

# CvB stukken voor agenda Universiteitsraad

**Overlegvergadering d.d.** : 27-09-2017  
**Commissievergadering** : FPB 13-09-2017  
**Agendapunt** : Managementrapportage t/m mei 2017  
**Bijgevoegde stukken** : Managementrapportage + bijlagen

**Betrokken concerndirectie:** FEZ

paraaf: 

**Secretaris:** Mazier

paraaf: 

**Portefeuillehouder:** Bult

paraaf: 

---

## 1. Status agendapunt:

Rol URaad:

- Ter informatie

---

## 2. Eerder behandeld in:

Naam gremium: CvB

Datum behandeling: 3 juli 2017

Naam agendapunt: Managementrapportage t/m mei 2017

**Conclusie toen:**

Kennis te nemen van de ontwikkelingen en waar nodig bespreekpunten blijven agenderen.

---

## 3. Toelichting/samenvatting:

### ONDERWIJS & ONDERZOEK

**Instroom-vooraanmeldingen:** De Bachelor gewogen vooraanmeldingen liggen per 19 juni 9% hoger dan vorig jaar. 14 van de 20 opleidingen stijgen. Drie opleidingen stijgen meer dan 50%: Computer Science (+73%), Mechanical Engineering (+72%) en Business & IT (+62%).

De spreiding van Nederlandse gewogen vooraanmeldingen in de Bachelor is in de marap op fraaie wijze inzichtelijk gemaakt. Geconstateerd kan worden dat er door het hele land stijgingen worden gerealiseerd. Onder andere rond Amsterdam-Utrecht en rond Arnhem-Nijmegen. M&C zal deze spreiding over Nederland blijven monitoren en met de definitieve instroomcijfers ook het instroomeffect van de Randstad-campagne bepalen.

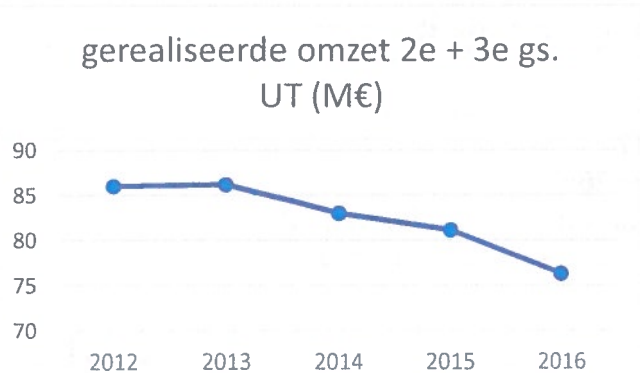
De Masteraanvragen om te starten in september zijn met 25% gestegen ten opzichte van 2016. In totaal betreft het 3.061 aanvragen. 87% van alle aanvragen is afkomstig uit NON-EER landen. 26 opleidingen tonen een stijging, 5 een daling. 4 van de 5 dalers zijn van BMS afkomstig. Deze cijfers betreffen de externe instroom. UT-Bachelors hoeven zich niet vooraf aan te melden.

Het Facilitair Bedrijf en CES/Reserveringsbureau melden dat de aanhoudende groei met name in de eerste weken van het academisch jaar zorgt voor een hoge belasting van de voorzieningen. De situatie zal dit jaar echter nog niet kritiek zijn.

### Onderzoek:

#### Ontwikkeling omzet 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom

In onderstaande grafieken is de trendmatige ontwikkeling gegeven van de omzet 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom.



Vanaf 2012 t/m 2016 zien we een relatief scherpe daling (-12%) van de gerealiseerde omzet 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> gs. (2012 M€ 86,0 – 2016 M€ 76,3). Met name het wegvallen van onderzoeksprogramma's en subsidies uit de aardgasbaten (FES-middelen, BSIK, Nano etc.), verstrekt door het Ministerie van EZ, is hier debet aan. De UT is onvoldoende in staat geweest hier tijdig alternatieve bronnen voor aan te boren.

Op basis van de landelijke cijfers zien we dat de neerwaartse trend in 2<sup>e</sup>/3<sup>e</sup> geldstroommiddelen zich in mindere mate voordoet in de rest van de sector. Ook wordt zichtbaar dat UT ten aanzien van aantal indieningen en slaagkans qua rangorde onderaan de lijst met universiteiten staat. De zorg in hoeverre de faculteiten in staat zijn om voldoende de 2<sup>e</sup>/3<sup>e</sup> geldstroom binnen te halen welke zichtbaar wordt vanuit de eigen cijfers, wordt derhalve versterkt vanuit de vergelijking met andere universiteiten.

In hun rapportages geven faculteiten/instituten aan zich bewust te zijn van de risico's a.g.v. dalende omzet 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> gs, niet alleen vanuit financieel oogpunt maar ook vanuit wetenschappelijk oogpunt (minder projecten, minder promovendi, minder publicaties, etc). Er wordt aangegeven dat versterkt wordt ingezet op het aanboren van alternatieve financieringsbronnen voor het onderzoek. Extra ondersteuning bij de aanvraag van projecten is georganiseerd. Ook de plannen van de 'instituten nieuwe stijl', samenwerkende clusters en de rol van SBD worden gezien als kansen ter verhoging van de omzet. Verder wordt verwacht dat de TKI-regeling, gestart in 2014/2015, vanaf 2017 een positief effect op de omzet zal hebben. De te volgen strategie en het te voeren beleid m.b.t. verhogen van de omzet is structureel geagendeerd in de managementagenda's binnen de UT. Concrete vraagpunten op deze agenda's zal moeten zijn; Welke strategie volgen we gericht op verhogen van de omzet uit 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom? Op welke wijze verhogen wij onze scoringskansen? Op welke wijze krijgen wij het noodzakelijk inzicht van aantal en omvang van projectaanvragen 'in de 'pijplijn'?

**Besluit CvB: Het CvB vindt de positie van de UT hierin zeer zorgwekkend. Het CvB heeft besloten bij iedere vergadering van het SB hier aandacht voor te hebben. Daarnaast vraagt het CvB inzicht in de 'pijplijn' (status in te dienen/ingediende projectaanvragen van de faculteiten) en deze expliciet te bespreken en hierop te sturen.**

**Promoties:** Voor 2017 zijn 230 promoties begroot. Op basis van de rapportages van faculteiten en instituten is te verwachten dat dit aantal niet geheel gerealiseerd zal gaan worden en beperkt blijft tot ca. 210 á 220 promoties. Tot en met mei zijn 75 promoties gerealiseerd (33%). Door de jaren zien we echter dat het gros van de promoties in de tweede helft van een jaar plaatsvindt. Met uitzondering van ET geven alle faculteiten aan dat de geraamde aantallen promoties waarschijnlijk wel gerealiseerd zullen worden. ET rapporteert dat een relatief groot deel van de in de planning opgenomen promoties zullen doorschuiven naar 2018. De oorzaken worden nog geanalyseerd en besproken in de HGL-kamer.

De financiële impact in de rijksbijdrage 2019 (t+2) bedraagt ca. k€ 67/promotie. In totaal dus ca. M€1,0. Bij het doorschuiven van promoties naar 2018 ontstaat enerzijds een vertraging in de bekostiging van één jaar. Anderzijds zullen in 2018 de premies ca. k€ 10 lager zijn als gevolg van de verdergaande aftopping.

**Besluit CvB: ET verzoeken de uitkomsten van de analyse en de te ondernemen acties door ET te delen met het CvB.**

## Personeel:

**Verzuimpercentage:** Het verzuimpercentage van de Universiteit Twente blijft relatief laag, maar vertoont sinds 3 jaar een stijgende lijn (van 2,7% in 2015, naar 3,1% in 2016 en 3,4% actueel). De toename van verzuim doet zich voor bij zowel faculteiten als diensten. Met name verzuim om psychische redenen is gestegen. Dit is mede gerelateerd aan werkomstandigheden waarbij werkdruk mogelijk een belangrijke oorzaak is. Medewerkers ervaren een oplopende werkdruk die zich middels stressklachten uit in verzuim. Inmiddels zijn verschillende initiatieven gestart voor een gerichte aanpak van werkdruk.

Bij het OBP valt het op dat met name het lange verzuim hoog is en dat werkt door bij het percentage lang verzuim voor de gehele UT. In de komende periode zal per dienst en faculteit een gerichte analyse gemaakt worden van de achtergrond van de ontwikkelingen op het gebied van verzuim met speciale aandacht voor het lang verzuim. Daarnaast zal door extra aandacht voor de verzuimperiode extra aandacht gecreëerd worden om waar mogelijk die langer afwezig zijn agv ziekte te voorkomen.

**Besluit CvB: Meer prioriteit geven aan verzuimpreventie. Mede door bij de aanbesteding arbodienstverlening extra aandacht te besteden aan duurzame inzetbaarheid. Het CvB stelt dat er dienst en faculteit inzicht nodig is in de achtergrond van de ontwikkelingen op het gebied van verzuim met speciale aandacht voor het lang verzuim.**

**Werkdruk:** In het tweede kwartaal is het werkplan *aanpak werkdruk* vastgesteld door het CvB en ter instemming voorgelegd aan de medezeggenschap (UR en OPUT). Conform CAO afspraken is gekozen voor een actiegerichte aanpak waarbij de focus ligt op het in kaart brengen van kernoorzaken en te zoeken naar oplossingen en best practices die in de werkpraktijk passend zijn.

**Besluit CvB: Het thema werkdruk en in relatie daarmee de implementatie van het werkplan blijvend te agenderen in de managementagenda's en periodiek te laten terugkeren in de P&C-cyclus.**

## Financiën

### Resultaatsprognose:

De Universiteit Twente presenteert in deze rapportage over het boekjaar 2017 een verwacht negatief resultaat van - M€ 4,4 (inclusief M€ 1,4 positief resultaat uit deelnemingen).

Tabel 1: Resultaat uitsplitsing (in M€)

Hoofdkostenplaatsen	Begroot resultaat 2017	Marap maart 2017	Marap mei 2017
Faculteiten	1.587-	292-	533-
Instituten	2.257-	2.257-	2.257-
Diensten	140-	1.071-	935-
Centrale UT Eenheid	1.883	618	2.115-
Resultaat deelneming	288-	1.400	1.400
Totaal	2.389-	1.602-	4.440-

Het geprognosticeerde resultaat van - M€ 4,4 valt M€ 2,0 negatiever uit dan het begrote resultaat van - M€ 2,4. De belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de begroting betreft:

- Mutaties in reserves/voorzieningen en niet begrote uitgaven (bijv. UTS-beurzen M€ 0,6) veroorzaken binnen CUTE een aanvullend negatief resultaat van M€ 0,8.
- De gezamenlijke Diensten verwachten een tekort van M€ 0,8 vooral als gevolg een extra, niet begrote, ondersteuningsvraag, inhuur van medewerkers en het niet geheel kunnen invullen van bezuinigingstaakstellingen. Het CvB vraagt de betreffende diensten om z.s.m. meer integraal inzicht te bieden in de financiële situatie per dienst.
- In de prognose zijn extra kosten opgenomen voortvloeiend uit de cao onderhandelingen ten aanzien van het verstrekken van transitievergoedingen. Deze extra kosten zijn vooralsnog ingeschat op maximaal M€ 3,2. De wijze van accounting technische verwerking en de exacte hoogte van deze extra kosten zal de komende maanden in overleg met de accountant en FA worden bepaald.

- Naast deze tegenvallers prognosticeren de faculteiten een positief resultaat van M€ 1,1 vooral als gevolg van lagere personeelslasten.
  - Verder wordt een positieve afwijking in het resultaat uit deelnemingen verwacht van M€ 1,7.
  - **Besluit CvB: De diensten die het betreffen (CES, M&C, HR en AZ) zijn gevraagd om z.s.m. een meer integraal en gedetailleerd inzicht te bieden in de financiële situatie per dienst en de eventuele relatie met het ziekteverzuim op basis waarvan het gesprek zal worden aangegaan met de betreffende directeuren.**
- 

#### **4. Besluit CvB:**

Deze managementrapportage is besproken en vastgesteld in de CvB-vergadering van 3 juli 2017.

---

**GRIFFIE URaad: (door griffie UR in te vullen)**

**Eerder in URaad aan de orde geweest?**

Nee.

Ja, op

Conclusie toen:

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



## English summary: **Management report May 2017**

In this report, we focus in the chapter Education and Research especially on an analysis of the most recent inflow figures of Ba- and Ma-students and the trends of the turnover from research projects.

### **Pre-enrollments bachelor- and master courses:**

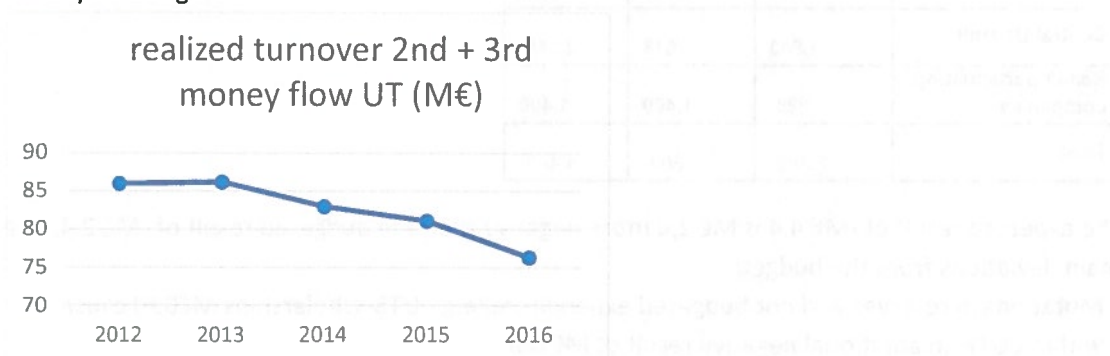
The Bachelor Pre-enrollments are 9% higher than last year. 14 out of 20 bachelor courses increase. Three courses rise more than 50%: Computer Science (+ 73%), Mechanical Engineering (+ 72%) and Business & IT (+ 62%).

The number of Master pre-enrollments raised with 25% compared to 2016. 87% of all requests come from NON-EER countries. 26 courses show a rise, 5 a decline.

The University's Facility Department (FB) and CES/reservation Office report that the continuing growth, in particular in the first weeks of the academic year, can cause a high pressure on the facilities. This year, however, the situation will not be critical yet.

### **Research:**

**Turnover 2nd and 3rd money flow:** In the chart below the trend of the turnover 2nd and 3 money flow is given.



Starting from 2012 to 2016 we see a relatively sharp decline (-12%) of the realized turnover 2nd and 3rd MF. (2012 M€ 86,0, 2016 M€ 76,3). This decline is in particular caused by the loss of research programs and grants provided by the Ministry of Economic Affairs (FES-resources, BSIK, Nano etc.). The UT has not been able to explore timely alternative sources for these losses.

**The Executive Board is worried by this situation and has decided to discuss the development of the realized turnover 2<sup>nd</sup> and 3<sup>rd</sup> MF in each meeting of the Strategic Board. Furthermore the Executive Board will demand from the Strategic Board to get insight into the ' pipeline ' (status of submitted project proposals by the faculties) in order to get this issue under control the coming months.**

**Staff :**

**Sick leave:** The percentage of sick leave remains relatively low, but shows an increase over the last 3 years (from 2.7% in 2015, to 3.1% in 2016 and current 3.4%). The increase in absenteeism occurs in both faculties and service departments. In particular sick leave for psychological reasons has increased in the last months. This is partly related to working conditions, where a high workload may be a major cause.

**Decision Executive Board: To give more priority to sick leave prevention. Also give extra attention to sustainable employability at the coming tender for health care services.**

**Forecast financial result UT-total:**

Based on the figures at the end of May 2017, the University is expecting to achieve a negative financial result of M€ 4,4 in 2017. This forecasted annual result includes a positive result from participating companies of M€ 1.4. A specification is given in the table below:

**Tabel 1: Result specification (in M€)**

Cost centers	Budgeted result 2017	Marep march 2017	Marep may 2017
<b>Faculties</b>	<b>1.587-</b>	<b>292-</b>	<b>533-</b>
<b>Institutes</b>	<b>2.257-</b>	<b>2.257-</b>	<b>2.257-</b>
<b>Departments</b>	<b>140-</b>	<b>1.071-</b>	<b>935-</b>
<b>Central UT Unit</b>	<b>1.883</b>	<b>618</b>	<b>2.115-</b>
<b>Result participating companies</b>	<b>288-</b>	<b>1.400</b>	<b>1.400</b>
<b>Total</b>	<b>2.389-</b>	<b>1.602-</b>	<b>4.440-</b>

The expected result of -M€ 4.4 is M€ 2,0 more negative than the budgeted result of -M€ 2.4. The main deviations from the budget:

- Mutations in reserves and not budgeted expenditure (e.g.. UTS-scholarships M€0.6) cause within CUTE an additional negative result of M€ 0.8.
- The joint service departments expect a deficit of M€ 0.8 mainly due to an extra, not budgeted, demand for support , hiring employees on a temporary basis and the impossibility of some departments to fill in their spending cuts. **The Executive Board asks the relevant service departments to give a.s.a.p. a more integral insight in the financial situation per department.**
- Extra costs regarding Transition fees are arising due the new collective labour agreement. These extra costs are currently estimated at up to a maximum of M€ 3.2. The method of accounting, the technical processing and the exact amount of these additional costs will be determined in consultation with the external auditor and FA.
- In addition to the before mentioned setbacks, the faculties are forecasting a positive financial result of M€1.1 mainly as a result of lower personnel costs.
- Furthermore, a positive result of M€ 1.7 is expected from participating companies.

This management report is discussed and ascertained in the Executive Board meeting of July 3<sup>rd</sup> 2017.

## Managementrapportage t/m mei 2017

Aan: College van Bestuur

Van: FEZ/Concerncontrol

Kenmerk: CvB UIT - 2766

Datum: 26 juni 2017

### 1. Inleiding

Deze managementrapportage t/m mei betreft een uitgebreide rapportage waarin de eenheden is verzocht aandacht te besteden aan actuele ontwikkelingen op het gebied van onderwijs en onderzoek (faculteiten en instituten), personeel, financiën en overige aspecten van bedrijfsvoering (alle eenheden). Om dit te faciliteren is aan de eenheden een dashboard met een aantal monitorpunten toegezonden (zie bijlage 2 UT-totaal). Enerzijds betreffen het monitorpunten die de ontwikkelingen van de afgelopen 5 maanden weergeven. Anderzijds zijn monitorpunten opgenomen die de stand van zaken weergeven op enig moment in het jaar, veelal op basis van externe gegevens. Een voorbeeld daarvan is het overzicht van aandeel Niet-bekostigde studenten per faculteit/opleiding op basis van de DUO-bekostigingsfoto.

### 2. Onderwijs & Onderzoek

In deze managementrapportage ligt voor onderwijs de nadruk op de volgende thema's: instroom, studiesucces, conversie van bachelor naar master, en het aandeel bekostigde studenten.

#### 2.1. Onderwijs

##### 2.1.1. Instroom-vooraanmeldingen

De Bachelor gewogen vooraanmeldingen liggen per 19 juni 9% hoger dan vorig jaar. 14 van de 20 opleidingen stijgen. De bachelor Gezondheidswetenschappen toont een plus van 20% en is de sterkste stijger van de faculteit TNW. 3 opleidingen dalen bij TNW, wat resulteert in een lichte overall daling bij TNW van -2%.

De faculteit ET (+46%) en de faculteit EWI (+25%) stijgen. De faculteit BMS daalt 7%. Dit wordt echter mede veroorzaakt door een andere deadline dan vorig jaar bij Psychologie (-34%). (Psychologie hanteert nu een uiterste aanmelddatum van 1 april voor buitenlandse studenten).

UCT/ATLAS daalt, maar lijkt kwalitatief betere kandidaten te hebben aangetrokken en er bestaat een goede kans dat ze op, of boven de instroom van 2016 terecht komen.

Drie opleidingen stijgen meer dan 50%: Computer Science (+73%), Mechanical Engineering (+72%) en Business & IT (+62%). Naast Mechanical Engineering stapt ook Civil Engineering (stijging 35%) dit jaar over naar Engelstalig onderwijs.

Door de administratieve wijzigingen bij enkele universiteiten is er geen betrouwbare uitspraak te doen over daling/stijging van het marktaandeel van de UT binnen Nederland, of binnen de technische universiteiten.

45% van de gewogen vooraanmeldingen betreft een internationale student. Het percentage definitieve inschrijvingen zal beduidend lager zijn omdat de conversie van internationale studenten lager ligt dan van Nederlandse studenten.

Gewogen vooraanmeldingen uit NON-EER landen stijgen met 58%. Dit komt niet alleen door de twee nieuwe Engelstalige opleidingen. Deze stijging doet zich in de breedte voor.

Nederlandse vooraanmeldingen stijgen met 9%. Gewogen vooraanmeldingen uit EER dalen 2%. Dit wordt met name veroorzaakt door de administratieve verandering bij Psychologie.

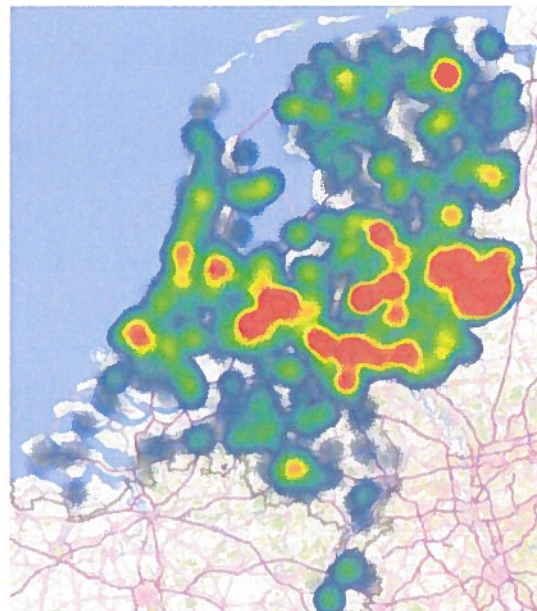
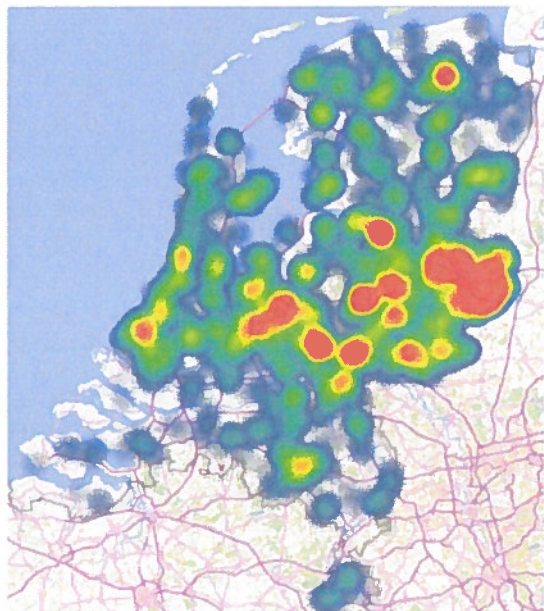


Hieronder wordt de spreiding van Nederlandse gewogen vooraanmeldingen in de Bachelor getoond van dit jaar vs vorig jaar.

Te zien is dat er door het hele land stijgingen worden gerealiseerd. Onder andere rond Amsterdam-Utrecht en rond Arnhem-Nijmegen. M&C zal dit blijven monitoren en met de definitieve instroomcijfers ook het instroomeffect van de Randstad-campagne bepalen.

2016 - BSc

2017 - BSc



De Masteraanvragen om te starten in september zijn met 25% gestegen ten opzichte van 2016. In totaal betreft het 3.061 aanvragen. 87% van alle aanvragen is afkomstig uit NON-EER landen. 26 opleidingen tonen een stijging, 5 een daling. 4 van de 5 dalers zijn van BMS afkomstig. Deze cijfers betreffen de externe instroom. UT-Bachelors hoeven zich niet vooraf aan te melden.

Het Facilitair Bedrijf en CES/Reserveringsbureau melden dat de aanhoudende groei met name in de eerste weken van het academisch jaar zorgt voor een hoge belasting van de voorzieningen. De situatie zal dit jaar echter nog niet kritiek zijn.

### 2.1.2. Studiesucces

In navolging van de prestatieafspraken, die positief zijn beoordeeld in 2016 door de Reviewcommissie Hoger Onderwijs, is besloten deze prestaties blijvend te monitoren, zo ook studiesucces. De positieve trend van de afgelopen jaren heeft zich voortgezet met stijgende rendementen en een stabiele lijn qua uitval en switch conform de gestelde ambities voor 2020.

STUDIESUCCES	2012	2013	2014	2015	2016
Uitval % jaar 1	20% (cohort 2011)	18% (cohort 2012)	21% (cohort 2013)	18% (cohort 2014)	16% (cohort 2015)
Switch % jaar 1	6% (cohort 2011)	6% (cohort 2012)	5% (cohort 2013)	7% (cohort 2014)	8% (cohort 2015)
Bachelorrendement	55% (cohort 2008)	59% (cohort 2009)	60% (cohort 2010)	68% (cohort 2011)	73% (cohort 2012)

Bron: OSIRIS

### 2.1.3. Conversie bachelor naar master

Circa 67% van de bachelor-studenten kiest voor een masteropleiding aan de UT. Dit getal verdient echter bijstelling. Het blijkt dat ca 10% van deze populatie (ca 7%-punt) zich in september niet opnieuw inschrijft. Dit is deels uitval, maar ca 5%-punt heeft geen zichtbare activiteit vertoont in de master. Het vermoeden is dat dit studenten zijn die zich na de bachelor bij een master hebben ingeschreven om studiefinanciering etc door te laten lopen, om vervolgens rustig een keuze te maken. Een klein deel van deze populatie is later te traceren bij andere universiteiten in Nederland, maar het merendeel verdwijnt uit ons beeld. Dat kan betekenen dat ze alsnog de arbeidsmarkt opgaan of (en dat is het meest waarschijnlijk) dat ze naar buitenlandse instellingen gaan. Dit zal aan de hand van alumni database en LinkedIn nader worden onderzocht.

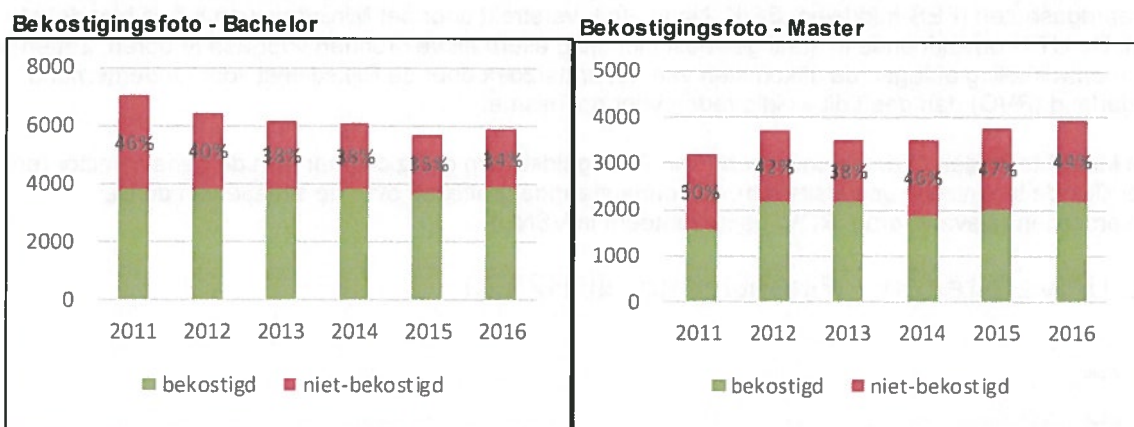
Het verschijnsel van 'spook-inschrijvingen' in de master is een direct gevolg van het feit dat er geen vaste afstudeermomenten zijn bij de meeste bacheloropleidingen. Daardoor kan een student bijvoorbeeld in november een BSc-diploma krijgen en pas in februari beginnen aan het onderwijs in een master, terwijl inschrijving in de master al wel mogelijk is. Drie maanden niets kunnen doen kan makkelijk leiden tot andere plannen. De oplossing moet hier primair worden gezocht aan de kant van het afstudeerbeleid van de bachelors.

De verschillen in conversie tussen opleidingen zijn groot. ATLAS, AT en CREATE zijn opleidingen zonder 'eigen' master. Bij gevolg moet er een actieve keuze worden gemaakt en liggen opties buiten de UT meer voor de hand. Hetzelfde geldt in zekere zin voor Psychologie, waar veel studenten een klinische variant willen doen. Over de linie is de conversie bij BMS laag (<50%) terwijl engineering- en technische opleidingen als Werktuigbouwkunde, Chemische Technologie of Electrotechniek boven de 90% scoren. Met het internationaler worden van de studentenpopulatie in deze opleidingen ligt het echter voor de hand dat ook hier de conversie zal gaan dalen.

De netto conclusie is dat de werkelijke conversie ca 62% is. Dat is ver van de 70%-doelstelling in Vision2020. Bovendien zien we een neergaande trend. Het ontwikkelen van aanvullend beleid zal nodig zijn.

#### 2.1.4. Bekostigingsbeeld

In onderstaande grafieken is de ontwikkeling gegeven van het relatieve aandeel van de niet door het Rijk bekostigde studenten.



Bron: DUO - definitieve foto

Bron: DUO - definitieve foto

Een significant deel van de studentenpopulatie wordt niet (meer) door de overheid bekostigd. Dat kan verschillende redenen hebben. Studenten kunnen voorbij de nominale duur van de opleiding zitten of het kan om een tweede graad gaan. De non-EER studenten worden niet meegenomen in de berekening van de bekostigingsgraad, immers deze categorie betaalt een kostendekkend instellingstarief. Niet door het Rijk bekostigde studenten zijn overigens wel het wettelijke collegegeld verschuldigd.

Bij de masters is het percentage onbekostigde studenten beduidend hoger doch laat een wisselende maar dalende trend zien. Binnen BMS is het aantal onbekostigde studenten in de masters structureel hoog. Daar is het echter een gevolg van het grote aandeel 1-jarige masters in het gamma-domein, die als 2<sup>e</sup> opleiding het meest voor de hand liggen. De studieduur wordt bij deze programma's structureel overschreden. Binnen de werking van het UT-verdeelmodel wordt BMS overigens hiervoor gecompenseerd door de wijze van bekostiging op basis van EC's tegen een eenheidsprijs/EC.

De grafieken vertonen een dalende trend van aantal Niet-bekostigde studenten. Enerzijds is dit veroorzaakt door maatregelen van het Ministerie als de indertijd dreigende langstudeerdersboete en de invoering van de 'harde knip'. Ook voor de toekomst zal het ingevoerde leenstelsel bijdragen aan een structureel lager aandeel niet bekostigde studenten. Anderzijds is de daling een positief gevolg van het toegenomen studiesucces; door het 'TOM-effect' en de OCW-prestatieafspraken op dit vlak. Niettemin is het de moeite waard voor faculteiten om naar de oorzaken van Niet-bekostiging te kijken, zeker waar de oorzaak binnen de eigen invloedssfeer ligt zoals het oplopen van studieovertraging binnen de eigen opleiding.

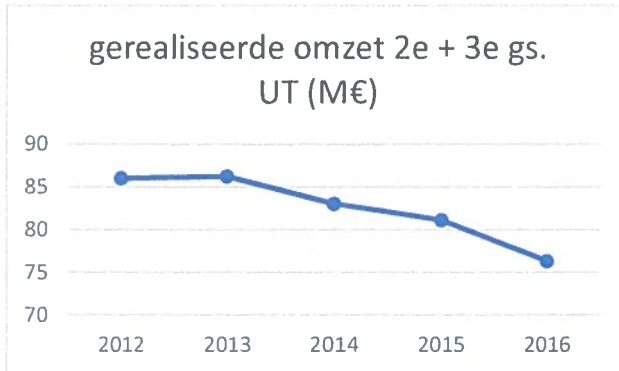
## 2.2. Onderzoek

In kwalitatieve zin zijn binnen het onderzoeksdomein de nodige successen geboekt. Er is recent een aantal bijzondere erkenningen binnen gehaald (3 vidi's, Marie Curie, enkele awards). Er zijn echter ook Managementrapportage t/m mei 2017

een aantal zorgelijke ontwikkelingen. In deze marap is specifiek gekeken naar het probleem van terugloop van het aantal promovendi en de omzet uit 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom.

### 2.2.1. Ontwikkeling 2e en 3e geldstroom omzet

In onderstaande grafieken is de trendmatige ontwikkeling gegeven van de omzet 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom gegeven.



Vanaf 2012 t/m 2016) zien we een relatief scherpe daling (-12%) van de gerealiseerde omzet 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> gs. (2012 M€ 86,0 – 2016 M€ 76,3). Met name het wegvallen van onderzoeksprogramma's en subsidies uit de aardgasbaten (FES-middelen, BSIK, Nano etc.), verstrekt door het Ministerie van EZ, is hier debet aan. De UT is onvoldoende in staat geweest hier tijdig alternatieve bronnen voor aan te boren. Zetten we deze ontwikkeling af tegen de uitkomsten van het onderzoek door de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) dan geeft dit weinig reden voor optimisme.

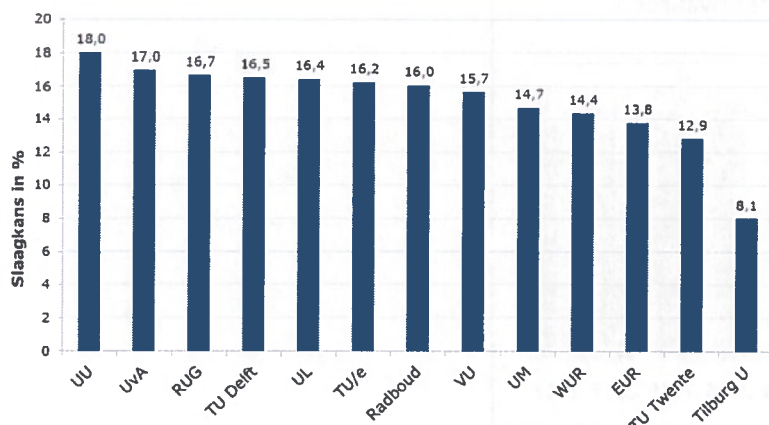
Om inzicht te krijgen of de dalende trend van 2<sup>e</sup>/3<sup>e</sup> geldstroom ook zichtbaar is in de gehele sector (en specifiek de technische universiteiten), zijn onderstaande grafieken over de situatie van de NL universiteiten relevant (bron: ROV/ gepresenteerd in VSNU).

## NL Universiteiten – Financiering uit H2020

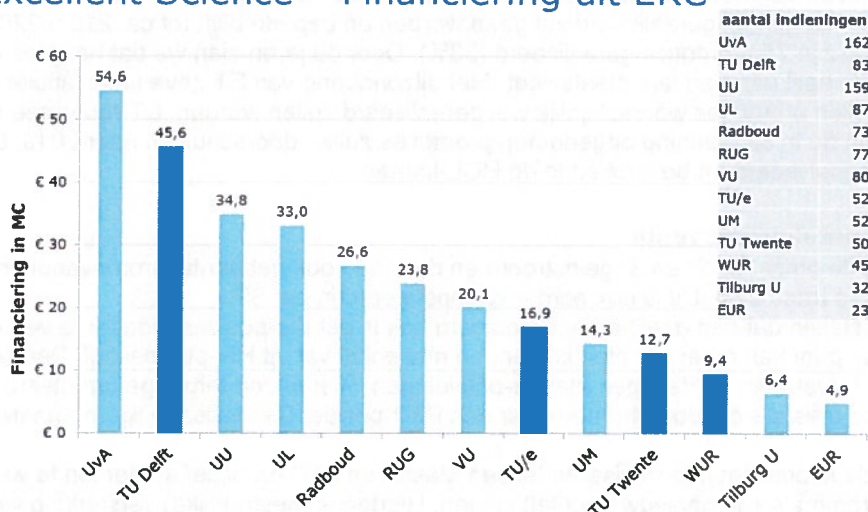




## NL Universiteiten – Slaagkans in H2020



## Excellent Science – Financiering uit ERC



aantal indieningen	
UvA	162
TU Delft	83
UU	159
UL	87
Radboud	73
RUG	77
VU	80
TU/e	52
UM	52
TU Twente	50
WUR	45
Tilburg U	32
EUR	23

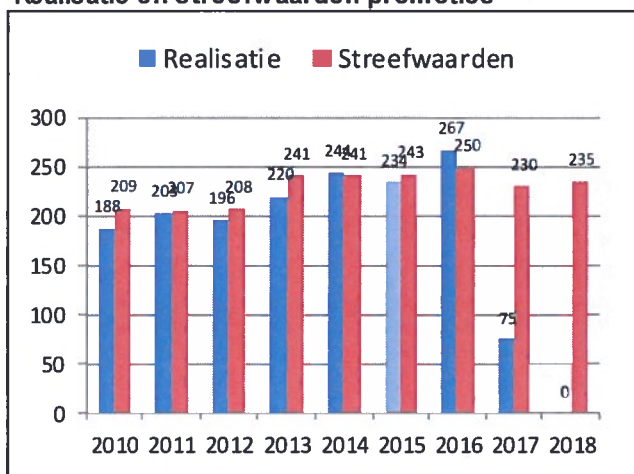
Op basis van de weergegeven grafieken zien we dat de neerwaardse trend in 2<sup>e</sup>/3<sup>e</sup> geldstroommiddelen zich in mindere mate voordoet in de rest van de sector. Ook wordt zichtbaar dat UT ten aanzien van aantal indieningen en slaagkans qua rangorde onderaan de lijst met universiteiten staat. De zorg in hoeverre de faculteiten in staat zijn om voldoende de 2<sup>e</sup>/3<sup>e</sup> geldstroom binnen te halen welke zichtbaar wordt vanuit de eigen cijfers, wordt derharhalve versterkt vanuit de vergelijking met andere universiteiten.

In hun rapportages geven faculteiten/instituten aan zich bewust te zijn van de risico's a.g.v. dalende omzet 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> gs, niet alleen vanuit financieel oogpunt maar ook vanuit wetenschappelijk oogpunt (minder projecten, minder promovendi, minder publicaties, etc). Er wordt aangegeven dat versterkt wordt ingezet op het aanboren van alternatieve financieringsbronnen voor het onderzoek. Extra ondersteuning bij de aanvraag van projecten is georganiseerd. Ook de plannen van de 'instituten nieuwe stijl', samenwerkende clusters en de rol van SBD worden gezien als kansen ter verhoging van de omzet. Verder wordt verwacht dat de TKI-regeling, gestart in 2014/2015, vanaf 2017 een positief effect op de omzet zal hebben. De te volgen strategie en het te voeren beleid m.b.t. verhogen van de omzet is structureel geagendeerd in de managementagenda's binnen de UT. Concrete vraagpunten op deze agenda's zal moeten zijn; Welke strategie volgen we gericht op verhogen van de omzet uit 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom? Op welke wijze verhogen wij onze scoringskansen? en Op welke wijze krijgen wij het noodzakelijk inzicht van aantal en omvang van projectaanvragen 'in de 'pijplijn'?

### Promoties:

In onderstaande grafiek zijn de aantallen gerealiseerde promoties en de meerjarige streefwaarden gegeven.

## Realisatie en streefwaarden promoties



Bron: GATS / Meerjarenbegroting

Voor 2017 zijn 230 promoties begroot. Op basis van de rapportages van faculteiten en instituten is te verwachten dat dit aantal niet geheel gerealiseerd zal gaan worden en beperkt blijft tot ca. 210 á 220 promoties. Tot en met mei zijn 75 promoties gerealiseerd (33%). Door de jaren zien we dat het gros van de promoties in de tweede helft van een jaar plaatsvindt. Met uitzondering van ET geven alle faculteiten aan dat de begrote aantallen promoties waarschijnlijk wel gerealiseerd zullen worden. ET rapporteert dat een relatief groot deel van de in de planning opgenomen promoties zullen doorschuiven naar 2018. De oorzaken worden nog geanalyseerd en besproken in de HGL-kamer.

### 2.2.2. Terugloop aantal promovendi

Over de gehele linie laat de omzet uit 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom en daarmee ook het aantal promovendi en promoties een neergaande trend zien. Dit is ook eerder geconstateerd in het SB.

Met name EWI en TNW stellen dat een deel van het probleem ook is dat aio-posities moeilijk te vervullen zijn. Actiever beleid op dit punt kan meer prioriteit krijgen, en niet enkel vanuit HR-perspectief. Deel van het probleem is de lage doorstroom uit de eigen master-opleidingen. Hier is een target geformuleerd van 5% van de afgestudeerde masters die doorstromen naar een PhD-positie. De realisatie ligt momenteel rond de 3,5%.

Het voornemen om goede koppelingen te realiseren tussen Master en PhD en actief studenten te werven op gecombineerde programma's kan opnieuw prioriteit krijgen. Hiertoe is (bestuurlijke) versterking van TGS noodzakelijk.

## 3. Personeel en Organisatie

De aandacht in deze kwartaalrapportage is vooral gericht op de personele fte ontwikkeling (begrootte bezetting vs. werkelijke bezetting), verzuim en acties m.b.t. de werkdruk.

### 3.1. Personele fte ontwikkeling

De invulling van de vacatures op ten opzichte van de begroting is t/m mei 2017 op UT-niveau is in onderstaande tabel in beeld gebracht. De invulling van WP vacatures blijft lastig. Dit geldt met name voor de promovendi. Oorzaak is het verwerven van 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroomprojecten. Faculteiten geven aan dat het lastig blijft om kwalitatief goede UD's aan zich te binden. Desondanks is er ten opzichte van de vorige rapportage (maart 2017) een redelijke inhaalslag en bevinden zich een aantal WP vacatures in de laatste fase van invulling. Tevens is er een werkgroep actief om een kwaliteitsslag op recruitment te maken en deze naar een hoger plan te tillen.

Tabel: personele fte ontwikkeling

	Begroting 2017			gem. bezet.	verschil begrot.
	apr	mei			
WP Management	22,0	18,5	18,5	18,5	-16,0%
Hoogleraar	134,8	130,9	131,1	131,6	-2,7%
UHD	136,4	147,1	146,6	147,3	7,5%
UD	298,5	256,8	259,7	258,9	-13,0%
Docent	99,5	105,4	106,4	105,5	6,9%
Onderzoeker	262,5	262,1	262,2	261,1	-0,1%
Promovendus / TWAIO	706,0	618,6	624,2	623,8	-11,6%
Niet ingedeeld WP	0,5	1,2	1,2	1,2	155,0%

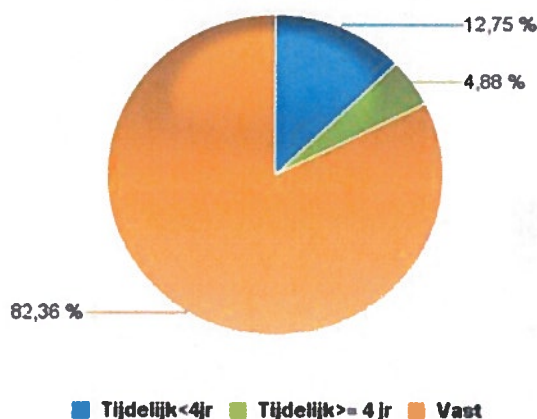


<b>Totaal WP</b>	1660,3	1540,6	1549,9	1547,9	-6,6%
Schaal 13-18 / CvB leden	57,1	55,7	56,7	56,3	-0,6%
Schaal 11-12	213,2	211,6	216,7	215,5	1,6%
Schaal 5-10	788,1	779,9	778,4	779,1	-1,2%
Schaal 1-4	44,0	50,6	49,8	49,6	13,0%
Niet ingedeeld OBP	0,4	2,3	2,3	2,3	485,3%
<b>Totaal OBP</b>	1102,8	1100,2	1103,9	1102,8	0,1%
Overig	0,4	1,6	2,6	3,1	527%
<b>Totaal UT</b>	2763,5	2642,4	2656,4	2653,7	-3,9%

### 3.2. Verhouding Vast/Tijdelijk

De verhouding Vast/Tijdelijk bij zowel WP als OBP is al enige jaren stabiel. Het aandeel tijdelijk WP bedraagt 41% (excl. Promovendi) en bij het OBP bedraagt de flexibele ruimte 12%. Voor WP geldt vanuit de CAO de eis dat maximaal 22% (voor HGL/UHD/UD/Docent) van de aanstellingen tijdelijk mogen zijn. Hier zit voor de UT nog enige ruimte met de actuele stand van 17,6% (zie onderstaande figuur).

Figuur: Tijdelijke dienstverbanden WP Exclusief Tenure Track



Bron Oracle HR

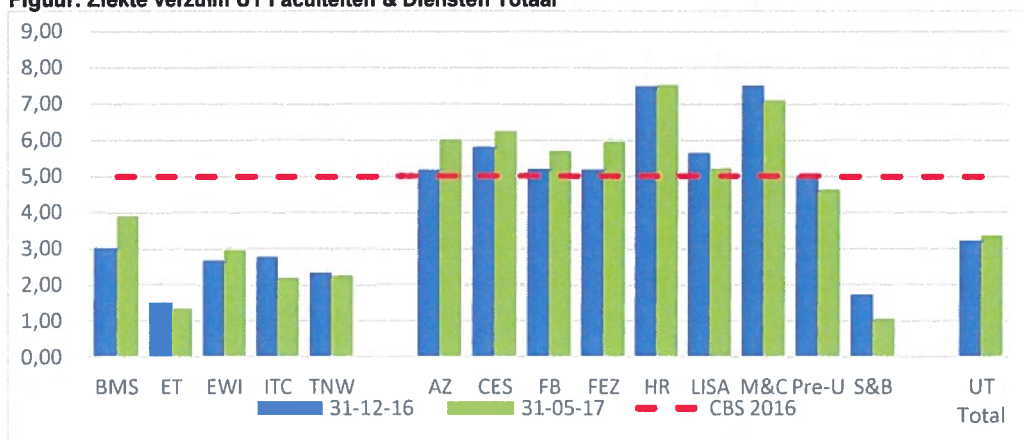
### 3.3. Strategische Personeelsplanning

Er is een steeds grotere noodzaak om inzicht in en grip op de toekomstige personeelsontwikkeling (zowel kwantitatief als kwalitatief) te krijgen. Daarom is er de afgelopen periode een pilot Strategische Personeelsplanning geweest. Hiervoor is een leergang georganiseerd, met deelname van BMS, EWI, FEZ en M&C. De ervaringen zijn positief en de betreffende faculteiten en diensten gaan door op de ingeslagen weg. De pilot wordt voortgezet en in het najaar van 2017 wordt een nieuwe leergang opgestart waar elke eenheid aan deel kan nemen.

### 3.4. Verzuimpercentage

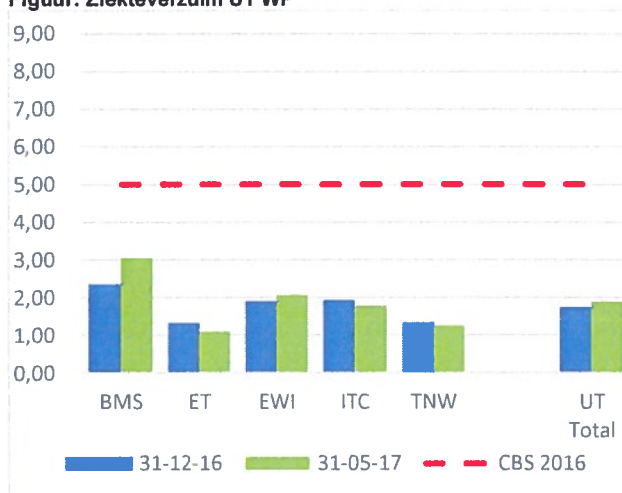
Het verzuimpercentage van de Universiteit Twente blijft relatief laag, maar vertoont sinds 3 jaar een stijgende lijn van 2,7% in 2015, naar 3,1% in 2016 en 3,4% actueel. De toename van verzuim doet zich voor bij zowel faculteiten als diensten. Met name verzuim om psychische redenen is gestegen. Dit is mede gerelateerd aan werkomstandigheden waarbij werkdruk mogelijk een belangrijke oorzaak is. Medewerkers ervaren een oplopende werkdruk die zich middels stressklachten uit in verzuim. Inmiddels zijn verschillende initiatieven gestart voor een gerichte aanpak van werkdruk (zie 1.6). Het terugdringen van het verzuim heeft de aandacht binnen de eenheden. Er worden nadere analyses uitgevoerd om het verzuim meer explicieter te maken en op basis van die analyses worden maatregelen genomen. De ambitie is om meer prioriteit te geven aan verzuimpreventie. In dit kader is bij de aanbesteding arbodienstverlening extra aandacht besteed aan duurzame inzetbaarheid. In onderstaande figuren is het ziekteverzuim binnen de UT afgezet tegen het landelijke cijfer (2016 5,00%) van het CBS voor niet commerciële overheden.

**Figuur: Ziekte verzuim UT Faculteiten & Diensten Totaal**

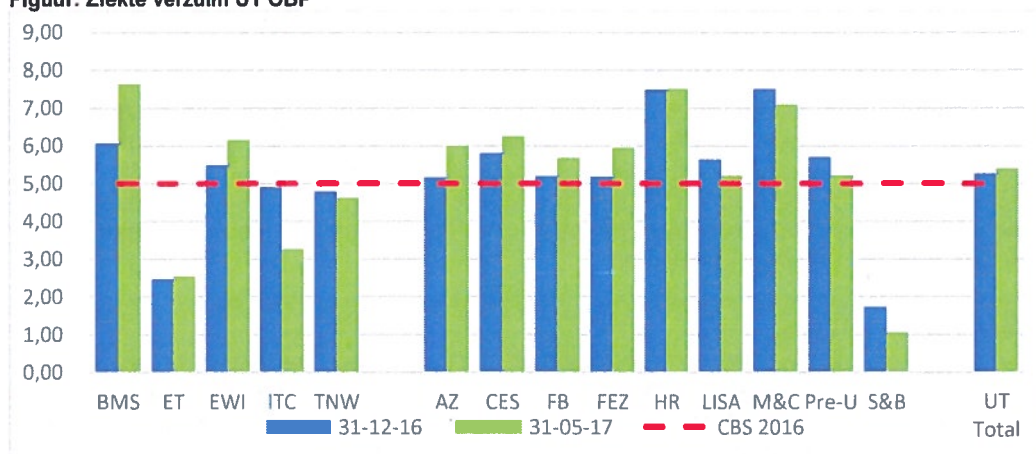


In onderstaande figuren is een splitsing gemaakt tussen WP en OBP. Dit maakt duidelijk dat het ziekteverzuim bij OBP fors hoger is. Mogelijk hangt dit samen met lagere verzuimdrempel, maar ook met een hogere verzuimbehoefte vanwege druk en/of onvrede over het werk. Dit zal door nadere analyse door HR worden vastgesteld.

**Figuur: Ziekteverzuim UT WP**



**Figuur: Ziekte verzuim UT OBP**



Bron Oracle HR

Opgesplitst naar de duur van het verzuim binnen de UT is het beeld als volgt

	UT Totaal	WP	OBP
Totaal Percentage	3,35	1,89	5,39
Kort (korter dan 8 werkdagen)	0,74 (22%)	0,55 (29%)	1,00 (19%)
Middel (tussen 8 en 42 werkdagen)	0,59 (18%)	0,33 (17%)	0,97 (18%)
Lang (meer dan 42 werkdagen)	2,02 (60%)	1,01 (54%)	3,43 (64%)

Bij het OBP valt het op dat met name het lange verzuim hoog is en dat werkt door bij het percentage lang verzuim voor de gehele UT.

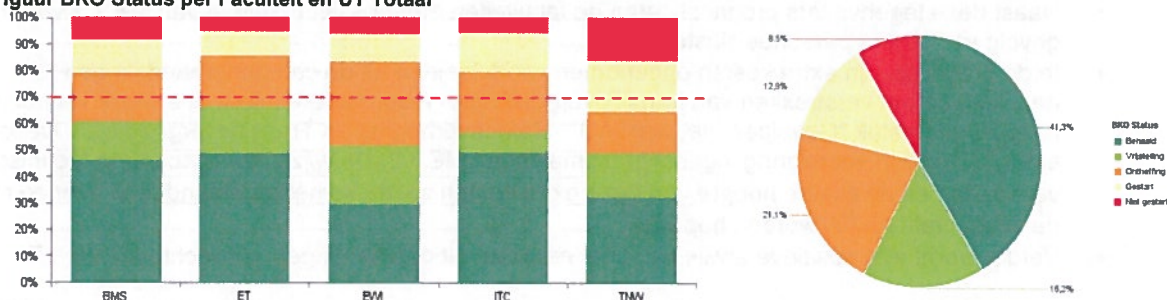
In de komende periode zal per dienst en faculteit een gerichte analyse gemaakt worden van de achtergrond van de ontwikkelingen op het gebied van verzuim met speciale aandacht voor het lang verzuim. Daarnaast zal door extra aandacht voor de verzuimperiode extra aandacht gecreëerd worden om waar mogelijk die langer afwezig zijn a.g.v. ziekte te voorkomen.

### 3.5. BKO

De afgelopen jaren is ingezet op een substantiële verbetering van het percentage BKO gecertificeerde docenten. Voor 2015 gold een streefcijfer van 45% en voor 2020 is de ambitie van de UT 70% BKO gecertificeerde docenten. Deze 70% is een *interne ambitie*. Er is in samenwerking met S&B en CELT een korte evaluatie gedaan gericht op (her)ijking van de gemaakte BKO afspraken. Hierin wordt onder andere gekeken naar het aanscherpen van de definities, de wijze van telling (scenario's) en ontheffing. Hierover wordt een advies voorbereid aan het CvB.

Op basis van de bestaande definities is het BKO cijfer voor de UT 57,5%. Van de doelgroep is 12,9% met het traject gestart. Dat betekent dat 70% haalbaar zal moeten zijn.

Figuur BKO Status per Faculteit en UT Totaal



### 3.6. Werkdruk

In het tweede kwartaal is het werkplan *aanpak werkdruk* vastgesteld door het CvB en ter instemming voorgelegd aan de medezeggenschap (UR en OPUT). Conform CAO afspraken is gekozen voor een actiegericht aanpak waarbij de focus ligt op het in kaart brengen van kernoorzaken en te zoeken naar oplossingen en best practices die in de werkpraktijk passend zijn.

- Binnen het ITC gaat de faculteitsraad na de zomer van 2017 een onderzoek naar de werkdruk doen.
- ET richt zich op de mogelijkheden om te investeren in personeel. De verwachting is dat de investering in deze wervingsprocedures effect zal hebben op de gevoelde werkdruk en capaciteitsproblemen waar veel groepen mee kampen.
- BMS heeft bij de stijging van het ziekteverzuim, bij zowel het WP als OBP, de indruk dat dit primair te maken heeft met een toename van de (gepercipieerde) werkdruk. Hier zijn voor de komende maanden acties uitgezet (Analyse m.b.v. de arbodienst en extra inzet op het begeleiden van medewerkers).
- TNW heeft inmiddels twee lunch & learn sessies gehouden met (adjunct)hoogleraren en UHD's. Er volgt nog een sessie met de promovendi. Als resultaat van de sessies zijn er workhops 'tijdige herkenning stresssignalen' gegeven. Hier hebben ook medewerkers uit andere eenheden aan deelgenomen. Als vervolg op de positieve reacties is een oproep gedaan om hier binnen de UT een gevolg aan te geven.



Daarnaast blijft de faculteit alert op signalen m.b.t. werkdruk. Mocht dit personele gevolgen (bijvoorbeeld aannemen extra personeel) hebben dat wordt dit serieus overwogen door het MT TNW.

- **EWI** kijkt goed naar welke taken bij wetenschappers liggen, terwijl ze ook door de ondersteuning gedaan kunnen worden. Daarom heeft EWI, in navolging van TNW, iemand in dienst genomen die de cijferadministratie en alles wat daarmee samenhangt van docenten overneemt. Die functie was in eerste instantie voor een jaar maar is positief geëvalueerd en wordt voortgezet. Verder is EWI bezig om meer personeel aan te nemen, met name voor het onderwijs.

## 4. Financiële ontwikkelingen

### 4.1. Resultaatprognose

De Universiteit Twente presenteert in deze rapportage over het boekjaar 2017 een verwacht negatief resultaat van - M€ 4,4 (inclusief M€ 1,4 positief resultaat uit deelnemingen). Deze verwachting is bepaald aan de hand van de gerealiseerde cijfers ultimo mei 2017 en geprognosticeerde cijfers voor het restant van het jaar.

Ten opzichte van de prognose ultimo maart ad - M€ 1,6 is dit een daling in de prognose van M€ 2,8.

Deze daling is volledig toe te rekenen aan de voorziening transitiekosten die, als uitvloeisel van de per 15 mei 2017 vastgestelde nieuwe cao, in deze rapportage voor het eerst is opgenomen.

Het geprognosticeerde resultaat van - M€ 4,4 valt M€ 2,0 negatiever uit dan het begrote resultaat van - M€ 2,4. De belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de begroting betreft:

- Mutaties in reserves/voorzieningen en niet begrote uitgaven (bijv. UTS-beurzen M€ 0,6) veroorzaken binnen CUTE een aanvullend negatief resultaat van M€ 0,8.
- De gezamenlijke Diensten verwachten een tekort van M€ 0,8 vooral als gevolg een extra, niet begrote, ondersteuningsvraag, inhuur van medewerkers en het niet geheel kunnen invullen van bezuinigingstaakstellingen. Het CvB vraagt de betreffende diensten om z.s.m. meer integraal inzicht te bieden in de financiële situatie per dienst.
- Naast deze tegenvallers prognosticeren de faculteiten een positief resultaat van M€ 1,1 vooral als gevolg van lagere personeelslasten.
- In de prognose zijn extra kosten opgenomen voortvloeiend uit de cao onderhandelingen ten aanzien van het verstrekken van transitievergoedingen (voor nadere informatie wordt verwezen naar vergaderstuk "Gevolgen nieuwe CAO – Salarisverhoging en Transitievergoeding"). Deze extra kosten zijn vooralsnog ingeschat op maximaal M€ 3,2. De wijze van accounting technische verwerking en de exacte hoogte van deze extra kosten zal de komende maanden in overleg met de accountant en FA worden bepaald.
- Verder wordt een positieve afwijking in het resultaat uit deelnemingen verwacht van M€ 1,7.

In onderstaande tabel is een nadere uitsplitsing weergegeven van het geprognosticeerde resultaat 2017:

Tabel 1: Resultaat uitsplitsing (in M€)

Hoofdkostenplaatsen	Begroot resultaat 2017	Marap maart 2017	Marap mei 2017
Faculteiten	1.587-	292-	533-
Instituten	2.257-	2.257-	2.257-
Diensten	140-	1.071-	935-
Centrale UT Eenheid	1.883	618	2.115-
Resultaat deelneming	288-	1.400	1.400
<b>Totaal</b>	<b>2.389-</b>	<b>1.602-</b>	<b>4.440-</b>

Voor een verdere uitsplitsing van het resultaat per eenheid wordt verwezen naar bijlage 1. Hieronder wordt in de paragrafen 4.2 en 4.3 nader ingegaan op de belangrijkste afwijkingen in de resultaatprognoses ten opzichte van de Begroting 2017.

#### 4.2. Huidige resultaatsontwikkelingen primair proces:

Voor het primair proces, bestaande uit de faculteiten en instituten, wordt een negatief resultaat van M€ 2,8 geprognosticeerd. Dit is M€ 1,0 positiever dan het begrote resultaat en vindt volledig zijn oorsprong bij de faculteiten. Bovenal wordt dit resultaat veroorzaakt door lagere, aan personeel gerelateerde, lasten (achterblijvende invulling vacatures (zie ook hfdst. 2 Personeel), vrijval reorganisatievoorziening). De invulling van vacatures zal aandacht blijven krijgen van het CvB en management binnen de UT.

De eenheden **BMS, Pre-U** en **Nanolab** en de **instituten** verwachten conform begroting uit te komen.

#### 4.3. Resultaatsontwikkelingen diensten en CUTE:

##### Diensten

Het totaal verwachte resultaat van de gezamenlijke diensten komt naar verwachting M€ 0,8 lager uit dan het begrote resultaat. Diensten met een bezuinigingstaakstelling rapporteren dat deze taakstelling, voor een totaal bedrag van M€ 0,5 in 2017 niet te realiseren zal zijn.

Daarenboven wordt een extra tekort gerapporteerd, vooral als gevolg een extra, niet begrote, ondersteuningsvraag en inhuur van medewerkers (totaal M€ 0,2) en hogere kosten Arbodienstverlening (M€ 0,1) als gevolg van toenemend ziekteverzuim.

##### CUTE (incl. Deelnemingen)

Naar verwachting komt het resultaat van CUTE, inclusief resultaat deelnemingen, M€ 2,3 negatiever uit dan begroot. Dit betreft met name de extra kosten voortvloeiend uit de cao onderhandelingen ten aanzien van het verstrekken van transitievergoedingen. De wijze van accounting technische verwerking van deze extra kosten en de exacte hoogte van het bedrag, zal de komende maanden in overleg met de accountant en FA worden bepaald. Enkele mutaties in reserves/voorzieningen en niet begrote uitgaven (bijv. UTS-beurzen M€ 0,6) veroorzaken binnen CUTE een aanvullend negatief resultaat van M€ 0,8.

Op de deelnemingen verwachten wij in 2017 een positiever resultaat van M€ 1,7 doordat het in 2016 verwachte dividend uit een exit traject binnen een minderheidsdeelneming is doorgeschoven naar 2017.

#### 4.4. Ontwikkelingen Rijksbijdrage

Ten opzichte van de vorige marap zijn de verwachte inkomsten niet gewijzigd. Het concept van de derde bekostigingsbrief 2017 is inmiddels ontvangen. De UT heeft in een in 4TU's verband opgestelde gezamenlijke brief bezwaar gemaakt bij de Minister over de wijze waarop de aftopping van de promotiepremies in deze brief door OC&W is verwerkt. De UT is sinds 2013 ongeveer M€ 1,5 structureel misgelopen door de forse groei van de promotiecomponent en verzoekt de Minister deze teruggang in onderzoeksmiddelen alsnog te compenseren. Vooralsnog houden voorzichtigheidshalve wij in onze middelenramingen geen rekening met een eventuele reparatie.

De extra inkomsten uit de Rijksbijdrage en collegegelden zullen worden gebruikt om twee gestegen kostenposten op te vangen: de pensioenpremies en de loonkosten. De extra kosten van de pensioenpremies ad M€ 2,7 zullen via de opslag sociale lasten centraal worden opgevangen. Er is daarnaast in totaal een bedrag van M€ 2,0 beschikbaar om de eenheden te compenseren voor de gestegen loonkosten. In een separaat schrijven zullen de eenheden op de hoogte worden gebracht van de extra budgettoewijzing die in 2017 zal plaatsvinden. Gestreefd wordt deze brief nog voor de zomervakantie te verzenden.

#### 4.5. Vastgoedplan 2017

In het vastgestelde Vastgoedplan 2017-2021, dat mede gebaseerd is op de uitkomsten van het Lange Termijn Strategisch Huisvestingsplan (LTSH), is voor 2017 een investeringsbegroting opgenomen van M€ 15,0. Dit bedrag is als volgt onder te verdelen:

Gebouw gerelateerde investeringen	M€ 11,1 (waaronder renovatie Technohal 2017 M€ 8,8)
Onderhoud en vervanging	M€ 1,8
Renovatie	M€ 0,6
Overige projecten vanuit LTSH	<u>M€ 1,5</u>
Totaal begroot voor 2017	M€ 15,0

Op totaalniveau wordt voor 2017 verwacht dat de investeringen M€ 11,4 (maart: M€ 10,3) gaan bedragen en hiermee binnen het hierboven gestelde budget blijven. Deze onderbesteding is toe te schrijven aan de lagere uitgaven die dit jaar gedaan gaan worden voor het project Technohal en doorschuiven naar de volgende jaren 2018 en 2019.



#### Voortgang uitvoering LTSH:

Vanuit het LTSH zijn er twee grote projecten die naast de reguliere onderhoudsinvesteringen de rode draad vormen van de vastgoedinvesteringen voor de komende jaren. Dit zijn het project Technohal en het realiseren van nieuwbouw op de locatie Citadel voor de huisvesting van de faculteit ITC. Daarnaast is als extern herontwikkelingsproject het gebouw Hogekamp voor de realisatie van studentenhuisvesting en conferentiehotel momenteel in uitvoering.

Met betrekking tot de herontwikkeling van Gallery fase 2 zijn geen ontwikkelingen te melden ten opzichte van de vorige managementrapportage.

#### Technohal:

De inplandige sloop en bijbehorende asbestsanering is naar tevredenheid afgerond: kwalitatief goed, binnen budget, binnen de planning en zonder noemenswaardige overlast voor de direct omliggende gebouwen en bewoners. De inschrijvingen op de aanbesteding voor de herontwikkeling van het gebouw zijn ontvangen en inschrijvende partijen hebben zich gepresenteerd aan de beoordelingscommissie. Op basis hiervan zal het besluit omtrent de gunning van de herontwikkeling van de Technohal worden genomen. De bedoeling is om kort na de zomer van 2017 met de bouw te kunnen starten, zodat het gebouw medio 2019 opgeleverd kan worden en Health voor 1 september 2019 het gebouw in gebruik kan gaan nemen.

#### Nieuwbouw ITC:

Het Programma van Eisen (PvE) voor het nieuw te ontwikkelen gebouw voor de huisvesting van ITC op de campus wordt op dit moment opgesteld. Dit proces duurt langer dan in eerste instantie gepland. Er wordt nader gekeken naar facility sharing, flexibiliteit en de beschikbare budgettaire kaders. Dit heeft consequenties voor de planning. Hier wordt op dit moment naar gekeken. Een eerste inschatting is dat het nieuwe gebouw op zijn vroegst in november 2020 opgeleverd kan worden.

#### Hogekamp:

Met betrekking tot de Hogekamp zijn geen ontwikkelingen te melden ten opzichte van de vorige managementrapportage.

### **4.6. Liquiditeit en cashflow ontwikkeling**

Op basis van de resultaatprognose per ultimo mei verwachten we voor 2017 een cashflow van circa - M€ 0,6 (begroting - M€ 4,9). Ten opzichte van de begroting betekent dit een afwijking van M€ 4,3. Zie onderstaande tabel voor een nadere uiteenzetting (in M€).

<i>Cashflow</i>	<b>Begroting 2017</b>	<b>Prognose mrt 2017</b>
Resultaat	-2,4	-4,4
Afschrijving	20,9	20,9
Investeringen (vastgoed & apparatuur)	-18,1	-16,3
Financieringsactiviteiten	-5,3	-5,3
Leningen u/g	0,0	1,9
Overige balansmutaties	0,0	2,6
<b>Totaal 2017</b>	<b>-4,9</b>	<b>-0,6</b>

Investeringen vastgoed en apparatuur (begroot - M€ 18,1; prognose - M€ 16,3)

Voor 2017 wordt verwacht dat er circa M€ 16,3 wordt besteed aan investeringen in vastgoed en apparatuur. We houden op dit moment voor het lopende jaar rekening met een investeringsvolume van M€ 4,9 voor apparatuur en M€ 11,4 aan investeringen in vastgoed. Het investeringsvolume voor apparatuur is ten opzichte van de vorige rapportage met M€ 1,7 gestegen als gevolg van extra investeringen door ET.

Financieringsactiviteiten (begroot - M€ 5,3; prognose - M€ 5,3)

De financieringsactiviteiten betreffen de aflossingen van leningen voor in totaal M€ 5,3 aan het Ministerie van Financiën.

Leningen u/g (begroot M€ 0; prognose M€ 1,9)

Op dit moment verwachten we dat er per saldo M€ 1,9 zal worden afgelost van door de UT verstrekte leningen. Het betreft hier de aflossing /het verstrekken van leningen aan enkele gelieerde instellingen.

Overige balansmutaties (begroot M€ 0; prognose M€ 2,6)

In de resultaatprognose per ultimo mei is een extra voorziening opgenomen van M€ 2,6 (dotatie van M€ 3,2 in verband met transitievergoeding (zie § 4.3) en vrijval van M€ 0,6 in verband met EU claim).

### Liquide middelen

De liquide middelen bedroegen eind 2016 M€ 118,3. Op basis van de huidig verwachte cashflow (- M€ 0,6) voorzien we een eindstand liquide middelen per ultimo 2017 van circa M€ 117,6.

### Netto schuldpositie

De netto schuldpositie (liquide middelen -/- saldo leningen) bedraagt per eind mei 2017:

Liquide middelen	136,9
Saldo leningen	<u>118,3 -/-</u>
Netto schuldpositie	18,6

### Ratio's

Op basis van deze prognose bedraagt de solvabiliteit I eind 2017 circa 37,6% en de solvabiliteit II circa 41,3%. De percentages per ultimo vorig jaar voor deze ratio's bedroegen respectievelijk 38,0% en 41,1%. De current ratio komt volgens de huidige prognose eind 2017 uit op 1,27 (eveneens 1,27 eind 2016). Genoemde ratio's blijven binnen de door de UT vastgestelde normen.

## 5. Overige bedrijfsvoeringsaspecten:

### 5.1 Inkoopcontract compliance meting t/m maart 2017

Het inkoopvolume dat in deze tweede meting van 2017 onder de loep werd genomen bedraagt ca. M€ 6,6 ofwel ca. 23% van het totaal inkoopvolume van de Universiteit Twente in de periode januari tot en met mei 2017 (M€ 28,8). Dat is het inkoopvolume van de 14 inkooppakketten in de scope van de rapportage. De totaal compliance op UT niveau bedraagt 92% en is daarmee bijna gelijk aan de compliance van de vorige meting (91% over het eerste kwartaal 2017).

De geconstateerde afwijkingen betreffen dezelfde inkooppakketten als in de vorige meting, met uitzondering van het inkooppakket Aanschaf/onderhoud hardware en randapparatuur, waarvan de compliance verbeterd is (93% t.o.v. 89%). In plaats daarvan is de compliance van het inkooppakket Audiovisuele middelen net onder de doelcompliance van 80% gezakt (79%). Opvallend is de lage compliance van het inkooppakket Telecommunicatie (76% t.o.v. 75%). Ondanks de beperkte stijging van de kosten bij KPN in de periode april tot en met mei (+ €4K) blijven deze kosten zwaar wegen in de compliance.

Totaal Contract Compliance		92%	€ 6.635.874
Totaal aantal inkooppakketten		14	
Totaal aantal pakketten met behaald doelpercentage		9	
Inkooppakketten	Doel 2017	Totaal UT	
		Compliant	
Aanschaf/onderhoud hardware en randapparatuur	90%	93%	€ 1.454.164
Schoonmaak	90%	100%	€ 1.091.353
Reis - & verblijfkosten buitenland	90%	92%	€ 809.412
Catering	90%	95%	€ 740.392
Uitzendkrachten	90%	82%	€ 641.710
Netwerken/infrastructuur	90%	94%	€ 525.427
Autohuur & personenvervoer	90%	96%	€ 491.943
Audiovisuele middelen	80%	79%	€ 225.145
Kantoorinrichting	80%	86%	€ 169.710
Drukwerk	90%	81%	€ 126.751
Tolken en vertaaldiensten	80%	91%	€ 102.411
Kantoorartikelen	90%	87%	€ 99.978
Telecommunicatie	90%	76%	€ 97.940
Promotieartikelen	80%	85%	€ 59.538

**Oorzaken afwijkingen en te treffen maatregelen:**

Voor de inkooppakketten Kantoorartikelen, Drukwerk en Audiovisuele middelen is er geen sprake van structurele afwijkingen.

Voor het pakket Uitzendkrachten wel. De afwijking komt door de inzet van Yacht (onderdeel van Randstad) bij de faculteiten EWI, ET en BMS. De argumentatie die wordt gebruikt is dat Randstad dit soort professionele, vaak financiële, mensen niet in het bestand heeft. Yacht wel en die medewerkers zouden sneller inzetbaar zijn. Het is wel duidelijk dat aan dit soort detachering van professionals een bepaalde behoefte is, die nu niet via een centraal contract ingevuld kan worden. Het is nog onduidelijk of deze ontwikkeling in de aanbesteding Uitzendkrachten (verkeert in de voorbereidingsfase) meegenomen zal worden.

Voor het pakket Telecommunicatie komt de afwijking door de kosten bij KPN. Er lopen nog diverse abonnementen door. FB/Inkoop neemt het met de eenheden op waarom dit nog zo is. Daarnaast heeft LISA een aantal nummerblokken aangeschaft de afgelopen periode (eenmalige kosten).

## Geprognosticeerde resultaten 2017 (bedragen x € 1.000,=)

Beheerseenhed	Begrote baten 2017 *	Begroot resultaat 2017	Resultaat jaar 2017 prognose Mrt-17	Resultaat jaar 2017 prognose mei-17	Afwijking prognose mei-17 +/- begroting	Normale bedrijfsvoering	Bijzondere bedrijfsvoering	Stand reserve ultimo 2016
<b>Faculteiten</b>								
ET	32.438	0	199	348	348	348		7.022
FPC	0	0	0	-170	-170	-170		0
EWI (EEMCS)	26.513	-90	604	383	473	473		17.525
UCT	1.310	-637	-637	-548	89	89		1.306
Nanolab	2.779	0	0	0	0	0		820
TNW (S&T)	54.695	0	402	114	114	124	-10	22.496
BMS	33.397	-860	-860	-860	0	0		14.981
ITC	27.028	0	0	200	200	200		35.297
ITC - Pre-University	1.531	0	0	0	0	0		165
<b>Totaal Faculteiten</b>	<b>179.691</b>	<b>-1.587</b>	<b>-292</b>	<b>-533</b>	<b>1.054</b>	<b>1.064</b>	<b>-10</b>	<b>99.614</b>
<b>Instituten</b>								
CTIT	13.118	-567	-567	-567	0	0		4.818
MESA+	20.260	-184	-184	-184	0	0		2.449
MIRA	9.429	-1.406	-1.406	-1.406	0	0		4.975
IGS	8.042	-100	-100	-100	0	0		380
<b>Totaal Instituten</b>	<b>50.849</b>	<b>-2.257</b>	<b>-2.257</b>	<b>-2.257</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>12.622</b>
<b>Diensten</b>								
LISA	16.676	0	-115	-46	-46	-46		
CES	8.279	0	-393	-318	-318	-318		
SU	2.149	0	0	0	0	0		
FB	12.453	-140	-66	-29	111	111		
S&B	4.285	0	-138	0	0	0		
M&C	6.839	0	-100	-165	-165	-165		
FEZ	3.655	0	100	100	100	100		
HR	3.874	0	-131	-238	-238	-238		
AZ	9.954	0	-228	-279	-279	-279		
CvB	1.337	0	0	40	40	40		
<b>Totaal Diensten</b>	<b>69.501</b>	<b>-140</b>	<b>-1.071</b>	<b>-935</b>	<b>-795</b>	<b>-795</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Centrale UT Eenheid</b>								
CSL	4.397	-425	-425	-425	0	0		
CHRM	964	0	-127	-44	-44	-44		6.011
CE	16.075	2.308	1.170	-1.646	-3.954	-3.954		44.295
<b>Totaal Centrale UT Eenheid</b>	<b>21.436</b>	<b>1.883</b>	<b>618</b>	<b>-2.115</b>	<b>-3.998</b>	<b>-3.998</b>	<b>0</b>	<b>50.305</b>
Eliminatie intd ae **	-5.677							
Resultaat Deelneming		-288	1.400	1.400	1.688	1.688		
<b>TOTAAL RAPPORTAGE</b>	<b>315.800</b>	<b>-2.389</b>	<b>-1.602</b>	<b>-4.440</b>	<b>-2.051</b>	<b>-2.041</b>	<b>-10</b>	<b>162.540</b>

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

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



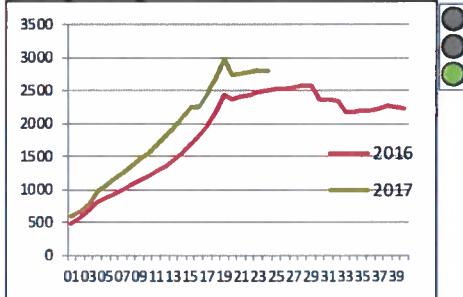
## Bijlage 2

CvB-rapportage t/m mei-2017  
Universiteit Twente

Totaal UT

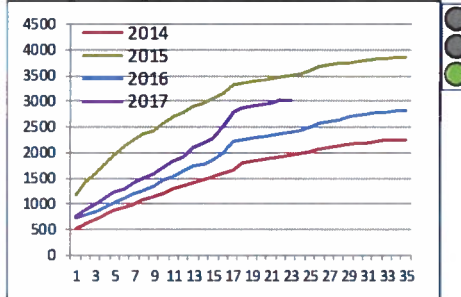
### 1. Performance Indicatoren Onderwijs

Verloop inschrijfverzoeken Bachelor UT



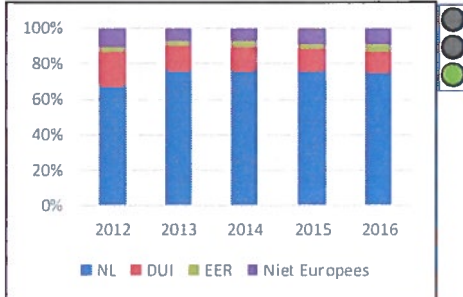
bron Studielink

Verloop inschrijfverzoeken Master UT



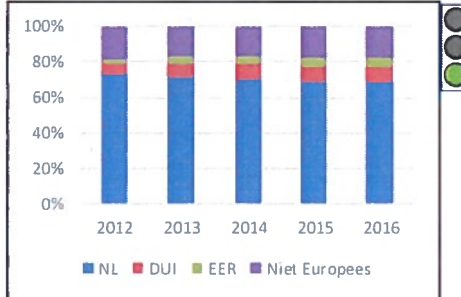
bron Osiris

Internationale studenten - Bachelor



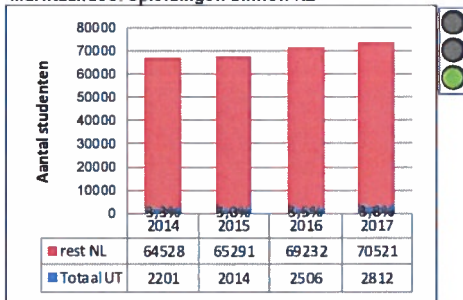
Bron: t:HO

Internationale studenten - Master



Bron: t:HO

Marktaandeel opleidingen binnen NL



Bron: Studielink (dd 5-6-2017)

marktaandeel universiteiten binnen opleiding  
Uitgangspunt bij dit marktaandeel is dat er niet  
gekeken wordt naar het totaal aangemelde studenten  
voor alle opleidingen (gewogen) maar er wordt hierbij  
gekeken naar die studenten die zich aanmelden voor  
opleidingen die de UT aanbiedt. Dit wordt vergeleken  
met universiteiten die deze (vergelijkbare) opleidingen  
ook aanbieden.

### Studiesucces (bachelor studenten; rendement, uitval, switch)

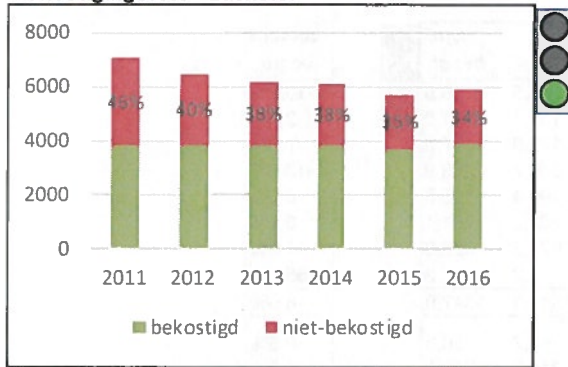
Ambitie	08/09	09/10	10/11	11/12	12/13	13/14	14/15	15/16	16/17
Realisatie t/m 2010/11 en ambitie t/m 2014/15									
# instroom b1	1309	1362	1439	1617	1801	1840	1909	1931	1946
% herinschrijvers na 1 jr	83%	80%	77%	79%	75%	71%	72%	73%	74%
% switch jr 1	5%	7%	4%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
% switch jr 2	1%	2%	2%	2%	2%	1%	1%	1%	1%
% switch jr 3		1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
% uitval jr 1	15%	16%	17%	20%	23%	23%	21%	21%	20%
% uitval jr 2	6%	7%	8%	6%	4%	3%	3%	2%	2%
% uitval jr 3		2%	3%	3%	2%	1%	1%	1%	1%
% geslaagd na 4 jr			46%	48%	52%	58%	62%	66%	67%
jr 2 en jr 3 is % van herinschrijvers na 1 jr									
Realisatie									
# instroom b1	1525	1422	1489	1465	1355	1671			
% herinschrijvers na 1 jr	81%	79%	81%	78%	81%	84%			
% switch jr 1	6%	6%	5%	7%	8%				
% switch jr 2	2%	1%	2%	1%	1%				
% switch jr 3	1%	1%	1%	1%	1%				
% uitval jr 1	20%	18%	21%	18%	16%				
% uitval jr 2	8%	7%	4%	4%	5%				
% uitval jr 3	3%	2%	3%	2%	2%				
% geslaagd na 4 jr	55%	59%	60%	68%	73%				
jr 2 en jr 3 is % van herinschrijvers na 1 jr									

Bron: t:HO



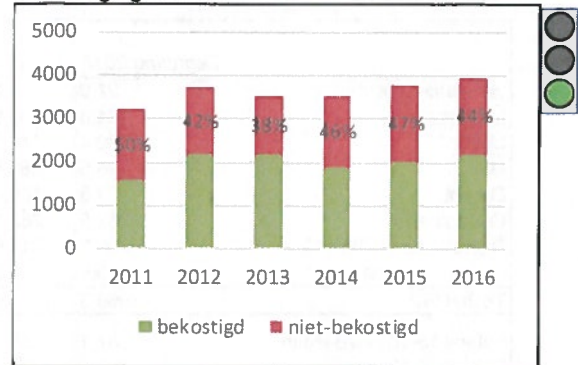
## Vervolg bijlage 2

### Bekostigingsfoto - Bachelor



Bron: DUO - definitieve foto

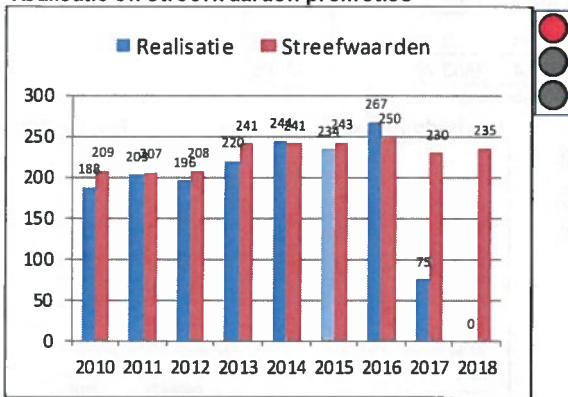
### Bekostigingsfoto - Master



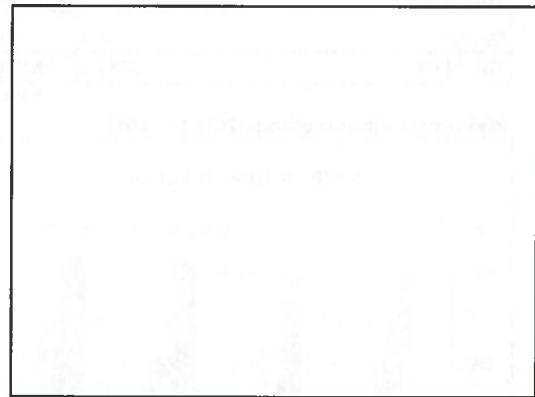
Bron: DUO - definitieve foto

## 2. Performance indicatoren Onderzoek

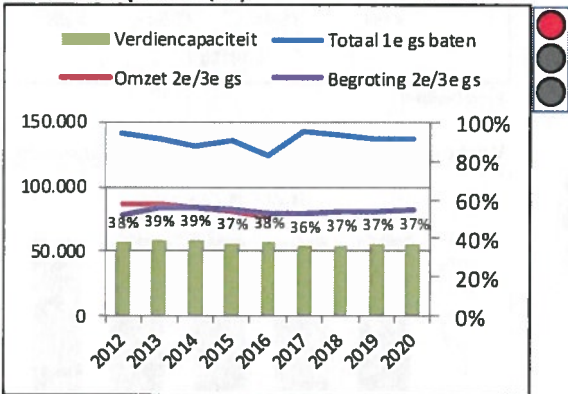
### Realisatie en streefwaarden promoties



Bron: GATS / Meerjarenbegroting?

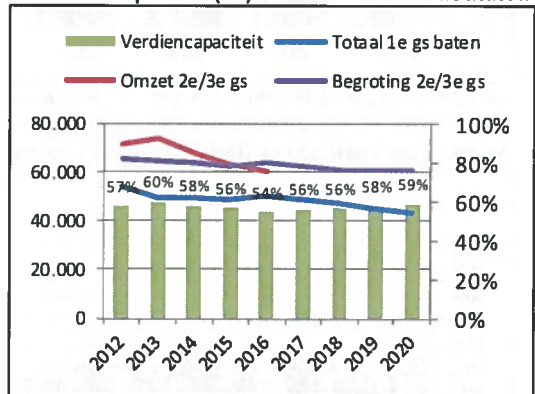


### Inverdiencapaciteit (K€) Faculteiten



Bron: Jaarrek. tm 2016, resp. MJB 2017-2020

### Inverdiencapaciteit (K€) Instituten



Bron: Jaarrek. tm 2016, resp. MJB 2017-2020

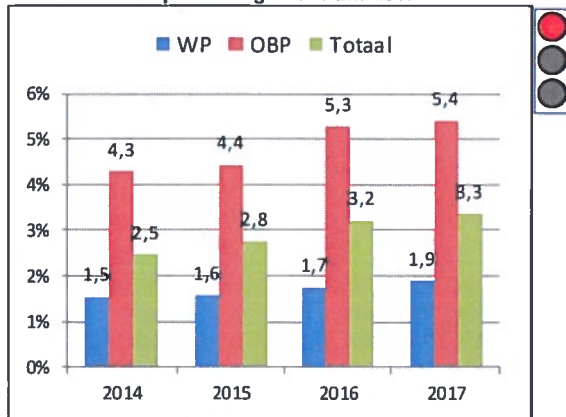
## Vervolg bijlage 2

### 3. Personele fte ontwikkeling

	Begroting 2017	apr	mei	gem. bezet.	verschil begrot.
WP Management	22,0	18,5	18,5	18,5	-16,0%
Hoogleraar	134,8	130,9	131,1	131,6	-2,7%
UHD	136,4	147,1	146,6	147,3	7,5%
UD	298,5	256,8	259,7	258,9	-13,0%
Docent	99,5	105,4	106,4	105,5	6,9%
Onderzoeker	262,5	262,1	262,2	261,1	-0,1%
Promovendus / TWAIO	706,0	618,6	624,2	623,8	-11,6%
Niet ingedeeld WP	0,5	1,2	1,2	1,2	155,0%
<b>Totaal WP</b>	<b>1660,3</b>	<b>1540,6</b>	<b>1549,9</b>	<b>1547,9</b>	<b>-6,6%</b>
Schaal 13-18 / CvB leden	57,1	55,7	56,7	56,3	-0,6%
Schaal 11-12	213,2	211,6	216,7	215,5	1,6%
Schaal 5-10	788,1	779,9	778,4	779,1	-1,2%
Schaal 1-4	44,0	50,6	49,8	49,6	13,0%
Niet ingedeeld OBP	0,4	2,3	2,3	2,3	485,3%
<b>Totaal OBP</b>	<b>1102,8</b>	<b>1100,2</b>	<b>1103,9</b>	<b>1102,8</b>	<b>0,1%</b>
Overig	0,4	1,6	2,6	3,1	527%
<b>Totaal UT</b>	<b>2763,5</b>	<b>2642,4</b>	<b>2656,4</b>	<b>2653,7</b>	<b>-3,9%</b>

Bron: HR via ofi-boeking

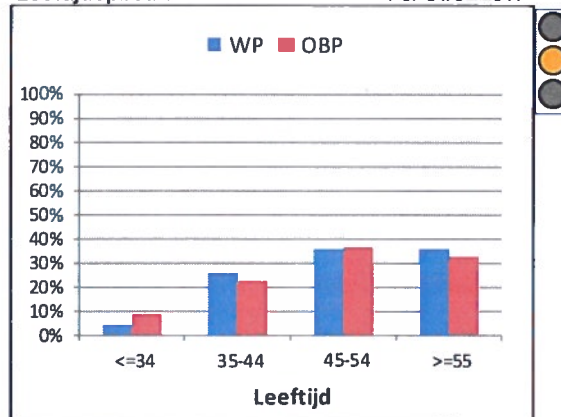
Ziekteverzuimpercentage 2014 t/m 2017



Let op! 2016 is de periode 1-6-2016 t/m 31-5-2017 Bron: E-care  
2013 niet volledig beschikbaar ivm overgang naar E-care

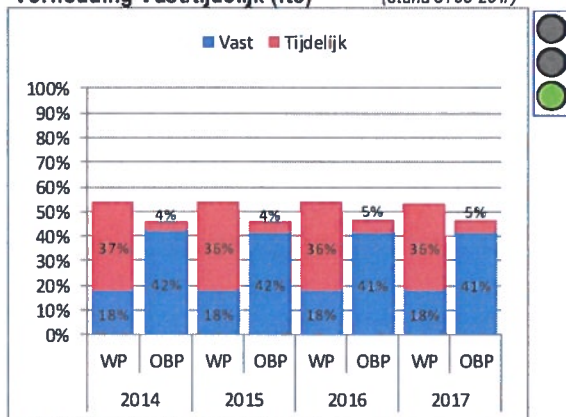
Leeftijdopbouw

Per 31/05/2017



Bron: OracleHR

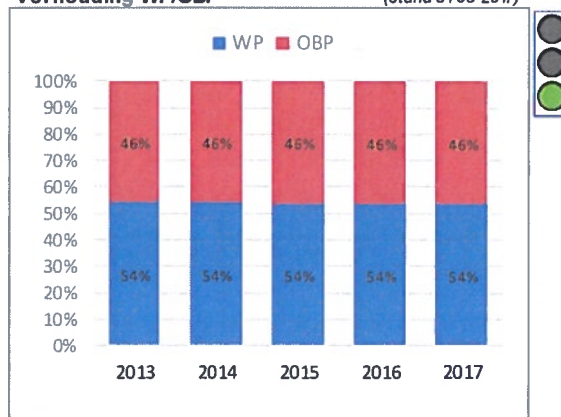
Verhouding Vast/tijdelijk (fte) (stand 31-05-2017)



Bron: OracleHR

Verhouding WP/OBP (stand 31-05-2017)

(stand 31-05-2017)



Bron: OracleHR

## Vervolg bijlage 2

### BKO Monitor

	Behaald	Vrijstelling	Ontheffing	Gestart ervaren traject	Gestart regulier traject	Niet gestart ervaren traject	Niet gestart regulier traject	
Totaal UT - ALLE DOCENTEN								
27-6-2012 (781 Personen)	48	91	285	0	108	210	21	
percentage	6,3%	11,9%	37,4%	0,0%	14,2%	27,5%	2,8%	
BKO-CIJFER:	18,2%							
31-05-2017 (740 Personen)	303	118	157	21	77	10	54	
percentage	40,9%	15,9%	21,2%	2,8%	10,4%	1,4%	7,3%	
BKO-CIJFER:	56,9%							

Bron: OracleHR

## 4. Resultaatprognose (K€)

	Begroting 2017			t/m periode 05				prognose 2017	
	Netto eliminaties (extern)	Bruto INTDAE	Bruto (intern)	Realisatie 2017		%	prognose 2017		
				1e gs	2e + 3e gs	totaal	gereal. / B2017	totaal 2017	% progn. / B2017
<b>Baten</b>									
Toew ijzingen	221.110	5.798	226.908	91.971		91.971	41%	232.100	102%
Werk voor Derden	81.344		81.344	53	27.840	27.893	34%	77.946	96%
Overige opbrengsten	13.223		13.223	4.901	916	5.817	44%	13.050	99%
Doorverdeling TOM (baten)		6.536	6.536	1.391		1.391	21%	6.536	100%
Doorsluizingen baten		167.175	167.175	37.820	18.559	56.378	34%	162.317	97%
Doorberekende interne opbrengsten		51.999	51.999	19.688		19.688	38%	51.671	99%
Bijzondere/Buitengew one baten	75		75	24		24	32%	110	147%
Resultaat deelnemingen	-288		-288				0%	1.400	-486%
<b>Totaal baten</b>	<b>315.464</b>	<b>231.509</b>	<b>546.973</b>	<b>155.848</b>	<b>47.314</b>	<b>203.162</b>	<b>37%</b>	<b>545.130</b>	<b>100%</b>
<b>Lasten</b>									
Personeel	212.681	6.287	218.968	69.265	15.829	85.094	39%	222.418	102%
Huisvesting	38.331	34.225	72.556	28.253	477	28.730	40%	73.296	101%
Apparatuur / Inventaris	12.851	-120	12.731	2.922	2.007	4.930	39%	13.973	110%
Materiaal	14.068	3.118	17.186	5.621	1.380	7.001	41%	15.144	88%
Overige Lasten	40.126	13.130	53.257	14.429	3.934	18.363	34%	53.697	101%
Doorverdeling TOM (lasten)		6.439	6.439	1.391		1.391	22%	6.439	100%
Doorsluizingen lasten		168.428	168.428	37.820	18.559	56.378	33%	163.766	97%
Bijzondere/Buitengew one Lasten	917		917	97		97	11%	837	91%
Bezuinigingstaakstelling	-1.120		-1.120				0%	0	0%
<b>Totaal lasten</b>	<b>317.854</b>	<b>231.507</b>	<b>549.361</b>	<b>159.798</b>	<b>42.186</b>	<b>201.984</b>	<b>37%</b>	<b>549.569</b>	<b>100%</b>
Vershil eliminatie intd ee						-2			
<b>Resultaat</b>	<b>-2.390</b>		<b>-2.388</b>	<b>-3.950</b>	<b>5.128</b>	<b>1.180</b>		<b>-4.439</b>	<b>186%</b>
Dekkingsbijdrage			16.726	4.980		4.980	30%	15.550	93%

### Resultaat

Bijzondere bedrijfsvoering	-812							-822	
Normale bedrijfsvoering		-1.576						-3.617	

