306	1.306	1.306	1.306	1.306
B&A	structureel budget	4.115	4.115	4.115	4.115	4.115
		4.115	4.115	4.115	4.115	4.115
FB	structureel budget FB	4.905	4.905	4.905	4.885	5.164
	structureel budget UTC	14	14	14	14	14
	gebouwwgebonden diensten	1.809	1.809	1.809	1.809	1.809
	bedrijfs hulpverlening	91	91	91	91	91
		6.818	6.818	6.818	6.798	7.077
S&B	structureel budget	3.019	3.019	3.019	3.014	3.014
		3.019	3.019	3.019	3.014	3.014
M&C	structureel budget	5.486	5.386	5.186	5.186	5.186
		5.486	5.386	5.186	5.186	5.186
FEZ	structureel budget	3.715	3.715	3.715	3.715	3.715
		3.715	3.715	3.715	3.715	3.715
HR	structureel budget	3.101	3.101	3.101	3.101	3.101
	bedrijfs hulpverlening	314	314	314	314	314
	arbozorgsysteembeheer	34	34	34	34	34
		3.449	3.449	3.449	3.449	3.449
AZ	structureel budget	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900
		2.900	2.900	2.900	2.900	2.900
CvB	structureel budget	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250
		1.250	1.250	1.250	1.250	1.250
Subtotaal Diensten		49.038	48.763	48.467	48.513	48.792
TOTAAL GENERAAL CO's		48.805	48.530	48.234	48.280	48.559

15-d Totaaloverzicht per eenheid FCO's 2012-2016

Totaaloverzicht FCO's FACULTEITEN

(in k€)

Faculteiten	Omschrijving	B2012	B2013	B2014	B2015	B2016
CTW	Twenergy	97	97			
	Compensatie bijdrage M&C	240	120			
		337	217	0	0	0
EWI	Honoursprogramme	200	200	200	200	200
		200	200	200	200	200
TNW	Personeelslasten NCLR	130	130			
		130	130	0	0	0
GW	Coördinatiepunt Techniekpromotie	50	50	50	50	
		50	50	50	50	0
ITC	Aandeel Centrale Bekostiging	-2.864	-2.864	-2.864	-2.864	-2.864
		-2.864	-2.864	-2.864	-2.864	-2.864
Subtotaal faculteiten en instituten		-2.147	-2.267	-2.614	-2.614	-2.664

Totaaloverzicht van de FCO's DIENSTEN

(in k€)

Diensten	Omschrijving	B2012	B2013	B2014	B2015	B2016
ICTS	UTnet (incl. WLAN)	1.990	1.990	1.990	1.990	1.990
	Extra budget t.b.v. Instellingssystemen	718	718	718	718	718
	Overdekking div. activiteiten ICTS	-271	-271	-271	-271	-271
	Standaardisatie UT-werkplekken	15	15	15		
	Correctie	107	4			
		2.559	2.456	2.452	2.437	2.437
S&O	Taalcoördinatiepunt (TCP)	324	324	324	324	324
	Ondersteuning Minoren	45	45	45	45	45
	Overdekking div. activiteiten S&O	-159	-159	-159	-159	-159
	2e aanpassing EMB-bezuinigingtaakstelling	330				
	Collegekaart	11	11	11	11	11
Compensatie projectmedewerkers	10	10	10			
		561	231	231	221	221
SU	Generieke taakstelling					
		0	0	0	0	0
B&A	Compensatie HVL SSA	25				
	Generieke taakstelling					
	Mediafiler	8	8			
		33	8	0	0	0
FB	Expl. Subsidie	60	20			
	Beveiliging	21	24	26	53	
	Transitiekosten inkoop	292	149	150	150	
	Formatiegebouwbonden diensten	322	306	306	279	
		695	499	482	482	0
S&B	PvA Internationalisering	375	485	595	595	
	Trainee regeling		54			
		375	539	595	595	0
M&C	Branding	200				
	Media en Campagne	670	395			
	Huisstijl	50				
	Aanloopkosten campagne		360			
		920	755	0	0	0
FEZ	Internetkassa	20	20	20	20	
		20	20	20	20	0
HR	Bijdrage SSCSZ	20	20	20	20	20
	Compensatie Arbomedewerkers	42	42	42	42	
		62	62	62	62	20
AZ	Business Development	50				
	TCO Kennispark	200	200	200	200	200
	HBO Studenten	129	129	129		
	Uitbreiding Bureau Ondersteuning	123	123	123		
	Taakstelling	-150	-150	-200		
		352	302	252	200	200
CvB	Generieke taakstelling					
		0	0	0	0	0
Subtotaal Diensten		5.577	4.872	4.094	4.017	2.878

Totaaloverzicht FCO's Centrale UT Eenheid

(in k€)

CUTE	Omschrijving	B2012	B2013	B2014	B2015	B2016
-CSL	Structureel budget CSL	1.289	1.289	1.289	1.289	1.289
	Algemene kosten 3TU	180	180	180	180	180
	UT-catering	1.833	1.833	1.833	1.833	1.833
	UTSP stimulering niet-EER studenten	798	798	798	798	798
	Promotievouchers HBO-docenten	275				
	Bijdrage Solar Team	55	55	55	55	55
		4.430	4.155	4.155	4.155	4.155
-CHRM	Uitvoeringskosten USZO	125	125	125	125	125
	Projecten HRM-beleid	855	855	855	855	855
	Van Rijn-middelen	423	423	423	423	423
	Vervanging salarissysteem					
	Medewerkerstevredenheidsonderzoek		100		100	
		1.403	1.503	1.403	1.503	1.403
.CE	Afsteuderondersteuning	1.217	1.217	1.217	1.217	1.217
	TCO Beleidsreserve (reservering)	2.195	2.278	1.970	3.442	4.452
	Afoming Cie berger (diensten)	2.175	2.475	2.875		
	Ontrekking uit USow	-1.000	-1.000	-1.000		
			4.587	4.970	5.062	4.659
Totaal Centrale UT Eenheid		10.420	10.628	10.620	10.317	11.227
Totaal-generaal FCO's: faculteiten+diensten+CUTE		13.850	13.233	12.100	11.720	11.441

Bijlage 16 Universitaire Stimulering

(bedragen in k€)

USow	Eenh.	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Diversen onderwijs							
1 Minor Music (t.g.v. ArtEZ Conservatorium)	S&O	40	40	40	40	PM	PM
2 Master track Watertechnology / Wetsus (2008-2011)	TNW	100	0				
3 Pre-University College / Eén loket VO (onder voorbehoud evaluatie)	GW	260	260	260	260	260	260
4 Loket VO, Projecten Aansluiting VWO-WO (ELAN)	GW	500	500	500	500	500	500
5 Wiskunde Intensief (idem. Structureel)	EWI	300	300	300	300	300	300
6 Standaard videodienst (2008 tm 2011, US stopt in 2012. Vervolg afhankelijk van doorberekening aan 3 gebruikers)	ICTS	88	0				
7 PKM-Excellentietrajecten (was Sirius Matching Excellentietraj. Masterfase)	CUTE	70	77	59	43		
8 Basiskosten Twente Graduate School	TNW	310	310	310	310	310	310
9 Werkgroep Onderwijsvernieuwing bachelors	CUTE	50	50	50	pm	pm	
9 PKM	CUTE	80	80	pm	pm	pm	
9 Werkbudget Progr.bureau Route'14+	CUTE	50	50	PM			
--		180	180	50	0	0	0
Totaal Diverse projecten Route '14							
10 Tenuretrack vrouwen Max. 6 jr, 1 fte 2008/2009, 2010-2014	CTW	63	63	63	63		
10 Tenuretrack vrouwen Max. 6 jr, 1 fte 2011-2016	TNW	63	63	63	63	63	63
10 Tenuretrack vrouwen Max. 6 jr, 1 fte 2008-2013	EWI	63	63	63			
10 Tenuretracks vrouwen (ronde 2) Max. 6 jr, 1 fte (UTwist ³) 2010-2015	EWI	63	63	63	63	63	
10 Tenuretracks vrouwen (ronde 2) Max. 6 jr, 1 fte (UTwist ³) 2011-2016	CTW	63	63	63	63	63	63
10 Tenuretracks vrouwen (ronde 2) Max. 6 jr, 1 fte (UTwist ³) 2011-2016	TNW	63	63	63	63	63	63
10 Tenuretracks vrouwen (ronde 3) 4 trajecten.	CUTE		160	320	320	240	160
10 Tenuretracks vrouwen (vervolg) (Nader te bestemmen, bij jaarlijks 10 trajecten)	CUTE				40	120	200
10 Tlv Tenuretrack vrouwen (ronde 2) (UTwist ³) in Usoz	CUTE	-100	-100	-100	-100	-100	-100
--		278	438	598	575	512	449
Totaal Tenuretracks vrouwen							
Internationalisering							
<i>Internationalisering: raambudget</i>							
11 PvA-Internat.; CRM-systemen	S&B	60	10	10	10		
11 PvA-Internat.; Summerschool	S&B	30	30	30	pm	pm	pm
11 PvA-Internat.; Extra fte Admission-office	S&O			40	40		
11 PvA-Internat.; 3-weeks acculturatieproject	S&O	100	75	75	75	pm	
11 PvA-Internat.; Bijdrage in ontwikkelkosten Joint Degree-programma's	CUTE	100	135	142	150	75	75
11 PvA-Internat.; Bijdrage in ontwikkelkosten 2-jarige progr. met partners	CUTE	150	150	150	150	150	150
Totaal PvA Internationalisering 2010-2014		440	400	447	425	225	225
11 Internat. vh Ow 2010 e.v.; vrij besteedbaar (na aftrek 2007-2008-2009)	CUTE	60	100	53	75	275	160
--		500	500	500	500	500	385
Totaal Internationalisering- raambudget							
12 UT-vertegenwoordiging Indonesië (incl CvB 7-7-08) (excl.sec.)	EWI	65	65	65	65	65	65
13 UT-vertegenwoordiging Indonesië (incl CvB 7-7-08) (sec.)	S&O	10	10	10	10	10	10
14 Trekkingsrecht Expl.risico ELAN	GW	200					
15 Beveiligd toetsen met Computers (SURF-foundation)	S&O	36	18				
16 Manager Onderwijsvernieuwing 0,8 fte(vooralsnog 2011 en 2012)	S&B	73	73				
17 Innovatie studielandschap	B&A	40					
18 Matching budget innovatie	B&A	15	10				
19 Toetsbeleid en toetskader	S&O	59					
20 S&O: Budget ICT projecten Interim-manager	AZ	150					
21 Ontwikkelkosten IBA	MB	150	90				
22 Onderwijsdag	S&B		15	15	15	15	15
Garantstellingen							
Garantstelling ELAN, Beta 1:1 k€ 150 periode 2010-medio 2011	GW	PM					
Overhevelingen							
Overheveling tgv Centrale Bekostiging	CUTE	1.500	1.000	1.000	1.000	0	0
A. Totaal reserveringen en toekenningen USow		4.924	3.886	3.707	3.618	2.472	2.294
Beschikbaar budget:							
USow-budget (basis conform verdeelmodel, incl. TG-deel)		4.769	5.394	5.302	5.375	5.454	5.510
<i>Budgetverhoging door toewijzing FCO's aan USow:</i>							
FCO Diverse projecten route '14 t.g.v. US (geen oormerking)		150	0	0	0	0	0
FCO Projectbudget ITC t.g.v. US (geen oormerking)		200					
B. Totaal beschikbaar		5.119	5.394	5.302	5.375	5.454	5.510
C. Saldo / Vrije ruimte USow (B-A)		195	1.508	1.595	1.757	2.982	3.216

USoz	Eenh.	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Diversen Onderzoek							
1 Universiteitsleerstoelen; Prosperetti (Berkhoff Leerstoel)	TNW	25					
1 Universiteitsleerstoelen; Lohse	TNW	150	150	150	150	150	150
1 Universiteitsleerstoelen; Procée	GW	8					
1 Universiteitsleerstoel; Van de Berg	CUTE EWI	150	150	150	150	150	150
-- Totaal Universiteitsleerstoelen		333	300	300	300	300	300
2 3TU Center of Ethics (CeO)	CUTE 3TU	100					
3 Profilering UT-kern Gezondheid	MIRA	75					
4 MIRA-proefdieren lab (2009-2011 k€ 275/jr)	MIRA	275	(US-toewijzing stopt in 2012.)				
5 Bijdr. net-niet gehon. VI en ERC : 2 jr x 1 oz x k€ 80 (2009 naar 2011)	MESA+	80					
6 Integratie ITC-UT (CTIT), 2 aio's	CTIT	125	125	125	0	0	
7 Route '14; Thema-stimulering Energie	IMPAC IMPACT	500	20				
7 Route '14; Thema-stimulering Energie	IMPAC TNW		240	40			
7 Route '14; Thema-stimulering Energie	IMPAC EWI		80	13			
7 Route '14; Thema-stimulering Energie	IMPAC MB		160	27			
-- Route '14; Thema-stimulering Energie		500	500	80			
8 Route '14; Thema-stimulering vrij besteedbaar.	CUTE	0	0	420	500	80	0
9 Tenuretracks vrouwen (ronde 2, overheveling naar USow)	CUTE	100	100	100	100	100	100
10 ThermoPlastic comp. Research Centre (TPRC).	CTW	100	100	100	100	0	
11 Revitalisatie-TNW (2010-2014)	TNW	400	400	400	400	0	
12 TGS: Overbrugging Ma-PHD	CUTE TNW	100	100	100	100	100	100
13 Bijdrage VIDI en VICI	CTIT		47				
13 Bijdrage VIDI en VICI	MESA+		375				
13 Bijdrage VIDI en VICI	MIRA		40				
13 Bijdrage VIDI en VICI	IGS		29				
13 Bijdrage VIDI en VICI	IBR		38				
-- Totaal eenmalige Bijdrage VIDI en VICI			529				
14 Promovendibeleid UT (Indicatie. Na nadere concretisering besluitvorming)	CUTE	0	90				
A. Totaal reserveringen en toekenningen USoz		2.188	2.244	1.625	1.500	580	500
Beschikbaar budget:							
USoz-budget (basis conform verdeelmodel)		2.583	2.555	2.611	2.624	2.664	2.683
USoz-budget (vermindering t.b.v. bekostiging component Strategische Instituutsmiddelen)		-400	-400	-400	0	0	0
B. Totaal beschikbaar		2.183	2.155	2.211	2.624	2.664	2.683
C. Saldo / Vrije ruimte USoz (B-A)		-5	-89	586	1.124	2.084	2.183

Strategische budgetten: Universitaire Stimulering

US totaal	Eenh.	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Totaal reserveringen en toekenningen USow		4.924	3.886	3.707	3.618	2.472	2.294
Totaal reserveringen en toekenningen USoz		2.188	2.244	1.625	1.500	580	500
A. Totaal reserveringen en toekenningen US		7.112	6.130	5.332	5.118	3.052	2.794
Totaal beschikbaar USow		5.119	5.394	5.302	5.375	5.454	5.510
Totaal beschikbaar USoz		2.183	2.155	2.211	2.624	2.664	2.683
B. Totaal beschikbaar US		7.302	7.549	7.513	7.999	8.118	8.193
Saldo / Vrije ruimte USow (B-A)		195	1.508	1.595	1.757	2.982	3.216
Saldo / Vrije ruimte USoz (B-A)		-5	-89	586	1.124	2.084	2.183
C. Saldo / Vrije ruimte US		190	1.419	2.181	2.881	5.066	5.399

Bijlage 17 Reserve Expl. huisvest, Externe Doorsluizingen

Meerjarenoverzicht 2012-2016.

(bedragen in k€)

Eenheid	Omschrijving	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Reserve exploitatie huisvesting							
FB	Werkbudget energiecoördinator (1,0 fte: 2009-2011)	70	126	126	126	126	126
FB	HvL T1300, representatieruimte	56	56	56	56	56	56
ICTS	Compensatie HvL 2e ICT-ruimte	131					
HR	Uitbreiding energiecoördinator (0,2 fte: 2009-2011)	14					
FB	Afdeling onderhoud	258					
ES	Werkbudget projectteam vastgoed	850					
Totaal Reserve exploitatie huisvesting		1.379	182	182	182	182	182
Doorsluizingen Rijksbijdrage / diversen							
CUTE	ZVVO	200	200	200	200	200	200
CUTE	IVH (v.a. 2012 M€ 2,0 minder, ivm vervallen Rentetoevoeging)	7.300	4.200	4.400	4.400	4.400	4.400
ITC	Rijksbijdrage, na aftrek van aandeel centrale bekostiging	21.497	24.361	24.361	24.361	24.361	24.361
ITC	Cursusopbrengsten ITC	1.990	1.990	1.990	1.990	1.990	1.990
TNW	Opleiding tg (Num. fixus), directe toekenning	7.400	0	0	0	0	0
TNW	Opleiding tg (Collegegelden) directe toekenning	590	0	0	0	0	0
MIRA	Onderzoekbekostiging TG	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
TNW	Sectorplan Natuur- en Scheikunde		1.270	1.270	1.270	1.270	1.270
Totaal Doorsluizingen Rijksbijdrage / diversen		40.777	33.821	34.021	34.021	34.021	34.021
Totaal REH, SUT-B, Doorsluizingen		42.156	34.003	34.203	34.203	34.203	34.203

Opmerking: de toekenningen TNW (Tg) zijn t/m 2011 gekort voor het volgende aandeel in de centrale bekostiging. Deze bedragen worden toegevoegd aan het UT-verdeelmodel. V.a. 2012 worden de OW-inkomsten van TG (BaMa + Collegegelden) verrekend via het Verdeelmodel

Procentueel aandeel Centrale bekostiging in totale beschikbare 1e gs middelen (afgerond):
 Opleiding tg; Aandeel centrale bekostiging over BaMa-toewijzing excl. M€ 1,0 klin.stages
 Opleiding tg; Aandeel centrale bekostiging over collegegelden tg

30%		30%	30%	30%	30%
3.600	-	-	-	-	-
260	-	-	-	-	-
2.864					

ITC, aandeel centrale bekostiging (bedrag obv semi-integraal tarief van ITC-ondersteunend personeel dat is overgegaan naar UT-diensten, + comp. algemene overhead).(v.a. 2012 als negatieve FCO ITC).

Meerjarenoverzicht 2012-2016, totaal per eenheid.

	B2011	B2012	B2013	B2014	B2015	B2016
Faculteiten:						
TNW	7.990	1.270	1.270	1.270	1.270	1.270
ITC	23.487	26.351	26.351	26.351	26.351	26.351
totaal faculteiten	31.477	27.621	27.621	27.621	27.621	27.621
Instituten:						
MIRA	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
totaal instituten	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
totaal Primair Proces						
	33.277	29.421	29.421	29.421	29.421	29.421
Diensten:						
ICTS	131	-	-	-	-	-
FB	384	182	182	182	182	182
HR	14	-	-	-	-	-
AZ	850	-	-	-	-	-
totaal diensten	1.379	182	182	182	182	182
CUTE	7.500	4.400	4.600	4.600	4.600	4.600
Totaal UT	42.156	34.003	34.203	34.203	34.203	34.203

Semi-integrale UT-tarieven 2012

De opbouw en berekeningswijze van de semi-integrale tarieven is de laatste jaren in grote lijnen gelijk gebleven. Voor de Kaderstelling 2012-2016 is de opbouw en de berekeningswijze tegen het licht gehouden. De berekeningswijze is gelijk gebleven. De opbouw van de semi-integrale tarieven is echter gewijzigd ten opzichte van de voorgaande jaren.

De urenbasis is vanaf 2008 gebaseerd op 1.512 productieve (project) uren per jaar. De schaalsalarissen betreffen de gemiddelde loonkosten per categorie over 2010 geïndexeerd naar 2012. De sociale lasten zijn gebaseerd op een opslag van 51,6%. In de navolgende tabel zijn de gebruikelijke normkosten (en urentarieven) per functiecategorie opgenomen.

De semi-integrale uurtarieven kunnen uitsluitend worden gebruikt voor interne verrekeningen binnen de UT. Ten behoeve van Werk voor Derden zijn afzonderlijke integrale uurtarieven voor 2011 gecalculleerd. De berekening van norm-uren zal opnieuw geëvalueerd worden in 2011.

	HGL	UHD	UD	Docent	OZ	Prom.	Stud.ass.
a. Schaalsalarissen	93,4	67,8	51,5	52,4	42,9	28,3	23,5
b. Sociale lasten	48,2	35,0	26,6	27,0	22,2	14,6	12,1
c. Indirecte personele lasten	4,7	3,4	2,6	2,6	2,1	1,4	1,2
d. Huisvesting	6,0	5,0	5,0	2,0	2,0	2,0	2,0
e. Inventaris/meubilair	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
f. Telefoonkosten	1,0	1,0	1,0	0,5	0,5	0,5	0,5
g. Overige adm. middelen	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
h. Reis -en verblijfskosten	11,0	5,0	4,0	2,0	3,0	3,0	0,0
Totaal (in k€ per jaar)	166	119	93	89	75	52	41
Op urenbasis (in €)	110	79	61	59	49	34	27

	OBP>13-15	OBP11-12	OBP5-10	OBP1-4
a. Schaalsalarissen	70,7	53,6	34,5	28,0
b. Sociale lasten	36,5	27,7	17,8	14,5
c. Indirecte personele lasten	3,5	2,7	1,7	1,4
d. Huisvesting	5,0	2,0	2,0	2,0
e. Inventaris/meubilair	1,0	1,0	1,0	1,0
f. Telefoonkosten	1,0	1,0	0,5	0,5
g. Overige adm. middelen	1,0	1,0	1,0	1,0
h. Reis -en verblijfskosten	2,0	2,0	1,0	0,0
Totaal (in k€ per jaar)	121	91	60	48
Op urenbasis (in €)	80	60	39	32

Berekening norm-uren

	in uren
1 fte	2.080
minus vakantie (31 dagen)	248
minus ADV (12 dagen)	96
minus erkende feestdagen (7 dagen)	56
netto productieve uren	1.680
minus ziekte, studie + indirect productief (10%)	168
netto directe productieve uren	1.512

Arbeidskosten / Opslag Sociale Lasten

1. Inleiding

In deze bijlage wordt nadere technische achtergrondinformatie gegeven over een aantal aspecten van de verwachte stijgingen van de arbeidskosten voor de UT voor het jaar 2012.

2. Effectieve stijging arbeidskosten

Het gegeven "effectieve stijging van de arbeidskosten" wordt o.a. gebruikt voor de berekening van de stijging van de CO's en de salarisgevoelige FCO's. De effectieve stijging van de arbeidskosten voor 2011⁵ bedraagt **1,1%**. Deze stijging is het gecombineerde effect van de toename van het normsalaris en de verhoging van het opslagpercentage sociale lasten. Voor 2012 is besloten om de CO's en FCO's niet te compenseren voor deze stijging van de arbeidskosten.

3. Specificatie percentage sociale lasten

Evenals voorgaande jaren wordt in 2012 gerekend met één uniform percentage sociale lasten voor alle begrotingscategorieën met uitzondering van de oproepkrachten⁶. Het percentage bestaat uit een component "wettelijke sociale lasten" en een component "sociale verplichtingen" voor intern sociaal beleid. In de navolgende tabel zijn de onderliggende kosten (en percentages) over de betreffende periode opgenomen.

Tabel 2 Percentage sociale lasten

	Jr2010		B2011		B2012	
	bedrag	perc.	bedrag	perc.	bedrag	perc.
Bruto-salarissom (basis)	127.361		120.350		120.779	
Vakantie-uitkering	10.089	7,9%	9.710	8,1%	9.664	8,0%
Eindejaarsuitkering	10.521	8,3%	9.989	8,3%	9.563	7,9%
ZVW	6.982	5,5%	6.656	5,5%	7.276	6,0%
Pensioenlasten	18.726	14,7%	18.179	15,1%	18.540	15,4%
WW/WAO	5.753	4,5%	6.459	5,4%	5.757	4,8%
UFO-premie	1.340	1,1%	1.123	0,9%	1.264	1,0%
Sociale verplichtingen	8.825	6,9%	7.966	6,6%	10.293	8,5%
Totaal	62.235	48,9%	60.082	49,9%	62.358	51,6%
Wettelijke lasten		41,9%		43,3%		43,1%
Sociale verplichtingen		6,9%		6,6%		8,5%

De wettelijke sociale lasten zijn ten opzichte van de *Begroting 2011* gedaald met 0,2% (43,1% -/ - 43,3%). De opslag voor sociale verplichtingen neemt met circa 1,9% toe (8,5% -/ - 6,6%). Het totale percentage sociale lasten stijgt hierdoor met 1,7%.

3.1 Daling wettelijke sociale lasten met 0,2% (van 43,3% naar 43,1%)

In de component wettelijke sociale lasten is rekening gehouden met de veranderingen die in 2011 in de opbouw van de sociale lasten hebben plaatsgevonden. Daarnaast is nu ook al rekening gehouden met de prognose over het te verwachten percentage in 2012

3.2 Toename opslag voor sociale verplichtingen met 1,9% (van 6,6% naar 8,5%)

In de component opslag sociale verplichtingen is rekening gehouden met de veranderingen in het interne sociale beleid zoals die nu bekend zijn. De bedragen (en percentages) voor de afzonderlijke componenten zijn als volgt (in k€):

⁵ Exclusief autonome stijgingen als gevolg van een toename van het personeelsbestand en als gevolg van periodieken en bevorderingen.

⁶ Voor oproepkrachten is met ingang van 2002 een aparte begrotingscategorie opgenomen (cat. 50 UT-flex). Voor de oproepkrachten geldt een afwijkend percentage sociale lasten. In 2011 zal een percentage sociale lasten van 44,0% gehanteerd worden.

Tabel 3: Sociale verplichtingen

	Jr2010		B2011		B2012	
	bedrag	perc.	bedrag	perc.	bedrag	perc.
a. Arbeidsvoorwaarden	2.700	2,1%	2.008	1,7%	2.833	2,3%
b. Ziekengeldverevening	1.431	1,1%	1.430	1,2%	1.430	1,2%
c. Management & Mobiliteit	500	0,4%	700	0,6%	650	0,5%
d. Wachtgeldverplichtingen	1.827	1,4%	1.320	1,1%	1.900	1,6%
e. Risico-opslag		0,0%	700	0,6%	1.000	0,8%
f. Personeelsadvertenties	250	0,2%	250	0,2%	250	0,2%
g. Ouderschapsverlof	150	0,1%	248	0,2%	330	0,3%
h. Keuzemodel	1.867	1,5%	1.210	1,0%	1.900	1,6%
i. Legeskosten medew. 3e wldn	100	0,1%	100	0,1%		
Totaal	8.825	6,9%	7.966	6,6%	10.293	8,5%

ad a. Arbeidsvoorwaarden

De opslag voor arbeidsvoorwaarden is bedoeld ter dekking van alle lasten in verband met arbeidsvoorwaarden zoals verantwoord bij de eenheid 'Centrale kosten HRM beleid'. Een groot deel van deze middelen stroomt weer terug richting de eenheden. De budgetverdeling naar onderliggende deelprojecten is grotendeels gelijk aan de Begroting 2011 met uitzondering van de Secretarissepool, de Eindheffing spaarloonregeling en de legeskosten medewerkers derdewereldlanden (zie tabel 4).

Tabel 4: Specificatie opslag Arbeidsvoorwaarden 2011

(bedragen in k€)		2010	2011	2012
		Toekenning	Toekenning	Toekenning
Secretarissepool	Structureel bedrag	20	20	30
WSW	Structureel bedrag	150	150	150
Mindervaliden	Structureel bedrag	15	15	15
Vertrouwenspersonen	km. 289.098	20	20	20
UT-Kring	Structureel bedrag, kenmerk 290.844	25	25	25
Eindheffing spaarloonregeling	Structureel bedrag	180	198	198
Management Development	Structureel bedrag (naja 2004)	50	50	50
Crisisplan	Structureel bedrag (naja 2004)	15	15	30
Broodje introductie	Structureel bedrag (naja 2004)	15	15	15
Legeskosten medew. 3e wldn	Structureel bedrag			100
Subtotal CHRM		490	508	633
Subtotal OPUT		2.210	1.500	2.200
Totaal	Arbeidsvoorwaarden	2.700	2.008	2.833

ad b. Ziektegeldverevening

Voor compensatie ziekengeld wordt net als in 2011 een totaalbedrag begroot van ca. k€ 1.830. Voor te dekken lasten via het opslagpercentage wordt uitgegaan van een jaarbedrag van k€ 1.430. Dit komt uit op een percentage van 1,2%. De overige k€ 400 komen uit externe middelen.

ad c. Management & mobiliteit

Voor 2012 is een maximumbudget beschikbaar van k€ 650.

ad d. Wachtgeldverplichting

De totale wachtgeldlasten worden voor 2011 begroot op k€ 1.900. Er worden geen eigen bijdrages van faculteiten/diensten verwacht (3% regeling). Dit betekent dat k€ 1.900 gedekt moet worden via het opslagpercentage sociale lasten.

ad e. Risico-opslag

Om eventuele tegenvallers op deelcomponenten op te vangen wordt deze risico-opslag opgenomen. Voor 2012 wordt hiervoor een bedrag opgenomen van k€ 1.000.

ad f. Personeelsadvertenties

Door de gewijzigde systematiek met betrekking tot de personeelsadvertenties is het ondoenlijk gebleken om de kosten toe te rekenen aan de betreffende eenheden. Afsproken is de kosten door middel van het opslagpercentage te vereffenen. Voor 2012 wordt conform 2011 een bedrag opgenomen van k€ 250.

ad g. Ouderschapsverlof

Tot en met 2008 betaalde OPUT de kosten van de regeling ouderschapsverlof. Deze component is echter integraal onderdeel geworden van de CAO, waardoor het OPUT deze kosten niet langer wil betalen. In overleg met het College is een overgangsregeling tot en met 2011 afgesproken. Met ingang van 2012 betaalt de UT de kosten voor de regeling ouderschapsverlof.

ad h. Keuzemodel

Met ingang van 2009 zijn de kosten die gepaard gaan met het keuzemodel opgenomen binnen het opslagpercentage sociale lasten (sociaal beleid). Het hoofdbestanddeel van deze kosten vormt de opname van de (surplus)verlofdagen door de individuele UT-medewerkers. In 2012 is ter dekking van deze kosten k€ 1.900 opgenomen.

ad i. Legeskosten van medewerkers uit 3^e wereldlanden

In het kader van internationalisering (o.a. aantrekken van excellente wetenschappers) is besloten dat de kosten van de te betalen leges van medewerkers uit 3^e wereldlanden(i.c. niet EU/EER-landen) centraal worden betaald. Met ingang van 2012 maken deze kosten onderdeel uit van CHRM.

Tarieven interne dienstverlening

- Activiteiten (van diensten) kunnen uitsluitend worden doorberekend wanneer ze vermeld zijn op de tarievenlijst in de begroting, tegen de daar vermelde tarieven. Bij de tariefvaststelling wordt uitgegaan van integrale dienstkosten, exclusief algemene overhead en tijdelijke bovenformatie. Niet opgenomen activiteiten mogen niet worden doorberekend, prijzen zijn vast gedurende het jaar. Bij doorberekening aan derden worden de interne tarieven verhoogd met een opslag voor centraal bekostigde uitgaven en een door de eenheid te bepalen winstopslag.
- Kleinigheden worden niet meer doorberekend, diensten maar ook faculteiten en instituten worden gevraagd kritisch te staan t.a.v. doorberekening van lage bedragen.
- Bij voorkeur worden vooraf afgesproken vaste bedragen doorberekend, die aan het begin van het jaar danwel bij het maken van de afspraak geboekt worden. Zoveel mogelijk moet dus worden afgezien van afrekening achteraf tegen werkelijke kosten. Diensten, die een belangrijk deel van de doorberekeningen pas laten boeken in december en later, zullen hierop worden aangesproken.

		2012 (€)	2011 (€)
TNW	Cleanroom IMS (per uur)	38,00	38,00
(onder voorbehoud)	Diverse chemische analytische technieken:		
	Rasterelectronenmikroskoop (per uur)	100,00	100,00
	Rontgendiffractie (per uur)	100,00	100,00
	Deeltjeskarakterisering (per uur)	76,00	76,00
	Massaspectrometrie (per uur)	120,00	120,00
	Gaschromatografie (GLC) per uur	84,00	84,00
	Overige technieken , o.a. HPLC,AS,IR,TEA,UV,XRF (per uur)	72,00	72,00
TNW + EWI	TCO (Techno Centrum voor Onderwijs en Onderzoek)		
	Ontwerp / Constructie (per uur)	95,00	95,00
	Geavanceerde technieken (CNC-, vonkerodeer laserbewerkingen) (per uur)	80,00	80,00
	Conventionele bewerkingstechnieken + fijnlassen (per uur)	80,00	80,00
	Lassen, plaatwerk, montage (per uur)	55,00	55,00
	Vacuumservice (per uur)	80,00	80,00
	Gebruik selfservice werkplaats EWI en TNW medewerker/student	gratis	gratis
	Gebruik selfservice werkplaats overige UT-leden (per uur)	40,00	40,00
	Glasbewerkingstechnieken, koud en warm	80,00	80,00
	Ontwerp (schema, simulatie, programmeerbare logica, DSP, printen, fronten)	95,00	95,00
	Software ontwikkeling (data-acquisitie, signaalbewerking, datalogging, regelen)	95,00	95,00
	Print-fabricage (prijs per print)	op aanvraag	op aanvraag
	Overige technieken (wikkeltechniek, assemblage, reparatie)	80,00	80,00
	Labview workshop	op aanvraag	op aanvraag
	CAD-abonnement	200,00	200,00
	Labview-abonnement	200,00	200,00
ICTS	Thuisaansluitingen		
	CAMPUSnet (per maand cfm CvB-besluit nov10)	15,00	15,00
	Telefonie vast		
	Abonnement telefoonaansluiting (per maand)	12,50	12,50
	Analoge lijn t.b.v. voicemail	10,00	10,00
	Vaste specificatie gesprekskosten (per maand)	2,50	2,50
	Incidentele specificatie gesprekskosten (per toestel)	7,50	7,50
	Aansluitkosten (eenmalig)	35,00	35,00
	Verhuiskosten (eenmalig)	15,00	15,00
	Gesprekskosten per tik:	tarief lever.	tarief lever.
	Telefonie mobiel		
	Abonnement mobiele telefonie (GRIP)	5,50	5,50
	Internet "Web'nWalk" standaard (onbeperkt verbruik binnen Nederland*)	10,00	10,00
	Internet laptop economy (tot 1.8 Mb/s / 384 Kb/s*)	20,00	20,00
	Internet laptop business (tot 3.6 Mb/s / 768Kb/s*)	35,00	35,00
	Internet laptop prepaid (éénmalig, daarna kosten verbruik, tot 3.6 Mb/s / 384 Kb/s*)	60,00	60,00
	*) Afhankelijk van tarieven leverancier		
	Serverbeheer/netwerkbeheer (maatwerk)	cfm contract	cfm contract
	Netwerkbeheer/Systeembeheer (per uur)	56,00	55,00
	Storage (prijs per Gb/jaar)		
	Storage ijzer (enkelvoudige opslag zonder backup)	0,50	0,88
	Storage brons (enkelvoudige opslag met backup)	1,31	2,30
	Storage zilver (tweevoudige opslag met backup)	1,91	3,36
	Storage goud (meervoudige opslag met backup en replicatie)	2,06	3,62
	Werkplekondersteuning (maatwerk)	cfm contract	cfm contract
	Werkplekbeheer (per uur)	56,00	55,00
	Dienstverlening ICT & Organisatie (ISA)		
	Systeemontwikkeling (per uur)	61,00	60,00
	Automatiseringsadviesing (per uur)	81,00	80,00

Tarieven interne dienstverlening 2012 (vervolg)

		2012 (€)	2011 (€)
S&O	Onderwijskundige advisering: Wetenschappelijk personeel (per uur)	63,00	76,00
B&A	IBL (lenen boeken) Binnenland Binnenland spoed Buitenland IBL (kopieën) Binnenland Binnenland spoed Buitenland ISBN aanvraag Zoekacties en attenderingsprofielen Cursus MLZ / SSI Archiefwerkzaamheden (semi-integraal uurtarief) Informatiespecialisten (semi-integraal uurtarief)	8,00 18,00 25,00 8,00 14,00 14,00 43,00 kostprijs 300,00 41,00 62,00	8,00 18,00 25,00 8,00 14,00 14,00 43,00 kostprijs 300,00 41,00 62,00
FB	Repro Chipkaart, per kopie FB-algemeen Detacheringen Transpost Transport: dienstauto / vrachtauto incl. chauffeur Specifieke transportwerkzaamheden (bv bibliotheek, UTC) Centrale ontvangst op basis van aantal geleverde pakketten Externe post: volgens tarieven PTT en TNT Interne post Pre-postale werkzaamheden: (prijzen per 1.000 stuks, min. 1000 stuks) - Vouwen A4-formaat - Insteken in envelop tot C5-formaat (162 x 229 mm) - Insteken in envelop overig formaat (handmatig; per uur) - Adresseren envelop - Stempelen "port betaald" - Sluiten envelop - Sorteren/afbundelen op postcode Poolruimte: Poolzalen, op basis van de aangevraagde groepsgrootte in jaar (t-1). Tentamen/examenplaatsen per plaats per dagdeel (zowel de poolzalen als de externe ruimten) Reserveringsbureau Evenementen in onderwijsruimten Evenementen Sport Evenementen Cultuur Blokhuizen De tarievenlijst wordt jaarlijks aan de beheerseenheden toegezonden. Interne Dienst Receptie buiten kantooruren (o.b.v. marginale kosten) Optioneel pakket	0,04 op aanvraag op aanvraag op aanvraag abonnement gratis 9,83 28,92 9,83 38,78 40,04 12,51 12,51 91,98 abonnement 3,06 prijislijst prijislijst prijislijst prijislijst 29,34 op aanvraag	0,04 op aanvraag op aanvraag op aanvraag abonnement gratis 9,64 28,35 9,64 38,02 39,25 12,26 12,26 90,18 abonnement 3,00 prijislijst prijislijst prijislijst prijislijst 29,05 op aanvraag

Tarieven interne dienstverlening 2012 (vervolg)

		Verhuurdersdeel Kapitaalcomp.	Huurders- deel		2012 (€)	2011 (€)
FB (vervolg)					m ² tarief totaal*	m ² tarief totaal
M²-tarieven:	Verhuurdersdeel:					
	Ruimtype 0	Opslag kelder en archief	130		208	198
	Ruimtype 1	Kantoorruimte werkcollege	200		306	268
	Ruimtype 2	Projectkamer lichte rearch	228		334	296
	Ruimtype 3	Research en practica zalen	252		358	319
	Ruimtype 4	Hoorcolleges en RV/Sport	257		363	324
	Ruimtype 5	Zware research Practica Ch.	349		454	415
	Ruimtype 6	Bastille	160		266	228
	Ruimtype 7	Cleanroom	491		597	556
	Huurdersdeel:		Verhuurdersdeel	Energie		
			Overige comp.	Schoonm./ afval		
	Spiegel	RT overig	tarief 75	31	32	66
		RT0	tarief 75	3	3	7
	Zilverling	RT overig	tarief 75	31	41	68
		RT0	tarief 75	3	4	7
	Horst & Meander	RT overig	tarief 75	31	53	68
		RT0	tarief 75	3	5	7
	Gebouw A	RT overig	tarief 75	31	21	74
		RT0	tarief 75	3	2	7
	Cubicus	RT overig	tarief 75	31	34	53
		RT0	tarief 75	3	3	5
	Carré	RT overig	tarief 75	31	58	104
		RT0	tarief 75	3	6	10
	Nanolab					
	- laboratorium	RT overig	tarief 75	31	360	441
	- kabinetten	RT overig	tarief 75	31	58	104
	Ravelijn	RT overig	tarief 75	31	22	68
		RT0	tarief 75	3	2	7
	Vrijhof	RT overig	tarief 75	31	22	49
		RT0	tarief 75	3	2	5
	Hogedruk lab.	RT overig	tarief 75	31	195	208
		RT0	tarief 75	3	19	21
	Faculty Club	RT overig	tarief 75	31	53	103
		RT0	tarief 75	3	5	10
	Bastille	RT overig	tarief 75	31	32	59
		RT0	tarief 75	3	3	6
	Seinhuis / Teehuis	RT overig	tarief 75	31	483	379
	Sportcentrum	RT overig	tarief 75	31	36	96
		RT0	tarief 75	3	4	10
	Paviljoen	RT overig	tarief 75	31	27	60
	Logica	RT overig	tarief 75	0	14	14
		RT0	tarief 75	0	1	1
	Chalet	RT overig	tarief 75	31	14	53
		RT0	tarief 75	3	1	5
	Afvalstoffendepot	RT overig	tarief 75	31	74	97
		RT0	tarief 75	3	7	10
	Waaier	RT overig	tarief 75	31	43	70
		RT0	tarief 75	3	4	7
	Citadel	RT overig	tarief 75	31	18	33
		RT0	tarief 75	3	2	3
	Overige gebouwen	RT overig	tarief 75	31	36	51
		RT0	tarief 75	3	4	5
	<u>Opmerkingen:</u>					
	* Dit is inclusief schoonmaak en afval					
	Onder het RT0 tarief vallen kelder- en magazijnruimten					
	Tarief Nanolab en Cleanroom is gelijk					
	Tarief Carre en Hogenkamp is gelijk					
	Hogekamp is gesloten in 2011					
	Langezijds is gesloten in 2011					
	Capitool en Institutenweg zijn afgestoten in 2011					
ES	Projectverklaringen				op aanvraag	op aanvraag
	Accountantsverklaringen				op aanvraag	op aanvraag
S&C	Traffic/drukwerkbegeleiding				kostprijs + 8%	kostprijs + 8%
	DTP-uren (per uur)				50,00	50,00
	Voorlichtingsevenementen				kostprijs	kostprijs
	Vertalingen				kostprijs	kostprijs
	Vertalingen: additionele werkzaamheden (per uur)				50,00	50,00
	Fotografie	Posters standaard A0			30,00	30,00
		Posters (semi-)glossy A0			60,00	60,00
		Fotoreportage promotie			kostprijs	120,00
		Fotoreportage oratie (incl. CD-rom)			kostprijs	320,00
		Fotografie-uren (per uur)			kostprijs	50,00
	Academisch protocol (oraties)				681	681
	Campagnes				kostprijs	kostprijs
HR	GROS licentie en beheer systeem registratie gevaarlijke stoffen (bedrag en verdeelsleutel cf. afspraak)				pm	pm
	abonnementskosten NRG (per stralingsbadges, per kwartaal)				11,00	11,00
CHRM	Leergangen Leidinggeven (per deelnemer)				max. 1.000	
	Coaching individuele medewerkers na 5 coachingsuur				kostprijs	

Mantelcontracten UT:

Voor de volgende diensten / producten heeft de UT mantelcontracten afgesloten of is afgesproken dat de uitvoering UT-breed door één UT-dienst wordt verricht (gedwongen winkelnering). Informatie hierover is verkrijgbaar bij de vermelde UT-dienst. Het overzicht is niet uitputtend, vanzelfsprekende zaken zijn niet opgenomen.

FB:

Mantelcontracten	Energie, schoonmaak, bedrijfsafval, gevaarlijk afval, groenonderhoud, werktuigbouwkundig en electrotechnisch onderhoud, bouwkundig onderhoud, Kantoorartikelen (inkoop), kopieerwerkzaamheden, meubilair, hydrocultuur, bloemen, auto/bushuur,
Gedw.winkelnering	Archivering, poolzalen, interne dienst, catering, beveiliging, centrale ontvangst, post.

Toelichting tarieven huisvestingslasten

Externe kostenontwikkelingen

Kapitaalslasten

De kapitaalslasten worden al vanaf Begroting 2004 gedifferentieerd naar ruimtetype m²-tarieven. De basis van deze kosten is de vervangingswaarde. De nieuwe gebouwen Carré, Nanolab en Ravelijn zijn dit jaar opgenomen in het m²-bestand. De oude gebouwen Langezijds, Hogekamp en Cleanroom zijn afgestoten. In de tariefberekening zijn de tarieven, evenals voorgaande jaren, met 1% verhoogd. De ontwikkeling van de tarieven van de kapitaalscomponent zijn als volgt:

Tabel 1: Tarieven kapitaalscomponent

(in € per m²)

Jaar	RT 0	RT 1	RT 2	RT 3	RT 4	RT 5	RT 6	RT 7
2010	127	196	223	247	252	342	157	482
2011	128	198	226	249	254	345	158	486
2012	130	200	228	252	257	349	160	491

Overige verhuurderslasten

De ontwikkeling van de overige verhuurderslasten (totaal UT) is als volgt:

Tabel 2: Overige verhuurderslasten

(in k€)

	B2010	B2011	B2012	Mutatie	%
Onderhoud gebouwen	3.478	3.749	3.543	-206	-5,90%
Onderhoud wegen/terreinen	1.801	1.806	1.709	-98	-5,40%
Wettelijke lasten	850	852	1.100	248	29,20%
Verzekering/calamiteiten	350	352	437	85	24,30%
Reallocatie	1.135	1.138	1.076	-62	-5,50%
Leegstand	600	602	570	-32	-5,30%
Totaal verhuurderdeel	8.215	8.499	8.435	-64	-0,80%
Aantal m ²	120.635	121.542	112.417	-9.125	-7,60%
Tarief per m² (in €)	68,1	69,93	75,04	5,11	7,50%

De lasten en tarieven per component zijn gebaseerd op de Meerjarenbegroting 2011-2015. De stijging van kosten zijn voor dit jaar 2%. De nieuwe gebouwen hebben geleid tot een hogere WOZ-waarde en een hogere verzekeringspremie. Deze stijging in kosten is volledig doorberekend in de tarieven. Voor de overige componenten zijn de kosten nagenoeg gelijk gebleven aan de voorgaande jaren. Het aantal m² is met 9125 m² fors gedaald. De tarieven stijgen per saldo met 7,5%.

Het tarief voor de overige verhuurderslasten per m² komt uit op € 75,04 per m² in 2012. Ten opzichte van de Begroting 2011 zal het tarief met € 5,11 per m² stijgen.

Met ingang van 2012 is besloten de tarieven van schoonmaak en afval gelijk te verdelen over de gebruikers en niet meer gebouwfankelijk te bepalen. In de tabel 3 is aangegeven wat de tarieven voor 2012 worden. Het tarief voor schoonmaak is € 29,73 en voor afval € 1,10. Dit geldt voor de ruimtetypen 1 tot en met 7. Voor de opslagruimte is de bijdrage op 10% van deze bedragen bepaald.

Tabel 3: Verhuurdersdeel schoonmaak/afval

(in k€)

	B2010	B2011	B2012	Mutatie	%
Schoonmaakkosten	2.342	2.704	2.776	72	3%
Bedrijfsafval	102	99	103	4	4%
Totaal Verhuurderslasten	2.444	2.803	2.879	76	3%

Huurderslasten

De huurderslasten beperken zich alleen tot de energielasten. Bij het berekenen van de tarieven per gebouw is de AKI buiten beschouwing gelaten. Zij worden apart bemeterd en tegen werkelijke kosten afgerekend. De totale kosten voor energie dalen met M€ 0,3. Het aantal m² is echter gedaald met 17.000 m². De tarieven voor gas en electra zijn echter fors gestegen, met respectievelijk 10% en 15%.

De energiekosten dalen met 5%, maar het aantal m² dalen met 14%. Per saldo stijgen de kosten per m² aanzienlijk, omdat de kosten over minder m² verdeeld moeten worden.

In de bijgaande tabel zijn de ontwikkelingen weergegeven.

Tabel 4: Huurderslasten (in k€)

	B2010	B2011	B2012	Mutatie	%
Energiekosten	5.409	5.411	5.144	-267	-5%
Aantal m²	120.635	121.542	104.538	-17.004	-14%

Aantal m²: 112.417 minus 7.879 (AKI) = 104.538

Aanpassing m²-tarieven

De bovengenoemde externe kostenontwikkelingen leiden tot de navolgende tarieven voor Begroting 2012.

Tarieven verhuurdersdeel

De tarieven voor het verhuurdersdeel zijn als volgt:

Tabel 5: Tarieven Verhuurdersdeel (in € per m²)

Tarief	RT 0	RT 1	RT 2	RT 3	RT 4	RT 5	RT 6	RT 7
Kapitaalscomponent	130	200	228	252	257	349	160	491
Overige componenten	75	75	75	75	75	75	75	75
schoonmaak/afval	3	31	31	31	31	31	31	31
Totaal B2012	208	306	334	358	363	455	266	597
Totaal B2011	198	268	296	319	324	415	228	556

M.i.v. 2012 maken schoonmaak en afval onderdeel uit van het verhuurdersdeel.

Met ingang van 2012 zijn de tarieven voor schoonmaak en afval opgenomen onder het verhuurdersdeel. Dit verklaart de substantiële afwijking in het tarief verhuurdersdeel.

Tarieven huurdersdeel

De (voorschot)-tarieven 2012 voor de huurderslasten zijn opgenomen in bijlage 20.