

21 SEP. 2012

Aan College van Bestuur

copie:
(K) SrB (H)
Brinkema
Secr. UT
AZ/OA
FEZ
SvO

Van
CTIT
☎ 053 – 489 8031
✉ office@ctit.utwente.nl

Datum
19 september 2012

Ons kenmerk
CTIT12/Aps/059

Onderwerp
Aanbiedingsbrief rapport Cie Apers

Geacht College,

Bijgevoegd treft u het eindrapport van de Commissie Apers aan. Het rapport is besproken in het UMT van juni j.l. en op het commentaar is verwerkt. De Commissie verzoekt U het rapport over te nemen en het besluit te nemen zoals dat is verwoord in het rapport.

Naast de in het rapport opgenomen punten wil de Commissie zijn zorg delen omtrent andere aanpalende onderwerpen. Wij hebben de vrijheid genomen deze punten hieronder weer te geven. Naar de mening van de Commissie zou aan deze overige aandachtspunten (op korte termijn) aandacht besteed moeten worden in het Strategisch Beraad.

- De Commissie is van mening dat er naar gestreefd moet worden meer middelen beschikbaar te maken voor het primaire proces. Zeker in tijden van krapte moet extra kritisch gekeken worden naar de omvang en aard van ondersteunende functies, zowel op centraal als op facultair niveau. De Commissie beseft dat dat niet makkelijk zal zijn en dat dit keuzes vergt die mede gedragen moeten worden door het Strategisch Beraad.
- De Commissie benadrukt dat het van groot belang is dat de onderwijsbekostiging kostendekkend is. Dit betekent dat de Commissie van mening is dat het de taak van het onderwijsveld is te zorgen dat de onderwijskosten passen bij de onderwijsbaten zoals beschikbaar gesteld vanuit het rijk (inclusief collegegelden).
- De Commissie suggereert het College om op basis van de realisatie 2012 en de feitelijke kosten van de reorganisatie, te beoordelen of een verdere reserve inzet mogelijk is. Waarbij voor de inzet van leerstoelreserves ook overleg plaatsvindt met WD'en. E.e.a. zal dan wel getoetst moeten worden aan de liquiditeits- en solvabiliteitscijfers zoals afgesproken met de RvT.
- De Commissie signaleert een groot aantal valoriserende leerstoelen bij CTW. Bij de departementsvorming zal aandacht besteed moeten worden aan hoe deze leerstoelen verbonden zijn en blijven met de overige UT geledingen, anders ontstaat het gevaar dat het onderzoek van CTW teveel onthecht raakt van de onderzoeksdoelen van de UT. De Commissie onderkent dat hierbij uiteraard rekening gehouden moet worden met de strategische positie van de UT richting industrie en met de onderwijsbelangen.

UNIVERSITY OF TWENTE.

P.O.Box 217
7500 AE Enschede
The Netherlands
www.utwente.nl

Datum
19 september 2012

Ons kenmerk
CTIT12/Aps/059

Pagina
2 van 2

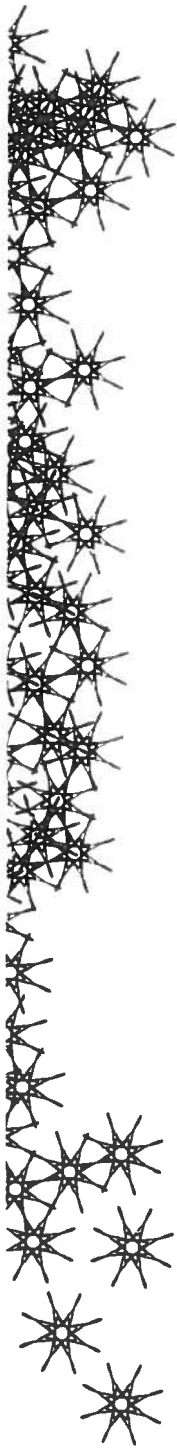
- De positie en financiering van het ITC vergt nadere aandacht. Bij voorkeur worden ook de ITC leerstoelen onderdeel van de departementen van de UT, waarbij naar de mening van de Commissie ook een integratie van de ITC leerstoelen en de UT leerstoelen moet worden nagestreefd. Tevens zal beoordeeld moeten worden wat de integratie van ITC betekent voor de strategische focus van de ITC leerstoelen en de strategische focus van de instituten.
- De WD's hebben onvoldoende inzicht in de wijze waarop de verschillende faculteiten de overhead toerekenen aan de leerstoelen. Bijvoorbeeld, of er geld afgeroomd wordt van 2^e en of 3^e geldstroom inkomsten. De Commissie pleit voor een uniforme systematiek voor het toerekenen van de facultaire overhead en heeft daarbij de voorkeur voor een uniforme normering van die overhead. Dit zou overigens ook moeten gelden voor de overhead van de instituten.
- De Commissie merkt op dat zij vindt dat zowel Decanen als WD'en eerder betrokken moeten worden bij het proces van de totstandkoming van de nota kaderstelling. De Commissie treedt graag in overleg met het CvB over de vraag hoe dit vorm zou kunnen krijgen.

Tenslotte wil ik U bedanken voor het in mij en de Commissie gestelde vertrouwen. De Commissie gaat er vanuit dat met het aanbieden van het eindrapport, de opdracht is afgerond. Indien het College nog aanvullende werkzaamheden voorziet voor de Commissie zijn wij daartoe uiteraard bereid.

Met vriendelijke groet,



Prof.dr. P.M.G. Apers
Wetenschappelijk directeur CTIT



Naar een nieuw Verdeelmodel Onderzoeksmiddelen

Rapport Commissie Apers, September 2012

De Commissie bestaat uit de volgende personen:

prof.dr. P.M.G. Apers (WD CTIT)

prof.dr. C.W.A.M. Aarts (WD IGS)

prof.dr.ing. D.H.A. Blank (WD MESA+)

prof.dr. V. Subramaniam (WD MIRA)

De Commissie is ondersteund door J.C. Berger RA (directeur FEZ)

In dit document worden de uitkomsten van de Commissie Apers inzake het onderzoeksverdeelmodel weergegeven. De Commissie Apers heeft in opdracht van het College van Bestuur een voorstel uitgewerkt voor het volgens uniforme systematiek verdelen van de onderzoeksmiddelen. Conform de opdracht (zie bijlage 1) is dit model toepasbaar voor alle instituten en ook voor leerstoelen die niet in de instituten zijn ondergebracht. De belangrijkste eisen die gesteld worden aan het nieuwe verdeelmodel zijn dat het model uniform, eenvoudig en transparant moet zijn. Tevens dient het implementeerbaar te zijn. Het is niet de bedoeling om met deze opdracht tot een herverdeling van middelen te komen tussen de instituten enerzijds en de valoriserende leerstoelen anderzijds. De uitkomst van de Commissie beoogt dan ook geen herverdeling.

Het College heeft daarbij gevraagd uitgaande van de beheersmatige verantwoordelijkheid van de Decanen aan te geven hoe de aansturing van de vakgroepen in samenspraak tussen de WD's en de Decanen wordt vormgegeven, met als belangrijke aandachtspunten het belang van onderwijs en onderzoek en de wijze waarop wordt omgegaan met benoemingen van met name UD's, UHD's, Hoogleraren en Tenure Trackers.

De Commissie is van mening dat een verdeelmodel niet zonder context beschreven kan worden en constateert dat de opdracht die ruimte ook biedt. De Commissie beschouwt een aantal van de door haar in dit rapport opgenomen contextuele opmerkingen als input voor de herziening van de nota Sturing Onderzoek.

In het vervolg van dit rapport staan we eerst stil bij de uitgangspunten van het nieuwe model, vervolgens presenteren we de conclusie van de Commissie. Daarna worden enkele contextuele opmerkingen gemaakt die vooral gezien moeten worden als inkleuring van het model en die meegenomen kunnen worden in de toekomstige nota Sturing Onderzoek. Tenslotte doet de Commissie een voorstel voor een Collegebesluit alsmede voor een aantal nog nader uit te werken punten in de nieuwe nota Sturing onderzoek.

Uitgangspunten

Dit model gaat in op de verdeling van de SIM en de verdeling van de promotiepremies. De O&O component blijft buiten beschouwing, maar blijft een

integraal onderdeel van het onderzoeksbudget. Kijken we naar de cijfers uit de nota kaderstelling I 2013-2017 dan zien de onderzoeksmiddelen er als volgt uit:

	2013	2014	2015	2016	2017	2013	Past perf.
OO-component	7.207	7.272	7.475	7.773	7.846	13,2%	13,2%
Premiëring Promoties	17.854	18.611	20.265	22.170	22.305	32,7%	32,7%
Premiëring Ontwerpers	78	0	0	780	1.170	0,1%	0,1%
Strategische Instituutsmiddelen (saldo)	29.442	29.435	29.214	28.648	28.651	53,9%	
Netto te verdelen OZ-middelen	54.581	55.318	56.954	59.371	59.972	100,0%	46,1%

* inclusief valoriserende leerstoelen

Bezien we de huidige verdeling van de onderzoeksmiddelen, dan constateren we dat de componenten promotiepremies, ontwerperspremies en O&O component geheel gebaseerd zijn op *past performance*. In de huidige praktijk is dat voor de verdeling van de SIM per instituut verschillend. Sommige instituten werken met een grotendeels past performance systeem, anderen met een gedeeltelijk past performance systeem en weer andere werken niet direct met een past performance systeem maar nemen wel past performance KPI's mee in de allocatieafweging.

In het huidige centrale UT model geldt dat de Strategische Instituutsmiddelen (SIM) als sluitpost fungeren van de onderzoeksfinanciering. Dit is niet gewenst. De Commissie doet daarom een aantal voorstellen om het meebewegen van de onderzoeksmiddelen met de fluctuaties van de totaal beschikbare middelen anders op te vangen.

Conclusies van de Commissie

De Commissie kiest ervoor om binnen de instituten de SIM beleidsrijk te verdelen op basis van gewenste omvang van de groepen en de zwaarte van de labs. Met de uitbetaling van promotiepremies en O&O component wordt reeds circa de helft van het beschikbare budget uitbetaald op basis van de past performance, een deel wordt aangewend voor strategische beleidsruimte van het instituut en het restant wordt volgens het model verdeeld als instituutbijdrage op basis van de gewenste omvang van departementen en de zwaarte van de labs.

De Commissie gaat er hierbij vanuit dat er een driejaarlijks strategisch overleg plaatsvindt tussen WD'en, Decanen en het CVB. In dit overleg wordt zowel vanuit onderzoeksperspectief als vanuit onderwijsperspectief besproken wat voor de komende jaren (3 jaar) de gewenste strategische focus van de UT is. Voor welke onderzoeks- en onderwijsgebieden een verandering wordt verwacht ten opzichte van de huidige situatie, waar versterking nodig is en waar afbouw of het verleggen van de focus noodzakelijk is.

Dit leidt tot een soort 'departementen / leerstoelen plan' waarin de vaste formatieve bezetting van de vakgebieden gedefinieerd is (gewenste omvang). Tevens wordt bepaald welke lab/kantoor faciliteiten voor een departement beschikbaar moeten zijn (zwaarte en aantal m²'s). In dit model vindt dus niet alleen sturing plaats op de omvang van de vaste staf maar ook op de omvang van de labs.

De afspraken over de gewenste omvang van groepen worden gemaakt op basis van de uitkomsten van het geïntegreerde perspectief ten aanzien van de OW en

OZ bezetting en vinden bij voorkeur plaats op het niveau van departementen. Departementen zijn samenwerkende leerstoelen die vanuit hun inhoudelijke verbinding als een eenheid aangemerkt worden (departementsvorming is een bottom-up proces vanuit wetenschappelijke perspectief rekening houdend met de kaders zoals die vanuit de strategische positie van de UT of bijvoorbeeld uit het oogpunt van bedrijfsvoering gesteld zijn). Volgens de Commissie is het daarbij denkbaar dat departementen over de huidige facultaire- of instituutsgrenzen heen gaan. Het is daarbij belangrijk om tot een heldere definitie te komen van het begrip 'departement' en daarover spelregels af te spreken. Idealiter zijn de departementen ook de kleinste budgettaire eenheid. Belangrijk hierin is dat dit geen bestuurlijke tussenlaag is. Een departement is een samenwerking tussen verschillende leerstoelen. De leerstoelen behouden hun identiteit.

Vanuit het strategisch overleg wordt door het College vastgesteld welke departementen er zijn, en hoe de UT er in fundamentele zin uit wil zien. Daarbij wordt gestreefd naar de optimale situatie, vanzelfsprekend is daarin de huidige situatie het startpunt en zal bijsturing van de strategische focus niet van de ene op de andere dag plaats kunnen vinden. Wel worden in dit strategisch overleg departementen aangewezen waar groei gewenst is, daar tegenover staan dan departementen die gaan krimpen. Bij het vaststellen van de gewenste omvang zal niet alleen worden gekeken naar het strategisch belang van de departementen voor het UT opleidingen aanbod, ook de KPI's die voor de instituten gelden, worden doorvertaald naar de departementen en meegewogen in de strategische afwegingen.

De financiering van het onderzoek van de departementen/leerstoelen vindt in dit model plaats op basis van de past performance inkomsten vanuit O&O en promoties, gevoegd bij een voor drie jaar toegekende relatieve bijdrage vanuit het instituut op basis van de vastgestelde vaste staf + de kosten van de labs (instituutsbijdrage). Daarbij houden we er rekening mee dat conform de huidige situatie, de 1^e geldstroom niet voldoende zal zijn om alle lasten te dekken. Bij het bepalen van de omvang van de instituutsbijdrage zal er ook rekening mee worden gehouden dat elk departement een onderwijstaak heeft. De onderzoeksmiddelen zullen derhalve nooit 100% van de kosten van een leerstoel dekken. Naast onderwijsinkomsten en de instituutsbijdrage worden promotiepremies en O&O component ontvangen en resteert een inverdiensdoelwit ter dekking van de 1^e geldstroomlasten. Betrokken WD'en en Decanen dienen daarbij samen afspraken te maken over een **verantwoord niveau** met betrekking tot de inverdiensdoelwit. De Commissie sluit niet uit dat dit op sommige plaatsen tot noodzakelijke krimp zal leiden. Door te werken met departementen zullen pieken en dalen in de past performance inkomstenstroom afgevlakt worden. Het heeft de voorkeur van de Commissie dat die pieken en dalen die nog ontstaan worden opgevangen in de reserves en niet zozeer in de instituutsbijdrage.

De instituutsbijdrage per departement wordt in principe meerjarig vastgelegd waarbij geldt dat de instituutsbijdrage van alle deelnemende departementen nooit meer kan zijn dan de in dat instituut beschikbare middelen voor deze instituutsbijdrage. De voor drie jaar vastgelegde toezegging betreft dus het

relatieve aandeel van het betreffende departement in het totaal voor dat instituut beschikbare budget voor instituutbijdrage. Het totaal voor een instituut beschikbare budget voor instituutbijdrage wordt gevormd door de huidige SIM minus het strategisch stimuleringsbudget. Deze bijdrage fungeert daarmee als buffer om fluctuaties in de middelen op te vangen, waarbij we verderop nog nadere voorstellen doen om de fluctuaties in deze component te beperken. De middelen worden toegewezen aan specifieke departementen voor het uitvoeren van onderzoek, de besteding daarvan vindt in overleg met de WD plaats. Dit geldt ook voor inzet van reserves (de zeggenschap over de reserves en de inzet daarvan dienen nader uitgewerkt te worden in het bredere perspectief van het UT reservebeleid).

De vaststelling van de omvang van de departementen geschiedt door het CvB en in principe voor minimaal 3 jaar. Iedere 3 jaar vindt op basis van het strategisch overleg een herijking van de omvang van de departementen plaats. Bij wijzigingen wordt vooral de beoogde groei of krimp aangegeven alsmede een mogelijke bijsturing van de wetenschappelijke focus. Tussentijdse bijsturing kan ook, maar zal in de regel vanuit de strategische middelen van de instituten betaald worden. Groei kan pas optreden als er elders middelen vrijgemaakt zijn (niet alleen op papier maar daadwerkelijk gerealiseerd) voor die groei. Ook de instituten betalen mee aan afbouwscenario's.

Zetten we dit model af tegen de eisen van uniformiteit, eenvoud, transparantie en implementatie dan geeft dat het volgende beeld: Ten aanzien van de uniformiteit geldt dat het een uniform model is, voor elk departement worden de gewenste omvang en labfaciliteiten afgewogen. Dit is een gezamenlijke afweging van WD'en, Decanen en CvB. Deze afweging geldt zowel voor departementen in instituten als voor valoriserende leerstoelen. Het model is eenvoudig, redelijk transparant en de implementatie kan eenvoudig zijn. De implementatie vergt echter wel een goed overleg. Het is uitdrukkelijk niet de bedoeling om de bestuurlijke conclusies die eind vorig jaar getrokken zijn bij de reorganisatie Route 14+ ter discussie te stellen. De huidige situatie wordt als startpunt gezien. Wel moeten afspraken gemaakt worden over de vraag hoe het proces van departementsvorming (bottom-up) eruit moet zien en wanneer de eerste gesprekscyclus van het 3 jarig overleg start (tussen nu en drie jaar).

De Commissie stelt vast dat een dergelijk model alleen kan werken als er een goed afstemmingsproces plaatsvindt tussen Decanen en WD'en. Dit afstemmingsproces is essentieel voor elk model en is de basis van een krachtig opererende UT. De Commissie heeft er vertrouwen in dat een dergelijk afstemmingsproces op de UT goed kan plaatsvinden. Op sommige plekken liep het in het recente verleden wel wat stroever, maar over het algemeen verloopt dit afstemmingsproces ook in de huidige setting goed.

Een van de existentiële doelen van de instituten is dat zij zich richten op samenwerking, bundeling van kracht en het aanbrenge van focus met als doel de kwaliteit van het onderzoek te verhogen en het volume van externe financiering hoog te houden. De toegevoegde waarde van de instituten is voor het Strategisch Beraad een gegeven en staat niet ter discussie. Het positieve

effect van de instituten op de inhoudelijke sturing, de richting en de onderzoeksfinanciering van de leerstoelen wordt breed gedragen. De Commissie benadrukt dat ze het ook voor de maatschappij- en gedragswetenschappen van belang acht om vanuit die doelstelling te werken aan de verdere opbouw van het instituut IGS. In het gamma domein zijn de onderzoeksmarges in financiële zin dunner en divergeert op sommige plekken de visie ten aanzien van de inhoudelijke focus tussen onderwijs en onderzoek. Dit vraagt in de nabije toekomst extra aandacht voor de ontwikkeling van IGS en intensieve samenwerking tussen (het management van) IGS en de faculteiten GW en MB.

Voor wat betreft de implementatie van het model geldt de huidige situatie als uitgangspunt. Vanuit de huidige situatie zou bekeken moeten worden hoe de leerstoelen in departementen ingepast kunnen worden en waar eventueel knelpunten ontstaan. Ook zal vanuit de huidige middelen die reeds ingezet worden als beleidsruimte voor de WD, bekeken moeten worden hoe naar een gewenst volume beschikbare beleidsruimte WD gegroeid kan worden. In onderstaand overzicht zien we op basis van de nota kaderstelling I, de verdeling van de onderzoeksmiddelen in meerjarenperspectief. Allereerst zien we de past performance componenten (OO-component, promotie premies en ontwerpers premies). Vervolgens zien we hoe de huidige SIM gesplitst wordt in een deel beleidsruimte instituten en een deel instituutsbijdrage aan departementen (te verdelen op basis van het voor drie jaar vastgestelde relatieve aandeel per departement).

	2013	2014	2015	2016	2017
OO-component	7.207	7.272	7.475	7.773	7.846
Premiëring Promoties	17.854	18.611	20.265	22.170	22.305
Premiëring Ontwerpers	78	0	0	780	1.170
Totaal past performance	25.139	25.883	27.740	30.723	31.321
- Beleidsruimte instituten (v.a. 2014 15%)	2.944	4.415	4.382	4.297	4.298
- Instituutsbijdrage departementen (vaste driejarige verdeling)	28.498	25.020	24.832	24.351	24.353
Strategische Instituutsmiddelen*	29.442	29.435	29.214	28.648	28.651
Netto te verdelen OZ-middelen	84.881	85.318	86.954	89.371	89.972

* = inclusief valoriserende leerstoelen

In bijlage twee zijn verschillende andere modellen opgenomen welke de revue zijn gepasseerd bij de Commissie.

Contextuele opmerkingen bij het voorgestelde model

Tegen de achtergrond van het voorgestelde model heeft de Commissie gekeken naar een aantal aanpalende onderwerpen. De Commissie verzoekt het College hieraan ook in de nota sturing onderzoek aandacht te schenken.

- Afstemmingsproces met Decanen en CvB
- Omvang en benoeming vaste wetenschappelijk staf van de UT
- Startende leerstoelen
- Valoriserende en O&O leerstoelen
- Reservebeleid
- Strategisch stimuleringsbudget
- Promotiepremie

- Omgang met fluctuaties in de totaal beschikbare OZ middelen

Afstemmingsproces met Decanen en CvB

Ten aanzien van het afstemmingsproces tussen WD'en en Decanen heeft de Commissie de volgende conclusies getrokken:

- a) Eens per drie jaar wordt het strategische gesprek gevoerd over de gewenste omvang van de departementen en de labs. Dit gesprek vindt plaats tussen WD'en en Decanen, samen met het CvB. Dit 3 jaarlijkse gesprek kan gedurende het jaar plaatsvinden zodat er naar een rustig moment gezocht kan worden zonder dat dit interfereert met de lopende gesprekken cyclus. Op basis van het strategische gesprek wordt de verdeling van de middelen voor 3 jaar vastgelegd.
- b) Het departementenplan moet vastgesteld worden door het CvB na advisering daarover door het Strategisch Beraad.
- c) De WD'en en Decanen hebben de gezamenlijk plicht om te zorgen dat er daarnaast jaarlijks per departement een gesprek gevoerd wordt over zowel de meerjarige inhoudelijke focus, de kwaliteit en de financiering van de groep. Dit moet zodanig geregeld zijn dat voor alle groepen een gesprek plaatsvindt tussen Decaan en de bij die groep betrokken Instituutsdirecteuren. De timing van deze gesprekken moet aansluiten bij de huidige planning en control cyclus, de gesprekken dienen daarom tussen 16 mei en 1 juli plaats te vinden. Overigens is dit ook in het huidige verdeelmodel de gewenste situatie.
- d) Over de invulling van alle nieuwe leerstoelen zal overleg plaats moeten vinden tussen de betrokken Decaan en WD'en, daarbij moeten de belangen vanuit onderzoeks- en onderwijsperspectief afgewogen worden.
- e) Er moet helderheid verschaft worden over de vraag wie uiteindelijk het ultieme mandaat heeft bij verschillen van inzicht. Volgens de Commissie is dat de Decaan bij het aanstellen en ontslaan van personeel, de WD als het gaat om het toekennen van onderzoeksfinanciering aan een departement.
- f) Ook de aansturing vanuit het CvB vraagt om helderheid in de verschillende rollen:
 - Het leerstoelenplan (straks departementenplan) zou vastgesteld moeten worden na overleg met Decaan en betrokken WD's;
 - Hoogleraar benoemingen vinden alleen plaats wanneer deze zowel door Decaan als betrokken WD gesteund worden.

Omvang en benoeming vaste wetenschappelijk staf van de UT

De Commissie ziet meerdere aanwijzingen dat de UT voor de omvang van de beschikbare 1^e geldstroom, nog steeds teveel capaciteit in huis heeft. Dit komt o.a. tot uitdrukking in de hoge inverdiengtargets en bij het indienen van projectvoorstellen waarbij blijkt dat andere technische universiteiten met dezelfde euro's meer aio's of postdoc's aan kunnen stellen. Bij de UT moet een groter deel van het inverdiende geld aangewend worden ter dekking van de 1^e geldstroom lasten. Ook blijkt dat Eindhoven bijvoorbeeld bij even hoge 1^e geldstroom baten ultimo 2011 circa 130 fte aan vaste staf minder heeft, daardoor meer flexibiliteit kent. Tegen een gemiddeld tarief van k€ 80 per staf lid komt dit neer op ruim M€ 10 die wij meer moeten inverdienen dan Eindhoven. De Commissie constateert dat dat nu nog wordt gehaald, maar gegeven de

ontwikkelingen in de externe financieringsbronnen is dit een risicofactor. Zie ook de analyses in bijlage 3.

De Commissie ziet het als gezamenlijke verantwoordelijkheid van WD'en en Decanen om in de toekomst de inverdiëntargets op een realistisch niveau te houden. Het is waarschijnlijk dat in de toekomst vooral over krimpscenario's wordt gesproken, zeker wanneer er ook nog ruimte gecreëerd moet worden voor groei (het blijft immers een 'zero sum game'). Overigens acht de Commissie het ongewenst dat er inverdiëntargets op het gebied van onderzoek voor groepen gelden, die afgeleid zijn van structurele tekorten in de onderwijsbesteding. De onderwijsbesteding zou kostendekkend moeten zijn.

De Commissie meent dat er uit het strategisch departementenplan op UT niveau moet blijken hoeveel Tenure Track posities we kunnen absorberen. In dit plan zal een kader geschetst moeten worden voor de bezetting per departement gerelateerd aan een strategische personeelsplanning. Elke vacature in de vaste wetenschappelijke staf kan dan worden getoetst aan dit kader. De Commissie gaat er daarbij vanuit dat het aanstellen van vast WP een zaak is van Decanen en WD'en gezamenlijk en dat een gezamenlijke verantwoordelijkheid geldt voor het strategisch meerjaren personeelsplan. De WD'en juichen de rol van WD'en in de TT commissies toe en constateren dat dit, na enige aanloopproblemen, nu goed werkt.

De Commissie meent dat het UT beleid zou moeten zijn dat het geen automatisme is dat elke hoogleraar positie die vacant wordt ook weer wordt ingevuld. Er zou gezamenlijk overwogen moeten worden op welke wijze een vacante positie wordt ingevuld. Verder meent de Commissie dat een hoogleraar vijf jaar voor zijn emeritaat uiterst terughoudend moet zijn ten aanzien van vaste staf benoemingen. Er zijn zelfs universiteiten (ETH bijvoorbeeld) waarbij de leerstoel gesloten wordt bij een emeritaat. De stafleden worden dan ondergebracht bij andere leerstoelen.

Dit probleem zou minder aanwezig zijn als de benoemingen meer op departementniveau plaats zouden vinden.

Startende leerstoelen

De financiering van startende leerstoelen is in de huidige situatie een probleem. Door de t-2 systematiek gaat een leerstoel eerst flink in de min, voordat er een steady state situatie ontstaat. In het model van de Commissie is dit probleem voor 50% opgelost. Gelijk vanaf de start van de leerstoel worden aan deze leerstoel middelen toegekend voor de vaste staf en voor de zwaarte van de labs, alleen de O&O en promotie inkomsten zullen in moeten groeien. Dit gebeurt binnen een departement en mogelijk aangevuld vanuit de strategische bijdrage van het instituut.

Geconcludeerd wordt:

- a) Als gevolg van het Tenure Track systeem zullen er in de toekomst niet of nauwelijks startende leerstoelen meer zijn, TT's groeien op binnen een departement.

- b) Op dit moment is er geen financiële ruimte om een TT'er een vliegende start te geven, bijvoorbeeld door het toekennen (eenmalig) van een promotieplaats om onderzoek meteen van start te laten gaan. De band tussen de TT's en de WD'en moet versterkt worden, de WD'en willen hiervoor middelen reserveren uit hun strategische budget.

Leerstoelen niet in instituten

De UT kent in verschillende faculteiten leerstoelen die niet in een instituut zijn ingebed. Wil de UT zijn speerpunten goed profileren dan zou in principe al het onderzoek zoveel mogelijk moeten bijdragen aan de onderzoeksdoelen van de UT. Ook voor additionele middelen (zoals sectorplannen, stimulering vanuit bijv de provincie) geldt dat die zoveel mogelijk moeten worden ingezet in lijn met de UT onderzoeksdoelen. De Commissie realiseert zich dat het, gegeven de strategische positie van de UT richting de industrie en gelet op de onderwijsbelangen van de UT, zo zal zijn dat niet al het onderzoek in instituten past. De Commissie is van mening dat de band tussen alle leerstoelen en de instituten zo optimaal mogelijk ingericht moet worden.. Daarbij kunnen bepaalde leerstoelen tot de inner circle behoren van een instituut of tot de buitenste schil. Bij dat laatste kan gedacht worden aan leerstoelen die via valorisatie of door verbreding een bijdrage kunnen leveren aan de doelstellingen van een instituut. Voor leerstoelen zonder natuurlijke binding met een instituut wordt door het CvB een instituut aangewezen dat vanuit onderzoeksperspectief zorgdraagt voor de strategische sturing op de betreffende leerstoel. Onverlet de positionering binnen of buiten een instituut gelden voor alle leerstoelen vooraf overeen te komen KPI's, veelal afgeleid van de instituuks KPI's. Voor leerstoelen waarvan hun bestaansrecht in de strategische afweging gelegitimeerd is geldt dat zij een adequate OZ-financiering moeten ontvangen.

In de context van het voorgestelde model vindt de sturing op het onderzoek van alle groepen enerzijds plaats vanuit het driejaarlijks strategisch overleg over alle departementen, anderzijds vindt de sturing van leerstoelen die niet ingebed zijn in een instituut plaats vanuit de faculteit en vanuit het instituut waar de leerstoel zijn link met het fundamentele onderzoek heeft. Wel zal bij de vaststelling van het departementenplan stilgestaan moeten worden bij de gewenste aantallen, ontwikkeling en omvang van niet in instituten gepositioneerde leerstoelen.

Reservebeleid

De huidige reserves zijn versnipperd en verdeeld tot op het niveau van de leerstoelen. In de huidige praktijk is het de decaan die per leerstoel beslist of er reserves ingezet mogen worden of niet of dat misschien zelfs overgehouden moet worden. De facultaire begroting moet op totaal niveau immers een sluitend geheel zijn. In de visie van de Commissie zou de inzet van reserves op departementsniveau bekeken moeten worden. De samenwerkende leerstoelen binnen een departement kunnen dan gezamenlijk besluiten (in overleg met WD'en voor OZ en Decanen voor OW) om op een bepaald gebied extra reserve inzet te plegen. Het departement moet dan voldoen aan de financiële kaders van de faculteit (afgeleid van de kaders van de UT), waarbij ze voldoen aan de afspraken die met de WD'en zijn gemaakt over onderzoek en met de Decanen over onderwijs.

Inverdienmogelijkheden moeten niet alleen per project (juist vaak niet per project) maar per departement gezien worden. Op sommige projecten kunnen we lagere inverdienssten accepteren als dat op andere projecten goedge maakt wordt. Dit is onderwerp van gesprek voor een constructief overleg tussen Decanen en WD'en.

Strategisch stimuleringsbudget

Het strategisch stimuleringsbudget per instituut bedraagt idealiter 15% van de huidige SIM budgetten, waarbij een ondergrens van M€ 1 – 1,5 dient te worden gehanteerd. Deze 15% van de SIM komt neer op ca. 8% van de totaal door de instituten te verdelen OZ-middelen. Dit stimuleringsbudget wordt ingezet voor het ontwikkelen van nieuwe initiatieven en tijdelijke stimulering. Bij continuering van die initiatieven zullen deze indalen in de staande organisatie. In de praktijk betekent dit dat de strategische stimulering ofwel zal bestaan uit het financieren van tijdelijk onderzoek in een kansrijk gebied dat we nog niet ontwikkeld hebben. Mocht dit succesvol blijken dan zal er binnen het departement dan wel binnen de strategische focus van de UT ruimte gemaakt moeten worden voor dit onderzoeksgebied. Ofwel de tijdelijke stimulering is bijvoorbeeld om een startende leerstoel wat extra te stimuleren. In dat geval zal na verloop van tijd de leerstoel in een steady state uitkomen waardoor de extra stimuleringsmiddelen niet meer benodigd zijn.

De te stimuleren projecten zullen naar verwachting veelal een looptijd hebben van 2 tot 4 jaar, zodat jaarlijks ongeveer 5% van dit budget daadwerkelijk vernieuwd zal worden.

Door de WD zijn een aantal Strategic Research Orientations (SRO's) benoemd. Deze geven richting aan het onderzoek en kunnen dienen om onderzoek te initiëren. Departementen/leerstoelen kunnen deelnemen in (verschillende) SRO's. Nadrukkelijk wordt vermeld dat SRO's niet betekenen dat er allerlei nieuwe aanstellingen moeten worden gedaan, maar dat zij vooral gericht zijn op het stimuleren en bijsturen van bestaande leerstoelen. Het aanstellen van nieuwe mensen zal zeer gelimiteerd zijn en kan bijvoorbeeld plaatsvinden door het aanstellen van een Tenure Tracker.

Overigens merkt de Commissie op dat ook in het huidige model gewerkt wordt met een beleidsbudget voor de instituten. Op dit moment gaan de instituten wel verschillend om met hun beleidsruimte. Voor alle instituten zal in meer of mindere mate een **ingroeitraject** gelden naar de 15% beleidsruimte:

- Voor MIRA geldt dat er vanuit het lopende budget geen beleidsruimte is. Alle middelen worden ingezet voor de opbouw van het instituut. De tijdelijke beleidsprojecten die er zijn worden gefinancierd uit de van TG over gekomen reserves. Dit is overigens in overeenstemming met de afspraken die MIRA hierover met het College heeft gemaakt.
- Voor CTIT geldt dat nu al gewerkt wordt op de wijze zoals de Commissie voorstaat. Een deel van de middelen is tijdelijk vastgelegd in strategische projecten. Op dit moment zit CTIT wel onder het niveau van 15%.
- Voor MESA+ geldt dat het principe van beleidsstimulering door de WD gewenst is. Doordat MESA+, onder verwijzing naar de harde afspraken die toentertijd door het UMT zijn vastgesteld, in het verleden harde

toezeggingen gedaan heeft aan de leerstoelen en deze niet afhankelijk heeft gemaakt van de totaal voor MESA+ beschikbare middelen, is een groot deel van de beleidsruimte inmiddels structureel ingezet. Op dit moment fungeert circa 5% als beleidsruimte.

- Voor IGS geldt op dit moment circa 10-15% van de totale onderzoeksfinanciering ingezet wordt voor strategische projecten.

Promotiepremies

Het probleem van de huidige financiering van de promoties is met name de najlende financiering. Dit is nu voornamelijk een probleem voor startende groepen, niet voor groepen in de steady state. In het voorstel van de Commissie worden de startende groepen voor een belangrijk deel vanaf het begin op een voldoende niveau gefinancierd. Vanuit de strategische stimuleringsmiddelen kan dit door de WD'en aangevuld worden. Ook lijkt het de Commissie raadzaam om startende groepen in de gelegenheid te stellen in het begin met negatieve reserves te werken als een soort voorfinanciering op bijvoorbeeld te realiseren promotie inkomsten. Er is in de ogen van de Commissie derhalve geen reden om de systematiek van de financiering van promoties te wijzigen.

De fluctuaties in de huidige SIM worden echter ook veroorzaakt door een kasritme verschil in de promotiepremies. We krijgen als UT de promotiepremies binnen op basis van de realisatie t-2. We betalen ze echter uit op basis van het 3 jaarsgemiddelde van t-2, t-3 en t-4. Bij een afnemende promotiestroom betekent dit dat er meer aan promotiepremies uitbetaald wordt dan dat ervoor binnenkomt. Hierdoor fluctueert de SIM meer dan nodig. De Commissie kiest ervoor om het systeem van de promotiepremies intact te laten, maar wel te stellen dat er nooit meer promotiepremie uitgedeeld wordt op basis van het 3 jaarsgemiddelde dan dat er op basis van t-2 vanuit het rijk beschikbaar is. Het gevolg daarvan is dat de prijs per promotie licht zal gaan schommelen rond de k€ 93.

Omgang met fluctuaties in de totaal beschikbare OZ middelen

De Commissie pleit voor een behouden scenario bij het vaststellen van de omvang van de vaste staf. Voor wat betreft de m2's geldt dat deze op dit moment een gegeven zijn. We kunnen met z'n allen wel minder m2's in gebruik nemen en de rest in de leegstand zetten, maar dat levert geen kostenreductie op. Alleen op het moment van nieuw- of verbouw kunnen strategische beslissingen genomen worden.

In het model van de Commissie wordt als volgt omgegaan met het opvangen van fluctuaties in de rijksmiddelen en de stabiliteit van de toezeggingen aan de leerstoelen:

- I. De Commissie verzoekt het College de fluctuaties in de interne OZ middelen te beperken door voor de afoming voor de CO's en FCO's te werken met een vast percentage in plaats van een vast bedrag. De diensten zullen dan mee fluctueren met de ontwikkelingen in de externe middelen;
- II. De Commissie pleit ervoor het systeem van de promotiepremies intact te laten, maar het daarvoor beschikbare budget te maximeren op de van het rijk ontvangen promotiebijdrage.

- III. Bij het vaststellen van de omvang van het departementen / leerstoelenplan wordt uitgegaan van een behouden doch realistische omvang van de middelen;
- IV. De toezeggingen aan leerstoelen te doen op het niveau van hun relatieve aandeel in de instituutbijdrage.
- V. Grote investeringen in infrastructurele voorzieningen te betrekken in het 3 jaarlijkse overleg ten aanzien van de strategische focus van de universiteit;
- VI. Bij het overkomen van leerstoelen vanuit andere universiteiten of onderzoeksinstituten vooraf te bezien welke ruimtebeslag een dergelijke leerstoel legt en welke kosten voor verbouwing / voldoen aan technische eisen gemaakt moeten worden;

Voorgesteld besluit:

De Commissie vraagt het CVB het volgende besluit te nemen:

- Het vaststellen van het verdeelmechanisme voor de relatieve instituutbijdrage op basis van de gewenste omvang en bijbehorende labfaciliteiten;
- Het in principe vaststellen van een percentage van 15% van het onderzoeksbudget exclusief O&O, promotie- en ontwerperspremies, voor strategische invulling door instituten. Hierbij geldt dat aan elke WD afzonderlijk gevraagd zal worden vast te leggen hoe het toekomstige groeiscenario naar dit percentage er uitziet. De positie van IGS zal hierbij nader worden bezien;
- Het fixeren van het budget voor promotiepremies op het daarvoor van het rijk ontvangen bedrag voor het betreffende begrotingsjaar en verder de verdeelsystematiek van de promotiepremies ongewijzigd te laten ten opzichte van de huidige nota kaderstelling 2013-2017;
- De systematiek van afroming voor CO/FCO te veranderen van afroming via een vast bedrag naar afroming van een percentage;
- Het vaststellen van het uitgangspunt dat in de toekomst departementen (of een andere passende benaming) de kleinste budgettaire eenheid zullen zijn;
- Een proces in gang te zetten dat de vorming van departementen voorbereid en waarin de definities en randvoorwaarden daarvoor geëxpliciteerd worden;
- Het uitgangspunt te bevestigen dat voor alle leerstoelen ongeacht of zij wel of niet in een instituut deelnemen, geldt dat met hen kwaliteitsafspraken gemaakt worden door WD/D in de vorm van KPI's;
- Het uitgangspunt te bevestigen dat elk emeritaat van een Hoogleraar niet zonder meer leidt tot opvolging van de betreffende vacature, maar dat daarbij een brede afweging gemaakt wordt ten aanzien van de wenselijke invulling en richting van betreffend vakgebied;
- FEZ opdracht te geven met een voorstel te komen de overhead toerekening te standaardiseren en waar mogelijk te normeren;
- Een opdracht uit te zetten om het reservebeleid te herijken.

Opdracht Commissie Apers Financieel Verdeelmodel**Bijlage 1****Kader en context voor de opdracht:**

Op dit moment lopen de onderzoeksmiddelen nagenoeg geheel via de instituten naar de faculteiten. Alleen voor wat betreft de bijdrage voor valoriserende leerstoelen geldt dat deze rechtstreeks via de faculteit bij de leerstoel komt.

De financiering van onderzoek kent een viertal componenten:

- | centraal stimuleringsbudget (USOZ),
- | O&O middelen,
- | promotiepremies,
- | strategische instituutsmiddelen (SIM).

In het huidige model geldt dat de promotiepremies en O&O middelen in principe 1 op 1 doorgesluisd moeten worden naar de betreffende vakgroep. Ten aanzien van de verdeling van de strategische instituutsmiddelen geldt dat de wetenschappelijk directeur hiermee kan sturen. In de praktijk blijkt echter dat een groot deel van deze middelen voor langere tijd vastligt in de financiering van enerzijds personeel en anderzijds infrastructuur. Geconstateerd is dat de afbuffer functie die de SIM nu heeft (in casu het opvangen van schommelingen in de totaal beschikbare onderzoeksmiddelen), vanuit strategisch oogpunt niet gewenst is. Omtrent de wijze waarop de strategische instituutsmiddelen worden verdeeld zijn momenteel geen specifieke uniforme afspraken gemaakt.

De opdracht gericht aan de 4 WD's

Werk een voorstel uit voor het volgens uniforme systematiek verdelen van de onderzoeksmiddelen, geldend voor alle instituten en leerstoelen die niet in instituten zijn ondergebracht. Betrek daarin de bovengenoemde laatste twee componenten (promotiepremies en strategische instituutsmiddelen). De USOZ middelen en de O&O component zijn uitgezonderd van deze opdracht. Het College gaat er vanuit dat het voorstel betrekking zal hebben op tenminste een drietal componenten:

- | strategisch stimuleringsbudget
- | restant van de te verdelen onderzoeksmiddelen ('bulk budget') met uniforme verdeelmechanismen
- | promotiepremies

Ook wordt de WD's gevraagd een indicatie te geven van de omvang van en de omgang met het toekomstig strategisch stimuleringsbudget zoals dat gehanteerd kan worden per instituut. Uitgaande van de eindverantwoordelijkheid van de Decanen voor het onderwijs en onderzoek in de faculteit (beheersmatige verantwoordelijkheid), is het verzoek aan de WD's om ook aan te geven hoe de aansturing van de vakgroepen in samenspraak tussen de WD's en de Decanen wordt vormgegeven, met als aandachtspunten de koers van de faculteit versus de koers van het instituut, c.q. het belang van onderwijs en onderzoek en de wijze waarop wordt omgegaan met benoemingen van met name UD's, UHD's, Hoogleraren en Tenure Trackers. De vier WD's worden voor deze opdracht ondersteund door de directeur FEZ.

Er zijn drie expliciet in het UMT vastgestelde randvoorwaarden bij deze opdracht:

□ De uitkomst dient een uniforme, eenvoudige en transparante verdelingssystematiek te zijn, die voor alle instituten gelijk is en die de voorspelbaarheid van de onderzoeksmiddelen voor de vakgroepen vergroot.

□ De uniforme verdelingssystematiek dient ook toegepast te kunnen worden op de middelen voor de valoriserende- en onderwijsgerelateerde leerstoelen, op basis van nader te bepalen parameters voor enerzijds de groepen in de instituten en anderzijds de (valoriserende en onderwijsgerelateerde) groepen buiten de instituten. In principe gaat het College er vanuit dat de middelen voor de valoriserende leerstoelen meebewegen met de hoogte van de restantmiddelen.

Het is niet de bedoeling om met deze opdracht tot een herverdeling van middelen te komen tussen de instituten enerzijds en de valoriserende leerstoelen anderzijds.

┆ Het voorstel dient implementeerbaar te zijn.

Naast de randvoorwaarden is in het UMT een aantal overwegingen en uitgangspunten meegegeven:

┆ De totaal beschikbare middelen voor onderzoek minus USOZ en O&O zijn het uitgangspunt.

┆ Het College geeft nadrukkelijk ruimte om ook een andere systematiek voor te stellen voor de omgang met promotiepremies inclusief de fasering van de uitbetaling. Het is daarbij denkbaar dat ook aan deze component bepaalde kosten worden toegerekend.

┆ Er wordt verwacht dat in de uitwerking een onderscheid wordt gemaakt tussen het feitelijke strategische stimuleringsbudget van de WD en het restant van de te verdelen middelen:

○ Voor het *stimuleringsbudget* geldt dat hiermee tijdelijke stimuleringsmaatregelen gefinancierd kunnen worden die op enig moment ofwel indalen ofwel stoppen. Hiermee zullen deze middelen een meer revolving karakter hebben; ieder jaar komt een deel van deze middelen vrij voor nieuwe stimulering. Bij de hoogte van dit stimuleringsbudget moet rekening gehouden worden met de mate waarin de faculteiten en instituten in staat zijn om nieuwe blijvende initiatieven te laten indalen in de staande organisatie.

○ Voor het *restant van de te verdelen middelen* ziet het College graag een uniforme verdelingsystematiek waarbij vanzelfsprekend rekening gehouden moet worden met de zwaarte van de benodigde technische infrastructuur.

┆ Het is bekend dat de Rijksmiddelen voor onderzoek (1^e geldstroom) fluctueren. In het nieuwe model moet duidelijk zijn hoe/waar deze fluctuatie wordt afgebufferd.

┆ De wetenschappelijk directeuren worden nadrukkelijk uitgenodigd bij de uitwerking van dit verdeelmodel, in te gaan op hun ideeën ten aanzien van het te voeren reservebeleid voor de leerstoelen. Men dient zich hierbij wel te realiseren dat dit facultaire reserves zijn en dat de reserves van de vakgroepen bestaan uit zowel onderzoeks- als onderwijsgelden.

┆ Duidelijk moet zijn dat de onderzoeksmiddelen ook bij een uniforme systematiek van de instituten naar de vakgroepen vloeien, om inhoudelijke afstemming en sturing in het onderzoek mogelijk te maken.

Samenstelling Commissie Apers:

Alle Wetenschappelijk Directeuren ondersteund door Concerndirecteur FEZ.

Peter Apers is voorzitter en Joyce Berger verzorgt de ondersteuning van deze commissie.

Tijdpad:

┆ 7 juni Strategisch CvB: rapportage hoofdlijnen voorstel verdeelmodel onderzoeksmiddelen;

┆ 28-29 juni UMT: bespreken en commitment voorstel verdeelmodel onderzoeksmiddelen

┆ 9 of 16 juli CvB: besluit op hoofdlijnen governance onderwijs.

Bijlage 2

Verschillende modellen voor de verdeling van de huidige SIM

In de commissie zijn verschillende modellen geëxploreerd en getoetst aan de eisen van uniformiteit, eenvoud, transparantie en implementatie. Hierna volgt een korte beschrijving van de modellen die in de Commissie de revue zijn gepasseerd en wat de voor- en nadelen van die modellen zijn.

Voor alle modellen geldt dat er een strategisch stimuleringsbudget per instituut is dat idealiter 15% bedraagt van de huidige SIM budgetten. De inzet van eventuele reserves wordt daarbij gezien als aanvulling op deze 15%. Voor instituten met relatief weinig SIM kan dit een hoger percentage zijn; de Commissie stelt hierbij een ondergrens voor van M€ 1 tot M € 1,5 per instituut.

Model 1. Middelen worden voor 100% verdeeld op basis van past performance

Vanuit de strategische visie van het College zoals verwoord in de huidige nota sturing onderzoek is de omvang van de instituten verschillend. Het ene instituut heeft meer middelen ter beschikking dan het andere, niet alleen op instituutniveau maar ook als we het bezien per leerstoel. Ook de kostenstructuur per leerstoel kan aanzienlijk van elkaar verschillen. Een 100% past performance model zou derhalve een uniform model kunnen zijn, doch zal er niet toe leiden dat uniforme tarieven worden uitbetaald. Een past performance model leidt daarmee tot een uniforme verdeelsystematiek met verschillende tarieven, dit zou mogelijk 'shopping gedrag' van leerstoelen in de hand kunnen werken. Dit model is wel eenvoudig en transparant maar niet altijd stabiel. Ook houdt het geen rekening met de verschillen in kostenstructuur van de leerstoel. De implementatie zou redelijk eenvoudig kunnen zijn, wel verwacht de Commissie veel verschillen met de huidige SIM verdeling.

De belangrijkste reden voor de Commissie om dit model af te wijzen is dat er geen enkele strategische sturing uitgaat van dit model. Het is maar zeer de vraag of je groei wilt realiseren op die plaatsen die daarvoor met een past performance model de middelen verdienen. Dit model komt het dichtst bij het huidige model van CTIT. Ook bij CTIT wordt echter op dit moment gewerkt met strategische bijsturing op basis van de omvang en kosten van de leerstoel, door het gebruik van caps voor leerstoelen die modelmatig te veel geld verdienen en dat geld, gegeven de reorganisatie, niet kunnen inzetten om nieuw personeel aan te stellen.

Model 2 WD bepaalt het budget van groepen op basis van eigen inzicht en belang voor het instituut

In dit model (dat het meest lijkt op het huidige MESA+ model) worden de middelen voor een aantal jaren vastgelegd. Daarbij moet dan wel rekening gehouden worden met het feit dat de SIM niet stabiel is per instituut, dus dat ook de toezeggingen aan de leerstoelen enige fluctuatie kennen.

Dit model is op zich wel uniform doch kent ook enige willekeur en is daarmee minder transparant, het is wel eenvoudig en zou gemakkelijk geïmplementeerd kunnen worden.

Het belangrijkste nadeel van dit model is het feit dat een vaststelling van een bepaald bedrag over een langere periode in de praktijk een beperkte waarde heeft omdat de SIM elk jaar verandert (en minder wordt). Dus de kracht van het model dat de groepen weten waar ze aan toe zijn werkt niet, of moet worden gecompenseerd door de beleidsruimte van de instituten aan te passen, hetgeen het bestaansrecht van de instituten ondermijnt, immers de strategische sturingsmogelijkheden vallen dan weg.

Model 3 middelenverdeling op basis van gewenste omvang vaste staf + zwaarte lab (voorkeursmodel)

In dit model wordt binnen de instituten de SIM beleidsrijk verdeeld op basis van gewenste omvang van de groepen en de zwaarte van de labs. Met de uitbetaling van promotiepremies en O&O component wordt reeds circa de helft van het beschikbare budget uitbetaald op basis van de past performance, een deel wordt aangewend voor strategische beleidsruimte van het instituut en het restant wordt volgens het model verdeeld als instituutsbijdrage op basis van de gewenste omvang van departementen en de zwaarte van de labs.

Model 4 combinatie van 3 en 1

Er kan gekozen worden om een deel van de middelen te verdelen op basis van past performance en een ander deel op basis van de mechanismen zoals beschreven onder 3. De financiering op basis van past performance zou bijvoorbeeld gebaseerd kunnen zijn op de in t-2 gerealiseerde 2^e geldstroom baten. Uit de analyses die gemaakt zijn blijkt dat de verschillen per instituut en per faculteit qua financieringsniveau erg groot zijn. Het is wel mogelijk om een uniform systeem af te spreken, het is niet mogelijk om uniforme prijzen af te spreken.

De Commissie meent dat er met bijna 50% vanuit de promotie premies en de O&O middelen, voldoende gefinancierd wordt op basis van past performance. Bij model 1 is reeds betoogt dat geheel past performance financiering aanzienlijke nadelen kent. Sommige van die nadelen gelden ook voor gedeeltelijke past performance financiering. Ook meent de Commissie dat het verdeelmodel ingewikkelder wordt als de instituutsmiddelen gedeeltelijk via past performance worden verdeeld en deels via de gewenste omvang, tevens blijft er dan onvoldoende stuurruimte voor het Strategisch Beraad over.

Vergelijking inkomsten en stafbezetting technische universiteiten

Bijlage 3

Vergelijking Jaarrekeningen 2011

fte WP	(bedragen in M€)			
	UT	TUE	TUD	WUR
Baten				
Rijksbijdrage	189,9	185,4	342,2	163,3
College- en examengelden	17,2	14,9	35,1	19,1
Totaal 1e gs	207,1	200,3	377,3	182,4
Baten werk in opdracht van derden	83,4	94,0	143,3	96,5
Overige baten	23,0	13,9	24,1	25,5
Totaal 3e gs + overig	106,4	107,9	167,5	122,0
Totaal baten	313,5	308,2	544,8	304,5
Lasten				
Personeelslasten	200,1	202,2	353,9	174,3
Afschrijvingen	23,1	17,4	36,9	23,7
Huisvestingslasten	21,9	20,0	55,7	24,7
Overige lasten	65,7	69,0	77,9	78,6
Totaal lasten	310,8	308,6	524,4	301,2
Saldo baten en lasten	2,7	-0,4	20,4	3,2

Per fte WP vast (in k€)

(bedragen in k€)			
UT	TUE	TUD	WUR
613	487	1061	525
310	381	323	311
28	31	33	36
338	441	356	347
136	193	135	184
38	29	23	49
174	222	158	232
512	623	513	580
327	415	334	332
38	36	35	45
36	41	52	47
107	142	73	150
507	634	484	573
4	-1	19	6

Per fte WP vast+tijdelijk

(bedragen in k€)			
UT	TUE	TUD	WUR
1701	1845	2542	1514
112	100	135	108
10	8	14	13
122	109	148	120
49	51	56	64
14	8	9	17
63	58	68	81
194	167	214	201
118	110	139	115
14	9	15	16
13	11	22	16
39	37	31	52
183	167	206	199
2	0	8	2

Totaal in fte	UT	TUE	TUD	WUR
WP	1.701	1.845	2.542	1.514
OBP	1.155	1.018	1.847	1.048
Totaal	2.856	2.863	4.389	2.562
Personeel in vaste dienst	UT	TUE	TUD	WUR
WP	613	487	1.061	525
OBP	1.051	938	1.675	901
Totaal	1.664	1.425	2.736	1.427
Personeel in tijdelijke dienst	UT	TUE	TUD	WUR
WP	1.088	1.358	1.481	989
OBP	104	80	172	147
Totaal	1.193	1.438	1.653	1.136

UT	TUE	TUD	WUR
60%	64%	58%	59%
40%	36%	42%	41%
100%	100%	100%	100%

UT	TUE	TUD	WUR
26%	25%	42%	35%
91%	92%	91%	86%

	UT	TUE	TUD	WUR
Personeelslasten (M€)	200,1	202,2	353,9	174,3
Fte WP+OBP	2.856	2.863	4.389	2.562
Gem. personeelslasten (k€)	70	71	81	68

Opmerkingen:

De 1e en 3e gs inkomsten van TUE en UT zijn vergelijkbaar. Het procentueel aandeel van WP met een vaste aanstelling is bij TUE kleiner dan bij de UT; 26% respectievelijk 36%.

1. UT ontvangt per fte WP-vast k€ 73 minder 1e gs inkomsten en k€ 48 minder WvD, in totaal per vaste WP dus gemiddeld k€ 120 minder dan TUE. Wanneer de inkomsten echter afgezet worden tegen de totale WP-staf, dus inclusief het tijdelijke WP, dan blijkt dat de UT iets meer financiële mogelijkheden per WP-fte heeft dan TUE. (Zie ook Delft, gemiddeld per fte fors meer dan TUE (en UT)). Een groter deel van de vaste WP-staf van de UT moet direct in 2e/3e geldstroomprojecten worden ingezet dan bij Eindhoven het geval is, maar per saldo kan door de UT per WP-fte gemiddeld iets meer worden besteed.

2. Consequentie van kleinere vaste WP-staf:

- Eindhoven kan gemakkelijker een al op een 3e gs project kan aanstellen, waardoor via de promotiepremiëring in de Rijksbijdrage extra middelen worden gegenereerd.
- De UT moet ervoor zorgen dat de taakstellende directe inzet van vast WP is gewaarborgd (doorberekenbare uren). Dat betekent een groter financieel risico; kunnen de vaste WP-uren inderdaad doorberekend worden t.l.v. 2e en 3e gs projecten.
- Ook is de UT met de relatief grote vaste WP-staf minder flexibel, wat belangrijk is ten tijde van aanscherping van (OZ)-focus en daarmee samenhangende verschuivingen.

3. OBP: TUE heeft iets minder OBP in verhouding tot het WP dan UT, Delft iets meer. Het deel van het OBP met een vaste aanstelling is bij de universiteiten ongeveer even hoog, namelijk ca. 90%.

4. Opvallend is dat de gemiddelde personeelslasten van TUD fors hoger zijn dan van de overige drie universiteiten: k€ 80 per fte (WP+OBP) terwijl dat bij de overige drie ca. k€ 70 is.