



Lange Termijn Strategisch Huisvestingsplan **Universiteit Twente**

4 JULI 2016
001814.002.01



INHOUDSOPGAVE

01 INLEIDING

01.01	Achtergrond en aanleiding	4
01.02	Ontwikkeling van het LTSH	4
01.03	Relatie met Vision 2020 en het Vastgoedplan	4
01.04	Leeswijzer	5

02 KADERS EN UITGANGSPUNTEN

02.01	Speerpunten visie UT en huisvestingsambities	7
02.02	Relevante kaders	8
02.03	Kaders voor vastgoedinitiatieven	10
02.04	Doorbelastingssystematiek huisvestingslasten	11

03 ANALYSE HUIDIG RUIMTEAANBOD EN -GEBRUIK

03.01	Analyse op campusniveau	14
03.02	Analyse op gebouwniveau	16
03.03	Analyse op functieniveau	16
03.04	Conclusies ruimteaanbod en -gebruik	21

04 LANGE TERMIJN HUISVESTINGSBEHOEFTE

04.01	Scenario's	26
04.02	Behoefte aan onderwijsruimte	28
04.03	Behoefte aan onderzoeksruimte	30
04.04	Behoefte aan kantoorruimte	30

04.05	Behoefte aan wooneenheden	30
04.06	Behoefte aan overige niet-primaire voorzieningen	31
04.07	Overige ambities	31

05 HUISVESTINGSTRATEGIEËN

05.01	Huisvestingstrategieën	35
05.02	Niet-uitgewerkte strategieën	35
05.03	Risicoparagraaf	41

06 TOETSING HUISVESTINGSPLAN AAN FINANCIËLE KADERS UT

06.01	Financiële consequenties op hoofdlijnen	46
06.02	Financieel kader UT	46
06.03	Dekkingsruimte voor investeringen	46
06.04	Financieel meerjarenperspectief op hoofdlijnen	46

07 SAMENVATTING BESLUITVORMING EN OVERWEGINGEN

07.01	Strategische overwegingen vanuit Vision 2020	52
07.02	Overwegingen vanuit huisvesting als strategische meerwaarde	53
07.03	Bedrijfseconomische overwegingen	53
07.04	Vervolg	56

BIJLAGEN	59
-----------------	----

01 INLEIDING

01 INLEIDING

01.01 Achtergrond en aanleiding

De Universiteit Twente (hierna: UT) is een ondernemende research universiteit, die onderwijs verzorgt en onderzoek uitvoert in gebieden variërend van bestuurskunde en technische natuurkunde tot biomedische technologie. De UT beschouwt haar campus als belangrijk instrument voor de academische en persoonlijke vorming van studenten en als instrument ter bevordering van de ondernemingszin. Daarnaast realiseert de UT zich terdege dat de campus een essentieel middel (zo niet een voorwaarde) vormt voor de realisatie van de doelstelling om binnen vijf jaar te groeien naar 10.000 studenten. Zonder passende en aantrekkelijke onderwijs- en studentenhuisvesting is het immers lastig om in een concurrerende onderwijsmarkt studenten aan te trekken, onderwijs te vernieuwen en medewerkers doelgericht en efficiënt te laten werken.

De UT wil dat haar campus niet alleen een ideale voedingsbodem vormt voor doorbraken op het gebied van onderwijs en onderzoek, maar tevens een bruisende en inspirerende ontmoetingsplek is voor studenten, medewerkers en bezoekers. Een campus die laat zien dat de UT een ondernemende universiteit is met ruimte voor spin-offs en student-ondernemers. Een universiteit die, internationaal gericht, de 'global citizens' van morgen klaarstoomt voor een toekomst als onderzoeker, ontwerper en organisator. Ruimte biedend aan maatschappijgericht onderzoek dat daadwerkelijk verschil maakt in de samenleving. Koploper in het aanbieden van unieke opleidingen met combinaties van vakgebieden waar de maatschappij om vraagt. Bepalend voor de innovatiekracht van de regio.

Om de campus zowel kwantitatief als kwalitatief gezien toekomstbestendig te maken en op weloverwogen wijze te bepalen welke vastgoedinitiatieven hiervoor in de tijd moeten worden

ondernomen, is in een kort tijdsbestek dit lange termijn strategisch huisvestingsplan (hierna: LTSH) ontwikkeld, dat als kader dient voor beslissingen over grootschalige investeringsprojecten.

01.02 Ontwikkeling van het LTSH

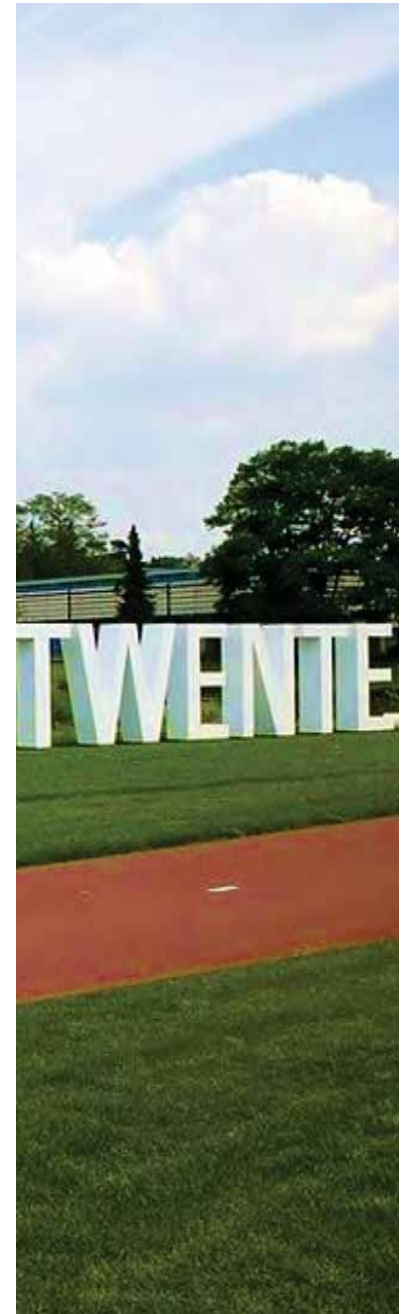
Bij de totstandkoming van het LTSH zijn diverse organisatieonderdelen van UT betrokken geweest. De diensten S&B, FEZ, FB en de Student Union vormden gezamenlijk met Brink Management / Advies de 'projectgroep LTSH'. Daarnaast was er een 'stuurgroep LTSH' ingericht, bestaande uit een afvaardiging vanuit het CvB, de diensten FEZ, S&B en FB, de voorzitter van de projectgroep Health, de voorzitter van de projectgroep ITC en de directeur bedrijfsvoering van een van de faculteiten. Daarnaast hebben gesprekken plaatsgevonden met de faculteiten, diensten en overige organisatieonderdelen en zijn workshops georganiseerd waaraan diverse organisatieonderdelen hebben deelgenomen.

01.03 Relatie met Vision 2020 en het Vastgoedplan

In lijn met de door de universiteit vastgestelde toekomstvisie Vision 2020, zijn de speerpunten in het actuele vastgoedplan van de UT:

- de profilering van de campus;
- het passend huisvesten van de onderwijs- en onderzoeksorganisatie en de ondersteunende diensten én;
- het kunnen huisvesten van internationale studenten en medewerkers.

Om deze speerpunten te kunnen realiseren zal de vastgoedportefeuille van de UT in de beschouwingsperiode van dit LTSH (de periode tot 2025) onderhevig zijn aan een aantal veranderingen. Het LTSH helpt om vraag naar en aanbod van huisvesting te analyseren en op basis daarvan tot planvorming te



komen. Dit LTSH beschrijft de beoogde veranderingen in de huisvestingssituatie van de UT en belicht de wijze waarop hier op een verantwoorde manier uitvoering aan kan worden gegeven binnen de gestelde strategische en financiële kaders. Dit LTSH vormt een dynamisch document dat periodiek wordt herijkt. De UT zal jaarlijks de plannen voor vastgoed herijken en in de meerjarenbegroting ingaan op de geplande vastgoedinvesteringen in de komende planperiode. Daarmee wordt concreet inzicht gegeven in de uit te voeren projecten voor het daarop volgende jaar.

01.04 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op enkele relevante kaders, trends en ontwikkelingen die bepalend zijn voor de toekomstige huisvestingssituatie van de UT en op de ambities van de UT met betrekking tot haar campus en gebouwen. De huidige huisvestingssituatie wordt in hoofdstuk 3 geanalyseerd. Hoofdstuk 4 geeft inzicht in de lange termijn ruimtebehoefte van de UT en in hoofdstuk 5 wordt de gewenste eindsituatie van de vastgoedportefeuille toegelicht, inclusief de maatregelen die nodig zijn om hiertoe te komen. Hoofdstuk 6 belicht de financiële consequenties van het LTSH in een financieel meerjarenperspectief vastgoed. Tot slot geeft hoofdstuk 7 een samenvatting van het investeringsbesluit. De structuur van het LTSH is hiernaast schematisch weergegeven.



02 KADERS EN UITGANGSPUNTEN

02 KADERS EN UITGANGSPUNTEN

Dit hoofdstuk gaat in op de diverse kaders die van invloed zijn op de huisvestingsbehoefte van de UT. Het beschrijft daarnaast de speerpunten uit de visie van de UT en de huisvestingsambities die hieruit volgen.

02.01 Speerpunten visie UT en huisvestingsambities

Vision 2020

De door de universiteit vastgestelde toekomstvisie Vision 2020 is leidend in de doelstellingen voor de komende jaren, waarmee invulling gegeven gaat worden aan de kernwaarden maatschappijgericht, synergie gedreven, ondernemend en pionierend en internationaal georiënteerd. De UT gaat zich sterker onderscheiden ten opzichte van andere universiteiten. De campus speelt hierin een belangrijke rol. De ambitie is dat de campus zich ontwikkelt tot een inspirerende ontmoetingsplaats voor (internationale) wetenschappers en studenten. In 2020 staat de UT bekend om haar inspirerende, internationale leeromgeving. De UT biedt uitdagende mogelijkheden voor excellente studenten via vernieuwende leermethoden en 'state of the art' leer- en onderzoeksfaciliteiten.

Op en rond de campus is veel ruimte voor vernieuwing, durf en creativiteit. In onderstaand figuur (ontwikkeld door studenten Industrieel Ontwerpen en Creative Technology van de UT) is de nieuwe strategie van de universiteit letterlijk zichtbaar gemaakt. In deze 'drone view' staat de campus centraal en worden de vier kernwaarden op een creatieve manier weergegeven.

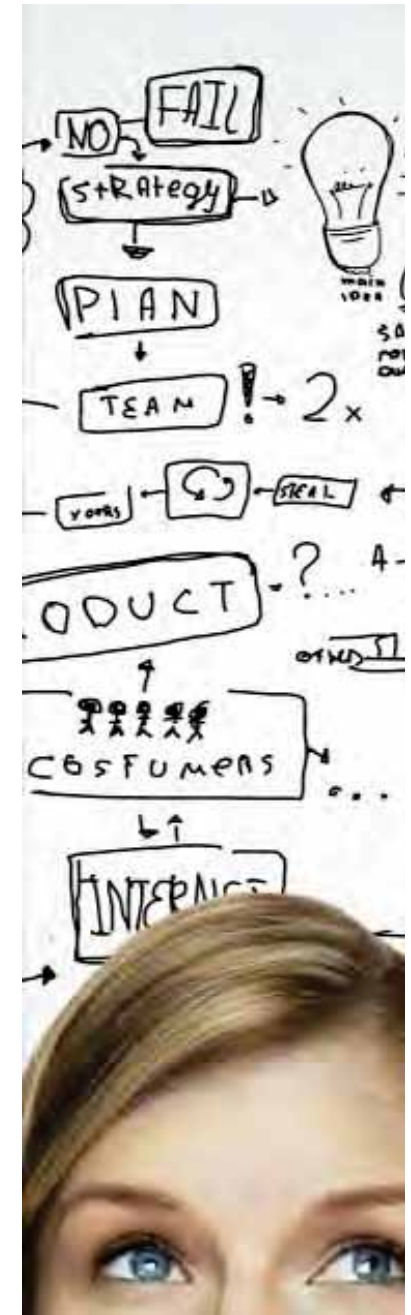
De speerpunten uit Vision 2020 ten aanzien van de campus kunnen als volgt worden samengevat (Bron: Visie campusvoorzieningen Universiteit Twente, februari 2015):



- *Ontmoeting*: inspirerende ontmoetingsplaatsen voor studenten en medewerkers;
- *Ondernemend*: op en rond de campus is veel ruimte voor vernieuwing, durf en creativiteit;
- *Internationaal*: de voorzieningen op campus sluiten aan bij de behoefte van de internationale gemeenschap en dragen bij aan de internationale uitstraling van de Universiteit Twente;
- *Beleving en experiment*: de voorzieningen op de campus dragen bij aan de beleving van de gebruikers en bieden ruimte voor experimenten.

Gelet op deze kernwaarden en speerpunten is het belangrijk dat de huisvesting op de campus:

- Flexibel is, om voortdurend te kunnen inspelen op de veranderende behoeften op het gebied van onderwijs, onderzoek



en ondernemerschap, ICT-ontwikkelingen, (nieuwe) samenwerkingen en groepsvorming.

- Het samenkomen en –werken faciliteert en stimuleert.

Internationalisering

De UT populatie kent circa 2.000 internationale studenten. In 2014 heeft de UT een nieuwe internationaliseringsstrategie opgesteld – in lijn met de aangescherpte strategie Vision 2020. Door de sterke inzet op internationalisering binnen de UT is het belang van een gastvrije ontvangst en een aangenaam verblijf van internationale studenten en medewerkers gegroeid.

Op de volgende pagina is een overzicht opgenomen van de speerpunten uit de strategische visie van de UT en de huisvestingsambities die hieraan gekoppeld zijn.

02.02 Relevante kaders

Prestatieafspraken met het ministerie van OCW

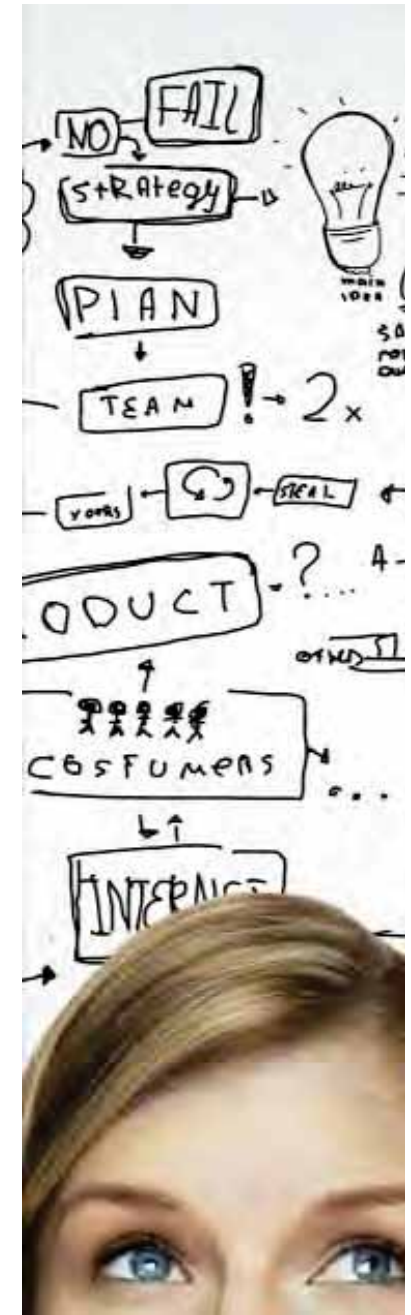
De UT heeft diverse prestatieafspraken gemaakt met het ministerie van OCW. Voor het LTSH is met name de afspraak dat de generieke overhead binnen de universiteit wordt teruggedrongen en daarna zal worden gestabiliseerd relevant. Het ministerie heeft daarnaast met alle bekostigde hogescholen en universiteiten prestatieafspraken gemaakt over versterking van profilering en zwaartepuntvorming in onderwijs en onderzoek, verhoging van onderwijskwaliteit en studiesucces en meer valorisatie. Deze thema's staan inmiddels stevig op de agenda.

De UT wil modern, aantrekkelijk, kwalitatief hoogwaardig en toekomstbestendig onderwijs bieden, met als één van de resultaten een hoger studierendement. Ze streeft naar excellentie in onderzoek

op het gebied van nanotechnologie, biomedische technologie, geoinformatiesystemen en ICT waarin vooral de raakvlakken tussen deze domeinen en de samenhang met governance en gedrag het onderzoek bijzonder maakt. Tot slot richt de UT zich op verdere verbetering van de valorisatieprestaties en samenwerking met derden.

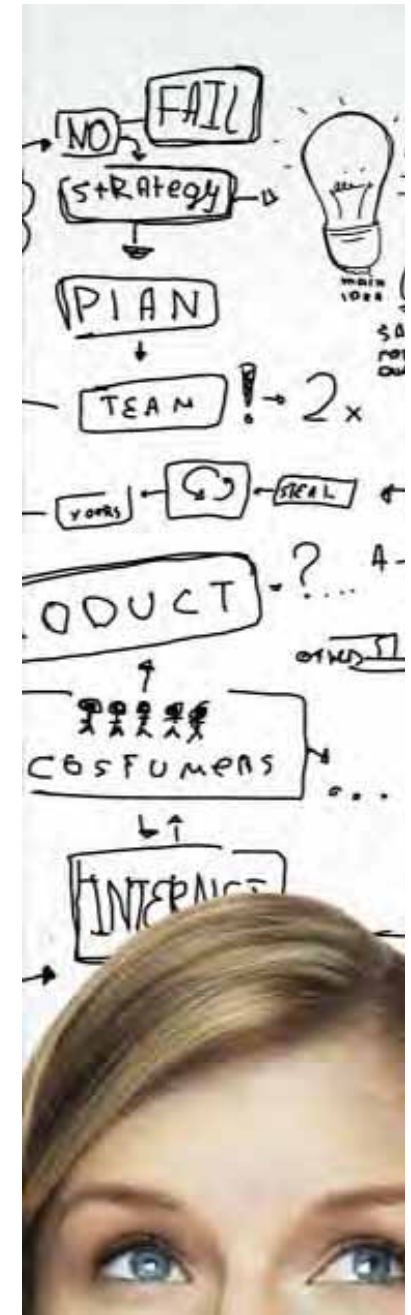
Politieke discussie vastgoedinvesteringsgedrag universiteiten

De huidige politieke discussie over vastgoedinvesteringsgedrag van universiteiten vormt eveneens een belangrijk aandachtspunt voor het LTSH van de UT. Het Ministerie van OCW heeft in juni 2015 in een Kamermotie toegezegd dat majeure investeringen in huisvesting door onderwijsinstellingen vooraf getoetst moeten worden bij een onafhankelijk instituut. Tevens heeft het ministerie toegezegd om de vastgoedlasten, de financiële risico's en de mate van professionaliteit van het vastgoedmanagement van de afzonderlijke instellingen in het hoger onderwijs in kaart te brengen. De Algemene Rekenkamer heeft hiertoe opdracht gekregen. De Rekenkamer verricht ten tijde van de opstelling van dit LTSH bij zes universiteiten (waaronder de UT) onderzoek om zodoende een algemeen beeld te kunnen schetsen. Parallel aan deze overheidsonderzoeken heeft de stuurgroep Governance en Finance van de VSNU besloten zelf nader onderzoek naar universitaire vastgoedinvesteringen te doen. Dit onderzoek vindt eveneens in 2016 plaats, in samenwerking met het HOI (huisvestings-overleg (academische) instellingen). Doel van dit onderzoek is een verklaring te geven over de noodzakelijke investeringen door universiteiten en een beeld te schetsen van de onderhoudsopgave die er nog ligt bij universiteiten.



Overzicht speerpunten visie en huisvestingsambities

Speerpunt strategische visie UT	Huisvestingsambitie
Hoogwaardig onderwijs en onderzoek (‘blended learning’ en ‘state of the art’ faciliteiten)	Kwantitatieve en kwalitatief-functionele optimalisatie en flexibilisering van het aanbod aan onderwijsvoorzieningen. ‘Community building’ en kleinschaligheid zijn essentieel in het (project)onderwijs van de UT. Vanwege verwevenheid van onderwijs en onderzoek, met name in masteronderwijs, is faciliteren van persoonlijk contact tussen studenten en (wetenschappelijke) staf van belang. Ook inspelen op life long learning en blended learning. Dit vraagt om kwantitatieve en kwalitatief-functionele optimalisatie en flexibilisering van het aanbod aan onderwijsvoorzieningen. Investerings in onderzoeksfaciliteiten vinden zoveel mogelijk plaats in samenwerking met anderen. Ze zijn zodanig ingericht dat flexibel gebruik (volgtijdelijk) mogelijk is. Naast huisvesting en technische gebouwvoorzieningen gaat het bij deze investeringen ook over hoogwaardige apparatuur, die hierbij in ogenschouw moet worden genomen.
Synergiegedreven (uniek in combinaties)	Inzet huisvesting ter verbetering van de samenhang, de samenwerking en/of de profilering rondom specifieke inhoudelijke thema's.
Ondernemend en pionierend (‘smart living campus’)	Verbetering van de campus als plek om te ondernemen en experimenteren.
Voortdurend anticiperend, synergiegedreven	Kwalitatief-functionele verbetering kantooromgeving ter bevordering van de interactie, samenwerking en flexibiliteit.
De campus als inspirerende ontmoetingsplaats en community	Verbetering van de voorzieningen die ontmoeting faciliteren en stimuleren. Verhogen van de aantrekkelijkheid van de campus als woon- en leefomgeving Verbeteren van de samenhang tussen de verschillende functiegebieden binnen de campus
Internationaal geïntereerd (global citizens van morgen opleidend)	Verbetering van de voorzieningen voor de groeiende internationale populatie
Maatschappij gericht, synergiegedreven	Verbetering van de toegankelijkheid en openheid/ transparantie van de campus en huisvesting



02.03 Kaders voor de vastgoedportefeuille

Bij de totstandkoming van dit LTSH, maar ook bij toekomstige investeringsbeslissingen in het vastgoed van UT, zijn de volgende kaders van toepassing:

Sturen op kwaliteit en flexibiliteit

- Bij (her)ontwikkeling van vastgoed staat naast kwaliteit, adaptief vermogen voorop. Bij vastgoedingrepen wordt gezien in hoeverre het vastgoed geschikt (te maken) is voor verschillende functies (tegelijkertijd of volgtijdelijk) en voor 'facility sharing'. Dit geldt in sterke mate voor onderwijs- en kantoorruimtes en in mindere mate voor onderzoeksruimtes. Binnen de categorie onderzoeksruimtes wordt ook naar flexibiliteit gestreefd.
- Op portefeuilleniveau wordt gestuurd op generaliteit van gebouwen. Dit houdt in dat gebouwen beschikken over hetzelfde basis 'uitrustingsniveau'.
- Op portefeuille- en op gebouwniveau wordt ieder type ruimte generiek gerealiseerd waarbij de identiteit door verschillende gebruikers (volgtijdelijk) kan worden aangebracht (uitstraling en beleving).
- De UT verhuurt een (beperkt) deel van haar portefeuille aan externe huurders, wat een verhuurdersrisico met zich meebrengt. In de praktijk wordt snel geanticipeerd op een eventueel vertrekkende huurder. Dit is mogelijk door de vrij te komen ruimte zelf in te zetten (en vastgoedplannen daarop aan te passen) of door nieuwe huurder(s) aan te trekken, bij voorkeur aan UT gelieerde bedrijven of instellingen.

Sturing op efficiënt ruimtegebruik en optimale inzet huidige vastgoedportefeuille

- De UT hanteert op portefeuilleniveau de richtlijn van 3%

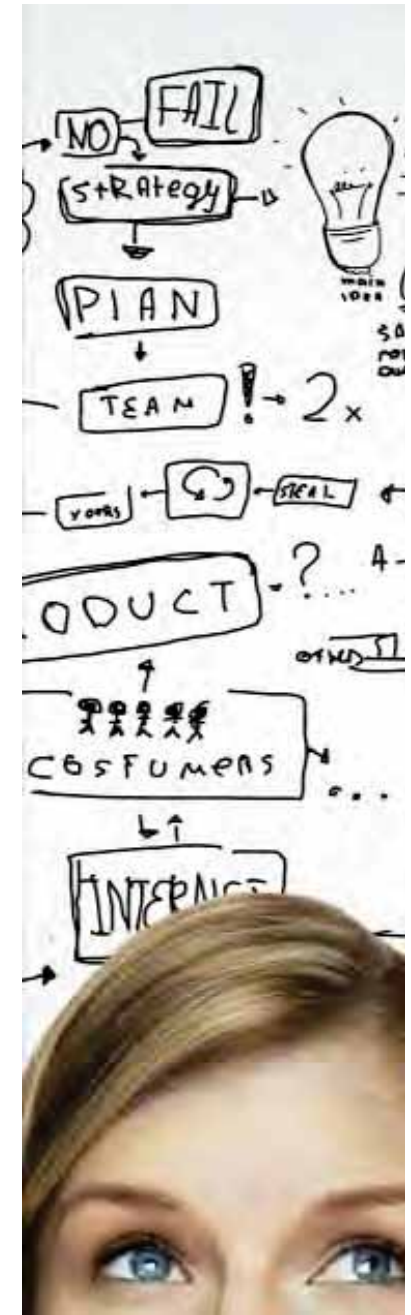
leegstand van het totale verhuurbare ruimteaanbod. Daar waar mogelijk stuurt UT op het bundelen van leegstand, zodanig dat volledige gebouwen of gebouwonderdelen kunnen worden herbestemd of afgestoten.

- De UT hanteert voor (toekomstige) huisvestingsinitiatieven een richtlijn voor het gebruik aan kantoorruimte. UT hanteert daarbij een bandbreedte van maximaal 12 m² fno per FTE.
- Alle onderwijsruimten (m.u.v. ruimten met zeer specifieke voorzieningen) maken onderdeel uit van de Centrale Onderwijs Voorzieningen (COV). Op UT-niveau wordt gestuurd op een aanbod aan onderwijsvoorzieningen dat zowel kwalitatief als kwantitatief aansluit op de vraag.
- Voor onderwijsruimten geldt een richtlijn voor de bezetting van minimaal 60-70%. Daar waar druk wordt ervaren op bepaalde onderwijsruimten wordt eerst onderzocht welke mogelijkheden de roostering biedt, dan wel herinrichting van bestaande ruimtes, alvorens wordt overgegaan tot de uitbreiding van het aanbod aan onderwijsruimten.
- De UT huurt alleen ruimte buiten de campus indien er binnen de campus (tijdelijk) geen passende ruimte voorhanden is. Het streven is om zoveel mogelijk gebruik te maken van eigen ruimtes en voorzieningen.

Niet-primaire voorzieningen

Sport- en cultuurvoorzieningen zijn in de eerste plaats gericht op studenten. Studenten hebben een belangrijke rol in de visie, organisatie en het aanbod dat de UT biedt. Sport (met name breedte-sport) en cultuur zijn ook bedoeld voor medewerkers van de UT en zijn belangrijke pijlers voor (internationale) 'community building' op de UT.

Voorzieningen op het gebied van retail, horeca en services sluiten



aan bij het imago en doelstellingen van de UT, zijn voldoende divers, zijn van voldoende kwaliteitsniveau en worden uitgebaat door derden.

Uitstraling vastgoed sluit aan bij strategische speerpunten

De campus is een internationale leer- en werkomgeving. De huisvesting is gericht op ontmoeting en verbinding en vergroot de zichtbaarheid van het profiel (en strategische thema's) van de universiteit. De uitstraling van het vastgoed vormt een richtinggevend aandachtspunt voor de ontwerpprocessen in de vervolgfase. De uitstraling van de gebouwen op de campus sluit aan bij wat er in de gebouwen plaatsvindt en sluit aan bij de speerpunten van UT.

Vastgoed-/portefeuillemanagement van vraag t/m realisatie

- Ieder organisatieonderdeel van UT met een (her)huisvestingswens stelt in de basis zelf, ondersteund door de diensten van UT, een businesscase op. Deze businesscase biedt in ieder geval inzicht in:
 - Het (gezamenlijk) inhoudelijk eigenaarschap van waaruit de huisvestingsvraag is geformuleerd.
 - Het beleid op het gebied van het gebruik van ruimte en een beschrijving van het beoogd werk-, onderwijs- en onderzoekconcept.
 - Een onderbouwing van de langjarige ruimtebehoefte en een onderzoek naar de mogelijkheden tot facility sharing.
 - Een exploitatieprognose, inclusief onderbouwing van de toekomstige aantallen studenten en medewerkers.
 - De dekking van de toekomstige huisvestingskosten in de eigen begroting.
- Voor ieder vastgoedinitiatief wordt een integrale afweging op

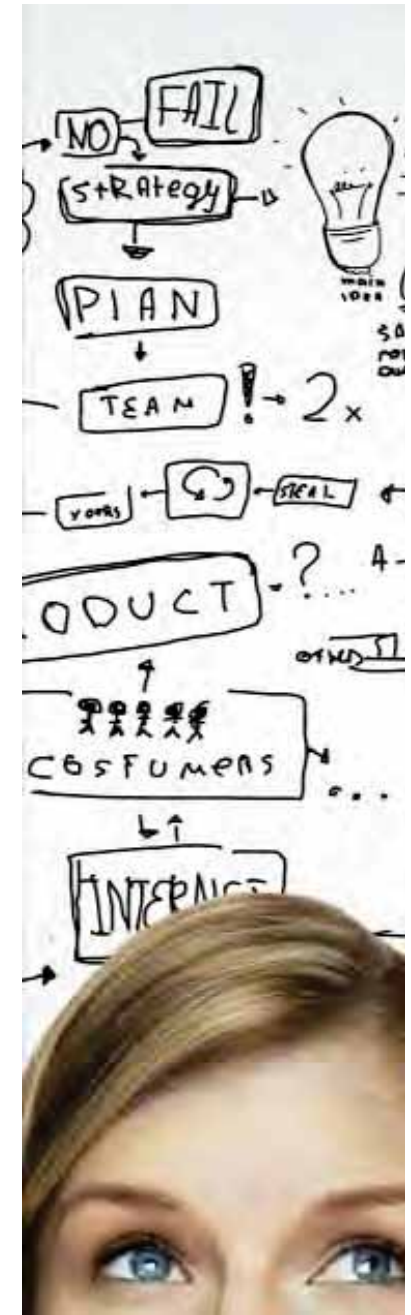
campusniveau gemaakt en is nadrukkelijk aandacht voor het beschikbare vastgoedaanbod. Daarbij worden diverse oplossingsrichtingen voor de invulling van de opgave en de (financiële) impact hiervan onderzocht. Op basis van een integrale (ruimtelijke, organisatorische, financiële) afweging wordt een voorkeur onderbouwd en ter besluitvorming voorgelegd.

- Op instellingsniveau moet het geheel aan projecten te dragen én uitvoerbaar zijn, zowel qua planning als qua capaciteit van de eigen organisatie. Afzonderlijke vastgoedprojecten zijn doeltreffend en leiden op doelmatige wijze tot het gewenste huisvestingsaanbod.

02.04 Doorbelastingssystematiek huisvestingslasten

De totale lasten van vastgoed en terrein van de UT bedragen jaarlijks circa € 38 miljoen. Een deel van deze lasten wordt op UT-niveau gedragen, het grootste deel wordt via een huurtarief per ruimtetype naar de verschillende gebruikers doorbelast. De opbrengsten uit verhuur (erfpacht, park management fee en huur) worden in mindering gebracht op de totale huisvestingslasten en daarmee de doorbelasting naar de gebruikers.

De doorbelasting van huisvestingslasten kenmerkt zich door een bepaalde mate van solidariteit. In de systematiek worden acht verschillende ruimtetypen met daarbij horende ruimtetarieven (RT-categorieën) onderscheiden. De lasten voor het onderhoud van het terrein en de wegen worden niet doorbelast naar de UT-gebruikers, externe partijen betalen hier wel apart aan mee. Verder bevat iedere vastgoedportefeuille leegstand. De lasten die dit met zich meebrengt, worden volgens UT-brede spelregels (en bij bepaalde categorieën ruimtes uitsluitend na expliciete instemming door het



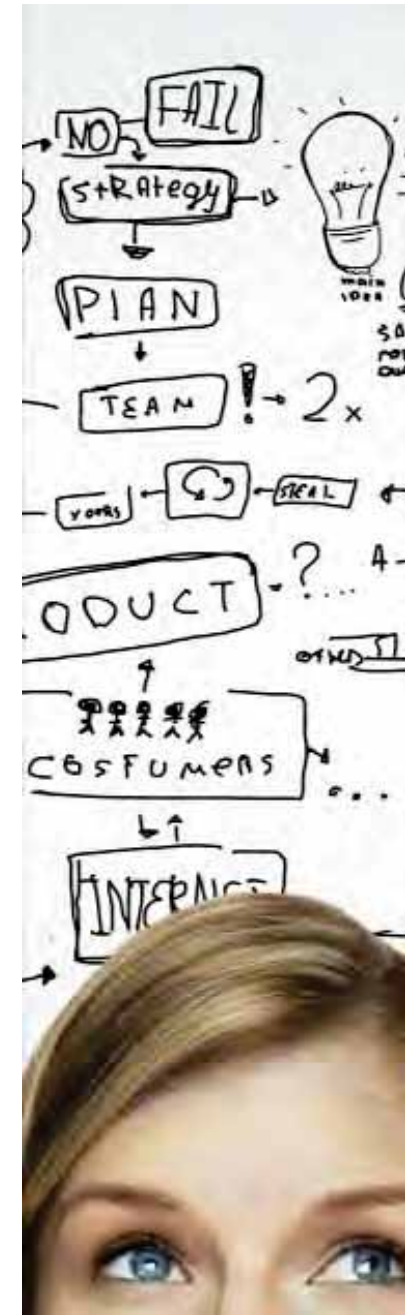
CvB) op UT-niveau gedragen.

In de doorbelastingsystematiek zijn de volgende elementen opgenomen:

- De kapitaallasten (afschrijving en rente): De UT schrijft jaarlijks lineair haar investeringen af, waarbij verschillende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd, afhankelijk van de levensduur van een investering. Voor de dekking van de afschrijvingslasten is per ruimtetype een jaarlijkse afschrijvingslast bepaald, op basis van een reëel geacht investeringsniveau per ruimtetype. De rentelasten zijn per ruimtetype opgebouwd uit een vast rentebedrag in combinatie met de te plegen investeringen en afschrijvingen voor het desbetreffende ruimtetype. Dit vaste rentebedrag wordt bepaald door de leningenportefeuille en het eigen vermogen van de UT en de lange-termijn-verwachting van de renteontwikkeling. Daarmee blijven de ruimtetarieven door de jaren heen stabiel.
- Onderhoudslasten: De UT heeft voor alle gebouwen een meerjarig onderhoudsplan opgesteld. Hieruit volgt een verwachting van de langjarige onderhoudslasten per gebouw en voor de gehele UT. Deze lasten worden vertaald naar een jaarlijks gemiddelde onderhoudslast en daarmee naar de onderhoudscomponent in de huurtarieven. Deze component is op dit moment nog gelijk voor ieder ruimtetype, maar zal per 2019 worden gedifferentieerd naar ruimtetype.
- Wettelijke lasten, schoonmaak- en afvallasten: Ook deze lasten worden vertaald naar een jaarlijkse bijdrage in de huurtarieven. Ook deze component is op dit moment nog gelijk voor ieder ruimtetype, maar zal per 2019 worden gedifferentieerd naar ruimtetype.

- Energielasten: De UT belast de energielasten jaarlijks door naar de gebruikers op basis van het werkelijk gebruik. Hierbij wordt afgeweken van het solidariteitsprincipe om de gebruikers te stimuleren om zoveel mogelijk maatregelen te nemen om te besparen op het energiegebruik.

Al met al is de doorbelastingsystematiek transparant en leidt deze tot stabiele huurtarieven. Brink M/A heeft de systematiek doorgelicht in het kader van het proces om te komen tot een LTSH-plan. De aanbevelingen die hieruit zijn gekomen hebben geleid tot de genoemde aanpassingen die per 2019 zullen worden doorgevoerd.



03 ANALYSE HUIDIG RUIMTEAANBOD EN -GEBRUIK

03 ANALYSE HUIDIG RUIMTEAANBOD EN -GEBRUIK

Het huidige ruimteaanbod en -gebruik is in kaart gebracht door middel van een kwantitatieve en kwalitatieve analyse op campusniveau en gebouwniveau. Hierbij zijn:

- De knelpunten en ontwikkelmogelijkheden op de campus onderzocht;
- De verschillende functies en gebruikers van het vastgoed kwantitatief in kaart gebracht;
- De kwalitatieve prestaties van de gebouwen bepaald.

Dit hoofdstuk geeft inzicht in de belangrijkste resultaten van deze analyse. Voor deze analyse is gebruikt gemaakt van de op UT-niveau geregistreerde gegevens (Oracle, Planon, 1 cijfer HO bestand).

03.01 Analyse op campusniveau

De UT is een echte campusuniversiteit. De campus is in de jaren zestig van de vorige eeuw aangelegd in een parkachtige omgeving van circa 1 bij 1,5 kilometer tussen Enschede en Hengelo. Het is de plek waar studenten en medewerkers wonen, werken en studeren. In de 55 jaar dat de UT bestaat, is er heel wat veranderd en verbouwd, maar enkele oorspronkelijke architectonische of stedenbouwkundige ideeën hebben de tand des tijds ruimschoots doorstaan. De campus is goed bereikbaar met zowel openbaar vervoer als auto en is vrij toegankelijk.

In een interactieve sessie met een afvaardiging vanuit de UT en de Student Union is de campus kwalitatief beoordeeld. Hieruit volgt dat de campus een grote diversiteit aan voorzieningen biedt en wordt gewaardeerd om de compactheid en het groene en autonome karakter. De campus biedt bovendien veel mogelijkheden als experimenteerruimte (de campus als 'Living Campus').

Structuur van de campus

Het masterplan van de UT, dat richting heeft gegeven aan de vastgoedprojecten van de afgelopen 10 jaar, gaat uit van meerdere functionele 'vlekken' binnen de campus, te weten:

- Onderwijs en onderzoek (O&O-gebied);
- Wonen en leven (incl. sport en cultuur);
- Restauratieve voorzieningen;
- Bedrijfsvestigingen;
- Het groene hart.

De vrij strikte functiescheiding leidt ertoe dat het ontstaan van relaties en synergie tussen de organisatieonderdelen in de verschillende kernen beperkt wordt ondersteund en onduidelijk is wat/waar nu het centrum van de campus is, (er is sprake van 'losse eilanden') hetgeen niet bijdraagt aan een 'community gevoel'. Het is wenselijk een en ander te verbeteren, zonder de (basis)uitgangspunten van het masterplan geheel aan de kant te zetten.

In de huidige situatie wordt een 'fysieke barrière' tussen de primaire en de ondersteunende processen van de universiteit ervaren. De gescheiden huisvestingssituatie werkt belemmerend voor de onderlinge samenwerking en zorgt ervoor dat het bestuur van de universiteit letterlijk veraf staat van het primair proces. Het is wenselijk te onderzoeken hoe de relatie tussen de primaire en de ondersteunende organisatieonderdelen kan worden verbeterd door in de lange-termijn plannen voor de fysieke omgeving (het LTSH) hierop te anticiperen.



Totaal vastgoedaanbod

De UT beschikt op haar campus over circa 186.000 m² nvo vastgoed. Wanneer hier de niet door te berekenen ruimtes (techniekrumtes, sanitaire ruimtes, bergruimten en verkeersruimte) vanaf worden gehaald, resteert circa 110.000 m² fno (inclusief 'speciale' ruimtes als kantine, archief, vergaderruimte en repro, in dit hoofdstuk hierna aangeduid als fno), waarvan UT circa 95.000 m² fno momenteel zelf in gebruik heeft (verdeeld over ruim 40 gebouwen), circa 8.000 m² fno in gebruik is door derden en circa 6.000 m² fno leeg staat.

De faculteit ITC is vooralsnog niet gehuisvest op de campus, maar in twee gebouwen in het centrum van de stad. Het huidige ITC gebouw aan de Hengelosestraat is in eigendom van de UT en heeft een oppervlakte van circa 13.000 m² fno (exclusief technische-, verkeers- en sanitaire ruimten). Daarnaast is sprake van een ITC-hotel, eveneens in eigendom van de UT, dat dient als studentenhuisvesting met een oppervlakte van circa 7.500 m² fno. Het ITC-hotel heeft 398 kamers. Tot slot beschikt UT over het gebouw Pakkerij (oppervlakte circa 1.300 m² fno), eveneens gelegen in het centrum van de stad.

Het huidige ruimtegebruik kan als volgt worden samengevat (in m² fno):

- A. 95.000 m² op de campus, eigendom UT, in gebruik door UT.
- B. 20.500 m² niet op de campus, eigendom UT, in gebruik door UT.
- C. 3.500 m² op de campus, geen eigendom UT, in gebruik door UT.
- D. 1.500 m² niet op campus, geen eigendom UT, in gebruik door UT.
- E. 8.000 m² op de campus, eigendom UT, verhuurd.
- F. 6.000 m² op de campus, eigendom UT, niet in gebruik.

Gehuurde ruimten

De UT huurt, via een langlopend huurcontract, circa 3.500 m² fno in

de Gallery (gevestigd in het voormalige gebouw voor Chemische Technologie van de UT). In deze ruimte is een specifieke collegezaal (de collegezaal van de toekomst, met o.a. touchscreens) gevestigd. Daarnaast wordt circa 2.000 m² fno gebruikt door het DesignLab. De Gallery biedt ruimte aan spin-offs van de UT en student-ondernemers, en stimuleert daarmee het ondernemende karakter van de UT. De UT huurt daarnaast de tentamenruimte Therm met een omvang van circa 1.500 m² fno, gelegen nabij de campus, die speciaal is ingericht voor het afnemen van toetsen.

Verhuurde ruimten

De UT verhuurt een deel van haar vastgoed aan derden (deels aan de UT gelieerd). In totaal betreft het circa 8.000 m² fno, voornamelijk in de gebouwen Drienerburgh, Bastille, Linde en Sleutel.

Herbestemming en leegstand

Verspreid over de campus sprake van circa 6.000 m² fno leegstand, verdeeld over 15 gebouwen. Een deel van de leegstand betreft kunstmatige leegstand omdat deze ruimten in de praktijk wel gebruikt worden. De 'verhuurbare leegstand' betreft circa 3.400 m² fno en bevindt zich met respectievelijk 1.100 en 750 m² met name in de gebouwen Carré (met name onderzoeksruimte) en Spiegel (met name kantoorruimte). Bijlage 1 geeft een totaaloverzicht van de leegstand (opgesteld door het FB).

De gebouwen Langezijds en Hogekamp staan momenteel leeg, in afwachting van herbestemming door een externe partij. Deze gebouwen hebben een gezamenlijk oppervlakte van circa 26.000 m² fno. Daarnaast beschikt UT over het gebouw Technohal, dat eveneens voor herbestemming in aanmerking komt. Dit gebouw heeft (in potentie) een oppervlakte van circa 8.000 m² fno.



Ontwikkelmogelijkheden

Er zijn diverse ontwikkelmogelijkheden op de campus. Naast de hiervoor genoemde gebouwen in afwachting van herbestemming, biedt ook de ruime opzet van de campus ontwikkelkansen, mocht daar in de toekomst behoefte aan zijn. Onder meer de kop van de Es aan de Horst (tegenover parkeerterrein P2) vormt een locatie voor (grootschalige) uitbreiding bij eventuele substantiële groei van de universiteit.

03.02 Analyse op gebouwniveau

Om de kwalitatieve prestatie van de vastgoedportefeuille te bepalen zijn de verschillende gebouwen van de UT door de dienst onderhoud en beheer beoordeeld op basis van de onderstaande criteria:

- Functionaliteit;
- Flexibiliteit;
- Uitstraling;
- Herkenbaarheid en zichtbaarheid;
- Bereikbaarheid en toegankelijkheid.

Enkele onderzoeken die de UT heeft laten uitvoeren zijn gebruikt om de prestatie van de individuele gebouwen op de volgende criteria te bepalen:

- Onderhoudsstatus (conform NEN 2767);
- Energiezuinigheid;
- Brandveiligheid.

De belangrijkste conclusies die hieruit volgen, zijn:

- Een groot deel van de portefeuille scoort voldoende tot goed op het criterium *Functionaliteit* en is passend voor de activiteiten van de gebruiker(s);
- Een groot deel van de portefeuille scoort voldoende tot goed op

de criteria *Herkenbaarheid en zichtbaarheid*, *Bereikbaarheid en toegankelijkheid* en *(Brand)veiligheid*.

- Alle gebouwen van de UT zijn technisch in een voldoende tot goede staat (minimaal NEN-conditie 3);
- *Energiezuinigheid* vormt voor een groot deel van de portefeuille een aandachtspunt.
- Gericht op een eventueel toekomstige herbestemming van vastgoed is de flexibiliteit van de gebouwen onderzocht. Daaruit blijkt dat met name de gebouwen Meander, Ravelijn, Paviljoen en een deel van het Horstcomplex met relatief beperkte ingrepen geschikt kunnen worden gemaakt voor andere functies.
- Aandachtspunten in de portefeuille zijn:
 - Cubicus (als gevolg van een matige score op *Flexibiliteit* en *Uitstraling*);
 - Garage (als gevolg van matige score op *Uitstraling*, slechte score op *Energiezuinigheid*);
 - Logica (als gevolg van matige score op *Flexibiliteit*, *Uitstraling* en *Energiezuinigheid*).

Voor een nadere uitwerking van de kwalitatieve beoordeling op gebouwniveau wordt verwezen naar bijlage 2.

03.03 Analyse op functieniveau

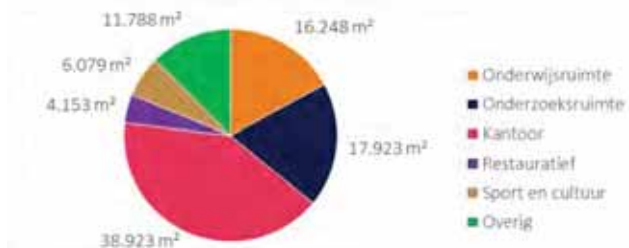
Om het ruimtegebruik per functie in kaart te brengen is per gebouw een analyse uitgevoerd naar de verschillende ruimtetypen. Daarbij is onderscheid gemaakt in de volgende ruimtetypen:

- Kantoorruimten;
- Onderwijsruimten;
- Onderzoekruimten;
- Restauratieve ruimten;
- Sport en cultuur;
- Overige voorzieningen (o.a. opslag, receptieruimte, etc.).



In de figuur hieronder is het totale ruimtegebruik van de UT samengevat per functie. Hierin zijn alleen de in gebruik zijnde gebouwen op de campus meegenomen (de Technohal, Langezijds en Hogekamp zijn buiten beschouwing gelaten). In deze analyse is bovendien de door de UT verhuurde ruimte buiten beschouwing gelaten. Het betreft hier dus het feitelijke ruimtegebruik door de UT (circa 95.000 m² fno zie paragraaf 04.01).

Hieruit is af te leiden dat de kantoorruimte veruit het grootste deel van de portefeuille (circa 40%) inneemt, gevolgd door de onderzoek- en onderwijsruimten (respectievelijk circa 19% en 18%).



Op gebouwniveau wordt duidelijk dat de gebouwen Citadel, Cubicus en Horstring één duidelijke hoofdfunctie kennen, namelijk kantoorruimte. De overige gebouwen bevatten een combinatie van ruimtetypen, waarbij bijvoorbeeld Carré en de Vrijhof en grote spreiding van functies laten zien. De plattegronden in bijlage 3 geven inzicht in de spreiding van de verschillende functies over de campus.

Kantoorruimten

De totale oppervlakte aan kantoorruimte op de UT campus, in gebruik door de UT, bedraagt circa 39.000 m² fno, verspreid over circa 1.900 ruimten. Vier gebouwen bieden ongeveer de helft van alle kantoorruimte op de campus aan. Dit zijn Carré (circa 6.000 m² fno), Horstring (circa 5.400 m² fno), Ravelijn (circa 4.400 m² fno) en

Spiegel (circa 4.200 m² fno). Iedere faculteit, dienst en instituut op de campus heeft eigen 'dedicated' kantoorruimten.

De gemiddelde hoeveelheid kantoorruimte per werknemer van de UT ligt op de campus momenteel (excl. ITC) op ongeveer 14 m² per medewerker en 16 m² fno per fte (op basis van de formatiecijfers van UT met peildatum 31-12-2015, bestaande uit zowel vast als tijdelijk personeel).

Het gebruik van kantoorruimte door de UT ligt daarmee iets boven het gemiddelde o.b.v. de benchmark Facilitair Universiteiten 2014. Dit gemiddelde bedraagt circa 15 m² fno per fte. (Benchmark Facilitair Universiteiten 2014 - Colliers, Juli 2015).

De huidige kantoorruimten worden over het algemeen kwalitatief voldoende tot goed beoordeeld, maar meerdere organisatieonderdelen hebben behoefte aan meer flexibele werkplekconcepten waardoor het onderling ontmoeten wordt gestimuleerd en een kantooromgeving ontstaat die beter is afgestemd op de werkdynamiek.

Onderwijsruimten

De totale oppervlakte aan onderwijsruimte op de campus bedraagt circa 16.200 m² fno, verspreid over circa 230 ruimtes. Bijna de helft van deze ruimtes (gezamenlijk circa 12.000 m² fno) is in te roosteren (te huren) via het facilitair bedrijf. Het betreft hier collegezalen, projectruimten en een deel van de zelfstudieruimten (studiecellen). Circa 1.400 m² fno betreft de bibliotheek (leeszaal, eveneens aangemerkt als zelfstudieruimte). De overige onderwijsruimten bestaan voor 1.700 m² fno uit ruimten (met name in Vrijhof) gelabeld aan het Facilitair Bedrijf. Deze ruimten zijn niet in te roosteren. Uitgangspunt in deze analyse is dat dit met name zelfstudieruimten betreft. Het restant (circa 3.000 m² fno) is 'dedicated' in gebruik door de faculteiten en bestaat met name uit projectruimte en studieruimte.

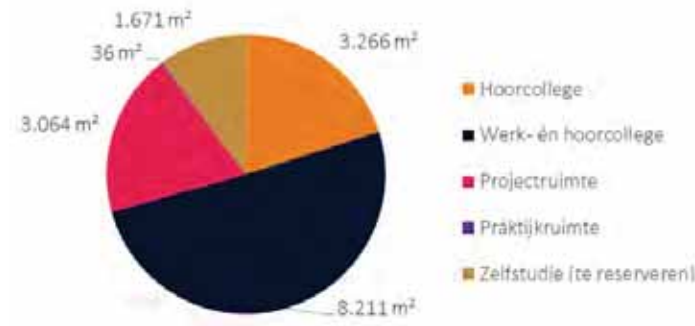


Belangrijk om op te merken is dat het aanbod aan zelfstudie-werkplekken groter is dan de kwantitatieve analyse van het ruimteaanbod doet vermoeden. Naast de 1.500 primaire studiewerkplekken worden ook restauratieve plekken en projectruimten ingezet als zelfstudie-werkplek indien deze niet voor de oorspronkelijke functie worden gebruikt (op basis van een analyse van de UT betreft het in potentie respectievelijk circa 1.000 en 800 zelfstudie-werkplekken). Ook zijn er verspreid over de campus zelfstudie-werkplekken die niet zijn in te roosteren (en niet 1-op-1 in de huidige doorbelastingsystematiek zijn opgenomen). Op basis van de analyse van de UT betreft het hier in totaal circa 1.500 zelfstudie-werkplekken, die veelal in de tarra-ruimten (verkeersruimte etc.) zijn gesitueerd. Daarmee komt de som van het aantal collegeplekken (circa 6.300) en zelfstudie-werkplekken (circa 3.300) op de campus ongeveer overeen met het totaal aantal studenten van de UT. Hierin zijn de practicumplekken en de hiervoor genoemde 'dedicated' onderwijsruimten niet meegenomen (Bron: *Analyse studiewerkplekken op de campus, Universiteit Twente, 16 maart 2016*). De huidige onderwijsruimten worden over het algemeen als kwalitatief goed beoordeeld. De onderwijsruimten in de Spiegel vormen een uitzondering daarop. Deze worden door de matige akoestiek als matig beoordeeld.

De figuur hiernaast toont een samenvatting van het huidige aanbod aan onderwijsruimten. In bijlage 3 is de spreiding van dit aanbod over de campus weergegeven.

Bezetting van de onderwijsruimten

De UT analyseert jaarlijks het gebruik en de bezetting (een ruimte is bezet indien deze is ingeroosterd) van de roosterbare onderwijsruimten, onder meer op basis van de verroostering.



Uit de analyse van het collegejaar 2014-2015 volgt:

- De bezetting van de onderwijsruimten ligt tijdens de bedrijfstijden (40 uur per week) gemiddeld tussen de 53% en 65%. De totale gemiddelde bezetting van de collegezalen bedraagt 55%.
- Met name de grote hoorcollegezalen (161-500 plaatsen) kennen met gemiddeld circa 40% een lage bezetting. De werkcollegezalen hebben gemiddeld een bezetting van 64%.
- De hoogste bezetting ligt rond de 80% (onderwijsruimte Oosthorst 215). De laagste bezetting is 29% (onderwijsruimte Spiegel 1).
- Op dinsdag en donderdag is de bezetting het hoogst (respectievelijk gemiddeld 64% en 65%), vrijdag is met een gemiddelde van 53% de minst populaire dag qua inroostering van collegezalen.
- De bezetting neemt in de loop van het collegejaar af.
- De gemiddelde bezetting is hoger dan de voorgaande jaren. Dit is het direct gevolg van de invoering van het TOM, dat om meer contacturen vraagt.
- De reserveringsgraad van specifiek de projectruimtes is met een overall percentage van 95% hoog. (Bron: *Analyse studiewerkplekken op de campus, Universiteit Twente, 16 maart 2016 en Analyse bezetting onderwijsruimten, Universiteit Twente, 11 mei 2016*).



Binnen het hoger onderwijs wordt veelal een gemiddelde bezetting van 70% als maximaal haalbaar geacht. Gebaseerd op ervaringscijfers bij andere universiteiten en vanuit de gedachte dat de UT de komende jaren actief kan sturen op verbetering van de roosterefficiency, liggen er kansen om de bezetting van de roosterbare onderwijsruimten te verhogen.

Onderzoekruimten

Op de campus van de UT is ook een grote hoeveelheid onderzoekruimten aanwezig. De in totaal circa 18.000 m² fno is verspreid over circa 350 ruimten. Net als bij kantoorruimten is een groot deel van de onderzoekruimten 'dedicated' voor bepaalde faculteiten en instituten. De onderzoekruimten worden kwalitatief goed beoordeeld. De faculteit TNW beschikt verreweg over de meeste onderzoekruimte met ruim 10.000 m² fno. Daarnaast beschikken ook de faculteiten EWI (circa 4.300 m²) en CTW (circa 2.500 m²) over 'dedicated' onderzoekruimten. De meeste onderzoekruimten zijn te vinden in het gebouw Carré (circa 9.000 m² fno). De overige onderzoekruimten zijn verdeeld over het Nanolab, de Westhorst en de Meander.

Binnen onderzoekruimten kan een onderverdeling worden gemaakt naar 'zwaarte' van de ruimte. Zo is er sprake van lichte onderzoekruimte, middelzware onderzoekruimte en zware onderzoekruimte, afhankelijk van het voorzieningenniveau. Uitzondering hierop is het ruimtetype 'cleanroom'. Dit betreft één grote ruimte van circa 1.000 m² fno welke als apart onderzoekruimtetype wordt aangemerkt. Op de afbeelding hiernaast is de onderverdeling van alle onderzoekruimten te zien.

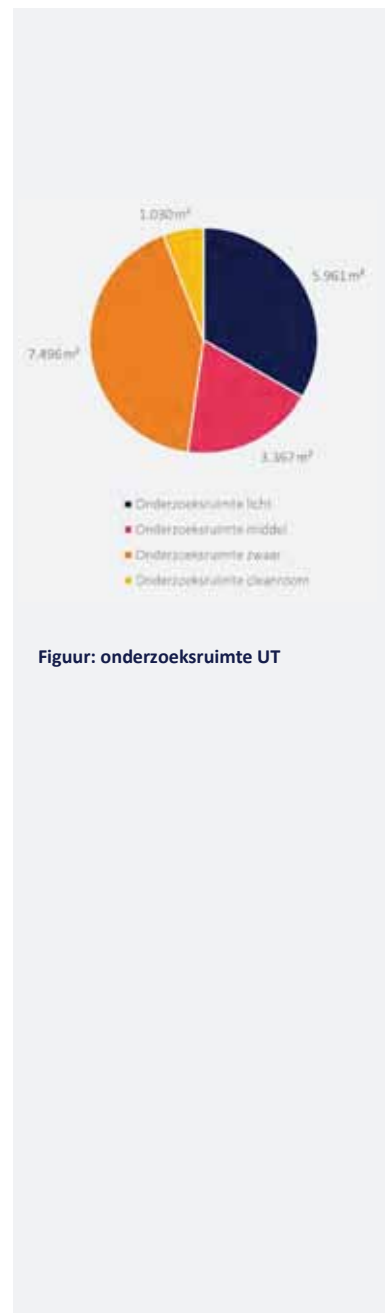
Restauratieve voorzieningen

De restauratieve voorzieningen van de UT zijn verspreid over de campus. In totaal gaat het om circa 4.200 m² fno verspreid over circa 60 ruimten. Een groot deel van deze voorzieningen bevinden zich in de Waaier en de Faculty Club (circa 1.000 m² fno en 700 m² fno). Daarnaast zijn er restauratieve ruimten aanwezig in de Spiegel, Horstring, Vrijhof, Ravelijn, Zilverling (Starbucks) en het Sportcentrum. Het aanbod bestaat uit Coffee Corners, kantines en een tweetal cafés. De medewerkers en studenten van de UT kunnen daarnaast gebruik maken van de restaurants in The Gallery en het conferentiehôtel Drienerburght. In een interactieve sessie met een afvaardiging vanuit de afdelingen S&B, FZ, EC en de Student Union is het aanbod aan restauratieve voorzieningen op de campus besproken. Hieruit volgt:

- De restauratieve voorzieningen worden over het algemeen als kwalitatief goed beoordeeld. De voorzieningen zijn goed verspreid over de campus. De diversiteit in het aanbod is beperkt (momenteel voornamelijk één aanbieder).
- Door intensiever en regelmatig de behoefte te inventariseren kan het aanbod (nog) beter worden aangesloten op de behoefte.

Sportvoorzieningen

Op de campus zijn diverse sportvoorzieningen aanwezig. Bruisend hart is het sportcentrum van circa 5.500 m² fno dat ruimte biedt aan twee grote sporthallen, vier sportzalen, een grote fitnessruimte en een klein binnenzwembad. Verder zijn diverse sportvelden (hockey, basketbal, voetbal, tennis, volleybal en honkbal), een atletiekbaan en een verwarmd buitenzwembad aanwezig.



Figuur: onderzoekruimte UT

De Student Union heeft een visie opgesteld op sporten op de campus. Deze visie is tot stand gekomen in overleg tussen de Student Union, het Sportcentrum, de Sportkoepel, met advies van de afdeling Strategie & Beleid en na advies van de besturen van de sportverenigingen. Hieruit volgt dat:

- Het sportaanbod van de UT zich kenmerkt door een breed en functioneel aanbod;
- Het aanbod op onderdelen toe is aan vernieuwing, kwaliteitsverbetering en dat het op onderdelen efficiënter ingezet kan worden (wat overigens niets afdoet aan de functionaliteit) .

In een interactieve sessie met een afvaardiging vanuit de UT en de Student Union is het aanbod aan sportvoorzieningen op de campus besproken. Hieruit komt het volgende naar voren:

- De sportvoorzieningen hebben een open karakter.
- De sportvoorzieningen zijn belangrijk voor de campuswaarde. Deze voorzieningen worden 'gerund' door EC met een belangrijke rol voor studenten. Eigendom van de UT van deze voorzieningen is daarvoor een 'must'.
- De UT heeft een aantal contracten, waardoor er een goede bezetting van de voorzieningen overdag is.
- Met name in de avonduren is de druk op de sportvoorzieningen hoog, ondanks de ruime openingstijden. Dit is mede het gevolg van TOM, waardoor de behoefte aan sportvoorzieningen zich concentreert in de avonduren.
- Kwalitatief voldoet het aanbod grotendeels. Een aantal sportvoorzieningen (o.a. de entree van het sportcentrum) is echter binnen enkele jaren toe aan een kwaliteitsimpuls.

Cultuurvoorzieningen

In totaal is op de campus ongeveer 600 m² fno aan 'cultuurvastgoed' aanwezig. Het grootste deel hiervan bevindt zich in gebouw de Vrijhof. In dit gebouw wordt ook een deel van de leegstand (circa 650 m² fno) gebruikt voor cultuur. De Vrijhof biedt ruimte aan drie theaterzalen en een flink aantal culturele ruimtes (pianostudio's, popstudio's en werkplaatsen, een atelier, een balletstudio etc.). De Student Union heeft een visie ontwikkeld op de cultuurvoorzieningen op de campus. Deze visie is in samenwerking met Culture & Events en cultuurkoepel Apollo opgesteld. Hieruit komt het volgende naar voren:

- De campus is het podium van cultuur op de UT, met gebouw de Vrijhof als middelpunt. Ook het Openluchttheater speelt hierin een belangrijke rol;
- Mede hierdoor is cultuur een zichtbare en breed gedragen sector en draagt zij in grote mate bij aan een levendige en bruisende campus.
- De campus biedt voldoende mogelijkheden voor culturele evenementen.

In een interactieve sessie met een afvaardiging vanuit de UT en de Student Union is het aanbod aan cultuurvoorzieningen op de campus besproken. Hieruit komt het volgende naar voren:

- De cultuurvoorzieningen zijn belangrijk in de campuswaarde. Deze voorzieningen worden 'gerund' door EC met een belangrijke rol voor studenten. Eigendom van de UT van deze voorzieningen is daarvoor een 'must'.
- Het aanbod van cultuurvoorzieningen voldoet kwantitatief grotendeels aan de huidige behoefte.
- Diverse ruimten in de Vrijhof vragen over enkele jaren om een kwaliteitsimpuls.



Wooneenheden

Op de campus wonen ongeveer 2.000 studenten in studentenhuizen die variëren van 1 tot 24 bewoners. Alle studentenwoningen bevinden zich aan de westkant van de campus. Momenteel biedt de UT 284 kamers aan (internationale) studenten aan op de Campus (via woningbouwvereniging Acasa), 24 kamers in Logica, 358 kamers in ITC International Hotel (IHH) en 99 kamers in huurpand Stadsweide (Bron: Jaarverslag UT, 2014). De UT heeft daarnaast een 60-tal medewerkerswoningen op de campus, waarvan er ongeveer 40 koopwoningen zijn en 20 huurwoningen. De UT houdt grip op deze woningen doordat bepaald is dat bij verkoop de verkoper een jaar moet proberen de woning te verkopen aan iemand die gelieerd is aan de UT. Als dat niet lukt, heeft de UT de plicht een bod uit te brengen op de woning en tegen dat bod te kopen. Voor de huurwoningen zijn langlopende huurcontracten afgesloten. Voor buitenlandse studenten en medewerkers die maar kort op de UT verblijven zijn er 300 gemeubileerde kamers beschikbaar, waarvan 77 in gebouw Mondriaan. In de bezetting van het ITC-hotel IHH en de campuswoningen van Acasa zijn, als gevolg van de verplichte jaarcontracten, geen duidelijk waarneembare piek- of dalperiodes. Acasa constateert voor de afgelopen jaren een lage leegstand in de kamerverhuur op de campus. De verschillende woningbouwcorporaties constateren bovendien een volle bezetting van beschikbare kamers in Enschede (Bron: Huisvestingsbeleid studenten en medewerkers, concept, Strategie & Beleid, 2 april 2015).

Naast de wooneenheden biedt de campus ook verblijfmogelijkheden voor een korte periode. Midden op de campus staan zeven blokhutten waar met 15 personen per blokhut 105 personen kunnen overnachten. Daarnaast biedt het Conferentiehôtel Drienerburgh, gelegen in het hart van de campus, ruimte aan 64 hotelkamers.

Over de woonvoorzieningen op de campus kan het volgende gesteld worden:

- De aanwezigheid van woningen op de campus heeft een belangrijke bijdrage aan de campuswaarde. Zonder woningen is geen sprake van een 'echte' campus. Het woningaanbod zorgt daarnaast voor 'warme ontvangst' voor beginnende studenten.
- Kwalitatief presteren de woningen voldoende, echter de UT merkt dat er behoefte ontstaat aan meer diversiteit in het aanbod aan woonvoorzieningen.

Detailhandel

Op de campus zijn enkele detailhandel-voorzieningen aanwezig. In de Bastille zit de Unionshop, met als primaire doelgroep studenten. In het gebouw Sky bevindt zich een supermarkt en een kapsalon.

Omgeving van de campus

In de directe omgeving van de campus ligt de innovatiecampus Kennispark. Op deze dynamische locatie werken ruim 380 bedrijven aan de ontwikkeling van innovaties. Dit biedt voor de UT kansen om de meerwaarde van de campus intensief te benutten en theorie in de praktijk te brengen. De UT is dan ook een van de initiatiefnemers van het Kennispark Twente.

03.04 Conclusies ruimteaanbod en -gebruik

Samenvattend kan uit de analyse van het huidige ruimteaanbod en -gebruik het volgende worden geconcludeerd.

Kernvoorraad en flexibele schil

De campus biedt een grote diversiteit aan voorzieningen en wordt gewaardeerd om de compactheid en het groene en autonome karakter. Uit de kwalitatieve beoordeling van de



vastgoedportefeuille volgt dat ook de gebouwen op de campus in het algemeen goed worden beoordeeld. Indien de ontwikkeling van de UT afwijkt van de huidige verwachtingen is het van belang dat er desondanks onderscheid wordt gemaakt tussen de 'flexibele schil' en de 'kernvoorraad' binnen de portefeuille. De flexibele schil bestaat uit die gebouwen die (vanwege de ligging, functionaliteit, strategische waarde en boekwaarde) indien nodig, zijn in te zetten als schuifruimte, bij een structurele afname van de ruimtebehoefte relatief gemakkelijk zijn vrij te spelen (te verhuren of verkopen) of bij een toename van de ruimtebehoefte ruimte kunnen maken voor nieuwe ontwikkelingen. De overige gebouwen panden vormen de 'kernvoorraad' binnen de vastgoedportefeuille van de UT.

Kwaliteit van de huisvesting

Uit de kwalitatieve beoordeling op gebouwniveau volgt dat een groot deel van de portefeuille voldoende tot goed scoort op Functionaliteit. Alle gebouwen van de UT zijn bovendien technisch in een voldoende tot goede staat (minimaal NEN-conditie 3). Op het gebied van Energiezuinigheid zijn er voor een groot deel van de portefeuille kansen om de exploitatiekosten te verlagen. Aandachtspanden in de portefeuille zijn met name Cubicus (als gevolg van een matige score op Flexibiliteit en Uitstraling), Garage (als gevolg van matige score op Uitstraling, slechte score op Energiezuinigheid) en Logica (als gevolg van matige score op Flexibiliteit, Uitstraling en Energiezuinigheid).

Kwaliteit van de voorzieningen

Uit de kwalitatieve beoordeling van de primaire voorzieningen op de campus (kantoor, onderwijs- en onderzoeksruimten) volgt dat het huidige aanbod over het algemeen als voldoende tot goed wordt beoordeeld. De onderwijsruimte in de Spiegel is verouderd,

presteert akoestisch matig en is daardoor als collegieruimte niet geliefd. Voor de kantooromgeving geldt dat er een breed draagvlak is voor flexibele kantooromgeving, die beter is afgestemd op de werkdynamiek.

Ook de niet-primaire voorzieningen (sport-, cultuur-, restauratieve en woonvoorzieningen) hebben een belangrijke bijdrage in de campuswaarde. Deze voorzieningen voldoen kwalitatief grotendeels aan de behoefte. Enkele sport- en cultuurvoorzieningen zijn binnen enkele jaren toe aan een kwaliteitsimpuls. In de bestaande mensa wordt krapte ervaren.

Kwantiteit en flexibiliteit

Er liggen meerdere kansen om te komen tot een betere benutting van het vastgoed:

- De totale gemiddelde bezetting van de onderwijsruimten bedraagt tijdens de bedrijfstijden (40 uur per week) 59%. Binnen het hoger onderwijs wordt veelal een gemiddelde bezetting van 70% als maximaal haalbaar geacht. Door actief te sturen op verbetering van de roosterefficiëntie ontstaan kansen om de bezetting van de roosterbare onderwijsruimten te verhogen. Het eventueel verruimen van de bedrijfstijden is mogelijk interessant indien er een tekort aan onderwijsruimten zou ontstaan.
- Veruit het grootste deel van het ruimtegebruik door de UT (circa 40%, circa 40.000 m² fno) bestaat uit kantoorruimte. Het sturen op meervoudig ruimtegebruik binnen de kantoorruimte en het stapsgewijs invoeren van een ruimtenorm voor het gebruik van kantoorruimte kan leiden tot een ruimtereductie. Dit levert een structurele besparing en mogelijk investeringsruimte op (meer kwaliteit in minder m²) en biedt daardoor kansen voor realisatie van een meer inspirerende werk-, onderzoek- en onderwijsomgeving, inclusief een aantrekkelijk aanbod aan



overige voorzieningen.

- Er wordt een hoge druk ervaren op de sportvoorzieningen. De kansen om te komen tot een betere benutting zijn hier (mede als gevolg van het TOM-model) beperkt. Het aanbod van de overige (niet-primaire) voorzieningen sluit kwantitatief grotendeels aan op de vraag.
- Er zijn zowel 'on' als 'off' campus diverse ontwikkel-mogelijkheden. De Technohal staat momenteel leeg en biedt ontwikkelingskansen (ook Langezijds (deels) en Hogekamp zijn in eigendom van UT, maar de herontwikkeling van deze gebouwen wordt door derden ingevuld). Gericht op een eventueel toekomstige herbestemming van vastgoed is de flexibiliteit (adaptief vermogen) van de gebouwen relevant. Met name de gebouwen Ravelijn, Paviljoen en een deel van het Horstcomplex zijn met relatief beperkte ingrepen geschikt te maken voor een andere functie. Voor gebouw de Spiegel geldt dat deze relatief eenvoudig geschikt is te maken voor een flexibel werkplekconcept (in lijn met de aanpassingen die op de 5e verdieping reeds zijn doorgevoerd).



CONCLUSIES ANALYSE HUIDIG RUIMTEAANBOD EN –GEBRUIK

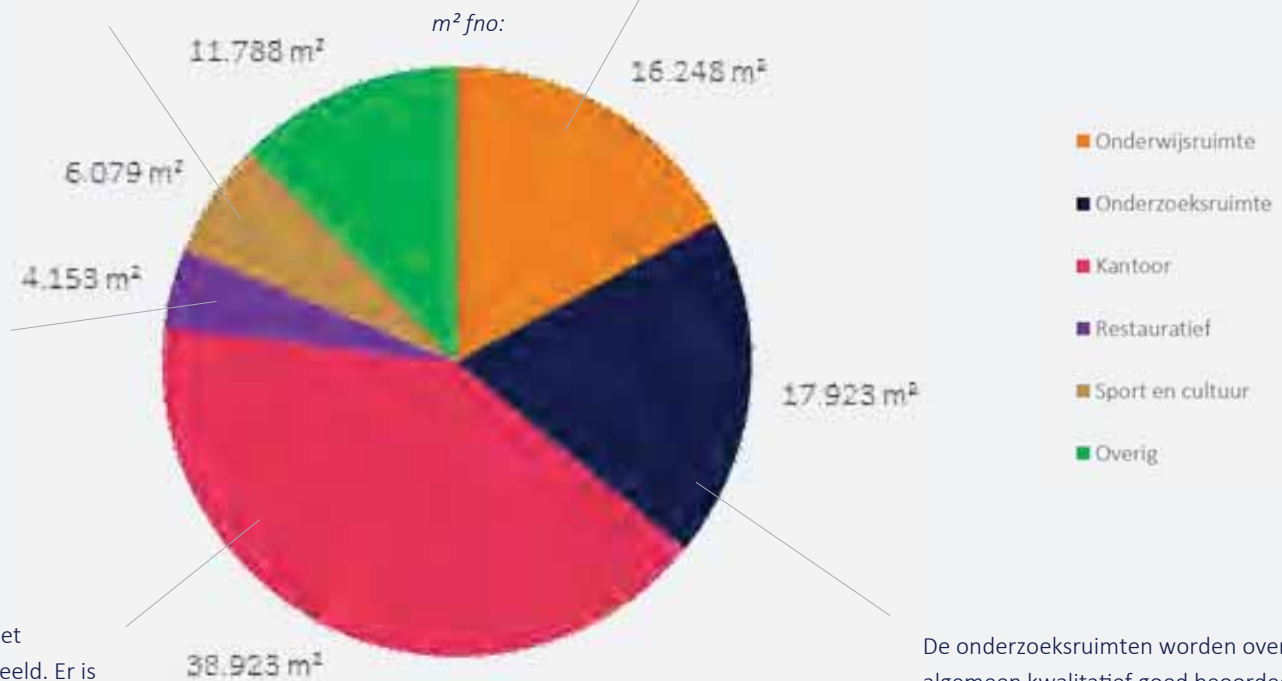
Onderstaand figuur geeft per ruimtefunctie een overzicht van de belangrijkste conclusies volgend uit de kwantitatieve en kwalitatieve analyse van het huidige ruimteaanbod en –gebruik op de campus.

De cultuurvoorzieningen voldoen kwantitatief aan de vraag.
Op de sportvoorzieningen wordt een grote druk ervaren.

De restauratieve voorzieningen kennen een goede spreiding over de campus.
Binnen enkele jaren ontstaan kansen om nieuwe concepten te introduceren en te sturen op een meer divers aanbod, als gevolg van het aflopende contract met de huidige exploitant.

De kantoorruimten worden over het algemeen kwalitatief goed beoordeeld. Er is vanuit meerdere organisatieonderdelen een breed draagvlak voor een meer flexibele kantooromgeving.

De onderwijsruimten worden kwalitatief voldoende tot goed beoordeeld. Er liggen kansen om de bezetting van de onderwijsruimten te verhogen.



De onderzoekruimten worden over het algemeen kwalitatief goed beoordeeld. Kwantitatief overstijgt het huidige aanbod de vraag. Met name binnen Carré is sprake van leegstand van onderzoekruimten.

04 LANGE TERMIJN HUISVESTINGSBEHOEFTE

04 LANGE TERMIJN HUISVESTINGSBEHOEFTE

In dit hoofdstuk wordt een vertaling gemaakt van het geschat toekomstig gebruik van de universiteit naar een lange termijn ruimtebehoefte. Deze ruimtebehoefte heeft zowel een kwalitatief als kwantitatief karakter.

In de lange-termijn ruimtebehoefte van de UT worden de volgende ruimtecategorieën gedefinieerd:

- Onderwijs gerelateerde ruimten: onderwijs- en zelfstudieruimte;
- Personeel gerelateerde ruimten: kantoor- en onderzoeksruimte;
- Overige ruimten: wooneenheden, restauratieve voorzieningen, sport- en cultuurvoorzieningen en overige voorzieningen.

Voor specifieke ruimtecategorieën, zoals bibliotheekruimte, wordt voorlopig het huidig ruimtegebruik als basis voor de lange termijn huisvestingsbehoefte gehanteerd.

De ruimtebehoefte is, in lijn met de huidige vastgoedadministratie van de UT (zie hoofdstuk 03), gedefinieerd als functioneel vloeroppervlakte (m² fno). Ter verduidelijking: niet door te berekenen ruimten (techniekrumten, sanitaire ruimten en verkeersruimten) zijn dus buiten beschouwing gelaten.

04.01 Scenario's

Ontwikkeling studentenaantallen

De studentenpopulatie van UT toont de afgelopen jaren een stabiel beeld, als gevolg van een lichte daling van het aantal bachelorstudenten maar tevens een stijging van het aantal masterstudenten. In 2014 is de totale studentenpopulatie gestabiliseerd op bijna 9.300 studenten. De buitenlandse instroom is in 2014 ten opzichte van 2013 met ongeveer 5% gestegen naar 550

studenten (excl. ITC). Na jaren van sterke groei stabiliseert de Duitse instroom in de bachelor ten opzichte van 2013. De UT heeft ervoor gekozen om de werving in Duitsland te extensiveren. De kleine groei van de buitenlandse instroom wordt veroorzaakt door studenten uit voornamelijk China, India en Italië. De buitenlandse instroom in de master is de afgelopen jaren vrij stabiel en toont qua samenstelling een gevarieerd beeld. *Bron: Universiteit Twente, Jaarverslag 2014).*

Een van de ambities volgend uit Vision 2020 is dat internationale studenten in 2020 een aandeel van minimaal 40% hebben in de jaarlijkse instroom aan masterstudenten. Op basis van de huidige jaarlijkse instroom van circa 1.600 master-studenten komt dit neer op tenminste 640 internationale studenten per jaar, tegenover de circa 300 van nu. De UT verwacht daarnaast dat het aantal exchange-studenten in omvang zal toenemen door het stimuleringsbeleid om Nederlandse studenten buitenland-ervaring op te laten doen. De verwachting is dat in 2020 sprake is van ongeveer 750 extra exchange-studenten per jaar *(Bron: Huisvestingsbeleid studenten en medewerkers, concept, Strategie & Beleid, 2 april 2015).*

Om de demografische groeipotentie van de UT te verkennen zijn de verwachte demografische ontwikkelingen van regio Twente onderzocht. Onderstaande tabel toont de leeftijdsopbouw van de bevolking in Twente en de verwachte ontwikkeling hiervan. Hieruit volgt dat de leeftijdscategorie van 18 tot 30 jaar naar verwachting nog enkele jaren toeneemt, maar in de periode na 2020 weer daalt.



Leeftijdsofbouw bevolking - Twente					
	1990	2000	2010	2020	2030
17 jaar en jonger	137.336	136.707	137.993	104.476	102.192
18-29 jaar	120.023	98.516	90.797	116.121	109.380
30-44 jaar totaal	128.860	138.431	127.145	105.591	107.778
45-64 jaar totaal	123.419	147.557	167.884	172.218	152.743
65-74 jaar	42.098	48.684	55.531	72.338	78.306
75 jaar en ouder	30.570	35.331	44.082	55.966	74.387
	582.306	605.226	623.432	626.710	624.786

(Bron: DatabankTwente, o.b.v. CBS en ABF Research)

De bovengrens van de instroom vanuit demografisch perspectief lijkt daarmee nagenoeg bereikt. Hier staat tegenover dat de verwachte trend is dat een groter aantal jongeren voor WO kiest.

De UT verwacht dat de komende jaren meer studenten na de bachelor naar een andere universiteit zullen gaan, bijvoorbeeld een universiteit in de Randstad. Een tegengestelde ontwikkeling (de instroom van bachelorstudenten vanuit de Randstad) wordt in mindere mate verwacht.

Ook in de gesprekken met de verschillende faculteiten is stilgestaan bij het toekomstperspectief voor wat betreft de studentenpopulatie. Hieruit volgt dat er faculteiten zijn met een groeiverwachting. Gelet op de demografische ontwikkelingen en de ervaringen in de afgelopen jaren dient echter eveneens rekening te worden gehouden met opleidingen die krimpen. In het kader van dit LTSH is de studentenpopulatie in 2025 als volgt ingeschat:

- Optimistisch scenario: 10.000 studenten
- Basis scenario: 9.500 studenten
- Behoudend scenario: 9.000 studenten

Ontwikkeling medewerkersaantallen

De generieke overhead van de UT is de afgelopen jaren gedaald naar minder dan 19%, in lijn met de prestatieafspraken die zijn gemaakt met het ministerie van OCW. Stabilisatie is nu het streven.

Met betrekking tot de verwachte toekomstige omvang van de formatie van de UT is relevant dat het onderwijs steeds begeleidingsintensiever wordt. Daarbij komt dat de UT de komende jaren inzet op het minimaal vasthouden van het huidige hoge aantal promovendi. Dit past binnen het ingezette beleid van de universiteit om in samenwerking met de regio, het bedrijfsleven en externe netwerken en strategische relaties de onderzoekscapaciteit verder te versterken.

De UT spreekt daarnaast in haar internationaliseringsvisie een gewenste stijging van 10% van het aantal internationale medewerkers in 2020 uit (circa 60 extra medewerkers). Het is daarnaast de verwachting van het aantal 'visiting scientists' (gastmedewerkers) zal toenemen door het versterken van internationale contacten van de wetenschappelijke UT-staf (Bron: *Huisvestingsbeleid studenten en medewerkers, concept, Strategie & Beleid, 2 april 2015*).

Op grond hiervan is de verwachting dat het aantal fte wetenschappelijk personeel (WP) de komende jaren stabiel blijft. Ook voor het aantal fte ondersteunend personeel (OBP) is het niet aannemelijk dat het afneemt. Voor zowel WP als OBP verwacht de UT dan ook voor de komende jaren een stabiel beeld.

In het LTSH wordt voor de formatie in 2025 het uitgangspunt gehanteerd dat het aantal fte verhoudingsgewijs meegroeit met het aantal studenten, maar bij een licht afnemend aantal studenten niet daalt (blijft dan minimaal op het huidige niveau).

Scenario als basis voor toekomstige ruimtebehoefte (2025)

De toekomst is onzeker en de ruimtebehoefte daardoor dynamisch.



Vastgoed heeft een statisch karakter, wat in de praktijk leidt tot een spanning tussen vraag en aanbod. Samenvattend kan worden gesteld dat de UT op totaalniveau een groeiambitie heeft. In het optimistisch scenario groeit de UT naar 10.000 studenten. Om in de toekomst flexibel in te kunnen spelen op ontwikkelingen en gericht op een structurele balans tussen huisvestingslasten en –baten wordt voor de lange termijn uitgegaan van een conservatieve schatting van de ruimtebehoefte. Het Basis scenario vormt in het LTSH de basis voor de bepaling van de 'kernportefeuille'. Op de overige scenario's kan worden ingespeeld met een 'flexibele schil'. Achterliggende gedachte is het voorkomen van leegstand en het realiseren van een optimale inzet van beschikbare middelen.

In het LTSH zijn voor de lange termijn ruimtebehoefte de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Aantal studenten in 2025 = 9.500
- Aantal FTE WP in 2025 = 1.525
- Aantal FTE OBP in 2025 = 1.075

04.02 Behoeft aan onderwijsruimte

Het Twents Onderwijsmodel (TOM)

De introductie van het Twents Onderwijsmodel (hierna: TOM) enkele jaren geleden heeft een grote invloed op de behoefte aan onderwijsruimte van UT. Alle bacheloropleidingen van de universiteit zijn vormgegeven volgens dit onderwijsmodel (m.u.v. University College Twente/ATLAS). De filosofie achter TOM is 'Student Driven Learning'.

De volgende principes kenmerken TOM: onderwijs in modules, werken aan projecten, zelf verantwoordelijk zijn, leren doen

studenten samen en snel op de juiste plek.

Met de stuurgroep LTSH en met de SU is niet alleen stilgestaan bij de effecten van TOM, maar zijn ook de belangrijkste trends en ontwikkelingen binnen het hoger onderwijs en het effect hiervan op de huisvestingsbehoefte verkend. De visie op 'het onderwijs van de toekomst' kan als volgt worden samengevat:

- Het hoger onderwijs bevindt zich in een omgeving die sterk in beweging is. Studenten vragen meer flexibele en op maat gesneden leerroutes. De arbeidsmarkt is steeds dynamischer en daarmee onvoorspelbaarder. Flexibel kunnen inspelen op de snel veranderende vraag is dan ook cruciaal voor onderwijsinstellingen.
- De groeiende vraag in onze samenleving naar meer mogelijkheden voor persoonlijke profilering leidt tot een brede inzet op gepersonaliseerd leren om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren en meer maatwerk te kunnen bieden.
- Didactische concepten als 'blended learning' leiden tot een accentverschuiving naar meer interactief onderwijs en tot combinaties van grootschalig (plenaire instructie) en kleinschalig onderwijs (opdrachten of projecten op individuele basis of in groepsverband).
- De digitalisering in het onderwijs maakt het onderwijs minder plaats- en tijdafhankelijk. Het belang van contact tussen studenten onderling en student en docent blijft echter onverminderd van belang, niet alleen voor de kennisuitwisseling maar ook vanwege de sociale component: studenten en docenten hebben de behoefte zich onderdeel te voelen van een 'community'. De verwachting is dat de contacttijd / aanwezigheid zeker op 80% blijft ten opzichte van de huidige situatie.
- De plek waar studenten individueel studeren of in groepsverband



werken aan projecten, bevindt zich steeds meer ook buiten de faculteit.

- Hier staat tegenover dat studenten behoefte hebben aan een 'thuisbasis' in de vorm van studiewerkplekken in de nabijheid van de kantoorruimte van de staf en de huisvesting van de studievereniging van hun opleiding.
- Er is een groeiende awareness dat Design (in brede zin) een grotere rol gaat spelen in het onderwijs en een nadrukkelijker betekenis krijgt in meer opleidingen.

In algemene zin kan worden gesteld dat er, vanwege de snel veranderende onderwijsvraag en de inzet op 'blended learning', een groeiende behoefte bestaat aan flexibel inzetbare onderwijsruimten, die geschikt zijn voor (dan wel met eenvoudig ingrepen kunnen worden afgestemd op) meerdere onderwijsvormen (hoor- en werkcollege, zelfstudie in groepsverband).

De behoefte aan onderwijs- en studieruimte geconcretiseerd

In het kader van de ontwikkeling van dit LTSH is samen met het roosterbureau van UT en het Facilitair Bedrijf het huidige gebruik en de bezetting van onderwijsruimten onderzocht. Tevens is in gesprekken met faculteiten en in afstemming met de SU stilgestaan bij bestaande ervaringen en behoeften op het gebied van onderwijsruimte. Hierbij is rekening gehouden met de komst van ITC naar de campus en de groei van de bacheloropleiding Technische Geneeskunde en de masteropleiding Technical Medicine. Op grond hiervan kan de aanvullende behoefte aan onderwijsruimte als volgt worden gedefinieerd:

- Gelet op de wens van studenten om dicht bij collegezalen studiewerkplekken te hebben en op grond van onderzoek door het FB naar ervaren tekorten in de huidige situatie, is uitbreiding

van het aantal (primaire) **studiewerkplekken** in het segment Plein (Zilverling, Hal-B, Carré en Waaier) gewenst. Uitgegaan wordt van een behoefte van 100 extra plekken (circa 150 m² fno) (huidig totaal aanbod is circa 1.500 primaire plekken). Daarnaast wordt uitgegaan van een gewenste uitbreiding van het aanbod aan studiewerkplekken ter grootte van 500 m² fno .

- Zowel onder studenten als medewerkers bestaat behoefte aan extra **projectruimten** op de campus. Bezettingsanalyses van het bestaande aanbod tonen een hoge druk op de bestaande voorzieningen. Uitgegaan wordt van een behoefte van 25 extra projectruimten (circa 500 m² fno), welke zowel door studenten als medewerkers te reserveren zijn. De komst van ITC naar de campus leidt tot een aanvullende behoefte aan projectruimten/ werkplekken voor masterstudenten van circa 1.000 m² fno.
- Als gevolg van de komst van ITC naar de campus en de groei van Health, is er een aanvullende behoefte aan **praktijkruimte** van 630 m² fno.
- Er is sprake van een toenemende behoefte aan **grote flexibele werkcollegeruimten** (> 100 personen) die geschikt zijn voor (dan wel met eenvoudige ingrepen kunnen worden afgestemd op) meerdere onderwijsvormen. Bezettingsanalyses van het bestaande aanbod tonen een hoge druk op het bestaande aanbod aan grote werkcollegeruimten. Uitgegaan wordt van een behoefte van 3 extra werkcollegezalen voor circa 120 personen (totaal circa 720 m² fno). Aanvullend heeft ECTM behoefte aan enkele collegeruimten, waaronder een auditorium en diverse werkcollegezalen (totaal circa 600 m² fno).

Er is sprake van een lage bezetting van de kleine hoorcollegeruimten (< 30 personen) en van grote (inflexibele) hoorcollegeruimte. In de nadere planvorming wordt gestreefd naar het, waar mogelijk,



herbestemmen van deze ruimten, bijvoorbeeld om het bestaande tekort aan projectruimten en grote werkcollegezalen op te lossen. Voor de inflexibele (oplopende) hoorcollegezalen geldt dat wordt gestreefd naar een hogere bezettingsgraad van bestaande zalen en er geen nieuwe hoorcollegezalen van dit type worden toegevoegd.

Het is daarnaast wenselijk om te beschikken over permanente toetsruimte op de campus. Bezettingsanalyses wijzen een hoge bezetting van de huidige (gehuurde) voorziening buiten de campus (Therm). Uitgangspunt voor de behoefte is een vergelijkbaar areaal aan ruimten (in totaal ca 1.150 m² fno) als in het huidige Therm.

(Bron: Analyse studiewerkplekken op de campus, Universiteit Twente, 16 maart 2016 en Analyse bezetting onderwijsruimten, Universiteit Twente, 11 mei 2016).

04.03 Behoeftte aan onderzoekruimte

Het huidige aanbod aan onderzoekruimte voldoet kwalitatief grotendeels aan de vraag. Er is binnen de onderzoeksinstituten wel sprake van veranderde wensen, maar deze worden grotendeels binnen de reguliere exploitatie van de faculteiten opgevangen (het betreft hier met name behoefte aan onderzoeksapparatuur en in beperkte mate een huisvestingsvraag). Het ruimtegebruik is kwantitatief naar verwachting constant. Dat betekent dat de huidige leegstand binnen het aanbod aan onderzoekruimten (zie hoofdstuk 03) naar verwachting ook constant is. In het LTSH wordt geen rekening gehouden met grootschalige ruimtelijke veranderingen (los van de ambitie om deze leegstand te verminderen).

De komst van ITC naar de campus leidt tot een aanvullende behoefte aan onderzoekruimte van circa 910 m² fno.

04.04 Behoeftte aan kantoorruimte

In een gespreksronde met de verschillende faculteiten en diensten

van UT is de (toekomstige) behoefte aan kantoorruimte besproken. Hieruit volgt dat de verwachte ruimtebehoefte van de huidige gebruikers van de campus, op basis van de huidige werkplekconcepten, tot 2025 kwantitatief gezien vergelijkbaar is met de huidige situatie. Binnen de diensten bestaat echter een breed draagvlak voor een (gezamenlijke) flexibele kantooromgeving. Ook binnen de faculteiten bestaat draagvlak voor kantoorruimten die beter zijn afgestemd op de werkdynamiek, met een grotere diversiteit aan type werkplekken. Met het oog op de mogelijkheden voor meervoudig ruimtegebruik én toekomstige verschuivingen van organisatieonderdelen staat een flexibele indeling van de kantooromgeving voorop, zodat ruimten breed inzetbaar zijn en snel en met beperkte middelen kunnen worden aangepast.

De UT hanteert voor (toekomstige) huisvestingsinitiatieven een richtlijn voor het gebruik aan kantoorruimte van maximaal 12 m² fno per FTE. Deze norm wordt stapsgewijs ingevoerd, bij herhuisvesting van een organisatieonderdeel en/of de renovatie of grootschalige functionele aanpassing van gebouwen. Deze richtlijn ligt ongeveer 20% lager dan het huidige ruimtegebruik (zie hoofdstuk 03). De totale behoefte aan kantoorruimte neemt daarmee in de loop van de komende jaren stapsgewijs af.

De komst van ITC naar de campus leidt tot een aanvullende behoefte aan kantoorruimte van circa 4.565 m² fno. De groei van Health leidt per saldo tot een aanvullende behoefte aan kantoorruimte van circa 243 m² fno.

04.05 Behoeftte aan wooneenheden

In Vision 2020 legt de UT haar focus op verdere internationalisering. Het belang van de beschikbaarheid van passende woonruimte voor



(de instroom van nieuwe internationale) studenten en medewerkers neemt daarmee toe. De afdeling Strategie & Beleid van de UT heeft onderzoek gedaan naar de vraag naar en het aanbod aan wooneenheden. Strategie & Beleid concludeert hieruit dat de UT tot 2020, zonder aanvullende maatregelen ter vergroting van het aanbod en met de huidige groeiprognoze, kan voldoen aan de aanbodverplichting voor visumplichtige studenten en ATLAS-studenten. De totale vraag overstijgt het huidige aanbod. Om niet-visumplichtige studenten en exchange-studenten te kunnen blijven huisvesten zijn maatregelen ter vergroting van het aanbod én ter vergroting van de keuzemogelijkheden noodzakelijk. Er liggen kansen voor het vergroten van de kwantiteit en de kwaliteit van de woonvoorzieningen op de campus. De UT merkt dat de behoefte aan diversiteit in type kamers toeneemt en bovendien sprake is van een toenemende behoefte aan 'short stay residence'.

04.06 Behoeftte aan overige niet-primaire voorzieningen

In interactieve sessies met afvaardigingen van de UT en de SU is de verwachte toekomstige behoefte aan niet-primaire voorzieningen (sport, cultuur, horeca) op de campus besproken. Hieruit blijkt het volgende:

- De niet-primaire voorzieningen kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan de speerpunten ontmoeting, ondernemen, internationalisering en beleving en experiment op de campus.
- Er wordt een 'gezamenlijk voorportaal' van de campus gemist en een aantrekkelijke ontmoetingsplek waar studenten, medewerkers van UT en de op het kennispark gevestigde bedrijven elkaar (spontaan en informeel) kunnen treffen.
- Het huidige aanbod aan restauratieve voorzieningen voldoet kwantitatief aan de toekomstige behoefte. In de bestaande mensa (restaurant Waaier) wordt krapte ervaren. De ambitie om

deze krapte op te lossen leidt in combinatie met de komst van ITC naar de campus tot een aanvullende ruimtebehoefte van circa 535 m² fno. De focus op verdere internationalisering stelt bovendien kwalitatieve eisen aan de diversiteit van het aanbod.

- De cultuurvoorzieningen voldoen aan de huidige en toekomstige behoefte. Er bestaat een wens tot de uitbreiding van het aanbod met een extra danszaal.
- Ondanks de ruime openingstijden wordt druk ervaren op de sportvoorzieningen op de campus (zie ook hoofdstuk 03). De vraag overstijgt het aanbod.
- Er is behoefte aan de verlevendiging van de Boulevard en het treffen van voorzieningen gerelateerd aan de ontwikkeling van gebouw Hogekamp.
- De Student Union heeft de wens om de Bastille te upgraden tot hét studentenhart op de campus, met 'start-up hub' en werkplekken voor studenten in groepsverband (commissies/projecten) en individueel.

04.07 Overige ambities

In de gespreksronde met de verschillende organisatieonderdelen van de UT en de interactieve sessies die in het kader van het LTSH zijn georganiseerd zijn, naast de hiervoor behandelde ruimtebehoefte, meerdere ambities benoemd. Deze ambities hebben niet allemaal een ruimtelijk (kwantitatief) effect, maar zijn wel degelijk van toepassing op de huisvesting. Deze ambities zijn opgenomen in het bijgevoegde bestand 'Overzicht strategieën LTSH - concept'. De ambities zijn gegroepeerd naar het speerpunt uit de strategische visie van UT en de bijbehorende huisvestingsambities waar deze een bijdrage aan levert.



CONCLUSIES LANGE TERMIJN HUISVESTINGSBEHOEFTE

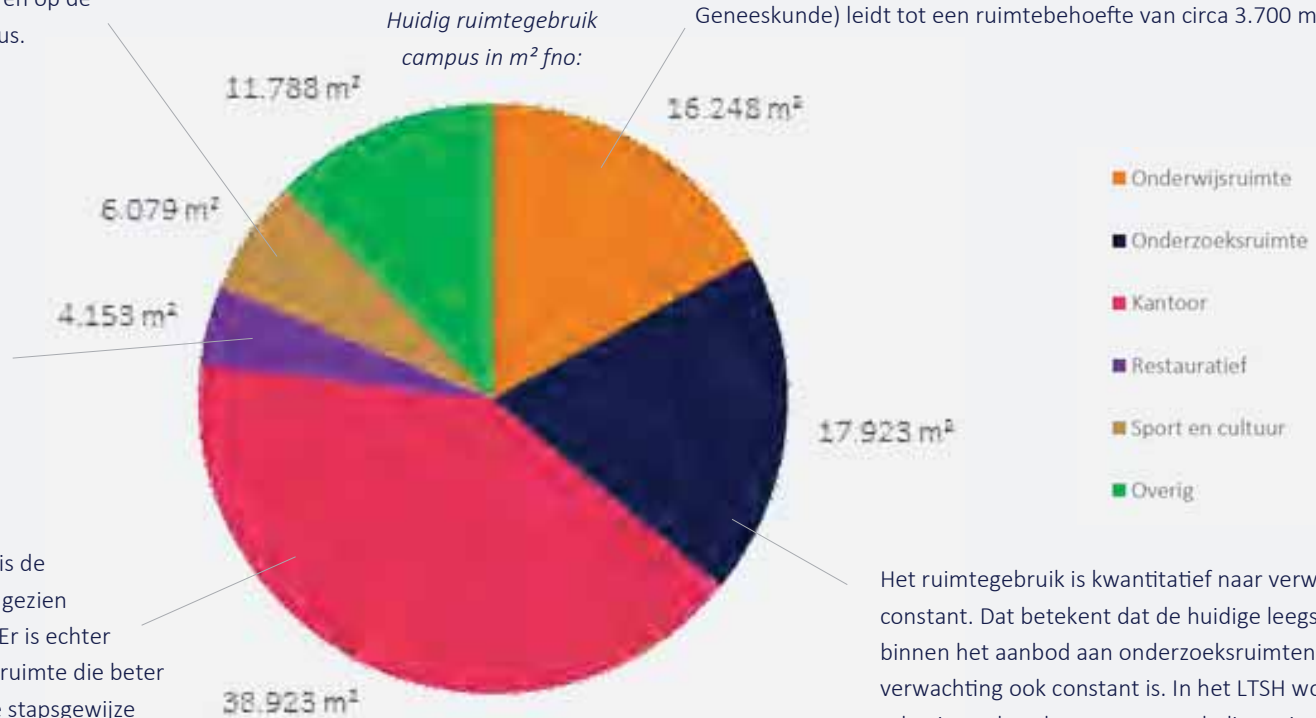
Onderstaand figuur geeft per ruimtefunctie een overzicht van de belangrijkste conclusies volgend uit de analyse van de lange termijn ruimtebehoefte.

De cultuurvoorzieningen voldoen aan de huidige en toekomstige behoefte (er bestaat een wens voor een extra danszaal). Ondanks de ruime openingstijden wordt druk ervaren op de sportvoorzieningen op de campus.

Het huidige aanbod aan restauratieve voorzieningen voldoet kwantitatief aan de toekomstige behoefte. De komst van ITC naar de campus leidt tot een aanvullende ruimtebehoefte. De focus op verdere internationalisering stelt kwalitatieve eisen aan de diversiteit van het aanbod.

O.b.v. de huidige werkplekconcepten is de ruimtebehoefte tot 2025 kwantitatief gezien vergelijkbaar met de huidige situatie. Er is echter breed draagvlak een flexibele kantoorruimte die beter is afgestemd op de werkdynamiek. De stapsgewijze invoering van de richtlijn van 12 m² fno per FTE leidt tot een daling van de ruimtebehoefte. De komst van ITC naar de campus leidt tot een aanvullende ruimtebehoefte van circa 6.800 m² fno.

Overall is er een toenemende behoefte aan flexibel inzetbare onderwijsruimten. Het beter laten aansluiten van het aanbod op de behoefte is deels binnen het huidige aanbod op te lossen. De komst van ITC naar de campus leidt tot een aanvullende ruimtebehoefte van circa 550 m² fno. De clustering van Health (en de groei van Technische Geneeskunde) leidt tot een ruimtebehoefte van circa 3.700 m² fno.



Het ruimtegebruik is kwantitatief naar verwachting constant. Dat betekent dat de huidige leegstand binnen het aanbod aan onderzoekruimten naar verwachting ook constant is. In het LTSH wordt geen rekening gehouden met grootschalige ruimtelijke veranderingen (los van de ambitie om deze leegstand te verminderen). De komst van ITC naar de campus leidt tot een aanvullende ruimtebehoefte van circa 910 m² fno.

CONCLUSIES LANGE TERMIJN HUISVESTINGSBEHOEFTE

Onderstaande tabel geeft voor de primaire voorzieningen een samenvatting van de aanvullende ruimtebehoefte op de campus, voor zover verwerkt in de strategieën (zie volgend hoofdstuk):

Type ruimte	Behoeft vanuit	m ² fno
Onderwijsruimte		
Hoor- en werkcollegezalen	UT breed	720
	Health	600
Studiewerkplekken	UT breed	650
Projectruimten	UT breed	500
Projectruimte/werkplekken masterstudenten	ITC	1.000
Praktijkruimte	Health	230
	ITC	400
Kantoorruimte		
	ITC	4.565
	Health	243
Onderzoekruimte		
	ITC	910
Restauratieve ruimte		
Restaurant/Educafé	ITC en drukte Mensa	535
Borrelruimte	Health	70
Overige ruimten		
Bibliotheekruimte (incl. studieruimte MSc.)	ITC	400
Ruimte studieverenigingen	Health	154
Opslag	ITC	215
	Health	59
Overige ruimten	ITC	110
Totale aanvullende ruimtebehoefte		11.361

05 HUISVESTINGSTRATEGIEËN

05 HUISVESTINGSSTRATEGIEËN

Op basis van het inzicht dat in hoofdstuk 04 is ontstaan door per functietype de toekomstige vraag en het huidige aanbod met elkaar te vergelijken, worden in dit hoofdstuk oplossingsrichtingen geschetst voor de inpassing van de ruimtebehoefte in het ruimteaanbod. Hiervoor zijn meerdere strategieën verkend.

Huisvestingsplan op hoofdlijnen

Van belang is te benadrukken dat het huisvestingsplan de hoofdlijnen weergeeft en daarmee ook de hoofdlijnen van de huisvestingstrategie. Bij de nadere uitwerking van ieder 'project' wordt met de betrokken partijen besproken hoe het beste invulling kan worden gegeven aan de benodigde (tijdelijke) herhuisvesting en de nieuwbouw- dan wel renovatie/onderhoudsplannen.

Periodieke herijking huisvestingsplan

Als gevolg van de onzekere toekomstige ontwikkelingen is het LTSH een dynamisch document. Dat betekent dat het beoogde LTSH moet kunnen meebewegen met toekomstige ontwikkelingen. De in dit hoofdstuk geschetste strategieën zijn gebaseerd op de huidige situatie en de verwachte ontwikkelingen.

Indien de werkelijkheid hiervan afwijkt, zal het LTSH hierop moeten worden aangepast. Het huisvestingsplan wordt periodiek opnieuw vastgesteld en jaarlijks herijkt.

05.01 Huisvestingstrategieën

Reeds genomen principebesluiten

De UT heeft in december 2015 tegelijkertijd met het besluit te starten met het traject om te komen tot dit LTSH, ook enkele principebesluiten genomen die van invloed zijn op de vastgoedportefeuille. Besloten is dat het ITC verhuist van de huidige

locatie in het centrum van Enschede naar de campus, leidend tot een aanvullende ruimtebehoefte. Hoe dit vorm krijgt is afhankelijk van de gekozen strategie. Verder is besloten dat Health op een zichtbare wijze geclusterd wordt in de Technohal, tenzij het LTSH-traject zou uitwijzen dat deze optie niet in de gekozen strategie zou passen dan wel financieel niet realistisch zou blijken te zijn.

Voorgestelde strategieën

Voor de inpassing van de ruimtebehoefte in het ruimteaanbod zijn de volgende strategieën uitgewerkt:

1. ITC als entree internationale campus en profilering Health in O&O gebied (ITC in Spiegel, Health in Technohal).
2. Profilering Health én ITC in O&O gebied, kansen voor synergie (ITC nieuwbouw Citadel, Health in Technohal).

Het bijgevoegde bestand 'Overzicht strategieën en projecten LTSH - concept' geeft per strategie inzicht in de projecten die onderdeel uitmaken van de strategie, evenals de ruimtelijke en financiële consequenties. De uitgewerkte strategieën zijn op de volgende pagina's schematisch weergegeven.

Prioritering overige ambities en huisvestingsinitiatieven

De strategieën geven in de basis alleen inzicht in de projecten waar in het kader van dit LTSH besluitvorming over plaatsvindt. Dit betreft de huisvesting van ITC op de campus, de clustering van Health en alle projecten die hier direct aan gekoppeld zijn. Alle overige initiatieven en huisvestingsambities die in het proces van de totstandkoming van het LTSH in kaart zijn gebracht zijn opgenomen in het bijgevoegde bestand 'Overzicht strategieën en projecten LTSH - concept'. De volgorde van dit overzicht (van boven naar beneden) komt overeen met de prioritering van ambities die de projectgroep



LTSH adviseert te hanteren.

05.02 Niet-uitgewerkte strategieën

Een aantal huisvestingsstrategieën en –oplossingen zijn in het kader van het LTSH niet uitgewerkt, waar dit vanuit ruimtelijk perspectief mogelijk wel interessant lijkt. De afgelopen jaren zijn door de UT onder meer de volgende huisvestingsmogelijkheden onderzocht:

- Health behoud huidige ruimten in gebouwen Carré, Ravelijn en Horst + een uitbreiding ECTM in Carré;
- Health in gebouw Gallery;
- ITC huisvesten in bestaande leegstand O&O-gebouwen;
- ITC in gebouw Cubicus en Ravelijn;
- DesignLab in gebouw Technohal;
- DesignLab in achtergebleven ruimten van Health in gebouw Carré;
- DesignLab in gebouw Gallery fase 2.

Deze mogelijkheden zijn om de volgende redenen niet verder onderzocht:

- Leegstaande gebouwen op de campus zijn ongewenst. Daarbij zou het niet ontwikkelen van Technohal een gemiste kans zijn voor herbestemming Technohal, die met veel glas een etalage kan zijn voor het profiel van de UT: High Tech Human Touch. De Technohal neemt verder op het O&O-plein een prominente plaats in waarbij de UT volledige zeggenschap heeft over de herbestemming. Dit biedt in de toekomst ook voor andere UT-thema's en concepten mogelijkheden.
- De architectonische waarde van de Technohal maakt dat sloop en vervangende nieuwbouw niet wenselijk is en daarom niet nader is onderzocht. Het hergebruik van dit bestaand vastgoed verdient bovendien ook vanuit duurzaamheidsperspectief de

voorkeur.

- Gallery fase 2 heeft een bestemming voor het vestigen van bedrijven. Hierbij zijn meerdere aandeelhouders betrokken. De UT heeft daar niet zelfstandig zeggenschap over.
- Zichtbare clustering van Health is belangrijk voor de gewenste profilering als strategisch doel van de UT.
- Health volledig in Carré plaatsen zou alleen passen met flinke aanpassingen in onderwijsruimtes en het verhuizen van kantoren van enkele andere groepen buiten Carré. Verder zou Health in dat geval over verschillende verdiepingen worden verspreid, met de MRI in de kelder. Dit zou niet de gewenste clustering en profilering opleveren.
- Voor het unieke concept van ITC is het strategisch van belang om de faculteit als één geheel te huisvesten. Het behoud van de ITC-community van staf en studenten waarbij onderwijs en onderzoek geïntegreerd plaatsvindt, is essentieel voor continuering en versterking van het succes van ITC.
- Er dient rekening gehouden te worden met reeds gemaakte afspraken met derde partijen, zoals voor DesignLab in Gallery fase 1

In de in dit LTSH uitgewerkte strategieën zijn bovendien geen nieuwbouwlocaties buiten het O&O-centrum meegenomen, aangezien dit niet in lijn is met het streven uit het Masterplan om onderwijs en onderzoek in het O&O-gebied te huisvesten (dat nog steeds wordt nagestreefd).



STRATEGIE 1: ITC als entree internationale campus en profilering Health in O&O-gebied

Omschrijving strategie

In deze strategie staat het aangezicht van de campus naar buiten voorop. Gebouw Spiegel wordt, voor de huisvesting van faculteit ITC, per saldo uitgebreid met circa 1.700 m² fno. Door ITC te huisvesten in de Spiegel vormt de faculteit het gezicht bij aankomst op de campus vanaf de Hengelosestraat. De uitbreiding van de restauratieve voorzieningen (a.g.v. de komst van ITC naar de campus) wordt gerealiseerd in het ITC-gebouw. Deze voorziening sluit aan bij de (internationale) behoefte van ITC en is toegankelijk voor de gehele UT. Daarmee wordt 'traffic' naar het ITC-gebouw bevorderd. De Health gerelateerde activiteiten worden geclusterd in de Technohal. Deze strategie sluit aan bij de huisvestingsambities om de huisvesting in te zetten ter verbetering van de samenhang, samenwerking en profilering rondom specifieke thema's en het aanbod aan onderwijsvoorzieningen kwantitatief en kwalitatief te optimaliseren.

Projecten direct gekoppeld aan strategie

Enkele projecten zijn het direct gevolg van de (her)huisvesting van Health en ITC. Het deel van LISA dat is gehuisvest in de Spiegel wordt ondergebracht in Vrijhof. De diensten uit de Spiegel worden op basis van een flexibel werkplekconcept gehuisvest in de vrijkomende/resterende ruimten op het O&O-plein. Het CvB wordt eveneens gehuisvest op het O&O-plein. De exacte locatie voor deze organisatieonderdelen is nog nader te bepalen. Deze is mede afhankelijk van de invulling van overige ambities. De ruimten die Health achterlaat (primair in Carré en Ravelijn) en de resterende ruimte in de Technohal (uitgangspunt is dat de Technohal volledig technisch wordt gerenoveerd) bieden voldoende ruimte om de beleidsdiensten uit de Spiegel te clusteren en het CvB te huisvesten.

Overige ambities

De overige huisvestingsinitiatieven en -ambities, opgenomen in het bijgevoegde bestand 'Overzicht strategieën en projecten LTSH - concept', kunnen invulling bieden voor de leegstand die in deze strategie ontstaat.

Voordelen strategie 1

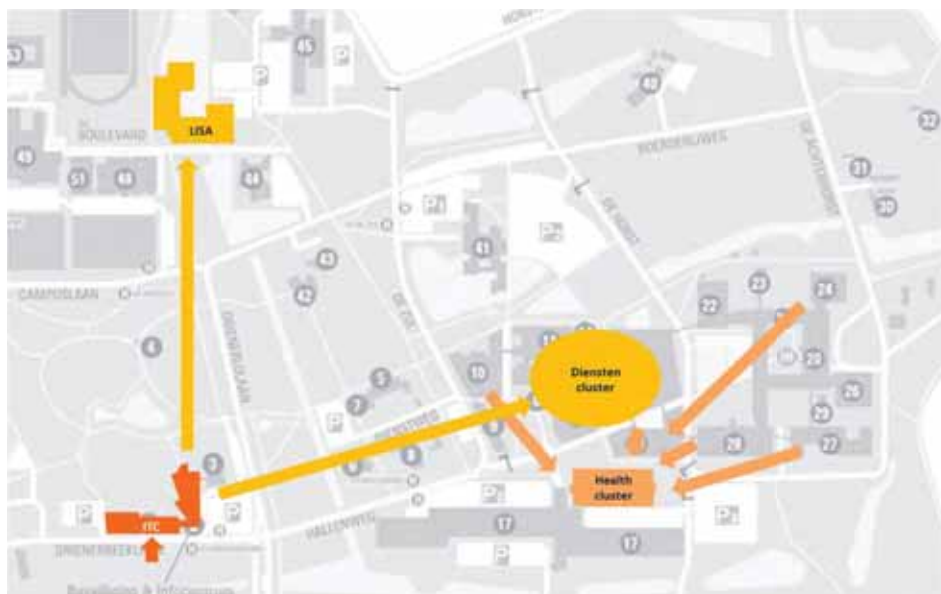
- De Spiegel krijgt als gezicht van de campus een impuls door de huisvesting van ITC.
- De activiteiten op het thema 'Health' worden op hoogwaardige en zichtbare wijze geclusterd.
- De architectonische waarde van de Technohal wordt met renovatie van dit gebouw behouden (en versterkt).
- Kwalitatieve impuls O&O-gebied door herontwikkeling Technohal.

Nadelen strategie 1

- Huisvesting van ITC buiten het O&O-plein biedt minder kansen voor facility sharing en ontmoeting en synergie wordt in mindere mate gestimuleerd.
- Het verplaatsen van de diensten naar het O&O-gebied is niet in lijn met het Masterplan (waarbij onderwijs en onderzoek wordt samengebracht in O&O-gebied).
- ITC op afstand van het O&O-plein biedt daarnaast beperkte kansen om leegstand in overige gebouwen in te zetten en het nieuwbouwvolume (uitbreiding Spiegel) te verkleinen (dit vormt vooralsnog niet het uitgangspunt).
- Er ontstaat versnipperde leegstand door het vertrek van Health.
- De diensten worden verspreid gehuisvest.
- De leegstand neemt toe met circa 2.000 m² fno.



STRATEGIE 1: ITC als entree internationale campus en profilering Health in O&O-gebied



Samenvatting

- ITC in Spiegel (incl. uitbreiding)
- Clustering Health in Technohal
- CvB in vrijkomende/resterende ruimte O&O-plein
- Dienstencluster in vrijkomende/resterende ruimte O&O-plein
- LISA bij CES in Vrijhof
- Uitbreiding parkeermogelijkheden campus (a.g.v. komst ITC).

Ruimtelijke consequenties (in m² fno)

Huidige situatie :

In gebruik: 95.000 m²
 Beschikbaar: 6.000 m² (waarvan circa 3.400 m² verhuurbaar, zie bijlage 1)

Strategie 1:

In gebruik: 103.000 m²
 Beschikbaar: 8.000 m²

Financiële consequenties

Deze strategie leidt tot een investeringsbehoefte van circa [REDACTED]

Bij uitvoering van deze strategie is sprake van een toename van de leegstand ten opzichte van de huidige situatie van circa 2.000 m² fno. De jaarlijkse extra leegstandlasten bedragen [REDACTED]

STRATEGIE 2: Profilering Health én ITC in O&O-gebied, kansen voor synergie

Omschrijving strategie

Profilering van Health én ITC, beiden in het O&O-gebied, is de pijler van strategie 2. In deze strategie wordt gebouw Citadel gesloopt en wordt op deze locatie nieuwbouw gepleegd, zodat hier de faculteit ITC kan worden gehuisvest. De uitbreiding van de restauratieve voorzieningen (a.g.v. de komst van ITC naar de campus) wordt gerealiseerd in het ITC-gebouw. Deze voorziening sluit aan bij de (internationale) behoefte van ITC en is toegankelijk voor de gehele UT. Daarmee wordt 'traffic' naar het ITC-gebouw bevorderd. Door aanvullend Health te clusteren in de Technohal vormt het O&O-plein de kern van het onderwijsgebied. De nieuwbouw op de locatie van Citadel en de renovatie van de Technohal geven een impuls aan de uitstraling en activiteit van het O&O-plein. Deze strategie sluit aan bij de huisvestingsambities om de huisvesting in te zetten ter verbetering van de samenhang, samenwerking en profilering rondom specifieke thema's en het aanbod aan onderwijsvoorzieningen kwantitatief en kwalitatief te optimaliseren.

Projecten direct gekoppeld aan strategie

Enkele projecten zijn het direct gevolg van de (her)huisvesting van Health en ITC. De huidige gebruikers van Citadel (het University College Twente en enkele diensten) krijgen een andere plek op het O&O-plein, in de leegstaande en vrijkomende ruimten in Carré en Ravelijn en de resterende ruimte in de Technohal (uitgangspunt is dat de volledige Technohal wordt gerenoveerd). De exacte locaties zijn in het vervolgproces nader te bepalen en mede afhankelijk van de invulling van overige ambities. Indien nodig is de leegstand in Meander, Zuidhorst, Noordhorst en Spiegel inzetbaar.

Overige ambities

De overige huisvestingsinitiatieven en -ambities, opgenomen in het bijgevoegde bestand 'Overzicht strategieën en projecten LTSH - concept', kunnen invulling bieden voor de leegstand die in deze strategie ontstaat.

Voordelen strategie 2

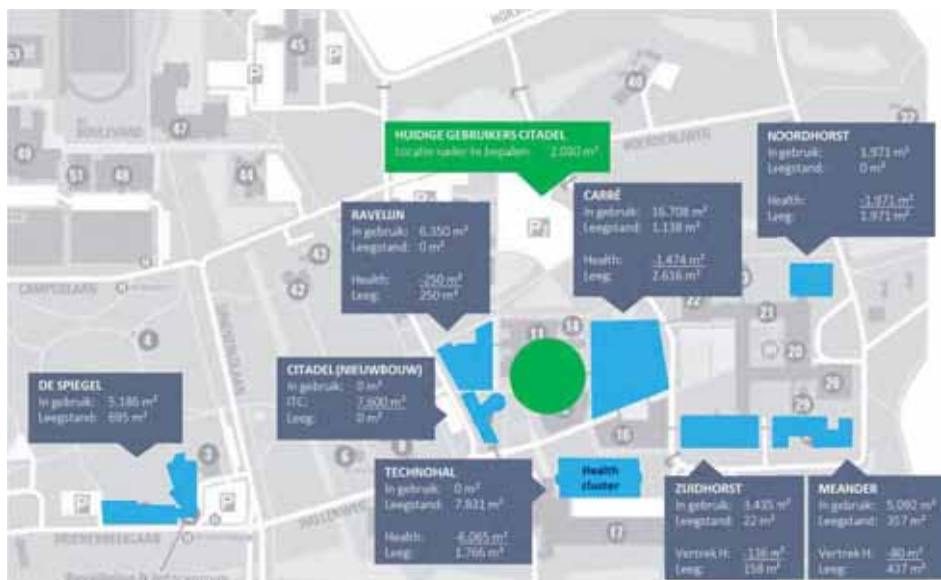
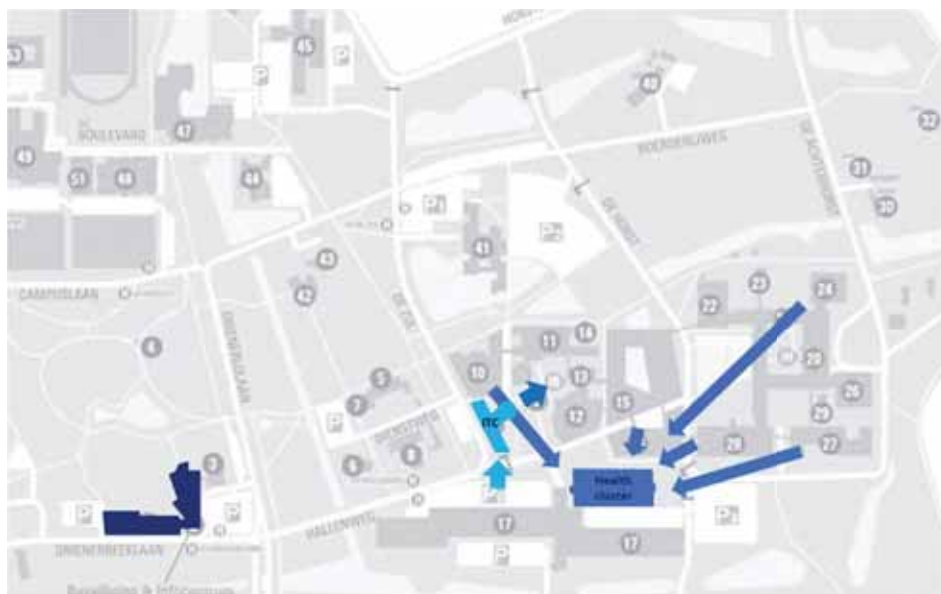
- Kwalitatieve impuls van het O&O-gebied.
- De activiteiten op het thema 'Health' worden op hoogwaardige en zichtbare wijze geclusterd.
- De architectonische waarde van de Technohal wordt met renovatie van dit gebouw behouden (en versterkt).
- Moderne, hoogwaardige huisvesting voor ITC in het O&O-gebied, waardoor de kansen voor synergie en facility sharing optimaal zijn.
- Huisvesting van ITC in het O&O-gebied bevordert de sociaal culturele integratie tussen UT en ITC.
- Het realiseren van flexibele onderwijs- en kantoorruimten ter plaatse van de Citadel biedt binnen het O&O-gebied flexibiliteit. Bij krimp of groei van het ITC is uitwijking naar aangrenzende gebouwen eenvoudig te realiseren en visa versa.
- De Citadel is organisatorisch (als gevolg van de beperktere omvang) eenvoudiger vrij te spelen dan de Spiegel. De planning rondom de komst van ITC naar de campus is daarmee minder afhankelijk van de overige projecten.
- ITC op het O&O-plein biedt kansen om leegstand in overige gebouwen in te zetten en het nieuwbouwvolume te verkleinen (dit vormt vooralsnog niet het uitgangspunt).
- De huisvesting van Health én ITC in het O&O-gebied (en de diensten daarbuiten) is in lijn met het Masterplan.

Nadelen strategie 2

- Er ontstaat versnipperde leegstand door het vertrek van Health.
- De beleidsdiensten en het CvB blijven gehuisvest in de Spiegel en daarmee op afstand van de primaire organisatieonderdelen.
- De leegstand neemt toe met circa 3.100 m² fno.
- De investeringsbehoefte is circa [REDACTED] hoger dan strategie 1.



STRATEGIE 2: Profilering Health én ITC in O&O-gebied, kansen voor synergie



Samenvatting

- ITC in nieuwbouw op locatie Citadel
- De huidige gebruikers van de Citadel, waaronder de University College Twente, krijgen huisvesting in de vrijkomende/resterende ruimte op het O&O-plein.
- Clustering Health in Technohal
- Uitbreiding parkeermogelijkheden campus (a.g.v. komst ITC).

Ruimtelijke consequenties (in m² fno)

Huidige situatie :

In gebruik: 95.000 m²
 Beschikbaar: 6.000 m² (waarvan circa 3.400 m² verhuurbaar, zie bijlage 1)

Strategie 2:

In gebruik: 104.900 m²
 Beschikbaar: 9.100 m²

Financiële consequenties

Deze strategie leidt tot een investeringsbehoefte van [REDACTED]

Bij uitvoering van deze strategie is sprake van een toename van de leegstand ten opzichte van de huidige situatie van circa 3.100 m² fno. De jaarlijkse extra leegstandlasten bedragen [REDACTED]

05.03 Risicoparagraaf

In dit LTSH zijn gegronde aannames gedaan en zorgvuldig uitgangspunten benoemd. Vastgoed heeft echter een statisch karakter, vastgoedinvesteringen drukken langdurig op de begroting van de universiteit. Het is daarom van belang om risico's te identificeren (die zaken waar de UT geen of beperkte invloed op heeft), de impact van het optreden van deze risico's in te schatten en vast te stellen welke beheersmaatregelen er bestaan om het effect van deze risico's te beperken. Deze paragraaf geeft inzicht in hoe robuust de uitgewerkte strategieën zijn voor veranderingen en in welke mate kan worden bijgestuurd.

In deze paragraaf zijn de volgende risico-thema's geïnventariseerd:

- Risico op afwijkende ontwikkeling van het aantal studenten en medewerkers (zowel krimp- als groeirisico's);
- Projectplanning i.r.t. continuïteit bedrijfsvoering;
- Financiële risico's.

De risicomatrix op pagina 44 geeft van deze risico-thema's een samenvattend overzicht van de gevolgen, de kans van optreden, impact en beheersmaatregelen.

Krimp- en groeirisico's

Indien de werkelijke ontwikkeling van de universiteit afwijkt van de verwachte ontwikkeling (beschreven in paragraaf 04.01) heeft dit direct effect op de ruimtebehoefte van de UT. Niet alleen krimp, maar ook groei vormt hierin een wezenlijk risico.

Krimpscenario

Indien het toekomstig aantal studenten en medewerkers van de UT structureel lager is dan het uitgangspunt in het LTSH, ontstaat

overmaat binnen de vastgoedportefeuille. Indien er geen dekking bestaat voor deze ruimte ontstaat een situatie waarin het vastgoed onevenredig 'drukt' op de begroting van de UT.

Een algemene beheersmaatregel voor dit risico betreft het afstoten van huurlocaties. Specifiek voor strategie 1 geldt dat er kansen zijn voor het op termijn vrijspelen van gebouw Citadel. Citadel heeft als gebouw beperkte waarde voor UT en de boekwaarde is relatief beperkt. Mocht UT in de toekomst geconfronteerd worden met een krimpscenario, dan kunnen de huidige gebruikers van Citadel elders in het O&O-gebied worden gehuisvest. Aan de Citadel kan een andere invulling worden gegeven (om toekomstige groeimogelijkheden te behouden) of het gebouw wordt gesloopt. Ook gebouw Buitenhorst kan worden 'vrijgespeeld'. De boekwaarde van dit gebouw is echter nog hoog.

Strategie 2 biedt kansen voor het op termijn vrijspelen van de Spiegel. De Spiegel vormt de entree van de campus, maar is tegelijkertijd een gebouw dat, door de ligging buiten het O&O-gebied, mogelijk is af te stoten of te herbestemmen. Mocht de UT in de toekomst geconfronteerd worden met een krimpscenario, dan kunnen de diensten en het CvB verhuizen naar het O&O-gebied. Op die manier wordt de leegstand grotendeels geclusterd en wordt afstoten mogelijk. Hiermee wordt echter afbreuk gedaan aan het concept dat de basis vormt van het Masterplan en worden toekomstige groeimogelijkheden beperkt. Ook in deze strategie kan gebouw Buitenhorst worden 'vrijgespeeld'.

Groeiscenario

Ook onverwachte groei vormt een risico voor de UT. Het is voor de universiteit van belang snel in te kunnen spelen op een toenemende huisvestingsbehoefte. Indien de toenemende



huisvestingsbehoefte tijdelijk van aard is, vormt een tijdelijke constructie de oplossing. Gekozen kan worden voor een huurconstructie, maar in beide strategieën is op totaalniveau sprake van voldoende flexibiliteit in de vastgoedportefeuille. In beide strategieën resteert huisvestingsaanbod dat kan worden ingezet. Op het O&O-plein kan de leegstand in de Technohal worden ingezet. Met name in strategie 2 is ook in Carré ruimte beschikbaar die kan worden ingezet. Indien nodig is ook de leegstand in de Spiegel inzetbaar. Indien de groei binnen onderwijs en/of onderzoek plaatsvindt dan is huisvesting van deze groei buiten het O&O-gebied echter niet in lijn met het Masterplan.

In geval van structurele groei (aanhoudende extra ruimtebehoefte) zal in overleg met de betreffende organisatieonderdelen moeten worden vastgesteld in hoeverre het resterende huisvestingsaanbod op de campus passend (te maken) is of dat uitbreiding van de vastgoedportefeuille noodzakelijk is. Voor beide strategieën geldt dat de kop van de Es aan de Horst als uitbreidingslocatie kan worden beschouwd. Met name strategie 1 biedt in een groeiscenario kansen om het ruimteaanbod op het O&O-plein uit te breiden. Mocht UT in de toekomst geconfronteerd worden met groei leidend tot een structurele toename van de ruimtebehoefte dan kan overwogen worden het gebouw Citadel te slopen en hier vervangende (grotere) nieuwbouw te realiseren.

Risico op continuïteitsproblemen

Hoe meer ingrepen een strategie bevat, hoe meer partijen en organisatieonderdelen hierbij betrokken zijn en hoe meer uitvoeringsrisico's (zoals asbest of de noodzaak tot het doorlopen van een milieuprocedure) er aan de strategie verbonden zijn, hoe meer de planning potentieel uit kan lopen en hoe groter het risico

op verstoringen in de reguliere bedrijfsprocessen (continuïteitsproblemen). In beide strategieën is sprake van renovatie van de Technohal. Een complex project inclusief een asbestsaneringsopgave. De mogelijkheid om invulling te geven aan de groeipotentie van Health hangt af van de ontwikkeling van de Technohal. Indien de renovatie vertraging oploopt zal, in verband met de verwachte groei van het aantal studenten voor Health, naar een tijdelijke oplossing voor onderwijs moeten worden gezocht. In beide strategieën is daarnaast sprake van (gedeeltelijke) sloop en een nieuwbouwontwikkeling. De eigen planvorming (ontwerp, selectie van partijen, etc.) heeft UT zelf in de hand, maar de procedures rondom sloop- en nieuwbouwvergunningen, inclusief de eventuele noodzaak tot een bestemmingswijziging, zijn vooraf niet volledig te voorspellen. De belangrijkste beheersmaatregel voor dit risico is het tijdig starten met planvorming en het tijdig in gesprek treden met de betrokken instanties, om zoveel mogelijk ruimte voor deze procedures in de planning te creëren.

Het risico op continuïteitsproblemen wordt ook veroorzaakt door interne verschuivingen. In beide uitgewerkte strategieën is sprake van vastgoedprojecten die leiden tot herhuisvesting van organisatieonderdelen. Doordat sprake is van ketenafhankelijkheid in deze verhuisoperatie bestaat het risico op verstoring van de bedrijfsprocessen als gevolg van uitlopende plannings. Dit is vooral relevant bij onderwijsvoorzieningen omdat het ruimteaanbod hier direct invloed heeft op studiejaar (maximaal aantal toelatingen) en roostering. Het verhuizen van kantoorgebruikers kan in principe probleemloos op ieder willekeurig moment in het jaar plaatsvinden. In strategie 1 kan het dienstencluster in het O&O-gebied (verhuizing diensten vanuit Spiegel) pas worden gerealiseerd als de verbouwing



van de Technohal gereed is. Daarmee is ook de komst van ITC naar de campus (na de verbouwing van de Spiegel) afhankelijk van het verbouwingsproces van de Technohal. In strategie 2 is de komst van ITC naar de campus minder afhankelijk van andere projecten. De Citadel is organisatorisch (als gevolg van de beperktere omvang) eenvoudiger vrij te spelen dan de Spiegel. In een 'noodscenario' kunnen (een deel van) de huidige gebruikers van Citadel tijdelijk buiten het O&O-gebied worden ondergebracht, bijvoorbeeld in de leegstand van de Spiegel of Carré. De vervangende nieuwbouw op de locatie van Citadel hoeft daarmee geen vertraging op te lopen. Strategie 2 is in die zin beter bestand tegen dit risico.

Financiële risico's

Verkooprisico

Indien ITC naar de campus komt en de verkoop van het huidige gebouw van ITC binnen de beschouwingstermijn van het LTSH (tot 2025) niet mogelijk is, blijven de instandhoudingskosten bestaan. In dit scenario kan worden overwogen om aan te sturen op tijdelijke verhuur van het gebouw, ter dekking van (minimaal) de instandhoudingskosten. Een alternatieve beheersmaatregel is om te overwegen om het traject van ITC naar de campus uit te stellen.

Herfinancieringsrisico's

De huidige financieringscondities zijn gunstig. Nadelige verandering van deze condities kan een risico vormen voor de beoogde investeringsprojecten in (de huidige en toekomstige versies van) het LTSH. In het volgende hoofdstuk wordt ingegaan op de (her)financieringsrisico's en de bijbehorende beheersmaatregelen voor UT.



Risicomatrix LTSH UT

Thema	Scenario	Gevolgen	Kans op optreden (laag/hoog)	Impact bij optreden in		Beheersmaatregel	Inzetbaarheid beheersmaatregel	
				Strategie 1	Strategie 2		Strategie 1	Strategie 2
Ontwikkeling aantal studenten (en medewerkers)	Toeloopt aantal studenten blijft fors achter bij prognose.	De leegstand neemt toe en er is onvoldoende financiële dekking voor de (huisvestings)lasten.	Laag	De leegstand neemt toe. Impact is in beide strategieën gelijk.	De leegstand neemt toe. Impact is in beide strategieën gelijk.	Een aantal projecten temporiseren of annuleren (ambities bijstellen).	X	X
	Studentenaantallen groeien aanzienlijk harder dan geprognosticeerd.	Voorzieningen zijn onvoldoende om ruimte-vraag op te lossen.	Laag	De portefeuille biedt voldoende flexibiliteit, maar groeipotentie niet (volledig) op gewenste plek (O&O-gebied).	De portefeuille biedt voldoende flexibiliteit (meer dan in strategie 1). Groeipotentie bovendien op gewenste plek (O&O-gebied).	Afstoten van huurlocaties. Vrijspelen van gebouw Citadel om gebouw vervolgens te verhuren / te verkopen of te slopen. Eventueel ook 'vrijspelen' gebouw Buitenhorst. Verder concentreren in het O&O gebied. Afstoten / herbestemmen van gebouw Spiegel. Eventueel ook 'vrijspelen' gebouw Buitenhorst.	X	X
Projectplanning i.r.t. continuïteit bedrijfsvoering	Projectplanning loopt vertraging op.	Een aantal projecten die op het kritieke pad liggen kunnen niet worden opgestart waardoor het onderwijs in de knel komt.	Hoog	Komst ITC afhankelijk van leegspelen Spiegel.	Citadel is eenvoudiger leeg te spelen. Vertraging komt ITC te beperken.	Professioneel projectmanagement, tijdig starten met eigen planvorming, tijdig in gesprek treden met betrokken instanties om in de planning voldoende ruimte te bieden voor noodzakelijke procedures. Eventueel tijdelijk onderbrengen gebruikers in leegstand.	X	X
	Projecten lopen sneller dan gepland.	Een aantal vervolgprojecten is nog niet opgestart.	Laag	Tijdig anticiperen mogelijk.	Tijdig anticiperen mogelijk.	Bij vertraging rondom renovatie Technohal tijdelijke voorziening treffen om invulling te geven aan groei-ambitie Health. Tijdige planvorming projecten, overall projectmanagement, regelmatige afstemming projectplanningen.	X	X
Financiële risico's	Rente loopt snel op.	Rentelasten lopen sterk op en kunnen onvoldoende worden gedekt uit de lopende huurinkomsten.	Laag	Binnen de bestaande huisvestingsstarieven is voldoende dekking om rentestijgingen de 5 tot 10 jaar op te vangen.	Binnen de bestaande huisvestingsstarieven is voldoende dekking om rentestijgingen de 5 tot 10 jaar op te vangen.	Indien verkoop huidige locatie ITC alleen mogelijk is voor de beoogde verhuizing naar de campus wordt gezocht naar een tijdelijke huursituatie en wordt onderzocht welke functies al wel op de campus kunnen worden ondergebracht.	X	X
	Verkoop huidige gebouw ITC blijkt niet mogelijk binnen beschouwingstermijn LTSH (tot 2025).	Bij komst ITC naar de campus blijven de instandhoudingskosten voor het gebouw aan de Hengelosestraat bestaan.	Laag	Onvoldoende dekking voor de huisvestingslasten.	Onvoldoende dekking voor de huisvestingslasten.	Overwogen kan worden in de verdere toekomst te temporiseren in verdere (vastgoed)investeringen. Aansturen op tijdelijke verhuur ter dekking van (minimaal) de instandhoudingskosten. Overwogen uitstel traject ITC (leeghuizen Spiegel in strategie 1 en slopen en vervangende nieuwbouw locatie Citadel in strategie 2).	X	X

06 TOETSING HUISVESTINGSPLAN AAN FINANCIËLE KADERS UT

06 TOETSING HUISVESTINGSPLAN AAN FINANCIËLE KADERS UT

Het in hoofdstuk 05 geschetste huisvestingsplan wordt in dit hoofdstuk getoetst aan de financiële kaders van UT. Alle in dit hoofdstuk genoemde bedragen zijn inclusief BTW en hebben prijspeil 2016.

06.01 Financiële consequenties op hoofdlijnen

De financiële consequenties van het huisvestingsplan zijn op hoofdlijnen in beeld gebracht. De ramingen zijn in dit stadium gebaseerd op kengetallen. De ramingen zijn inclusief van toepassing zijnde sloopkosten, terreininrichting, projectmanagementkosten en verhuiskosten. De ramingen zijn exclusief losse inrichting. Uitgangspunt is dat de huidige inrichting (deels) bruikbaar is nieuwe inrichting wordt bekostigd vanuit de eigen exploitatie van organisatieonderdelen. Bij concrete besluitvorming rondom vastgoedinitiatieven zal een gedetailleerde financiële raming worden opgesteld.

06.02 Financieel kader UT

Het financiële beleid van de Universiteit Twente is gericht op een structureel evenwicht tussen baten en lasten. Het eigen vermogen dient een dusdanige omvang te hebben, dat de solvabiliteit (eigen vermogen gedeeld door het totale vermogen) minimaal 30% en maximaal 40% bedraagt, met een streefwaarde van 35%. De solvabiliteit voldoet met 0,35 per eind 2015 aan de streefwaarde. Voor de liquiditeitsratio's geldt de 'current ratio' waarbij een bandbreedte van 0,5 tot 1,5 en een streefwaarde van 1,0 wordt aangehouden. Daarnaast dient er sprake te zijn van een minimale liquiditeitsgrens van € 25 miljoen. Aan beide criteria wordt per eind 2015 voldaan.

06.03 Dekkingsruimte voor investeringen

In het kader van het opstellen van het LTSH is door de dienst FEZ inzichtelijk gemaakt wat de financiële investeringsruimte is op langere termijn. Daarbij is uitgegaan van de dekking voor de kapitaalscomponenten die voortvloeit uit de huidige huisvestingstarieven. Op basis van gelijkblijvende RT-tarieven (tarieven 2016) en de ontwikkeling van de afschrijvingslasten die hiermee gedekt moeten worden is er tot 2026 sprake van een dekkingruimte voor investeringen van circa € 116 miljoen, inclusief de huisvesting van Health en ITC en investeringen in groot onderhoud. Per einde 2021 is er ruimte om in totaal € 81,5 miljoen te investeren in vastgoed zonder dat de huisvestingstarieven hoeven te stijgen.

NB: In de berekening is uitgegaan van een kapitaalcomponent van € 200 per m². Dat is echter afhankelijk van het soort m²'s dat wordt bijgebouwd. Globaal kan gesteld worden dat elke 1.000 m² extra of minder een mutatie in de dekkingruimte voor investeringen teweeg brengt van circa € 4 miljoen. Pas als het programma van eisen en de verdeling van ruimten definitief is kan dit nauwkeuriger worden berekend.

06.04 Financieel meerjarenperspectief op hoofdlijnen

De investeringen behorend bij de verschillende strategieën zijn op hoofdlijnen geraamd. Het financieel meerjarenperspectief is gericht op de projecten waar in het kader van dit LTSH besluitvorming over plaatsvindt. Dit betreft de huisvesting van ITC op de campus, de clustering van Health en alle projecten die hier direct aan gekoppeld zijn. De investeringskosten van alle overige initiatieven en huisvestingsambities die in het proces van de totstandkoming van het LTSH in kaart zijn gebracht zijn eveneens opgenomen in het bijgevoegde bestand 'Overzicht strategieën en projecten LTSH - concept', maar maken vooralsnog geen onderdeel uit van een strategie. Besluitvorming hierover vindt in het vervolgproces plaats.



Gehanteerde uitgangspunten

In beide uitgewerkte strategieën is het uitgangspunt dat de volledige Technohal wordt gerenoveerd. Voor de raming van de investeringskosten is aangesloten op de raming die UT op basis van het VO-ontwerp heeft laten opstellen. Voor de ruimte die niet door Health worden ingevuld is voor de inrichtingskosten een correctie doorgevoerd.

In beide uitgewerkte strategieën worden bovendien organisatieonderdelen elders gehuisvest. De exacte locatie per organisatieonderdeel wordt in het vervolgproces nader vastgesteld. Vanuit dat oogpunt is in dit stadium een stelpost per m² fno gehanteerd voor verbouwkosten en verhuiskosten. Ruimtelijk biedt het O&O-gebied (en indien nodig de Spiegel) hiervoor voldoende ruimte.

Investeringsbehoefte per strategie

De directe investeringsbehoefte van de uitgewerkte strategieën varieert tussen de [REDACTED] (strategie 1) en [REDACTED] (strategie 2).

Overige vastgoedinvesteringen

De dekkingsruimte voor investeringen dient ook aangewend te worden voor overige vastgoedinvesteringen, waarvoor te zijner tijd besluitvorming dient plaats te vinden. Het Facilitair Bedrijf heeft hiervan een inschatting gemaakt.

- In de raming van het financieel meerjarenperspectief is rekening gehouden met de jaarlijkse benodigde **onderhouds- en vervangingsinvesteringen** vanuit de meerjaren onderhoudsplanning (MJOP) van de UT, opgesteld door het Facilitair Bedrijf. Dit 'regulier onderhoud' is erop gericht om de gebouwen (casco, installaties, ondergrondse infrastructuur e.d.) te onderhouden en te laten functioneren op een bepaald

gewenst niveau. Deze onderhoudsinvesteringen bedragen gemiddeld [REDACTED] per jaar. De overige exploitatiekosten (energie, schoonmaak, etc.) worden gedekt uit de lopende exploitatie en zijn in dit kader buiten beschouwing gelaten.

- Het Facilitair Bedrijf heeft op basis van de ouderdom van de gebouwen eveneens een inschatting gemaakt van de nodige **renovatie-investeringen** (grootschalig onderhoud). Deze investeringen zijn gericht op de technische instandhouding (levensduurverlenging) van gebouwen. Voor de periode 2017-2021 is rekening gehouden met een totaal aan renovatie-investeringen van € [REDACTED]. Voor de periode na 2021 dient tot 2030 en gebaseerd op een zeer grove raming rekening gehouden te worden met een jaarlijkse investering in de renovatie van gebouwen van circaper jaar.
- Tot slot is sprake van nader vast te stellen **investeringen vanuit het Vastgoedplan**, gebaseerd op een inschatting van [REDACTED] per jaar voor de periode 2017 t/m 2021.

In de periode t/m 2021 is daarmee naar verwachting sprake van overige vastgoedinvesteringen van totaal [REDACTED]. Hieruit volgt dat er afhankelijk van de gekozen strategie de eerste 5 jaar een spanning bestaat tussen de benodigde investeringen en de beschikbare dekkingsruimte voor investeringen. Dit kan worden opgelost door ofwel een deel van de ambities te temporiseren ofwel reeds een voorschot te nemen op de investeringsruimte die ontstaat als gevolg van wegvallende afschrijvingen in de periode daarna.

In het proces van de totstandkoming van het LTSH zijn, op basis van de gesprekken/interviews met eenheden, overige initiatieven en huisvestingsambities geïnventariseerd. Deze zijn op basis van kengetallen en eventuele ramingen gekwantificeerd op een totaal



investeringsbedrag van circa [REDACTED]. Daarnaast is er een grove inventarisatie en raming gemaakt van de renovatie-investeringen die in de periode tot 2031 mogelijk uitgevoerd moeten worden voor het in stand houden van de huidige gebouwen. Deze inventarisatie komt uit op een bedrag van circa [REDACTED] voor grootschalige renovaties. Vanuit de afschrijvingsruimte is het mogelijk deze investeringen te financieren zonder dat de tarieven hierbij hoeven te stijgen. Dit neemt niet weg dat de wenselijkheid en/of noodzaak te zijner tijd beoordeeld zal moeten worden als ook de mogelijkheid of deze investeringen vanuit liquiditeitsoogpunt wel gefinancierd kunnen worden.

Effect op leegstand

Bij uitvoering van beide strategieën is sprake van een toename van de huisvestingscapaciteit op de campus. Strategie 2 resulteert t.o.v. strategie 1 in 3.000 m² meer aan beschikbare ruimte hetgeen op UT niveau leidt tot circa [REDACTED]. hogere huisvestingslasten per jaar die gedekt moeten worden uit de lopende exploitatie.

Daarnaast is in beide strategieën sprake van een toenemende leegstand. Deze neemt toe van nu 3,3% [REDACTED] naar respectievelijk 4,8% [REDACTED] voor strategie 1 en 5,5% [REDACTED] voor de strategie 2. Beide strategieën komen voor wat betreft de leegstand uit boven de richtlijn van 3% verhuurbare leegstand zoals opgenomen in de toetsingscriteria voor het LTSH. De invulling van overige ambities, die in het proces van de totstandkoming van het LTSH in kaart zijn gebracht en waar in het kader van dit LTSH geen besluitvorming over plaatsvindt, kunnen de leegstand verlagen.

Investering in restauratieve voorzieningen

Door de komst van ITC naar de campus is in beide strategieën wordt

voorzien in de uitbreiding van de restauratieve voorzieningen hetgeen een geraamde investering betekent [REDACTED]. De kosten hiervan worden doorbelast aan de interne afdeling CATU en bedragen [REDACTED] per jaar. Hiervoor is nog geen dekking. Dit geldt ook voor enkele van de hiervoor behandelde overige ambities, waarover in het kader van dit LTSH geen besluitvorming plaatsvindt.

Financiering

De tabel op de volgende pagina geeft voor de periode 2017 t/m 2021 per strategie een totaaloverzicht van de vastgoedinvesteringen en het effect op de leegstand, opgesteld door FEZ. Voor de beoordeling van het effect hiervan op de toetsingscriteria inzake liquiditeit en solvabiliteit wordt uitgegaan van de meerjarenbegroting van de UT (financieel resultaat UT op langere termijn nihil). Verder is geen rekening gehouden met eventuele verkoopopbrengsten van het huidige ITC gebouw of het ITC-Hotel. Conclusie is dat in de periode 2017-2021 als ook tot 2025 de current ratio en liquiditeit voor beide strategieën binnen de gestelde grenzen blijven.

In het kader van het financieringsarrangement met het Ministerie van Financiën zal in 2022 een heroverweging moeten plaatsvinden voor het opnieuw afdekken van een deel van de rentepositie. Als helder is hoe omgegaan wordt met de (vastgoed)investeringen wordt de rente- en aflossingsstrategie bepaald.

De investeringen dan wel lasten die voortvloeien uit de verschillende strategieën hebben geen invloed op de solvabiliteit uitgaande van financiering uit eigen middelen. De verhouding tussen Eigen Vermogen en het totale vermogen blijft ongewijzigd.



Periode 2017 - 2021

Omschrijving	Strategie 1	Strategie 2
Herhuisvesting ITC op de campus Huisvesting clustering Health Herhuisvesting beleidsdiensten + CvB Herhuisvesten gebruikers Citadel Upgraden huisvesting UCT Flexibele werkomgeving LISA bij CES in Vrijhof Uitbreiden restauratieve voorzieningen Uitbreiding parkeermogelijkheden campus Totaal directe investering strategie (afgerond)		
Onderhouds & vervangingsinvesteringen Renovatie investeringen Nader vast te stellen investeringen vanuit Vastgoedplan Totaal overige vastgoedinvesteringen		
Totaal vastgoedinvesteringen 2017-2021		
Investeringsruimte t/m 2021	81.500.000	81.500.000
Ruimte / tekort (-)		
huidige beschikbare ruimte: 101.300 m ² huidige leegstand: 6.000 m ² huidige verhuurbare leegstand 3.376 m ² (3,3%) huidig: 3,3%		
obv gem. tarief ; huidig		

Financiële risico's

De huidige financieringscondities zijn gunstig. Nadelige verandering van deze condities vormt een risico voor de beoogde investeringsprojecten in (de huidige en toekomstige versies van) het LTSH als ook voor investeringen anders dan in vastgoed. De UT heeft in 2009 een drietal leningen afgesloten bij het Ministerie van

Financiën ter financiering van haar vastgoedinvesteringen. Deze leningen worden gedurende een periode van 30 jaar lineair afgelost. De rente van deze leningen is in 2015 herzien en gefixeerd voor een periode van 6 respectievelijk 10 jaar. Bij de herziening van de rente in 2015 is de looptijd zoveel mogelijk aangesloten bij de verwachte ontwikkeling van de netto-schuldpositie. Het risico bestaat dat de marktrente op de renteherzieningsmomenten, 2021 en 2025, aanzienlijk hoger is dan nu, hetgeen kan leiden tot hogere huisvestingslasten en hiermee tot minder of onvoldoende dekking vanuit de huisvestingstarieven die doorbelast worden aan de gebruikers. Dit risico lijkt gelet de renteontwikkeling over de afgelopen jaren in ieder geval voor periode tot 2021 zeer beperkt. Het risico van rentestijgingen in het betaalbaar houden van de huisvestingslasten is bovendien te beheersen. Niet alleen kan een zekere stijging van de rente worden opgevangen binnen de huidige huisvestingstarieven, ook kan overwogen worden in de verdere toekomst te temporiseren in verdere (vastgoed)investeringen.

Een belangrijke beheersmaatregel voor financieringsrisico's is zorgvuldig financieringsbeleid. Het financieringsbeleid van de UT heeft als hoofddoelstelling te borgen dat er op ieder moment voldoende middelen beschikbaar zijn om alle betalingen te kunnen doen. In principe gaat het hier om de beschikbare liquide middelen en de solvabiliteit. Om deze doelstellingen te beheersen zijn er afspraken gemaakt over de minimale beschikbare liquiditeit en streefwaarden voor de solvabiliteit. De ontwikkeling van deze ratio's, op zowel de korte als lange termijn, worden periodiek gemonitord. Daarnaast wordt in de meerjaren-prognose de ontwikkeling van de netto-schuldpositie en de current-ratio continue gevolgd. Majeure aanpassing van voorgenomen investeringen in bijvoorbeeld vastgoed, de infrastructuur of onderwijs/onderzoek leidt mogelijk tot



een andere beeld. Uiteraard moet bij iedere investeringsbeslissing worden getoetst of nog wordt voldaan aan de hoofddoelstelling van het financieringsbeleid cq. de afgesproken streefwaarden voor de gehanteerde ratio's. Bij iedere herijking van het LTSH zal daarom voldoende aandacht zijn voor de financiële consequenties en (on)mogelijkheden.

Geconcludeerd kan worden dat UT voldoende bijsturingmogelijkheden heeft om de financiële risico's te beheersen. Overeind blijft dat strategie 1 leidt tot een lagere investeringsbehoefte en in die zin meer flexibiliteit biedt bij een ongunstige ontwikkeling van financieringscondities.



07 SAMENVATTING BESLUITVORMING EN OVERWEGINGEN

07 SAMENVATTING BESLUITVORMING EN OVERWEGINGEN

Dit hoofdstuk geeft de UT-besluitvorming integraal weer, inclusief de strategische en bedrijfseconomische overwegingen. Dit hoofdstuk is daarmee zelfstandig leesbaar en geeft samenvattend de gekozen huisvestingstrategie weer.

Het College van Bestuur heeft op 30 mei 2016 een voorgenomen besluit genomen over haar huisvesting tot en met 2025 op basis van de conceptversie van dit LTSH-rapport en de adviezen hieromtrent van Universitaire Commissie Onderwijs (UCO), Universitaire Commissie Bedrijfsvoering (UCB), CvB-Decanenoverleg (CvB-D) en Student Union (SU). Op 29 juni 2016 hebben Universiteitsraad en Raad van Toezicht hiermee ingestemd. Het besluit behelst:

- het vaststellen van de lange termijn strategische huisvestingskaders van de UT;
- de huisvesting van het ITC op het O&O plein van de campus, in een nieuw gebouw op de plaats van Citadel;
- de huisvesting van Health in de te herontwikkelen Technohal;
- het vaststellen van de inventarisatie van huisvestingsbehoeften en -aanbod van huisvesting voor onderwijs en onderzoek.

Dit besluit leidt tot een naar strategische en bedrijfseconomische overwegingen geoptimaliseerde investering van [REDACTED]. Dit bedrag is opgebouwd uit [REDACTED] voor de nieuwe huisvesting van ITC en Health en [REDACTED] voor noodzakelijke onderhoudsinvesteringen en het gefaseerd realiseren van de andere huisvestingsbehoeften. In de exploitatie blijven de huisvestingsstarieven gelijk ten opzichte van de uitgangspunten in de kaderstelling 2017-2020.

07.01 Strategische overwegingen vanuit Vision 2020

Synergie, impact, ondernemendheid en internationalisering zijn de kernwaarden van de UT (Vision 2020). De beleidsbeslissingen om het ITC op de campus te huisvesten en het cluster Health verder te profileren vloeien daar rechtstreeks uit voort.

Met de komst van het ITC naar de campus worden de mogelijkheden voor interdisciplinaire samenwerking op het gebied van onderwijs en onderzoek vergroot (synergie), net als de aantrekkingskracht van de campus voor nieuwe internationale (master)studenten en medewerkers. Eigen huisvesting van ITC is van belang vanwege het succesvolle onderwijs- en onderzoeksconcept, waarin staf en studenten nadrukkelijk samen optrekken en onderzoeksruimtes voor zowel onderwijs als onderzoek worden gebruikt. Bovendien bedient het ITC een eigen (groeïende) doelgroep van masterstudenten met een niet-bekostigde masteropleiding, die substantieel hogere 'tuition fees' betalen dan bekostigde studenten en daarnaast ook 'tuition fee' betalende beurspromovendi. Deze groep studenten (veelal ruim volwassen) moet passende accommodatie geboden worden.

Op het UT- brede thema Health (synergie) zijn veel ontwikkelingen gaande. In het medisch-technologische domein groeit de onderwijsmarkt aanzienlijk. Dat is duidelijk zichtbaar in de belangstelling voor de opleidingen Technische Geneeskunde en Biomedische Technologie. Groei in deze opleidingen kan op dit moment niet geaccommodeerd worden. Bovendien vinden rond het thema Health grote technologische ontwikkelingen plaats die toegepast moeten worden door medisch professionals. Deze professionals moeten zich hierop continu blijven ontwikkelen (cure en care) en dat kan het best in een gesimuleerde gezondheidszorgomgeving. In zo'n omgeving worden studenten,



wetenschappers, zorgdeskundigen en ondernemers bij elkaar gebracht (impact, ondernemendheid).

07.02 Overwegingen vanuit huisvesting als strategische waarde

ITC en Health zijn onderscheidende inhoudelijke sterktes van de UT. Ook de campus is een onderscheidende sterkte van de UT. In de gekozen uitwerking van de huisvesting van ITC en profilering van Health is ingezet op 'facility sharing' en ruimte gemaakt voor de benodigde optimalisatie van aanbod en inzet van onderwijsruimten en wordt flexibiliteit gecreëerd. Door te bouwen binnen het O&O gebied kan krimp en groei het beste worden opgevangen. Mocht de UT in zijn geheel krimpen, dan zijn gebouwen buiten dit gebied (met name Spiegel en wellicht ook Cubicus) vrij te spelen en af te stoten.

Investeren in deze inhoudelijke en fysieke sterktes van de UT is nodig om in de toekomst een significante rol te kunnen blijven spelen en groei in de beide inhoudelijke domeinen te accommoderen: ook andere universiteiten investeren in deze thema's en in hun huisvesting en zonder doorontwikkeling raken we onze voorsprong kwijt.

In de onlangs verschenen onderwijsvisie van de VSNU is het investeren in flexibele faciliteiten om campusonderwijs te ondersteunen een van de speerpunten voor het versterken van de academische gemeenschap. De kwaliteit van de fysieke omgeving en huisvestingsfaciliteiten zijn in toenemende mate belangrijk voor het aantrekken van talent. Het recent verschenen rapport van de Inspectie geeft aan dat universiteiten hun investeringen in vastgoed in principe verantwoord doen en benadrukt het belang van een flexibele vastgoedvoorraad en van realistische groeiprognoses. Het

College van bestuur heeft deze context van huisvestingsbeslissingen in de publieke sector dan ook zeker in ogenschouw genomen om tot besluitvorming te komen.

07.03 Bedrijfseconomische overwegingen

Op zeer korte termijn zijn investeringen in de vastgoedportefeuille nodig om ontwikkelingen in het primaire proces te accommoderen (onderwijsfaciliteiten, kantoorruimte, etc.). Zonder sturing vanuit een integraal investeringsplan en aanpak loopt de UT het risico dat investeringen (weliswaar van kleinere omvang per investering) ad hoc en suboptimaal (zowel qua strategische als economische waarde) plaatsvinden, met hoge transactiekosten. Dat is op de langere termijn naar verwachting duurder en voegt minder waarde toe.

Financieringsmodel huisvesting UT

Onderdeel van het UT-model voor doorbelasting van huisvestingslasten is dat de afschrijvingslasten (naast de rentelasten en andere bijkomende kosten) d.m.v. een m²-tarief per ruimtetype (RT-tarief) worden doorbelast aan de gebruikers. Indien er voor de komende jaren voor wordt gekozen het vastgoed van UT in stand te houden, geen uitbreidings- en/of verbouwingsinvestering te doen en de tarieven gelijk te houden zal er door de afnemende afschrijvingen sprake zijn van een toenemende overdekking van de huisvestingslasten. Dit is in grafiek 1 (op de volgende pagina) weergegeven. Daarbij is rekening gehouden met noodzakelijke onderhouds-investeringen van circa ██████████ per jaar. Grote renovatie-investeringen zijn buiten beschouwing gelaten. Grafiek 1 laat zien dat er de komende jaren ruimte ontstaat voor nieuwe investeringen in huisvesting (renovatie, uitbreiding, etc.) dan wel dat er ruimte ontstaat om de huisvestingstarieven naar beneden bij te stellen.





Grafiek 1: Dekking huisvesting t.o.v. uitgaven (afschrijvingen) huisvesting (bedragen x € 1 miljoen)



Grafiek 2: Investerings en afschrijvingen 2011-2015 (bedragen x € 1 miljoen). NB: investeringen 2015 zijn excl. overdracht panden van DOG BV en TTOG BV aan UT (€ 7 miljoen).



Grafiek 3: Liquiditeitsontwikkeling 2011-2015 (bedragen x € 1 miljoen)

Investerings in gebouwen en terreinen en liquiditeit 2011-2015

De afgelopen vijf jaar heeft de UT relatief weinig geïnvesteerd in vastgoed. Er is bewust investeringsruimte 'gespaard' om ruimte te creëren voor grotere investeringen. Deze ruimte is enerzijds ontstaan in de liquide middelen (circa € 110 miljoen ultimo 2015) en anderzijds in de afschrijvingsruimte in de exploitatie. Grafiek 2 geeft voor de periode 2011-2015 de investeringen in gebouwen en terreinen van de UT weer in relatie tot de afschrijvingen hierop. Hieruit komt naar voren dat de vastgoedinvesteringen over de afgelopen vijf jaar € 31 miljoen bedroegen en de afschrijvingen € 90 miljoen. Deze afschrijvingen t.o.v. de investeringen heeft bijgedragen aan de cashflow van de UT hetgeen tot uitdrukking komt in de liquiditeitsontwikkeling van de afgelopen jaren (Grafiek 3).

Financieel kader

Bovenstaande ontwikkelingen inzake vastgoedinvesteringen en liquiditeit zijn de basis van de bedrijfseconomische overwegingen ten aanzien van huisvesting. Er is zowel vanuit de dekking voor huisvestingslasten in de exploitatie als vanuit de liquiditeit ruimte om de komende jaren te investeren. Nadrukkelijk uitgangspunt daarbij is dat de huisvestingsstarieven niet stijgen, maar constant worden gehouden.

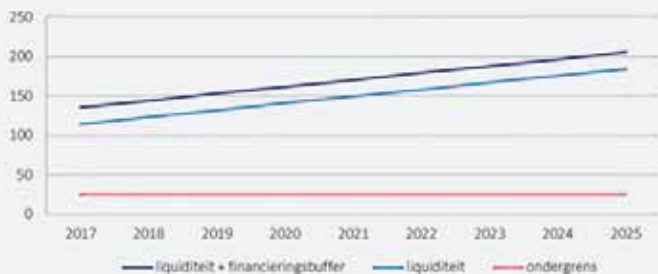
Zoals uit grafiek 1 afgeleid kan worden ontstaat er de komende jaren bij gelijkblijvende huisvestingsstarieven, gelijkblijvend vastgoedvolume op de campus en afnemende afschrijvingen, ruimte om te investeren. Deze ruimte wordt verder vergroot op het moment dat ITC verhuist naar de campus en middels de UT-systematiek bijdraagt aan de dekking van de huisvestingslasten. Momenteel draagt ITC de huisvestingslasten voor het ITC geheel zelf [redacted]. Deze komen bij verhuizing naar de



campus grotendeels te vervallen. ITC kan de huisvestingslasten voor de beoogde nieuwbouw verantwoord dragen.

Uitgaande van deze dekking bedraagt de investeringsruimte t/m eind 2021 € 81,5 miljoen zonder dat hiervoor de huisvestingstarieven op UT-niveau hoeven te stijgen. Hierbij is nog geen rekening gehouden met de opbrengst van de verkoop van het huidige ITC-gebouw. Binnen deze investeringsruimte moeten alle investeringen plaatsvinden, niet alleen voor Health en ITC, maar ook het noodzakelijk onderhoud voor instandhouding van de gebouwen, eventuele renovatie-investeringen (deze zijn tot 2021 nog beperkt) en nader te definiëren vastgoedprojecten vanuit de uitvoering van het LTSH.

Vanuit de liquiditeitsprognose zijn er geen beperkingen voor uitvoering van het LTSH. Grafiek 4 laat de liquiditeitsontwikkeling zien over de periode 2017-2025 gebaseerd op de meerjarenbegroting van de UT en uitgaven voor jaarlijkse onderhoudsinvesteringen van [REDACTED]. Naast de investeringen in vastgoed is er voldoende ruimte voor investeringen in andere faciliteiten zoals ICT en onderzoeksinfrastructuur.



Grafiek 4: Liquiditeitsontwikkeling 2017-2025 (bedragen x € 1 miljoen)

Concluderend kan gesteld worden dat er vanuit de liquiditeitsprognose geen beperkingen worden gezien bij de uitvoering van het LTSH. Voor wat betreft de investeringsruimte vanuit de huisvestingsbaten en -lasten (grafiek 1) wordt wel een beperking gezien. Het investeringsvolume ligt met [REDACTED] ruim [REDACTED] boven de beschikbare investeringsruimte van [REDACTED]. Om te voorkomen dat huisvestingstarieven zouden moeten stijgen, dient de uitvoering hiervan getemporeerd te worden, dan wel dienen de plannen taakstellend met [REDACTED] bijgesteld te worden. Dit moet in de nadere uitwerking van het LTSH tot uitdrukking komen.

Financiële effecten en risico's LTSH

Ratio's

Uitvoering van het LTSH resulteert vanzelfsprekend in een afnemende liquiditeit van de UT. De liquiditeit neemt af naar [REDACTED] (gebaseerd op enkelvoudige balans) en hiermee de Current Ratio van 1,17 [REDACTED] blijft hiermee ruim boven de ondergrens van 0,5. De uitvoering van het LTSH heeft als gevolg van de financiering met eigen middelen geen invloed op de solvabiliteit (verschuiving binnen de activa zijde van de balans).

Renterisico's

De UT heeft in 2009 bij het Ministerie van Financiën drie leningen afgesloten. Het risico bestaat dat de marktrente op de rente herzieningsmomenten van deze leningen in 2021 en 2025 (aanzienlijk) hoger is dan nu. Dit risico lijkt gezien de renteontwikkeling over de afgelopen jaren beperkt. Gelet op de huidige rentelasten van circa € 0,7 miljoen t.o.v. de € 4 miljoen



dekking die hiervoor in de huisvestingstarieven is opgenomen, kan een eventuele stijging goed opgevangen worden.

Leegstand

De leegstand loopt bij de uitvoering van het LTSH op tot 5% (€ 2,5 miljoen per jaar). Dat is hoger dan het streefpercentage voor (frictie)leegstand van 3% en hoger dan de huidige leegstand van 3,3%. De Technohal is bestaand vastgoed op een zeer geschikte locatie voor Health en ITC en qua programma van eisen geschikt voor Health, maar groter dan nodig voor het voor Health gekozen groeiscenario. Dat is, bedrijfseconomisch gezien, een suboptimale situatie. Sloop van de Technohal en nieuwbouw van een beperkter aantal m² op die locatie lijkt, los van de bijzondere architectonische waarde van de Technohal, gezien de asbestproblematiek en additionele bouwoverlast voor de 'running business' bedrijfseconomisch geen aantrekkelijker variant dan herontwikkeling.

Integraliteit

Zonder het verhuizen van ITC naar de campus kan de herontwikkeling van de Technohal vanuit bedrijfseconomisch perspectief niet doorgaan. Herontwikkeling van alleen de Technohal resulteert in uitbreiding van het beschikbare aantal m² en hiermee toenemende leegstand die drukt op de exploitatie van de UT. Het huidige gebouw van het ITC voldoet kwalitatief aan de gebruikerswensen, maar is kwantitatief te groot en beperkt flexibel inzetbaar. Vestiging van ITC op de campus en verkoop van het ITC gebouw draagt bij aan de beheersing van het aantal m² vastgoed op de campus. Er is op dit moment serieuze belangstelling voor aankoop van het huidige ITC- (.....)

Het gebouw Citadel is een klein kantoorgebouw met een beperkt aantal grotere onderwijsruimtes en lage waardering van gebruikers. Sanitaire voorzieningen zijn ontoereikend voor onderwijs aan groepen en restauratieve voorzieningen ontbreken. Verder voldoet het gebouw niet aan de internationale standaard van transparantie, waarbij ruimtes ook aan de gangkant voorzien zijn van ramen. De recent aanlegde LED verlichting kan worden hergebruikt.

Flexibiliteit

Gezien het feit dat nieuwbouw voor ITC op de plaats van Citadel en Health in de Technohal meer mogelijkheden in zich heeft om te anticiperen op krimp dan wel groei, verdient strategie 2 (zie pagina 40 en 41) de voorkeur. In geval van krimp van aantallen studenten leidt dit tot een afname van de inkomsten. De vraag is hoe de (huisvestings)lasten in zo'n scenario mee kunnen krimpen. Als reactie op de afnemende inkomsten kan geopteerd worden voor het afstoten van vastgoed. Gebouw Spiegel (6.500m²) zou een logische keuze zijn, omdat dit pand het meest courant is voor externe herontwikkeling. In geval van krimp bestaat de mogelijkheid de Spiegelgebruikers naar de overige delen van de campus te verhuizen. Het effect hiervan is dat de leegstand van de overige gebouwen op de campus zal afnemen, eventuele renovatie-investeringen niet direct nodig zullen zijn en de exploitatiekosten volledig vervallen indien de Spiegel daadwerkelijk verkocht kan worden.

07.04 Vervolg

Nu UT-besluitvorming heeft plaatsgevonden, worden de programma's van eisen van Health en ITC verder uitgewerkt in relatie tot leegstandbeheersing, 'facility sharing' en flexibiliteit. Hierbij is het van belang om de behoefte aan kantoorruimte onder



de loep te nemen en te onderzoeken hoe werkplekken zo flexibel mogelijk kunnen worden gerealiseerd, zo mogelijk in combinatie met projectruimten/studieplekken.

Ook wordt gestart met optimalisatie van het roosterproces onderwijsruimten. Hierbij is het van belang om een nadere analyse van vraag en aanbod aan onderwijsruimte te maken: zowel qua onderwijsruimtes die ingeroosterd worden als (te reserveren) studieplekken en projectruimten. Het gaat hier niet alleen om het aanpassen/bouwen van fysieke ruimtes, maar ook om andere mogelijkheden om in de vraag naar onderwijsruimte te voorzien. Hierbij moet gedacht worden aan de manier van omgaan met het creëren van een thuisbasis voor studenten en community vorming, mogelijke aanpassingen in onderwijsprogrammering, spreiden en opvangen van piekmomenten en verruiming van roostertijden naar avonduren dan wel naar 50 uur i.p.v. de huidige 40 uur per week. Verder zal een nadere analyse van diverse initiatieven en huisvestingsambities worden uitgevoerd die in kaart zijn gebracht in het kader van de totstandkoming van LTSH en die ingepast kunnen worden in de gekozen huisvestingstrategie en die direct kunnen starten parallel aan de trajecten herhuisvesting Health en ITC.

Het vervolgproces wordt opgenomen in de reguliere P&C cyclus van de UT. De realisatie van alle onderdelen van het LTSH worden zowel inhoudelijk als financieel optimaal gefaseerd en gepland in de tijd via het jaarlijks bij te stellen vastgoedplan en de jaarlijkse begroting.



BIJLAGEN

- BIJLAGE 1: OVERZICHT HUIDIGE LEEGSTAND
- BIJLAGE 2: QUICK SCAN KWALITATIEVE BEOORDELING VASTGOED
- BIJLAGE 3: OVERZICHTSKAARTEN HUIDIG RUIMTEAANBOD EN –GEBRUIK

B1 OVERZICHT LEEGSTAND *(bron: dienst Onderhoud en Beheer)*

Stand van zaken leegstand per 1/1/2016 gesorteerd op Gebouw en RT-code

Verhuurbare leegstand	RT-0	RT-1	RT-2	RT-3	RT-4	RT-5	Totaal	Opmerkingen
Carré	88	402	116	153	213	126	1.098	
Citadel	23	529	-	-	129	-	681	
Cubicus	15	-	-	-	68	-	83	
Horst	60	84	-	-	-	-	144	
Meander	-	47	-	-	136	156	339	
Nanolab	-	-	-	-	-	90	90	
Spiegel	-	730	-	-	-	-	730	
Vrijhof	14	197	-	-	-	-	211	
Totaal verhuurbaar	200	1.989	116	153	546	372	3.376	
Niet verhuurbare leegstand	RT-0	RT-1	RT-2	RT-3	RT-4	RT-5	Totaal	
Afvalstoffendepot	45	20	-	-	8	-	73	
Logica	34	139	-	-	110	-	283	
Erve Holzik	22	495	-	-	21	-	538	
Faculty Club	-	7	-	-	-	-	7	
Sportcentrum	18	-	-	-	-	-	18	
Vrijhof	60	94	-	-	745	-	899	Leegstand ruimtes cultuur
Windpark	-	120	-	-	-	-	120	
Totaal niet verhuurbaar	179	875	-	-	884	-	1.938	
Bastille	101	220	-	-	289	-	610	Student Union
TOTAAL							5.924	

B2 QUICK SCAN KWALITATIEVE BEOORDELING VASTGOED

Om de kwalitatieve prestatie van de vastgoedportefeuille te bepalen zijn de verschillende gebouwen van UT door de projectgroep LTSH (met betrokken vanuit de diensten onderhoud en beheer, FB, FEZ, S&B en de SU) beoordeeld. Deze bijlage geeft een overzicht van de daarbij gehanteerde prestatiecriteria en de beoordeling.

Prestatie per pand

Toelichting:

Voor ieder gebouw is vanuit de expertise van Beheer & Onderhoud een beoordeling gegeven op de verschillende prestatiecriteria. De verschillende prestatiecriteria staan hieronder toegelicht. Het doel van deze exercitie is om een globaal beeld te krijgen van de kwalitatieve prestatie van het huidige vastgoed (beoordeling van de huidige situatie). Er is onderscheid gemaakt in de volgende prestaties: 0 = n.v.t, 1 = slecht, 2 = matig, 3 = voldoende, 4 = goed, 5 = zeer goed.

Prestatie-indicatoren

Toelichting

1 Functionaliteit	<i>In welke mate is het object passend voor de activiteiten van de (potentiële) gebruiker(s)?</i>
2 Flexibiliteit	<i>In hoeverre is het object aanpasbaar aan veranderende gebruikers(wensen)?</i>
3 Uitstraling	<i>In hoeverre sluit de uitstraling van het gebouw (binnen én buiten) aan bij de universiteit en het (potentiële) gebruik?</i>
4 Herkenbaarheid en zichtbaarheid	<i>In hoeverre is het gebouw voldoende zichtbaar en herkenbaar?</i>
5 Ligging op de campus: bereikbaarheid en toegankelijkheid	<i>Hoe goed is het object bereikbaar, hoe herkenbaar is de entree en zijn er voldoende parkeervoorzieningen?</i>
6 Energiezuinigheid	<i>Hoe verhouden de energiekosten zich tot het gemiddelde?</i>
7 Onderhoudsstatus	<i>Wat is de onderhoudsstatus van het object?</i>
8 (Brand)veiligheid	<i>Hoe scoort het object op het gebied van (brand)veiligheid?</i>

Gebouwnaam	Hoofdhruurder	Functionaliteit	Flexibiliteit	Uitstraling	Herkenbaarheid en zichtbaarheid	Ligging op de campus: bereikbaarheid en toegankelijkheid	Energiezuinigheid	Onderhoudsstatus	(Brand)veiligheid
1 Hogedruklab	TNW	5	4	5	5	5	3	5	4
2 Carré	TNW	4	4	4	5	5	3	5	4
3 Meander	TNW	5	5	5	4	4	3	4	4
4 ITC gebouw	ITC	5	3	5	5	0	3	3	3
5 ITC hotel	ITC	5	2	4	5	0	2	4	4
6 Horstring	CTW	4	4	3	4	4	3	4	4
6 Horsttoren	CTW	4	3	3	5	4	3	3	4
6 Kleinhorst	CTW	5	4	5	3	4	3	4	4
6 Buitenhorst	CTW	5	4	3	3	4	3	4	4
6 Noordhorst	CTW	4	3	4	4	4	3	4	4
6 Oosthorst	CTW	4	3	4	4	4	3	4	4
6 Zuidhorst	CTW	5	5	5	4	4	3	4	4
7 Westhorst	CTW	5	5	4	4	4	3	4	4
8 Watersportcomplex	SU	5	4	4	4	0	3	3	4
9 Bastille	SU	4	4	3	4	5	3	3	4
10 Pakkerij	SU	5	4	3	4	0	2	3	4
11 Spiegel (incl. Vleugel)	FEZ	4	4	4	4	5	3	4	3
12 Vrijhof	CES	5	3	4	4	4	4	4	4
13 Seinhuus	LISA	5	5	4	0	0	0	5	5
14 Teehuus	Lisa	5	5	4	0	0	0	5	5
15 Ravelijn	BMS	5	5	5	5	5	5	4	4
16 Cubicus	BMS	4	2	3	4	3	2	4	4
17 Blokhutten	Sport&Cultuur	5	2	4	5	5	3	3	4
18 Tennispaviljoen	Sport&Cultuur	5	3	4	5	5	1	4	3
19 Sportcentrum	Sport&Cultuur	5	3	3	3	5	3	4	4
20 Zwembad	Sport&Cultuur	5	3	4	3	5	4	3	3
21 Atletiekberging	Sport&Cultuur	5	4	2	0	5	0	3	3

Gebouwnaam	Hoofdhruurder	Functionaliteit	Flexibiliteit	Uitstraling	Herkenbaarheid en zichtbaarheid	Ligging op de campus: bereikbaarheid en toegankelijkheid	Energiezuinigheid	Onderhoudsstatus	(Brand)veiligheid
22 Drienerburght	ICSC	5	3	4	4	5	3	4	4
23 Windpark	FB	3	3	2	3	4	3	3	3
24 Sleutel	FB	4	4	4	3	4	3	4	3
25 Rioolgemaal	FB	5	5	0	0	4	3	3	3
26 Trafostation	FB	5	0	0	3	0	0	4	3
27 Garage	FB	3	3	2	3	4	1	4	3
28 Pompstation	FB	4	0	0	0	4	0	4	4
29 Reinwaterkelder	FB	5	0	0	0	4	0	4	4
30 Gasdrukregelstation	FB	4	4	0	0	4	4	4	3
31 Hoogspanningsverdeelst.	FB	5	0	0	0	4	0	4	3
32 PTT tussenstation	FB	5	0	0	0	4	0	3	3
33 Erve Holzik	FB	4	3	5	5	5	2	4	3
34 Afvalstoffendepot	FB	2	1	2	3	5	2	3	4
35 Linde	Derden	5	4	5	5	5	4	4	4
36 Citadel	EWI	4	4	4	5	5	4	4	3
37 Zilverling	EWI	4	4	4	5	5	3	4	4
38 Hal B	EWI	5	3	4	5	5	3	4	4
39 Waaier	EWI	5	2	4	5	5	3	4	4
40 Nanolab	EWI	5	3	5	5	5	1	5	4
41 Faculty Club / Schuur	FB	5	4	5	4	4	2	4	4
42 Biomagnetisch centrum	FB	4	3	3	2	5	2	4	3
43 Boerderij Bosch	FB	5	5	5	4	5	4	4	3
44 Logica	FB	4	2	2	3	5	2	4	3
45 Paviljoen	FB	5	5	4	4	5	2	4	4

B3 OVERZICHTSKAARTEN HUIDIG RUIMTEAANBOD EN –GEBRUIK

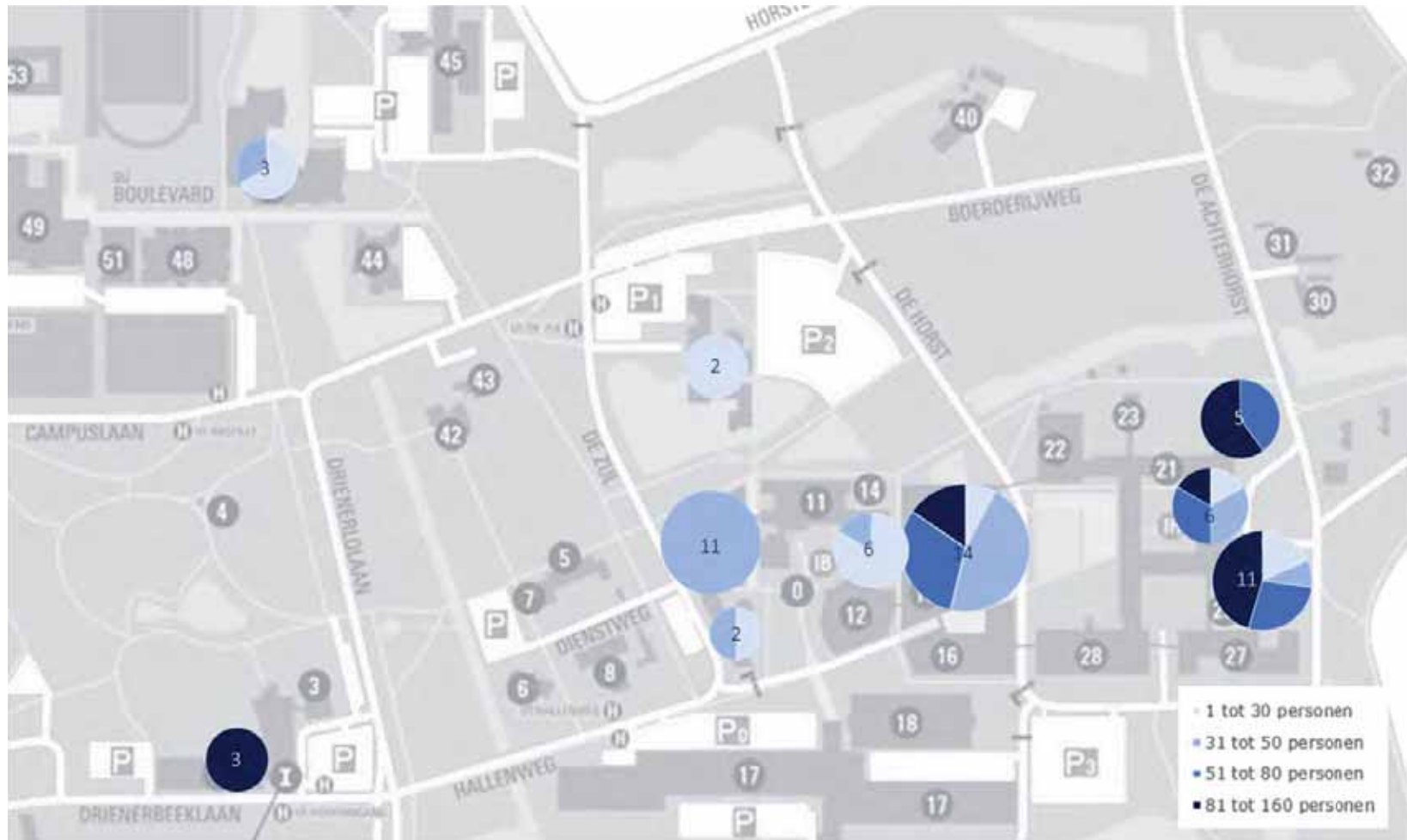
ONDERWIJSRUIMTE: STUDIEPLEKKEN



WEERGEGEVEN CAPACITEIT IN AANTAL PLEKKEN

B3 OVERZICHTSKAARTEN HUIDIG RUIMTEAANBOD EN –GEBRUIK

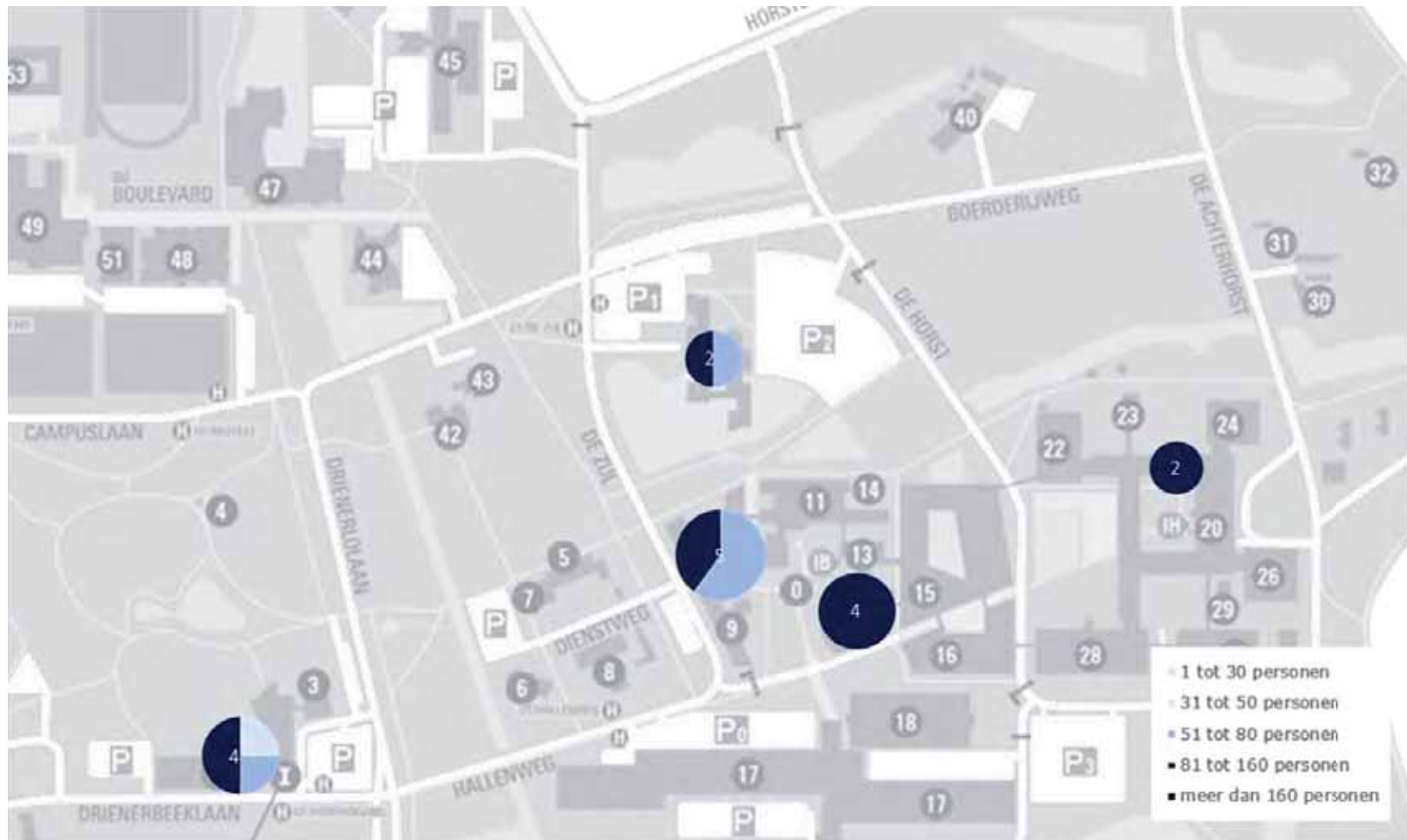
ONDERWIJSRUIMTE: HOOR- ÉN WERKCOLLEGERUIMTEN



WEERGEGEVEN CAPACITEIT IN AANTAL RUIMTEN

B3 OVERZICHTSKAARTEN HUIDIG RUIMTEAANBOD EN –GEBRUIK

ONDERWIJSRUIMTE: HOORCOLLEGERUIMTEN



WEERGEGEVEN CAPACITEIT IN AANTAL RUIJMTEN

B3 OVERZICHTSKAARTEN HUIDIG RUIMTEAANBOD EN –GEBRUIK

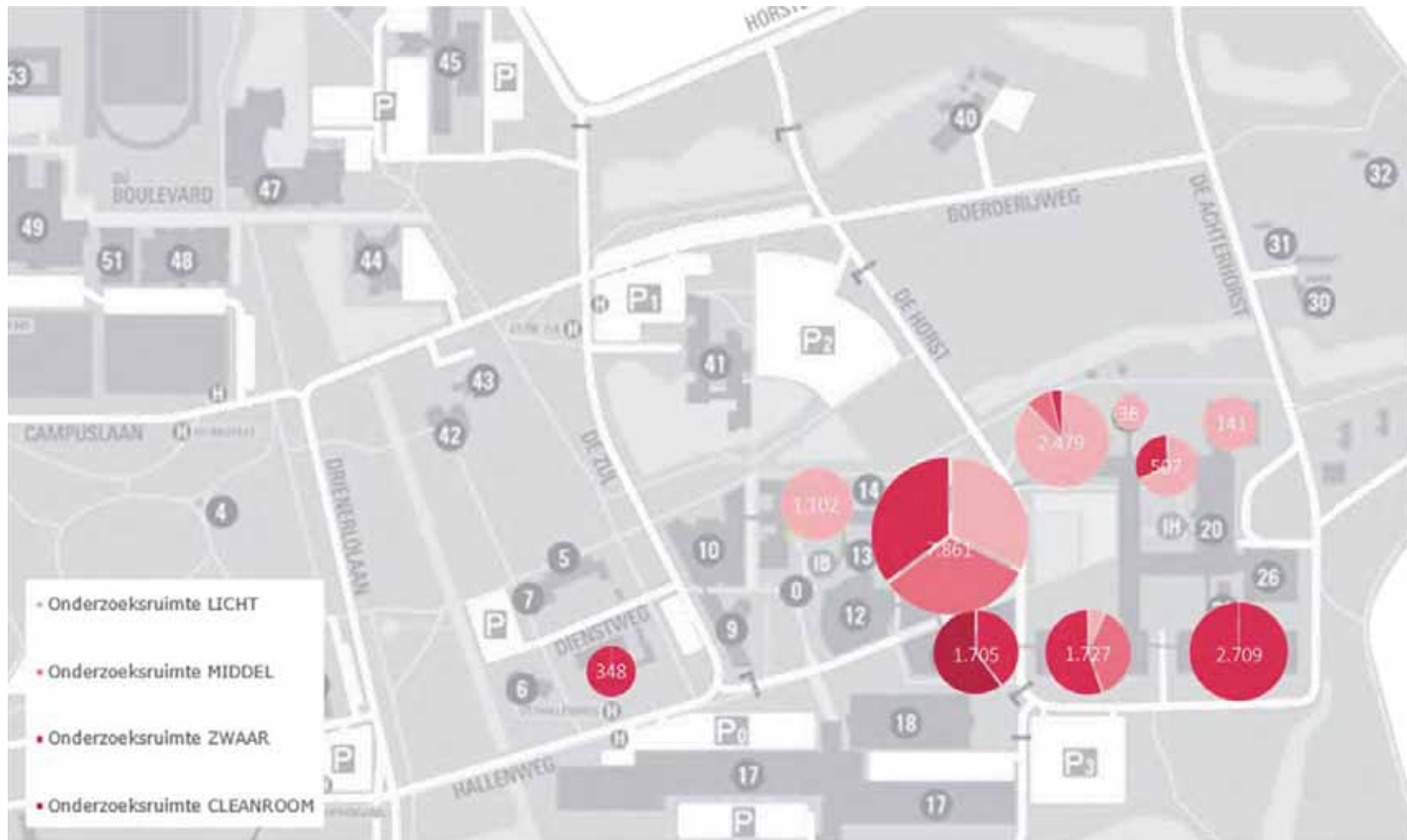
ONDERWIJSRUIMTE: PROJECTRUIMTE



WEERGEGEVEN CAPACITEIT IN M² FNO

B3 OVERZICHTSKAARTEN HUIDIG RUIMTEAANBOD EN –GEBRUIK

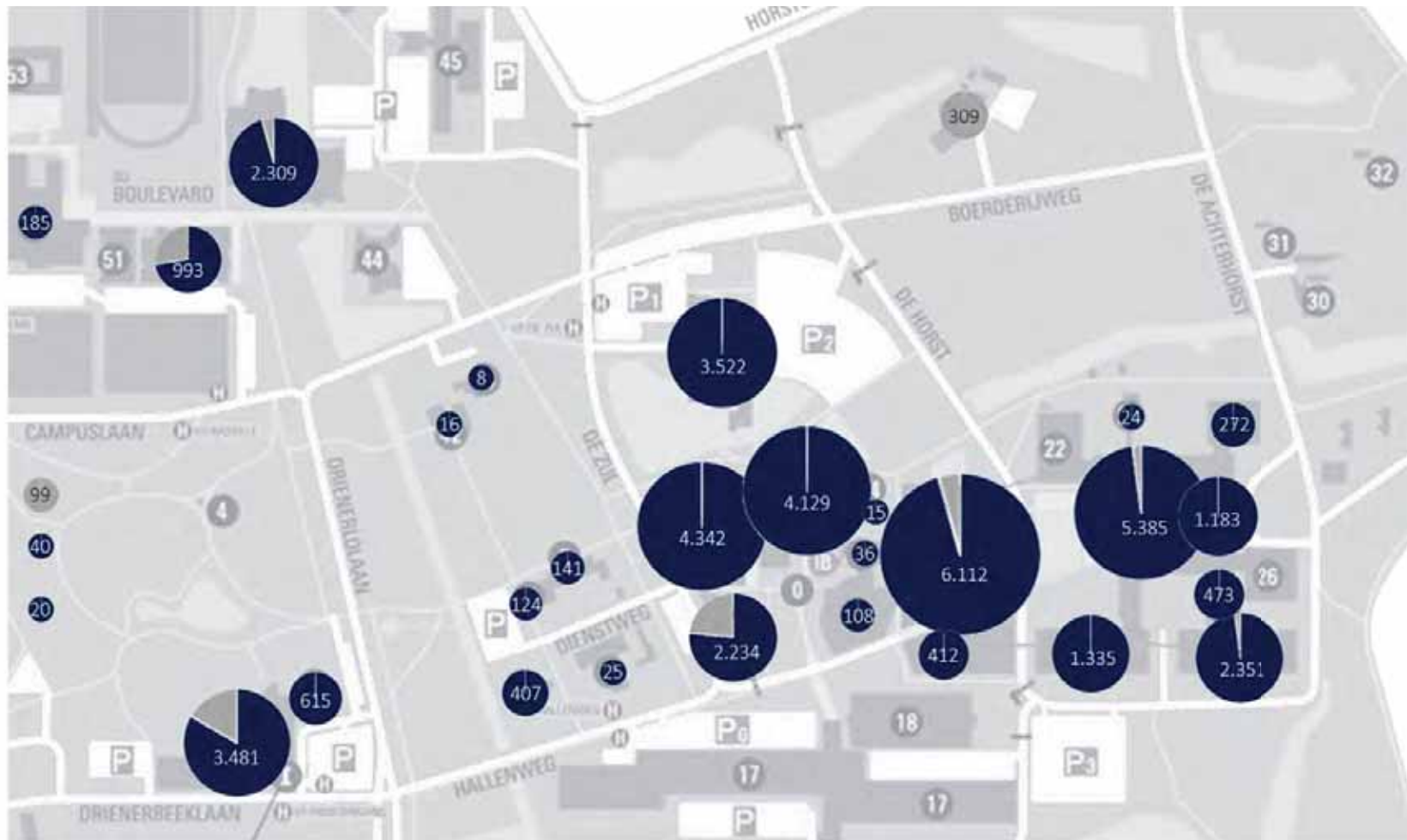
ONDERZOEKSRUIMTE



WEERGEGEVEN CAPACITEIT IN M² FNO

B3 OVERZICHTSKAARTEN HUIDIG RUIMTEAANBOD EN –GEBRUIK

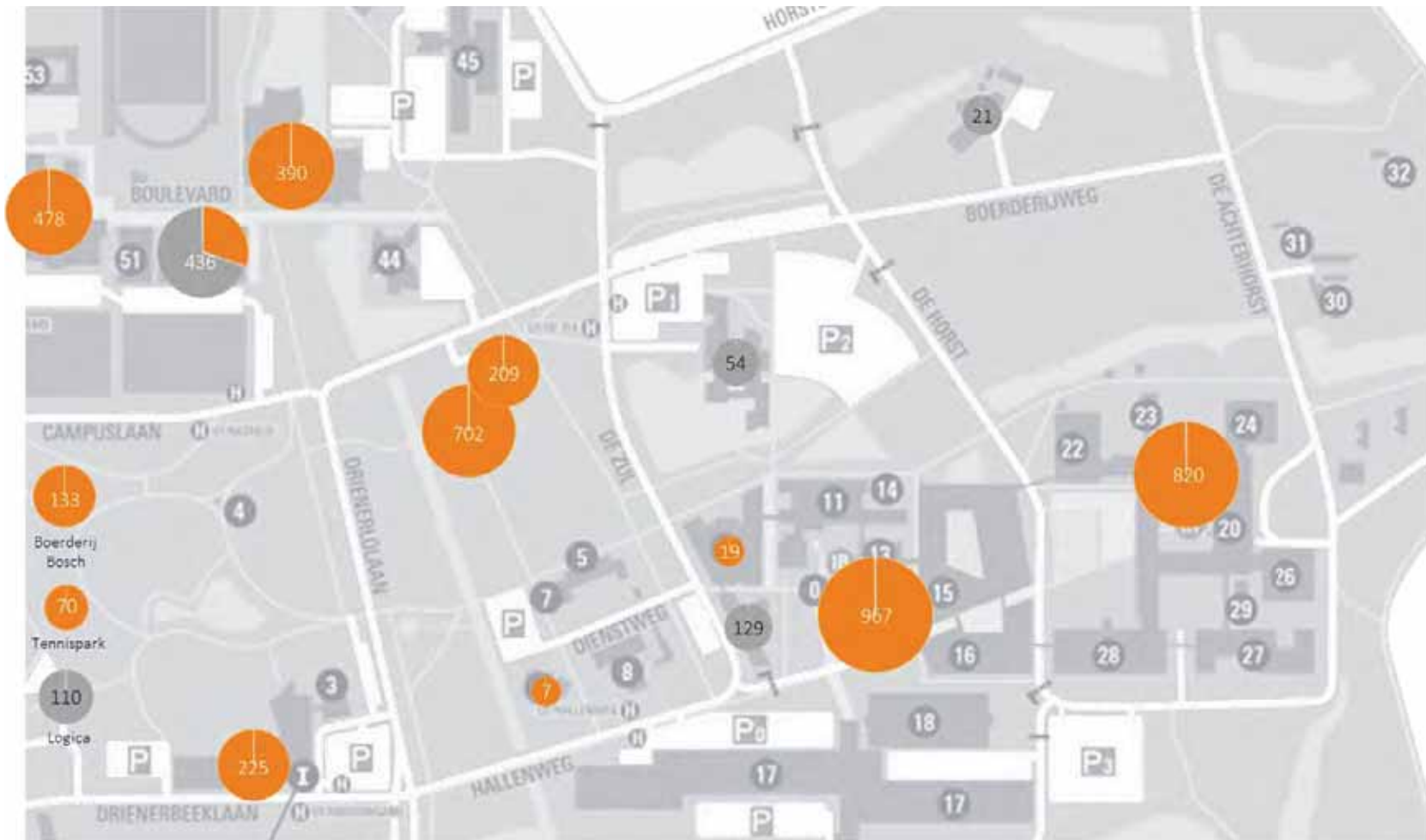
KANTOORRUIMTE



WEERGEGEVEN CAPACITEIT IN M² FNO

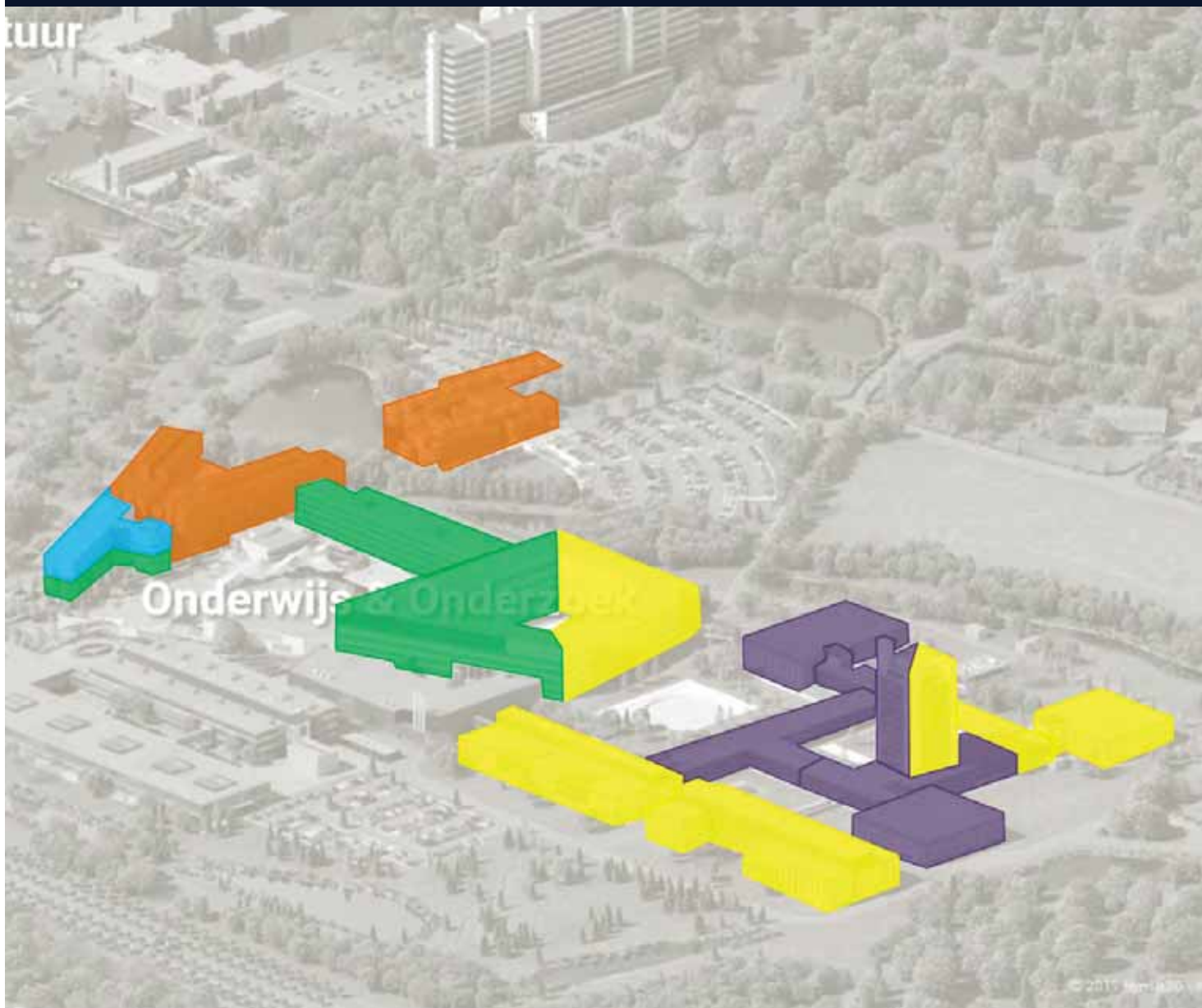
B3 OVERZICHTSKAARTEN HUIDIG RUIMTEAANBOD EN –GEBRUIK

RESTAURATIEVE RUIMTEN



WEERGEGEVEN CAPACITEIT IN M² FNO

PLATTEGROND: SCHEMATISCHE WEERGAVE SPREIDING FACULTEITEN OVER O&O-GEBIED



LEGENDA

- BMS
- TNW
- ATLAS
- CTW
- ITC
- EWI