



# Lange Termijn Strategisch Huisvestingsplan 2023 - 2032

## Universiteit Twente

Publieke versie

MAART 2023

PROJECTNUMMER: B003064

# INHOUDSOPGAVE

## 01 INLEIDING

01.01	Toelichting besluitvormingsproces	4
01.02	Achtergrond en aanleiding	5
01.03	Korte terugblik op het LTSH 2030	6
01.04	Ontwikkeling van het LTSH 2032	7
01.05	Leeswijzer	7

## 02 KADERS EN UITGANGSPUNTEN

02.01	Missie, visie en strategie UT en huisvestingsambities	10
02.02	Sectorale kaders	11
02.03	Externe factoren	13
02.04	Kaders voor de campusontwikkeling	13
02.05	Financiële kaders	21

## 03 ANALYSE HUIDIG RUIMTEAANBOD EN -GEBRUIK

03.01	Afgeronde projecten uit LTSH 2030	24
03.02	Analyse op campusniveau	24
03.03	Analyse op gebouwniveau	27
03.04	Analyse op functieniveau	28
03.05	Conclusies huidig ruimteaanbod en -gebruik	31

## 04 LANGE TERMIJN HUISVESTINGSBEHOEFTE

04.01	Scenario's	35
04.02	Behoeftte aan onderwijsruimte	37

04.03	Behoeftte aan onderzoekruimte	41
04.04	Behoeftte aan kantoorruimte	41
04.05	Behoeftte aan wooneenheden	42
04.06	Behoeftte aan overige niet-primaire voorzieningen	42
04.07	Overige ambities	43
04.08	Conclusies lange termijn huisvestingsbehoefte	44

## 05 HUISVESTINGSTRATEGIE

05.01	Strategische en duurzame uitbreidingen en renovaties	47
05.02	Vervolg en proces	54
05.03	Risicoparagraaf	56
05.04	Conclusies huisvestingstrategie	61

## 06 TOETSING HUISVESTINGSTRATEGIE AAN FINANCIËLE KADERS

06.01	Financieel meerjarenperspectief	65
06.02	Investeringsbehoefte	65
06.03	Financieel kader UT	67
06.04	Groei- en krimpscenario's	68
06.05	Financiering	69
06.06	Conclusies financiën	70

## 07 SAMENVATTING

71

# 01 INLEIDING



# 01 INLEIDING

## 01.01 Toelichting besluitvormingsproces

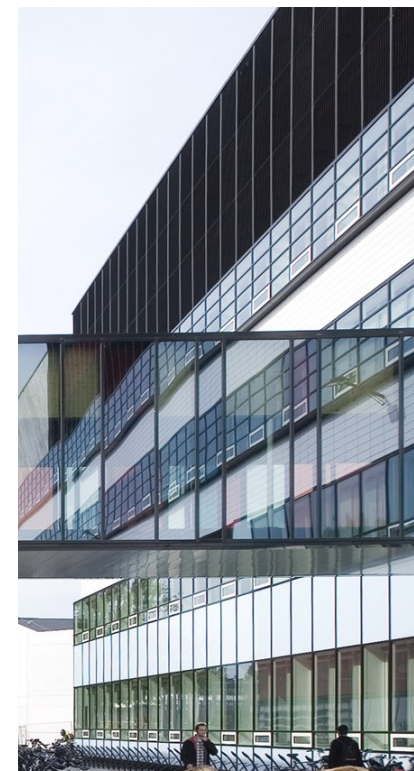
Voor u ligt het nieuwe Lange Termijn Strategisch Huisvestingsplan (LTSH) 2023-2032 (maart 2023). Het beleidsplan met bijbehorend financieel kader is, als finaal concept, in december 2022 door het College van Bestuur van de UT vastgesteld (als voorgenomen besluit). De Raad van Toezicht heeft het plan vervolgens onder voorbehoud van instemming door de Universiteit Raad (UR) geaccordeerd. De UR heeft daarna in december ingestemd met het LTSH voor wat betreft de projecten voor 2023 in lijn met instemming op de UT-begroting voor 2023. Daarbij heeft de UR aangegeven dat, alvorens instemming te kunnen geven op het gehele LTSH, eerst twee andere beleidsdocumenten ter instemming aan de UR voorgelegd zouden moeten worden. Het gaat om twee beleidsdocumenten die met het LTSH verband houden en die nog niet gereed waren in december 2022. Dit betreft de beleidsdocumenten 'Vision on Teaching & Learning' en 'Hybrid Way of Working'. In februari 2023 is op deze beide beleidsdocumenten instemming van de UR verkregen, waarmee finale besluitvorming op het LTSH 2023-2032 kan plaatsvinden (mei / juni 2023).

Hieronder wordt kort toegelicht hoe deze beleidsdocumenten in het LTSH zijn verwerkt. De Vision on Learning & Teaching heeft met name betrekking op een aantal uitgangspunten in hoofdstuk 2 ('Kaders en uitgangspunten', paragraaf 02.04), hoofdstuk 3 ('Analyse huidig ruimteaanbod- gebruik', paragraaf 03.04) en hoofdstuk 4 ('Lange termijn huisvestingsbehoefte', paragraaf 04.02). Op het moment dat het LTSH werd geschreven is zo goed mogelijk rekening gehouden met de Vision on Learning & Teaching en met Hybrid Way of Working, beide in wording. Niettemin heeft de aparte behandeling van de genoemde twee beleidsdocumenten extra inzichten opgeleverd. De inhoud van de genoemde paragrafen is

hierop nog een keer goed nagelopen. Met name het onderwerp 'blended learning' heeft meer nadruk gekregen in de Vision on Learning & Teaching. In de vastgoedplanning voor de centrale onderwijsvoorzieningen zal dan ook meer rekening worden gehouden met een grotere digitale component in het onderwijs.

De uitkomsten van de beleidsdiscussie omtrent Hybrid Way of Working heeft met name invloed gehad op een aantal beleidskaders in het LTSH, met name beschreven in het hoofdstuk 2 ('Kaders en uitgangspunten', paragraaf 02.04) en in de hoofdstuk 4 ('Lange termijn huisvestingsbehoefte', paragraaf 04.04). De bijstelling betreft met name de totstandkoming en toepassing van de zogenoemde flexfactor voor werkplekken in kantoorruimten. Aangescherpt is dat de UT hierbij naar maatwerk voor de eenheden streeft op basis van 'activity based working'. Op UT niveau is hierbij de ambitie uitgesproken om op termijn op een flexfactor uit te komen van < 1,0 werkplek per FTE.

Verder is de actuele situatie inmiddels verder dan beschreven in het LTSH. In maart 2023 is besloten om het nieuwbouwproject de Cube uit te voeren voor een fors hoger bedrag dan begroot in het LTSH. Dit is het gevolg van een tegenvallend aanbestedingsresultaat, waarin de huidige situatie en prijsontwikkeling in de bouw zijn weerspiegeld. Als gevolg daarvan is het project Kleinhorst voorlopig 'on hold' gezet. Deze verhoging van het budget voor de Cube en het als gevolg hiervan, 'on hold' zetten van project de Kleinhorst, zijn in deze versie van het LTSH niet verwerkt. In het nieuwe Annual Plan LTSH voor 2024 zullen deze aanpassingen verder in detail worden uitgewerkt, samen met de andere updates. De in dit LTSH gepresenteerde financiële kaders blijven daarom gelijk (t.o.v. de versie van december). De totale toevoeging in vierkante meters zal na de genoemde aanpassing overigens dalen met 2.500 m<sup>2</sup> fno



### Hybride werken en blended onderwijs

'Hybride' en 'blended' zijn termen die op meerdere manieren kunnen worden geïnterpreteerd en om die reden om een nadere duiding vragen. Met 'hybride' bedoelt UT in het kader van dit LTSH dat er sprake is van een combinatie van fysiek en digitaal participeren (bijvoorbeeld tijdens vergaderingen of colleges). 'Blended' heeft betrekking op het onderwijs. Hiermee bedoelt UT dat sprake is van een mix van on campus en online onderwijs. In dat kader ziet UT 'streaming en recording' van onderwijs toenemen.



(functioneel nuttig oppervlak). Ook deze daling zal in het Annual Plan 2024 verder worden verwerkt.

### 01.02 Achtergrond en aanleiding

Universiteit Twente (hierna: UT) is dé ondernemende universiteit, die voortdurend anticipeert en snel en adequaat reageert op veranderingen in haar omgeving. High Tech, Human Touch is het credo. De UT is een broedplaats voor briljante ideeën. Medewerkers en hoogleraren van de UT schakelen continu met overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen om baanbrekend onderzoek te genereren. De campus vormt een ecosysteem voor honderden spin-off bedrijven. De groene UT campus is een belangrijk instrument voor de academische en persoonlijke vorming van haar studenten. Aantrekkelijke onderzoeks-, onderwijs- en studentenhuysvesting helpt in het aantrekken en faciliteren van studenten, het vernieuwen van onderwijs en zorgt ervoor dat medewerkers doelgericht en efficiënt kunnen werken.

De UT wil tevens dat haar campus een plek is waar studenten, medewerkers en bezoekers elkaar kunnen ontmoeten en innovatieve leerervaringen opgedaan kunnen worden. Een campus waar ruimte is voor ondernemerschap, nieuwe spin-offs en samenwerkingsverbanden. Een universiteit die inclusief en open is, waarbij de community centraal staat (zie paragraaf 02.01). Deze doelen en uitdagingen heeft de UT beschreven in 'Shaping2030'. De 'challenges' uit Shaping2030 zijn het leidende principe voor onderwijs en onderzoek, waarbij de universiteit koploper is in het aanbieden van unieke opleidingen met combinaties van vakgebieden waar de maatschappij om vraagt. De UT draagt daarmee bij aan de innovatiekracht van de regio. Dat wordt verder versterkt met het samenwerkingsverband voor het Kennispark, waarmee de UT-

campus en het Business- en Sciencepark één gebied vormen.

De UT moet bovendien anticiperen op het feit dat de manier waarop een fysieke universiteit toegevoegde waarde biedt zal veranderen. De digitale transformatie heeft namelijk zijn weerslag gevonden in andere onderwijs- en werkvormen. Dit zet ook het onderwijs en onderzoek in een totaal ander daglicht. Als tegenhanger van de digitalisering zien we tegelijkertijd het toenemende belang van community ontwikkeling, zowel op de campus, het Kennispark, als daarbuiten.

Om de campus zowel kwantitatief (in vierkante meters) als kwalitatief gezien toekomstbestendig te maken en op weloverwogen wijze te bepalen welke vastgoedinitiatieven hiervoor in de tijd moeten worden ondernomen, ontwikkelt UT periodiek een lange termijn strategisch huisvestingsplan (hierna: LTSH), dat als kader dient voor beslissingen over grootschalige investeringsprojecten. Dit 10-jarig LTSH vormt de kaders voor het tijdvak 2023-2032 (hierna: LTSH 2032). De aanleiding om over te gaan tot een herziening van het LTSH 2030 ligt in het feit dat enkele uitgangspunten niet langer actueel zijn en veel beoogde ontwikkelingen uit dit plan inmiddels gerealiseerd zijn, dan wel zijn ingehaald door de tijd. Een van de belangrijkste redenen is de groei die de universiteit doormaakt zowel in medewerkers- als studentenaantallen. Het gevolg is vooral een tekort aan onderwijs- en onderzoeksfaciliteiten. Maar ook de ontspanningsfaciliteiten (Sport & Cultuur) zijn in kwantitatieve als ook kwalitatieve zin onder de maat. Per 1 september 2022 zijn er circa 13.000 studenten ingeschreven op de UT. Dit ligt al boven het uitgangspunt in het LTSH 2030 (in het LTSH 2030 was voor de lange termijn huisvestingsbehoefte voor de kernvoorraad vastgoed uitgegaan van groei op korte termijn en afvlakking naar 12.000



studenten in 2030). Ook het aantal medewerkers is harder gegroeid dan verwacht. Per 1 september 2022 is sprake van circa 3.500 FTE. Ook dit ligt boven het uitgangspunt in het LTSH 2030 (in het LTSH 2030 was voor de lange termijn huisvestingsbehoefte voor de kernvoorraad vastgoed uitgegaan van circa 3.300 FTE in 2030). De universiteit groeit al met al harder dan in 2019 was voorzien. Belangrijke oorzaken van de groei zijn gelegen in de toename van het aantal niet-EU studenten en de sectorplannen. Daarnaast heeft de COVID-19 periode een versnelling aangebracht in een andere verhouding thuis- vs. on campus werken en blended learning. Dit heeft naar alle waarschijnlijkheid een weerslag op de aanwezigheid op en het gebruik van de campus van zowel medewerkers als studenten. Tot slot vormt de UT strategie 'Shaping2030' opnieuw een belangrijk aanleiding voor het LTSH 2032. In hoofdstuk 2 is nader beschreven welke relaties naar aanleiding hiervan in het nieuwe LTSH 2032 zijn opgenomen.

### 01.03 Korte terugblik op het LTSH 2030

Een belangrijk onderdeel van het LTSH 2030 was de renovatie van gebouw Langezijds. De renovatie is in 2021 gestart en duurt naar verwachting tot begin 2023, waarna het in gebruik zal worden genomen door de ITC faculteit. Een grote wijziging t.o.v. het LTSH 2030 is de Kop Langezijds. De voorkeur was om Robotica hier een plek te geven. Dit plan is van de baan. Robotica zal in de toekomst geclusterd gehuisvest worden in Carré en de Westhorst. Momenteel wordt verkend welke invulling de Kop Langezijds krijgt. De richting waaraan gedacht wordt is een algemene ruimte die door meerdere faculteiten te gebruiken is, waarbij er veel exposure ontstaat voor gebruikers. De Kop Langezijds wordt afgebouwd in dezelfde stijl als het ITC en levert circa 1.500 m<sup>2</sup> fno (functioneel nuttig oppervlak) aan multifunctionele ruimte op. Een andere beoogde toevoeging aan

de portefeuille bestond uit de uitbreiding van de ET-werkplaats bij de Horstring. Eind 2022 zal worden gestart met de bouw van de integrale werkplaats inmiddels bekend als de 'Cube'. De oplevering is op zijn vroegst eind 2023.

In het vorige LTSH is nadrukkelijk ook aandacht besteed aan de bestaande voorraad in de vorm van planvorming voor grootschalige renovatie en verduurzaming van een deel van de vastgoedportefeuille, waaronder de gebouwen Drienerburgh, het Paviljoen, Citadel en De Boerderij. De renovatie van Drienerburgh is afgerond. Sinds eind 2020 is het University College Twente (UCT) hier gehuisvest. Ook al het UCT-onderwijs wordt vanuit de Drienerburgh aangeboden. Naast onderwijs-, project- en studieplekken is er ook huisvesting voor UCT-studenten. De renovatie van De Boerderij is gestart en duurt naar verwachting tot begin 2023. De Boerderij (voormalige locatie van de Faculty Club) wordt gerenoveerd voor de bestemming van een nieuw Contact Centre (voornamelijk M&C en CES). Dit wordt een plek waar (internationale en aankomende) studenten en in de toekomst ook PhD's met al hun (praktische) vragen terecht kunnen. Het Contact Centre heeft ook een ontmoetingsfunctie voor studenten, wat goed aansluit op de Shaping2030 ambities van de UT om een open, inclusieve en verbindende mindset met elkaar te creëren. De renovatie van de Citadel is in het derde kwartaal 2022 afgerond. Hier zullen CES, LISA, SBD en EEMCS gehuisvest worden. Voor het Paviljoen zijn de plannen voor renovatie nagenoeg gereed. De uitvoering start naar verwachting eind 2022/begin 2023. CFM, de gebruiker, is gedurende de renovatie tijdelijk ondergebracht in (het voorheen verhuurde gebouw) De Linde.

Met het vorige LTSH is daarnaast ingezet op de afstoot van het ITC-





gebouw aan de Hengelosestraat. Dit gebouw is inmiddels verkocht aan het Rijksvastgoedbedrijf. In de eerste helft van 2023 verhuist de faculteit naar gebouw de Langezijds op de campus van de Universiteit Twente.

#### **01.04    Ontwikkeling van het LTSH 2032**

Ten behoeve van de totstandkoming van dit LTSH 2032 hebben gesprekken plaatsgevonden met de vijf faculteiten, diensten en overige organisatieonderdelen en zijn gesprekken gevoerd met de klankbordgroep LTSH bestaande uit de directeur CES, portefeuillehouders bedrijfsvoering EEMCS en ITC, twee leden van de universiteitsraad en twee bestuurders van de Student Union.

Het 'programmteam LTSH' heeft de trekkersrol voor de totstandkoming van dit herziene LTSH. Brink Management / Advies (hierna: Brink) heeft de universiteit hier op onderdelen in ondersteund. Het programmteam bestaat uit een afvaardiging van CFM, FIN, S&P en M&C, zodat sprake is van een integrale vertegenwoordiging van de diensten. Daarnaast is een 'stuurgroep LTSH' ingericht, bestaande uit een afvaardiging vanuit het CvB, de diensten FIN, S&P en CFM. In het kader van het LTSH 2032 is tevens afgesproken dat de portefeuillehouders bedrijfsvoering van de vijf faculteiten structureel worden opgenomen in de LTSH structuur.

In deze versie van het LTSH (2032) ligt de nadruk, voor wat betreft de uitbreiding van het vastgoedportefeuille, met name op onderwijs, onderzoek, sport en cultuur.

#### **01.05    Leeswijzer**

Het LTSH 2032 is een volledig en zelfstandig leesbaar document. In het LTSH is, waar relevant, onderscheid gemaakt tussen onderdelen die ook terug te vinden zijn in het vorige LTSH (maar nog steeds relevant zijn), onderdelen waarvoor het besluitvormingsproces reeds is gestart en onderdelen die in dit LTSH voor het eerst onderdeel uitmaken van de planvorming.

In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op relevante kaders, trends en ontwikkelingen die bepalend zijn voor de toekomstige huisvestingssituatie van de UT en gebaseerd zijn 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 2032 in een financieel meerjarenperspectief vastgoed. Tot slot geeft hoofdstuk 7 een samenvatting van de besluitvorming en de bijbehorende overwegingen. De structuur van het LTSH is hierna schematisch weergegeven.





## STRUCTUUR LTSH

### Hoofdstuk 1 **Inleiding**

*Achtergrond en aanleiding LTSH en korte terugblik op het vorige LTSH.*

### Hoofdstuk 2 **Kaders en uitgangspunten**

*Speerpunten visie UT en huisvestingsambities en relevante kaders van invloed op de toekomstige huisvestingssituatie.*

### Hoofdstuk 3 **Analyse huidig ruimeaanbod en –gebruik**

*Analyse op campus-, gebouw- en functieniveau.*

### Hoofdstuk 4 **Lange termijn huisvestingsbehoefte**

*Ontwikkelingen, toekomstige populatie en ruimtelijke vertaling in een lange termijn huisvestingsbehoefte*

### Hoofdstuk 5 **Huisvestingsstrategie**

*Match tussen de huisvestingsbehoefte (vraag) en het huidige huisvestingsaanbod, vertaling in een strategie voor de inpassing van de ruimtebehoefte.*



### Hoofdstuk 6 **Toetsing huisvestingsplan aan financiële kaders UT**

*Financiële consequenties van de huisvestingsstrategie en toetsing aan kaders UT.*



### Hoofdstuk 7 **Samenvatting besluitvorming en overwegingen**

*Samenvatting van het investeringsbesluit dat op basis van dit LTSH is genomen, evenals de daarbij gehanteerde overwegingen.*

Figuur 1: Leeswijzer LTSH



## 02 KADERS EN UITGANGSPUNTEN

## 02 KADERS EN UITGANGSPUNTEN

Dit hoofdstuk gaat in op de kaders voor de huisvestingsbehoefte van de UT. Het beschrijft daarnaast de speerpunten uit de visie van de UT en de huisvestingsambities die hieruit volgen. Deze kaders en uitgangspunten zijn langjarig geldig. Een deel komt dan ook overeen met het vorige LTSH. In dit hoofdstuk wordt onderscheid gemaakt tussen kaders en uitgangspunten die ook in het vorige LTSH staan (maar nog steeds relevant zijn), kaders en uitgangspunten die in de tussentijd zijn vastgesteld en aanvullende (nieuwe) kaders en uitgangspunten.

### 02.01 Missie, visie en strategie UT en huisvestingsambities

#### Shaping 2030 in relatie tot LTSH 2032

De missie, visie en strategie van de UT uit 'Shaping2030' bepalen de koers voor de komende jaren. Onze mindset hierbij is: entrepreneurial (courage over comfort), inclusive (student over systeem) en open (community over campus). 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 verder ontwikkelt tot een inspirerende ontmoetingsplaats voor (internationale) wetenschappers en studenten, die flexibele ruimtes voor nieuw soort samenwerkingsverbanden biedt (hub). Daarnaast willen we onze universiteit, naast onze samenwerking met de VU, uitbreiden met nog twee satelliet locaties in Apeldoorn en Zwolle, waarvan Apeldoorn reeds gerealiseerd is.

De speerpunten uit Shaping2030 met enkele aanvullingen, ten aanzien van de campus, kunnen als volgt worden samengevat (*Bron: Shaping2030*):

- **Hub:** onze campus blijft een middelpunt waar vanuit samenwerking innovatieve leerervaringen opgedaan worden.

- **Ontmoeting:** inspirerende ontmoetingsplaatsen voor studenten en medewerkers.
- **Open:** de universiteit is een 'open' universiteit, die inclusief, welkom, mondiaal en benaderbaar is.
- **Duurzaam:** de UT is een duurzame organisatie en gaat haar maatschappelijke impact duurzaam maken.
- **Ondernemend:** op en rond de campus is veel ruimte voor vernieuwing, durf en creativiteit.
- **Beleving en experiment:** de voorzieningen op de campus dragen bij aan de beleving van de gebruikers en bieden ruimte voor experimenten.
- **Inclusief:** Elk talent is uniek en met onze persoonlijke aanpak halen wij het allerbeste uit onze studenten: maatwerk voor iedereen.
- **Internationaal:** de voorzieningen op campus sluiten aan bij de behoefte van de inclusieve (internationale) gemeenschap en dragen bij aan de internationale uitstraling van de Universiteit Twente.<sup>1</sup>
- **Kennispark:** een campus die geïntegreerd is met het Kennispark.
- **Infrastructuur:** een campus waar geïnvesteerd wordt in de digitale infrastructuur.
- **Faciliterende campus:** profilering van de campus met passende huisvesting voor de onderwijs- en onderzoeksorganisatie en de ondersteunende diensten.

Om deze speerpunten te kunnen realiseren zal de vastgoedportefeuille van de UT in de beschouwingsperiode van dit

<sup>1</sup> De UT-populatie kent circa 3.200 internationale studenten (stand 1 januari 2019). In 2014 heeft de UT een nieuwe internationaliseringsstrategie opgesteld. Deze is in lijn met de aangescherpte strategie 'Shaping 2030'. Door de sterke inzet op internationalisering binnen de UT is het belang van een gastvrije ontvangst en een aangenaam verblijf inclusief kunnen huisvesten van internationale studenten en medewerkers gegroeid.





herijkt LTSH (de periode tot 2032) onderhevig zijn aan een aantal veranderingen. Het LTSH 2032 helpt om vraag naar en aanbod van huisvesting te analyseren en op basis daarvan tot planvorming te komen. Dit LTSH 2032 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. Het LTSH 2032 vormt een strategisch document dat 3-jaarlijks wordt herijkt. De UT zal tussentijds jaarlijks de concrete plannen voor campusontwikkeling herijken (in het Annual Plan vastgoed) en in de meerjarenbegroting ingaan op de geplande vastgoedinvesteringen in de komende planperiode binnen de LTSH kaders. Daarmee wordt aan de actuele vraag voldaan, maar is ook ruimte voor (onverwachte) aanpassingen in zowel positieve als negatieve zin en wordt concreet inzicht gegeven in de uit te voeren projecten voor het daaropvolgende jaar.

De focus in (deze versie van) het LTSH 2032 ligt op de huidige universiteitscampus. Het toekomstbeeld in Shaping2030 schetst een campus bestaande uit zowel virtuele als fysieke locaties, die een netwerk van living labs en ontmoetingsplaatsen vormen. In 2032 zijn de fysieke locaties daarbij niet beperkt tot de campus in Twente, maar is de universiteit aanwezig op meerdere strategische locaties. Op dit moment is al sprake van onder andere het Centrum voor Veiligheid en Digitalisering (CVD), een unieke samenwerking van de kennisinstellingen Saxion, Politieacademie, Universiteit Twente, gemeente Apeldoorn en andere partners. De huisvesting ligt op een prominente plek nabij het centraal station van Apeldoorn en biedt een moderne en inspirerende locatie voor 'Leven Lang Leren (LLL)'. Onderwijs, onderzoek, netwerkbijeenkomsten en lezingen rondom het thema digitale veiligheid staan centraal. Daarnaast heeft UT

samenwerkingen met de Vrije Universiteit Amsterdam en The European Consortium of Innovative Universities (ECIU). Als medeoprichter van het ECIU bouwt UT sinds 2019 aan een Europese Universiteit: ECIU University. Samen met 13 consortiumpartners experimenteert de UT met nieuwe vormen van onderwijs en onderzoek (Bron: Universiteit Twente, jaarverslag 2021). Een belangrijk speerpunt vormt de doorontwikkeling van LLL. Uit marktonderzoek blijkt dat hier behoefte aan is, oplopend tot misschien wel 7.000 à 8.000 studenten. De komende tijd zal steeds meer duidelijk worden wat dit organisatorisch en ook fysiek betekent. Aangezien LLL studenten andere contactmomenten hebben, betekent dit in elk geval voor het LTSH niet dat er 'netto' ruimte bijgebouwd moet worden. Er dient goed gekeken te worden naar slim gebruik van de huidige faculteiten en indien mogelijk in de vorm van een flexibele schil.

De fysieke locaties rondom de strategische ontwikkelingen beperken zich dus niet alleen tot de campus in Twente, maar zullen wel (in meer of mindere mate) consequenties hebben voor het gebruik van ons vastgoed. Zo zullen bijvoorbeeld de Stall en de Blokhutten, in samenspraak met de andere gebruikers, ingezet worden voor de Samenwerking VU-UT. De ontwikkelingen rondom de strategische dossiers worden daarom nauw in de gaten gehouden, zodat tijdig geanticipeerd kan worden op eventuele consequenties voor het vastgoed (adaptief vermogen).

## 02.02 Sectorale kaders

### Rijksbijdrage

Nederlandse universiteiten worden voor een groot deel bekostigd door publieke middelen. De hoogte van dit budget verschilt per jaar



en is onder andere afhankelijk van studentenaantallen. Voor iedere student krijgt de universiteit een bedrag dat door de Nederlandse overheid wordt vastgesteld, de zogenaamde rijksbijdrage. Deze financiering per student is de afgelopen jaren sterk afgenomen. Waar de rijksbijdrage in 2002 nog zo'n € 19.500 bedroeg, is dit teruggelopen naar € 15.500 in 2021 (beide cijfers prijspeil 2020). Dit is een daling van maar liefst 20% (Bron: VSNU.nl). Door de aanbevelingen van de commissie Van Rijn is de rijksbijdrage voor universiteiten minder afhankelijk geworden van het aantal studenten. Als technische universiteit is dit voor de UT een gunstige ontwikkeling. Echter, door het nieuwe regeerakkoord is dit relatief gunstige effect weer deels tenietgedaan.

### Nationaal Groeifonds

Door middel van het in 2020 geïntroduceerde Groeifonds investeert het kabinet in projecten van publiek-private consortia die bijdragen aan toekomstige economische groei. Naast innovatie zet het fonds ook in op onderwijsvernieuwing en Leven Lang Ontwikkelen. De UT is goed vertegenwoordigd in de groeifondsvoorstellen. Wat hiervan precies gehonoreerd gaat worden, is nog niet bekend. Datzelfde geldt voor de voorwaarden waaronder middelen beschikbaar zullen worden gesteld. Hier wordt in het vierde kwartaal van 2022 meer duidelijkheid over verwacht.

### Sectorplannen

De overheid heeft de Sectorplannen geïntroduceerd om een versterking van de kennisbasis door profilering van universiteiten en gebalanceerde onderlinge afstemming van deze profilering te bewerkstelligen. Zo blijft de wetenschappelijke excellentie in Nederland behouden. De UT verwacht een bijdrage vanuit de Sectorplannen. Tot nu toe is bekend dat de UT ongeveer € [...]

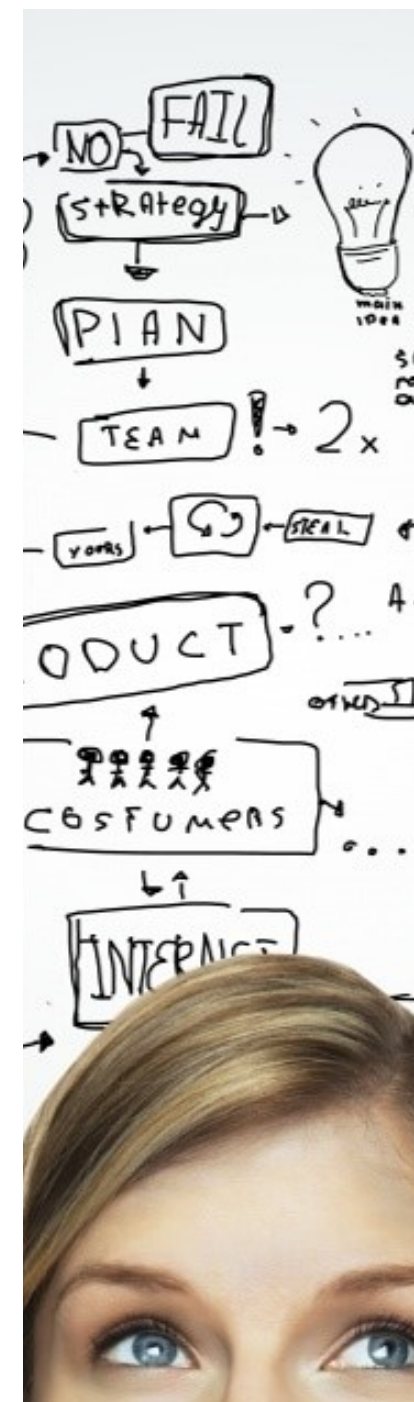
ontvangt uit de beurzen en ongeveer € [...] uit de Sectorplannen. Dit heeft een opwaarts effect op het aantal medewerkers en ook op de investeringsruimte in apparatuur en infrastructuur. De middelen voor de Sectorplannen bèta-techniek worden verdeeld over de sectoren natuurkunde en scheikunde, wiskunde en informatica. Voor de UT betekent dit vooral voor de faculteiten ET, TNW en EEMCS dat extra middelen voor onderzoek beschikbaar komen. Waar de middelen voorheen volledig ten gunste van onderzoek moest komen, is er nu ook ruimte voor indirecte kosten. Ook komend jaar krijgt de UT weer middelen toegewezen vanuit de Sectorplannen, het bedrag is echter nog niet bekend.

### Kwaliteitsafspraken

Tot slot zijn er nog de kwaliteitsafspraken die de UT heeft gemaakt met het Ministerie van OCW. De kwaliteitsafspraken zijn opgesteld voor de periode van 2019 tot en met 2024 en daarmee ook voor deze versie van het LTSH relevant. Zij zijn het resultaat van een intensief proces dat vanuit de opleidingen zelf op het niveau van de faculteiten is doorlopen. Alle faculteitsraden zijn intensief betrokken geweest bij de planvorming in de eigen faculteiten. De facultaire plannen zijn op instellingsniveau vertaald naar vijf programma's waarin gewerkt wordt aan kwaliteitsverbetering in het onderwijs:

- Community building
- Learning facilities
- Teaching professionalization
- Talent development of students
- Global Citizens

Voor het LTSH 2032 zijn, vanuit fysiek oogpunt, met name de eerste twee programma's relevant. In het programma 'Community building' is terug te zien dat een home base voor veel faculteiten een



belangrijk element is. In het programma 'Learning facilities' is het doel om te komen tot kwaliteitsverbetering en het verhogen van de beschikbaarheid en gebruik van fysieke en digitale leerfaciliteiten. Hieruit volgt onder meer de behoefte aan meer ruimte voor kleine projectgroepen en leeromgevingen die ruimte bieden voor verschillende leervormen.

De kwaliteitsafspraken worden nu nog als aparte geldstroom benaderd, maar deze zullen steeds meer onderdeel worden van de reguliere rijksbijdrage.

### 02.03 Externe factoren

Er zijn ook diverse externe factoren waar in het kader van het LTSH rekening mee moet worden gehouden, aangezien deze leiden tot diverse risico's. Er is momenteel sprake van schaarste op de arbeidsmarkt, de vastgoedmarkt is overspannen, er is schaarste aan materialen en grondstoffen, de (financierings)rente stijgt en er is sprake van stijgende energie- en brandstofkosten. Ook blijft er onzekerheid ontstaan rondom stikstof. Deze factoren zorgen voor prijsstijgingen, langere levertijden en vertraging in de oplevering van projecten. De inkomsten van de universiteit stijgen momenteel niet zo hard als de kosten. Dit heeft effect op de totale bedrijfsvoering van de universiteit en kan de uitvoerbaarheid van het LTSH onder druk zetten.

### 02.04 Kaders voor de campusontwikkeling

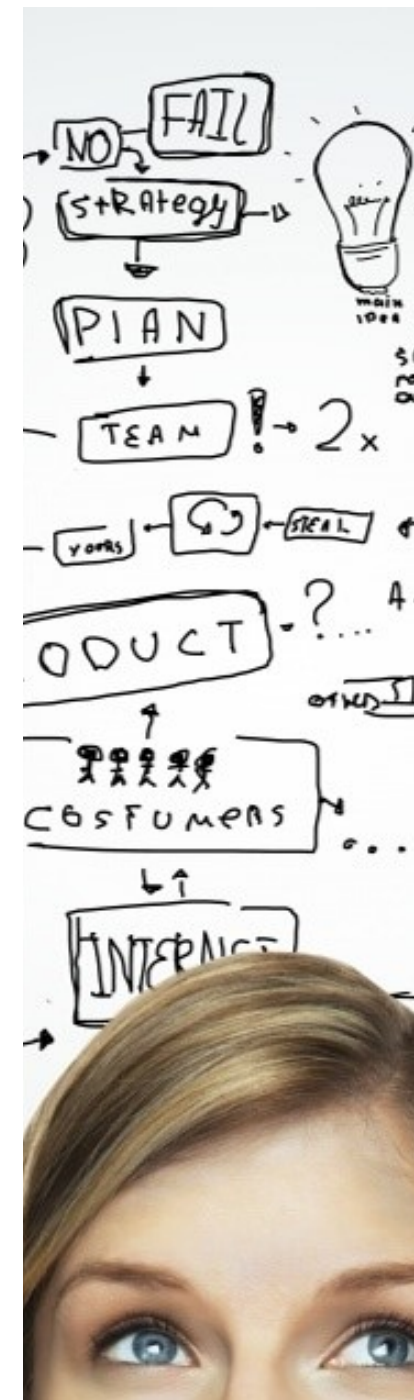
In deze paragraaf zijn kaders geformuleerd die van toepassing zijn bij toekomstige investeringsbeslissingen op de campus van de UT. Deze kaders zijn langjarig geldig en komen dan ook grotendeels overeen met het vorige LTSH. De kaders zijn echter aangevuld en op onderdelen aangescherpt. De belangrijkste kaders voor de

campusontwikkeling zijn:

- Sturing op kwaliteit, open innovatie en flexibiliteit
- Sturing op duurzaamheid
- Proximity
- Nieuwe manier van werken en studeren
- Digitale transformatie
- Kennispark

#### Sturing op kwaliteit, open innovatie en flexibiliteit

- Bij (her)ontwikkeling van vastgoed staat naast kwaliteit, adaptief vermogen voorop. Bij vastgoedingrepen wordt bezien in hoeverre het vastgoed geschikt (te maken) is voor verschillende functies (tegelijktijdig of volgtijdelijk) en voor 'facility sharing'.
- Als gevolg van de nieuwe verhouding thuiswerken en 'on campus' werken, zal bij toekomstige renovaties en nieuwbouw hier rekening mee moeten worden houden. Het vraagt om een goede balans tussen geconcentreerd (individueel) en gezamenlijk (in een groep) kunnen werken.
- Op portefeuilleniveau wordt gestuurd op generaliteit van gebouwen. Dit houdt in dat gebouwen beschikken over hetzelfde basis 'uitrustingsniveau'.
- Het vastgoed van de UT stimuleert en faciliteert samenwerking tussen organisatieonderdelen en samenwerking met partners.
- 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 toekomst is onzeker en de ruimtebehoefte daardoor dynamisch. Vastgoed heeft een statisch karakter, wat in de praktijk kan leiden tot een spanning tussen vraag en aanbod. Huur van ruimten vormt voor UT nadrukkelijk een mogelijkheid





indien het huidige ruimteaanbod niet langer aan de behoefte voldoet en de ruimtebehoefte onzeker is. De UT toetst bij vastgoedinvesteringen op courantheid. De interne courantheid geeft aan hoe gewild een gebouw is voor de gebruikers van de UT en bepaalt daarmee mede de strategische waarde. De externe courantheid geeft aan hoe gewild een object is voor derden. Naast het vastgoed speelt ook de ligging een belangrijke rol. Dit is van belang als bij terugval (krimp) van de universiteit gebouwen afgestoten/verhuurd moeten worden aan derden.

### Sturing op duurzaamheid

#### Overheidsbeleid

Sinds 2021 is sprake van strengere eisen voor de energieprestatie van nieuwbouw. Bij nieuwbouw moet sprake zijn van een bijna energie neutraal gebouw (BENG), aansluitend bij de Europese Energy Performance of Buildings Directive. Bestaande kantoren krijgen vanaf 2023 een energieprestatie-eis van minimaal label C. Voor de overige gebouwen bestaan nog geen concrete energieprestatie-eisen. Concreet moet de gebouwde omgeving in 2030 een reductie van 49% CO<sub>2</sub>-uitstoot behalen ten opzichte van referentiejaar 1990. In 2050 dient de CO<sub>2</sub>-reductie minimaal 95% (t.o.v. 1990) te bedragen. (Bron: *Routekaart Energietransitie Universiteit Twente, 2020*)

#### Beleid UT

Een belangrijk thema binnen de UT is klimaat. Duurzaamheid is in Shaping2030 dan ook een speerpunt. UT verklaart in Shaping2030 in 2030 een duurzame organisatie te willen zijn en in 2023 al 15% CO<sub>2</sub>-reductie te hebben gerealiseerd (t.o.v. 2020) op het gebied van voedsel, water, afval, mobiliteit en energieverbruik. Het UT beleid voor duurzame bedrijfsvoering richt zich op tien thema's, waaronder

energiebesparing (zowel gebouwgebonden energie als het energieverbruik dat beïnvloed wordt door de gebruiker) en CO<sub>2</sub>-reductie door het gebruik van materialen met een lage CO<sub>2</sub>-footprint (circulaire producten) (Bron: *utwente.nl*).

Het UT committeert zich aan de verduurzaming van haar vastgoed en legt de ambities hierin hoog. De mogelijkheden worden uiteraard bepaald door de marktomstandigheden en financiële mogelijkheden van de universiteit. Sinds het vorige LTSH heeft UT, ondersteund door Royal HaskoningDHV, een 'Routekaart Energietransitie Universiteit Twente' (hierna: routekaart) ontwikkeld. Deze routekaart is eind 2020 afgerond en geeft voor de vastgoedportefeuille van de UT inzicht in:

- Mogelijke energiebesparende maatregelen;
- Lokale energieopwekkingsmogelijkheden;
- De bijdrage van deze maatregelen aan het doel '95% CO<sub>2</sub>-emissie reductie'.

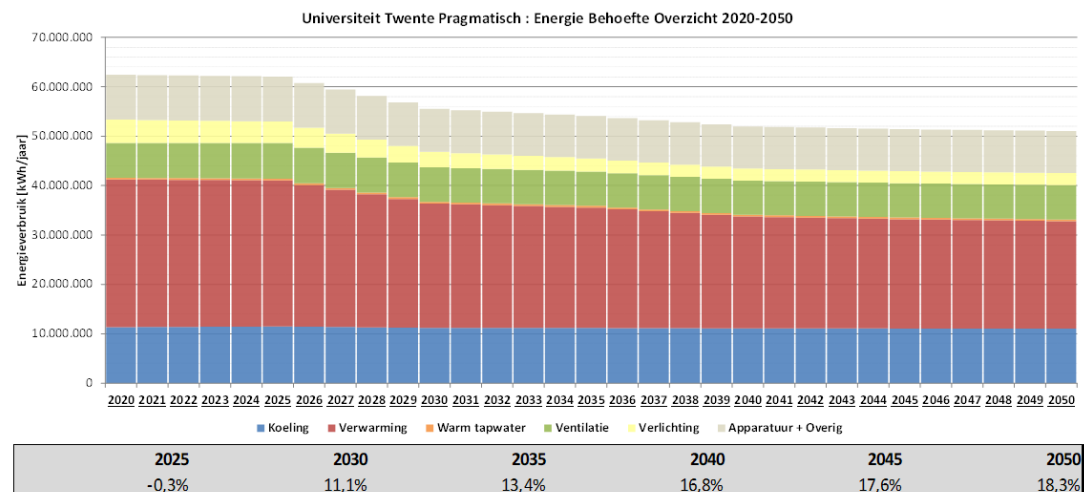
Elk (toekomstig) huisvestingsinitiatief voor zowel nieuw- als bestaand vastgoed wordt getoetst aan de routekaart en zal moeten passen binnen de duurzaamheidsdoelen.

#### Relatie routekaart en LTSH 2032

Voor dit LTSH is de routekaart op onderdelen geactualiseerd. In deze versie van het LTSH zijn daarmee ingrepen in de vastgoedportefeuille benoemd vanuit de perspectieven technische kwaliteit, functionele kwaliteit én duurzaamheid. In de routekaart zijn alleen gebouwen opgenomen in eigendom van de UT met een utiliteitsfunctie groter dan 100 m<sup>2</sup> bvo die verwarmd of gekoeld worden. Ten opzichte van de originele routekaart zijn alle reeds uitgevoerde maatregelen meegenomen, evenals de verwachte uitbreidingen van het vastgoed (Cube, een tweede satelliet aan de Horst en een uitbreiding op de

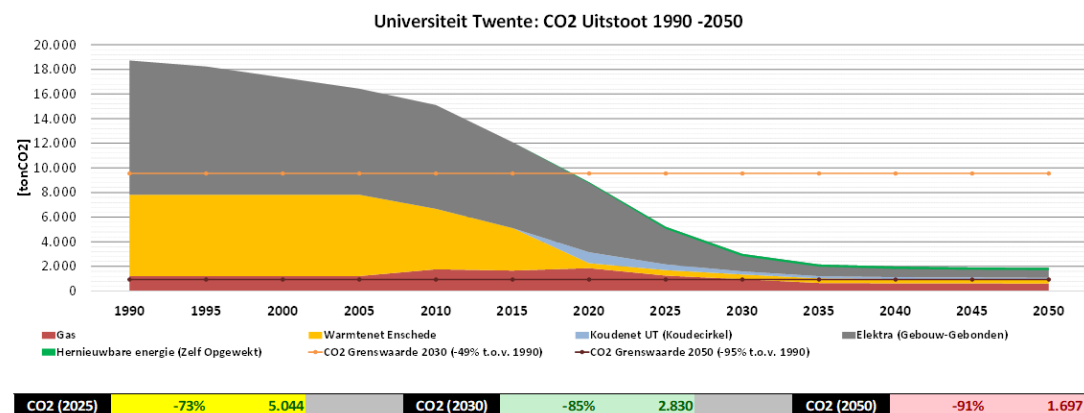


Es, zie hoofdstuk 05). Tevens is gekeken of voor de projecten in de routekaart voldoende budget is opgenomen voor de CO<sub>2</sub> besparingsmaatregelen in de periode 2025-2030. Uit de actualisatie blijkt dat in de periode 2020-2025 netto weinig wordt bespaard op de energiebehoefte. Het bestaande vastgoed wordt in deze periode wel degelijk verduurzaamd, maar doordat de energiebehoefte van de nieuwbouw erbij komt wordt deze besparing tenietgedaan. Zodra alle nieuwbouw is afgerond (2025) beginnen de reducties weer zichtbaar te worden. In 2030 wordt er 11,1% bespaard op de energiebehoefte ten opzichte van 2020 (terwijl er een aanzienlijk metrage nieuwbouw wordt toegevoegd). In 2050 zal deze besparing 18,3% zijn. Zie figuur 2. Ter vergelijking: in de originele routekaart lag de besparing voor 2025 wat hoger op 4,8% doordat de nieuwbouw niet was toegevoegd en doordat sommige maatregelen niet of later zijn toegepast. Voor 2030 en 2050 was de besparing op de energiebehoefte respectievelijk 12,7% en 19,5%.



Figuur 2: Energie Behoefte overzicht 2020-2050

Om ook de verduurzaming van het Nederlandse elektriciteitsnet en de overgang op een duurzamere energiebron mee te nemen in de vergelijking, wordt in de routekaart ook naar de CO<sub>2</sub>-reductie gekeken. Met RVO is afgesproken dat in de rekenregels de verduurzaming van het Nederlandse elektriciteitsnet wordt meegenomen in de instellingsroutekaarten. Deze verduurzaming heeft als gevolg dat een geleverde kWh elektriciteit minder kg CO<sub>2</sub> uitstoot door het gebruik van meer duurzame bronnen. Dit effect is goed terug te zien in figuur 3.



Figuur 3: CO<sub>2</sub> uitstoot UT 1990-2050

In 2030 en 2050 wordt er respectievelijk 85% en 91% CO<sub>2</sub> bespaard ten opzichte van 1990. In de originele routekaart lag dit percentage ook op 85% en 91%. Het verschil in de absolute hoeveelheid CO<sub>2</sub> uitstoot is dat er in de herijking in 2030 circa 32 ton minder wordt uitgestoten ten opzichte van de originele routekaart. Dit is een

marginaal verschil als gekeken wordt naar de absolute CO<sub>2</sub>-uitstoot in 1990, namelijk ruim 18.000 ton CO<sub>2</sub>. In 2050 wordt er in de herijking 1 ton meer uitgestoten dan in de originele routekaart. Er wordt daarmee nog ruim aan de doelstelling van 49% CO<sub>2</sub>-reductie in 2030 voldaan en nog niet aan de doelstelling van 95% in 2050.

De scope van de routekaart loopt tot 2050, dit LTSH vormt de kaders voor het tijdvak 2023-2032. Kijkend naar de recent uitgevoerde projecten en de projecten die onderdeel uitmaken van dit LTSH (zie hoofdstuk 05) is een aanzienlijk deel van de hiervoor genoemde investeringsbedragen uit de routekaart reeds geborgd in de projectbegrotingen van dit LTSH.

Wat betreft de bijbehorende CO<sub>2</sub>-reductie, wordt er in 2030 85% bespaard en in 2050 91%. Dit zijn dezelfde relatieve besparingen als uit de originele routekaart en dat betekent dat de UT nog steeds in de pas loopt qua verduurzaming. Hoewel de UT voldoende budget heeft meegenomen in het LTSH met tijdvak 2023-2032 en in de pas loopt ten aanzien van het verduurzamen van het vastgoed, wordt het doel om 95% CO<sub>2</sub>-reductie te realiseren in 2050 nog niet gehaald. Een oplossing zou kunnen zijn het opwekvermogen te vergroten door bijvoorbeeld parkeerplaatsen te overdekken met zonnepanelen. Dit zal nader moeten worden onderzocht.

### Proximity

Een strategisch doel uit Shaping2030 is proximity (outside in en inside out). De UT wenst, naast de samenwerking met de VU, twee satelliet locaties te hebben in Zwolle en Apeldoorn (waarvan de locatie in Apeldoorn al gerealiseerd is). Dit kan leiden tot partieel gebruik van gebouwen elders. Daarnaast maken jaarlijks circa 150 studenten van de VU gebruik van onderwijsruimten op de campus

van de UT. UT kiest hier in beginsel voor tijdelijke constructies (bijvoorbeeld huur), met kortlopende (huur)contracten. Pas indien wordt vastgesteld dat de ruimtebehoefte van langdurige aard is, wordt eigendom van vastgoed buiten de campus overwogen. Tegelijkertijd kan sprake zijn van partieel gebruik van partners van gebouwen op de campus of in Kennispark, opnieuw vanuit het doel 'proximity'. De UT verhuurt momenteel enkele ruimten 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), dit zijn aan UT gelieerde bedrijven of instellingen, aan te trekken (bron: Shaping2030).

### Nieuwe manier van werken en studeren

De UT heeft recent in een brede werkgroep een beleidsvormende notitie opgesteld gericht op 'hybride werken en studeren'. In deze notitie wordt ingegaan op beleidsregels rondom het 'nieuwe werken' of het 'hybride werken' (Bron: Policy-making memo hybrid way of working (and studying) at UT, 2023). De elementen die van belang zijn voor het LTSH zijn meegenomen. In de lopende en toekomstige projecten zullen deze kaders worden meegenomen. Het aanvullende beleid gaat onder meer uit van:

- Een meer open en 'shared' gebruik van de faciliteiten. Als het gaat om zaken als kantoorplekken, studieplekken, vergaderruimten en projectruimten is het in de toekomst mogelijk dat eenieder deze kan gebruiken. Vooral het 'sharen' van kantoorplekken vraagt wel om duidelijke nader uit te werken 'businessrules' op een passend abstractieniveau die kunnen rekenen op een breed draagvlak in de organisatie.
- Om werkplekken shared te kunnen gebruiken zijn in elk geval





twee zaken nodig: 1) de implementatie van een cleandesk policy en 2) digitaal inzicht (zie ook punten bij digital roadmap) verschaffen in de bezetting van een werkplek en het kunnen boeken ervan.

- Labs en onderzoeksfaciliteiten blijven wel specifiek voor eigen gebruik.
- In feite behoudt elke afdeling zijn eigen 'homebase' met dat verschil dat het makkelijker wordt gemaakt om op de hele UT van de faciliteiten gebruik te maken.
- Na een lange periode van thuiswerken en -studeren als gevolg van COVID-19 is de behoefte om elkaar te ontmoeten op de campus groter dan ooit. Tegelijkertijd hebben medewerkers en studenten massaal het thuiswerken en -studeren ontdekt als een stukje gemak. Zowel thuis werken als on-campus krijgen in het nieuwe werken een plek bij de UT.
- In de basis kiest de UT er niet voor om de openingstijden te verruimen, wel wordt onderzocht wat er voor nodig is mocht dit onverhoopt toch nodig zijn. In specifieke gevallen kunnen ruimere openingstijden echter wel bijdragen aan een oplossing, bijvoorbeeld voor de roostering. Door ook in de avonduren te roosteren kan de capaciteit worden vergroot. Voor Leven Lang Leren (LLL) zou dit een rol van betekenis kunnen zijn.

Specifiek gericht op de digitalisering van het onderwijs zijn de volgende beleidsuitgangspunten relevant voor het LTSH:

- Een fysiek hoorcollege is niet meer de enige vanzelfsprekende manier voor kennisoverdracht. Studenten ervaren het gemak van het plaats- en tijd ongebonden kunnen volgen van een college. Dit verminderd bovendien de druk op huisvesting. In dit kader is vooral draagvlak voor blended learning.

- Een groot deel van de docenten heeft juist behoefte aan het geven van fysieke colleges. De lesbeleving speelt hierbij een belangrijke rol. In dat kader worden fysieke werkcolleges steeds belangrijker en daarmee noodzakelijk geacht.

Vanuit de werkgroep 'Hybride werken en -studeren' wordt gesteld dat de UT haar medewerkers flexibiliteit wil bieden in hybride werken. Dit past goed bij de resultaten van een gehouden survey binnen de UT waaruit blijkt dat medewerkers van de UT gemiddeld 2 dagen thuis dan wel elders willen werken. Vanwege de transitiefase waar de UT in zit, zal goed gekeken moeten worden hoe de flexfactor (aantal werkplekken per FTE) wordt berekend en bepaald per eenheid. In de LTSH projecten zal hier veel aandacht voor zijn. Dit vraagt eerder om maatwerk per eenheid ('activity based working') dan om een generalistische benadering. Desondanks wordt onderschreven dat de ambitie UT breed aanwezig is om efficiënter en effectiever te werken. Op UT-niveau wordt daarom voornamelijk gestreefd naar een gemiddelde flexfactor van 1,0. Een bezettingsgraadonderzoek kan hier bij helpen. Ook wordt rekening gehouden met implementatietijd. De komende periode wordt hier door de UT beleid op ontwikkeld en wordt de implementatie van de flexfactor verder uitgewerkt.

### Digital roadmap

Het document 'Digitalisation Roadmap' van de UT (2021) bevat de belangrijkste initiatieven rondom het digitaliseren per domein. Er zijn verschillende bewegingen zichtbaar op het gebied van digitalisering. De digitalisering van onderwijs en onderzoek komt verder aan bod in hoofdstuk 04 van dit LTSH. Er is ook sprake van digitalisering van het vastgoed, wat onder meer kansen biedt voor efficiënter en effectiever ruimtegebruik. UT streeft naar vastgoed dat is voorzien



van uitstekende digitale voorzieningen t.b.v. onderwijs en onderzoek. De basis infrastructuur (zoals netwerken) voor een digitale transformatie is aanwezig. Uitbreidingen zullen naar verwachting vooral liggen op het vlak van sensoren, het verzamelen van data, het slim analyseren van deze data en het daarop aansluiten van geautomatiseerde (self) service processen. Huidig en toekomstig vastgoed zal steeds verder gedigitaliseerd worden. Afhankelijk van haalbaarheid en mogelijkheden wordt ingestoken op toepassingen als:

- Metingen: Op dit moment wordt bezetting gemeten op basis van verroosting of reservering van een ruimte. Door een ruimte te voorzien van sensors kan gemeten worden of een gereserveerde ruimte ook daadwerkelijk gebruikt wordt. Afhankelijk van het type sensor kan ook bepaald worden hoeveel mensen in een ruimte aanwezig zijn. Hierdoor is veel nauwkeuriger te bepalen wat de werkelijke bezettingsgraad van ruimten is ten opzichte van de capaciteit van een ruimte.
- Flexibel gebruik: Op basis van het werkelijk gebruik van ruimtes kunnen (dynamische) spelregels voor het gebruik van ruimtes worden bepaald. Afhankelijk van de mogelijkheden van een ruimte kan het gebruik variëren in de tijd (bijvoorbeeld afwisselen tussen collegezaal, projectruimte, zelfstudie ruimte, of vergaderzaal). Op basis van regels (business rules) kan een gereserveerde, maar niet gebruikte ruimte na een 'x aantal minuten' in het systeem weer worden vrijgegeven om door anderen geboekt te kunnen worden.
- Hybride projectruimten en ontmoetingsplaatsen: Door nieuwe manieren van studeren en werken zijn ruimten nodig die zowel fysieke als digitale deelnemers kunnen faciliteren. Studenten en medewerkers kunnen hiermee beter een thuiswerkdag of een on campus dag plannen. Het gebruik van de campus wordt hiermee

gestimuleerd omdat meerdere werkvormen mogelijk zijn.

- Self service: Door met portals en/of apps een actueel inzicht te geven in de status (wel of niet in gebruik) kan een ruimte opnieuw gereserveerd worden door anderen. Door dit proces in te richten o.b.v. 'self service' kan zonder tussenkomst van reserveringsbureaus een leegstaande ruimte direct zelf geboekt worden. Hiervoor zijn uiteraard spelregels (business rules) nodig om te zorgen dat ruimtes volgens de juiste prioriteit gealloceerd worden. Door met deze spelregels te experimenteren ontstaat inzicht en kennis in welke mogelijkheden er zijn en wat dit oplevert.
- Beschikbaarheid zelfstudieplekken: Er zijn diverse mogelijkheden om studenten inzicht te geven in de beschikbaarheid van zelfstudieplekken. Deze inzichten kunnen variëren van hoe druk het globaal is in een bepaalde ruimte tot op het niveau van de real time beschikbaarheid van individuele plekken (stoelen).
- Smart en Healthy buildings: Naast aanwezigheid kunnen ook parameters gemeten worden die bijdragen aan een gezond werken studeerklimaat. In de faculteiten wordt onderzoek gedaan naar Healthy buildings. Hieraan gekoppeld kunnen experimenten gedaan worden (zoals o.a. in de Smart Library in de Vrijhof). Leerervaringen kunnen vervolgens elders op de campus worden toegepast. Sensors kunnen gekoppeld worden aan klimaatbeheersystemen. Dit kan weer leiden tot energiebesparing, etc. Dergelijke voorzieningen kan de UT steeds verder gaan implementeren.
- Big data: De sensormetingen leveren grote hoeveelheden data op. Deze data kunnen met innovatieve technieken (AI) geanalyseerd worden in een samenwerking tussen primair proces en ondersteunende diensten (CFM en LISA).
- Adaptief roosteren: In het verleden zijn door een promovendus



van de UT de mogelijkheden van dynamisch roosteren onderzocht. Hieronder wordt bijvoorbeeld verstaan het alloceren van zalen aan colleges op basis van het aantal studenten dat fysiek aanwezig is bij een college. Studenten en docenten kunnen dan 's ochtends in een app zien in welke zaal een college plaatsvindt. Dit kan ook handig zijn wanneer een zaal uitvalt door bijvoorbeeld een storing. De eisen die dit stelt worden voornamelijk niet ondersteund door de huidige roosterapplicatie van de UT, in de toekomst is dit misschien wel een mogelijkheid.

- Peak shaving: Capaciteitsproblemen in de collegezalen manifesteren zich vooral aan het begin van een nieuw kwartier. Deze pieken zouden opgevangen kunnen worden met live streams, die tevens beschikbaar kunnen worden gesteld om colleges terug te kunnen kijken (streaming en recording).
- Digitale vindbaarheid: Met positionering apps kunnen medewerkers van elkaar zien waar zij op dat moment zijn en op die manier elkaar snel vinden. Dat verruimt de mogelijkheden voor flexibele werkplekconcepten en het diversifiëren van het aanbod aan type werkplekken, passend bij verschillende type werkzaamheden.

Het effect van digitalisering op de vastgoedratio's is voornamelijk niet exact te kwantificeren, maar het potentieel is veelbelovend en uitdagend. Het verdient daarom aanbeveling om in te zetten op het verdiepen van het inzicht door te experimenteren in een onderlinge samenwerking tussen het primair proces en de diensten (voornamelijk CFM, CES en LISA).

### Sturing op efficiënt ruimtegebruik en optimale inzet huidige vastgoedportefeuille

Ten opzichte van het vorige LTSH is sprake van de volgende aanvullende/gewijzigde uitgangspunten:

- De UT streeft naar efficiënter en effectiever gebruik voor kantoorruimten op basis van maatwerk maar met een overall UT-ambitie van een flexfactor (aantal werkplekken per FTE) van  $<1,0$ .
- De UT hanteert voor (toekomstige) huisvestingsinitiatieven een richtlijn voor het gebruik aan kantoorruimte. UT hanteert daarbij een bandbreedte van 10 tot maximaal 12 m<sup>2</sup> fno per werkplek (inclusief vergaderruimten). In het vorige LTSH is gerekend met hetzelfde metrage, maar per FTE aangezien destijds geen flexfactor is opgenomen. De UT signaleert echter dat veelvuldig sprake is van lege werkplekken. Mede gezien de duurzaamheidsambities van de universiteit is de richtlijn gewijzigd naar een metrage per werkplek.

De UT zet in op het verkrijgen van meer inzicht in de daadwerkelijke bezetting van kantoorwerkplekken. Als gevolg daarvan kunnen deze uitgangspunten eventueel worden bijgesteld.

De onderstaande punten komen overeen met het vorige LTSH, aangezien er geen duidelijke aanleiding is om hier wijzigingen in aan te brengen:

- 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.
- Algemene onderwijsruimten maken onderdeel uit van de Centrale Onderwijs Voorzieningen (COV). Practicumruimten zijn



onderdeel van de desbetreffende faculteit en studieplekken zijn door faculteiten en diensten ingericht in daarvoor geschikte ruimten. Op UT-niveau wordt gestuurd op een aanbod aan onderwijsvoorzieningen dat zowel kwalitatief als kwantitatief aansluit op de vraag. Op basis van het huidige aanbod aan onderwijsruimten (zie hoofdstuk 03) en de huidige studentenpopulatie (per 1 september 2022) bedraagt de parameter voor de behoefte aan onderwijsruimte circa 1,95 m<sup>2</sup> fno per student. Dit betreft collegezalen, practicumruimten en ondersteunende onderwijsruimten (incl. projectruimten). Daarbij dient te worden opgemerkt dat deze parameter gekoppeld is aan de huidige onderwijsvormen en de huidige samenstelling van de studentenpopulatie. Veranderingen als gevolg van bijvoorbeeld blended learning kunnen leiden tot een andere ruimtebehoefte. Daarnaast moet rekening worden gehouden met verschillen tussen de faculteiten. Zo hebben de technische faculteiten vanwege de hoeveelheid werkcollege en projecten over het algemeen een bovengemiddelde COV ruimtebehoefte. Bovenstaande parameter wordt daarom vooral gebruikt als referentiekader.

- Voor onderwijsruimten wordt een gemiddelde bezetting van 70%, gemeten over het hele collegejaar, als maximaal haalbaar geacht. Hier is uitgegaan van de gebruikelijke lessen overdag. Daar waar druk wordt ervaren op bepaalde onderwijsruimten wordt eerst onderzocht welke mogelijkheden de roostering biedt, dan wel herinrichting van bestaande ruimtes of de uitbreiding van het aantal roosterbare uren, alvorens wordt overgegaan tot de uitbreiding van het aanbod aan onderwijsruimten. Een andere mogelijkheid is het verruimen van collegetijden naar de avonduren. Hier is echter nu nog geen beleid voor, maar voor LLL is dit best denkbaar.

- Er liggen kansen in de ‘community gedachte’ door ruimten te delen voor meerdere doeleinden.
- De UT huurt alleen aanvullende ruimte indien er binnen het ruimteaanbod (tijdelijk) geen passende ruimte voorhanden is en capaciteit te kort schiet. Het streven is om het ruimteaanbod van UT zo goed mogelijk te benutten.

#### 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 aan sport- en cultuurvoorzieningen dat UT biedt. Sport (met name breedtesport) en cultuur zijn ook bedoeld voor medewerkers van de UT en zijn belangrijke pijlers voor (internationale) ‘community building’ op de UT. De beoogde waarden voor sport- en cultuurvoorzieningen zijn geconcretiseerd in het Masterplan ‘Sport & Cultuur’ (bron: *Onderzoek Huisvesting Sport & Cultuur 2030, 2021*). In de huidige situatie is sprake van circa 0,72 m<sup>2</sup> fno aan sport- en cultuurvoorzieningen per student, terwijl de grenswaarde 1,04 m<sup>2</sup> fno per student is.

Voorzieningen op het gebied van retail, horeca en services moeten eveneens aansluiten bij het imago en doelstellingen van de UT, voldoende divers zijn, van voldoende kwaliteitsniveau zijn en worden uitgebraat door derden. De voorkeur is om de niet-primaire voorzieningen zoveel mogelijk mee te dimensioneren op de beoogde capaciteit van de campus.

#### Uitstraling vastgoed sluit aan bij strategische speerpunten

De campus is een internationale leer- en werkomgeving in een Kennispark. 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 de UT en het Kennispark.

### Passend binnen beeldkwaliteitsplan

Nieuwe vastgoedinitiatieven moeten passen binnen de kaders van het in 2019 vastgestelde beeldkwaliteitsplan van de campus van de UT. Dit beeldkwaliteitsplan wordt in de basis elke 5 jaar herzien. In dit plan is rekening gehouden met:

- De ruimtelijke aspecten van de campus in massa;
- De ruimtelijke aspecten in de zin van esthetica;
- De bestemming van percelen en eventuele wijzigingen die nodig zijn.

### Kennispark

Op Kennispark Twente bundelen ondernemers, overheid en kennisinstellingen (o.a. UT) hun krachten om de potentie van het gebied nog beter te benutten en Kennispark internationaal nog meer op de kaart te zetten. In de begin jaren van het Business & Sciencepark werd voornamelijk onderzoek van de UT omgezet in bedrijvigheid. Inmiddels is het Kennispark een belangrijke banenmotor voor Enschede en Twente. Naast de UT zijn er ruim 400 (hightech) bedrijven en 900 spin-offs aanwezig in het Business & Sciencepark. Gemeente Enschede investeert dan ook in het Business & Sciencepark, samen met woningcorporaties en andere beleggers zoals ASR. Kennispark is volop in ontwikkeling en ondergaat een grote opknopbeurt. De komende jaren wordt er in totaal circa € [...] aan publieke en private investeringen gedaan, die de nieuwste innovaties mogelijk maken in onder andere de medtech,

chiptechnologie en batterijtechniek. Met het samenwerkingsverband voor het Kennispark vormen de UT-campus en het Business- en Sciencepark één gebied. De UT investeert zelf niet in vastgoed op het Kennispark, hooguit in een huursituatie. (Bron: kennispark.nl)

### Vastgoed-/portefeuillemanagement governance

In het vorige LTSH is de governance rondom vastgoed-/portefeuillemanagement uitvoering behandeld. Voor de volledigheid is dit ook verwoord in bijlage 1 van dit LTSH. Ten opzichte van het vorige LTSH kan hieraan worden toegevoegd dat een budgetoverschrijding van 10% op het vastgesteld jaarlijks budget, in plaats van voorheen op projectniveau, dient te worden goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Dit heeft een versnellende en verruimende werking.

### 02.05 Financiële kaders

Het financiële toezicht op het onderwijs ligt sinds 2008 bij de Inspectie van het Onderwijs. Een belangrijk onderdeel daarbij is het toezicht op de financiële continuïteit van onderwijsinstellingen. Dit geeft aan of een instelling financieel gezond is en op korte en middellange termijn aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Bij de financiële analyse maakt de inspectie gebruik van drie kengetallen, waarvoor een signaleringswaarde is vastgesteld: de solvabiliteit 2, current ratio en omvang van de liquide middelen.

De UT hanteert daarnaast nog haar eigen streefwaarden voor wat betreft financiële ratio's. Deze streefwaarden worden met de signaleringswaarden van de inspectie weergegeven in het Springmemorandum 2023-2027. Onderstaande tabel 1 geeft een overzicht van de financiële kaders:



Ratios	Target value	Signaling value Inspectorate of Education
Solvency 1	35%	-
Solvency 2	35%	< 30%
Current ratio	1	< 0.75*
Liquidity	≥ 25 M€	≥ 2 M€
Housing ratio	12%	-
Resilience	≥ 5%	-
Profitability	3-year minimum 0,00% 2-year minimum -5% 1-year minimum -10%	-

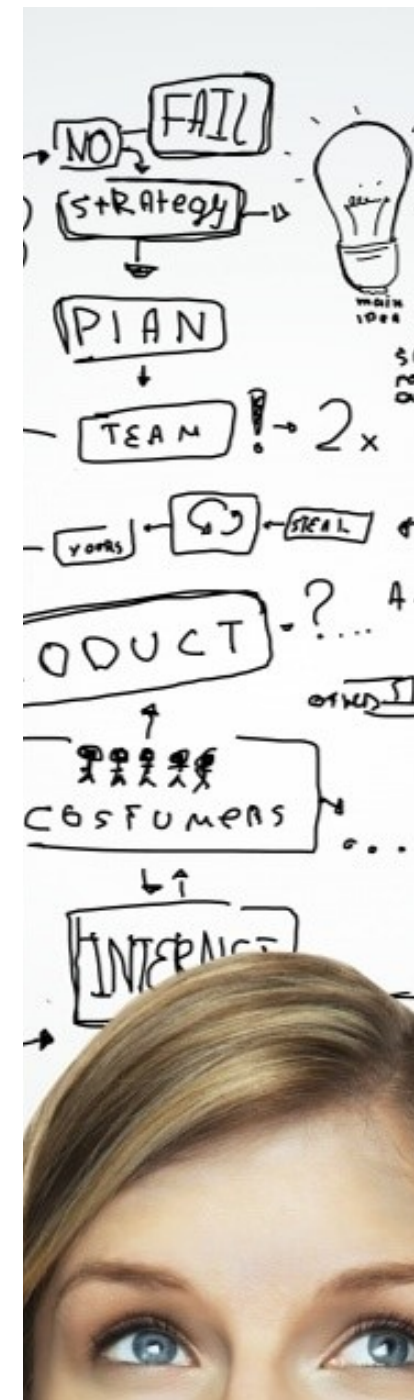
\* A discussion is currently taking place between the sector and the Inspectorate of Education regarding the change in the signaling value of the current ratio from 0.50 to 0.75.

Tabel 1: Financiële kaders UT

De huisvestingsratio geeft aan welk percentage van de totale lasten van de UT aan huisvesting wordt besteed. De streefwaarde die de UT hiervoor hanteert is 12%. Dit is voor de UT een reëel en verstandig percentage gebleken. Indien sprake zou zijn van een hoger percentage, betekent dit dat te veel financiële ruimte wordt weggenomen van het primair proces.

De doorbelastingssystematiek voor de huisvestingslasten is, ten opzichte van het LTSH 2030, ongewijzigd. De doorbelastingssystematiek bevat onder andere kapitaallasten, onderhoudslasten en wettelijke lasten. De energielasten worden op basis van werkelijk verbruik afgerekend.

In hoofdstuk 06 worden de financiële uitgangspunten en kaders nader toegelicht.



# 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 onder meer:

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

Dit hoofdstuk geeft inzicht in de belangrijkste resultaten van deze analyse. Het geeft daarnaast inzicht in de belangrijkste wijzigingen ten opzichte van het vorige LTSH. Voor deze analyse is gebruikt gemaakt van de op UT-niveau geregistreerde gegevens (Planon, juni 2022).

### 03.01 Afgeronde projecten uit LTSH 2030

De volgende projecten uit het vorige LTSH zijn inmiddels afgerond:

- Verbouwing van vloer 3 van gebouw Carré;
- Het University College Twente (UCT) is verhuisd naar voormalig congreshotel Drienerburght;
- Teamhall voor studententeams aan Capitoel 25 : de Future Factory (huursituatie voor 5 jaar);
- Lichte renovatie van gebouw Vrijhof;
- Vernieuwingen van het Hogekampplein en het plein Drienerburght;
- Rookvrij maken van de campus;
- Transformatie campus naar een 30-km zone;
- Campus-art jubileum kunstwerk.

De impact hiervan op het huidige ruimteaanbod en -gebruik is verwerkt in de analyse zoals gepresenteerd in dit hoofdstuk.

### 03.02 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 60 jaar dat de UT bestaat is er heel wat veranderd en verbouwd, maar de belangrijkste oorspronkelijke architectonische of stedenbouwkundige ideeën zijn nog altijd erg belangrijk voor onze campus. De campus is goed bereikbaar met zowel openbaar vervoer als auto en is vrij toegankelijk. De campus biedt een grote diversiteit aan voorzieningen en wordt gewaardeerd om de compactheid en het groene en autonome karakter. De campus biedt bovendien veel mogelijkheden als experimenteerruimte (de campus als 'Living Lab Campus').

#### Structuur van de campus

Het beeldkwaliteitsplan 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) (W&L-gebied);
- Restauratieve voorzieningen;
- Bedrijvigheid;
- Het groene hart.

In 2019 heeft een herziening plaatsgevonden van het beeldkwaliteitsplan en de structuurvisie. In het nieuwe beeldkwaliteitsplan (2019) en de nieuwe structuurvisie wordt daar uitwerking aan gegeven en wordt volop ingezet op het verbeteren van de campus als geheel. Zo moeten op termijn de twee





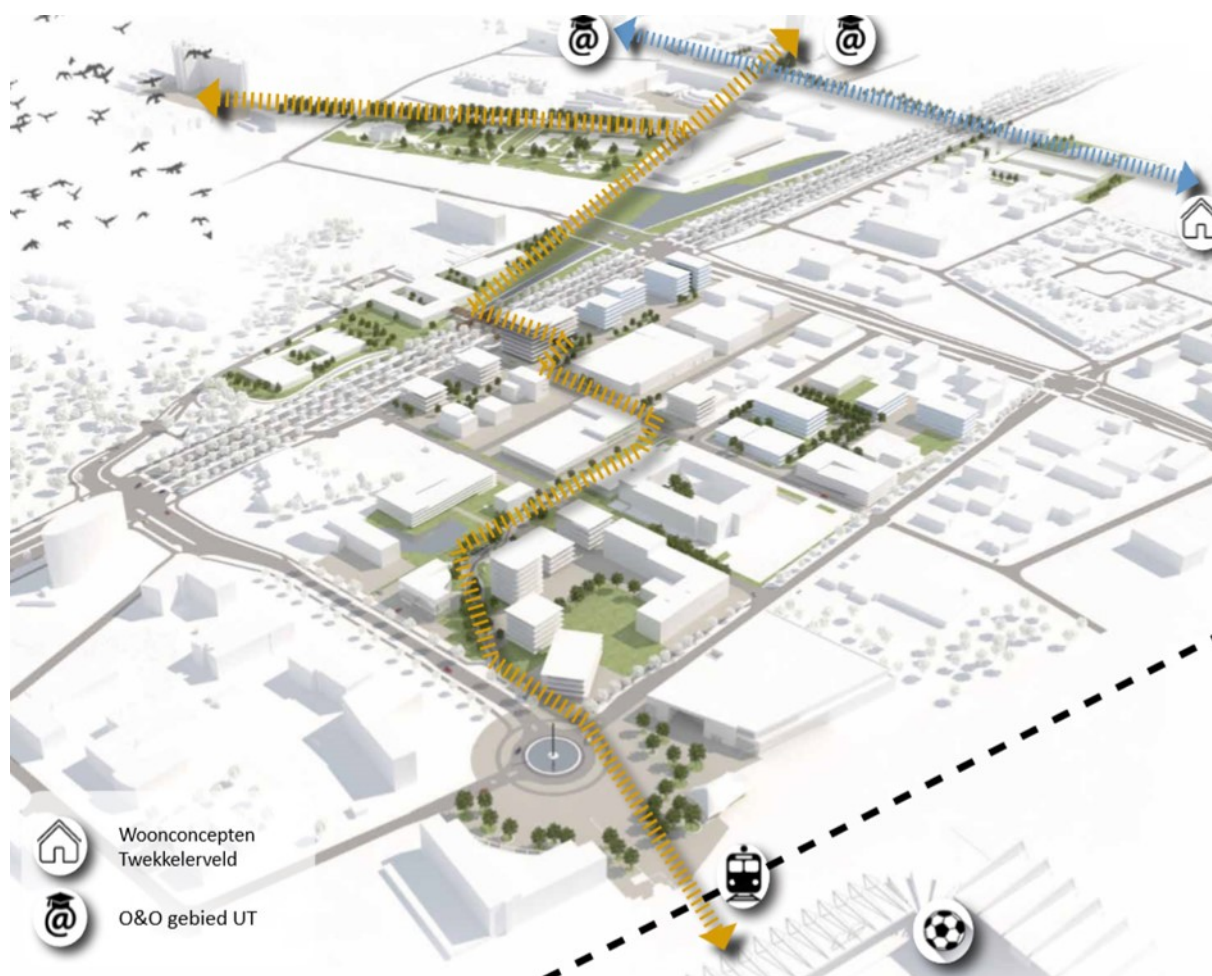
belangrijkste gebieden, het O&O plein en het W&L gebied, met elkaar worden verbonden via een te upgraden Oude Drienerloweg (voor langzaam verkeer). Deze stedenbouwkundige as begint op het O&O plein voor de nieuw te realiseren ITC-faculteit en loopt via de vernieuwde Drienerburght naar het nieuwe Hogekampplein. Daarnaast maakt deze as ook deel uit van het innovatiepad: een langzaam verkeeroute die begint op station Kennispark en eindigt op de Boulevard van de UT. Inmiddels is (in 2022) tevens een cultuurhistorisch onderzoek uitgevoerd. Het cultuurhistorisch onderzoek zal worden verwerkt in een nieuwe versie van het beeldkwaliteitsplan, waaraan toekomstige plannen kunnen worden getoetst.

Naast de Spiegel is ruimte voor nieuwe bedrijvigheid in de vorm van Business and Science voor en door derden en wordt de verbinding verbeterd met het tegenovergelegen gedeelte van Kennispark. Verschillende routes (waaronder het innovatiepad) en zichtlijnen van de campus worden verbonden met de overkant van de Hengelosestraat. (o.a. bron: Kennispark Twente structuurvisie 2030).

#### Totaal vastgoedaanbod in eigendom

De UT beschikt totaal over circa 238.000 m<sup>2</sup> netto oppervlakte vastgoed in eigendom, zowel on- als off-campus. Wanneer hier de niet door te berekenen ruimtes tarra (techniekrumtes, sanitaire ruimtes, bergruimten en verkeersruimte) vanaf worden gehaald, resteert circa 142.000 m<sup>2</sup> fno, verdeeld over circa 40 gebouwen. Dit is inclusief de niet primaire voorzieningen het U Parkhotel in het Hogekampgebouw (circa 3.800 m<sup>2</sup> fno) en het off-campus gelegen ITC-hotel (circa 6.700 m<sup>2</sup> fno). Naast het ITC-hotel heeft UT nog drie off-campus gelegen gebouwen in eigendom. Dit betreft de ITC faculteit aan de Hengelosestraat (circa 12.000 m<sup>2</sup> fno), het

Watersportcomplex (circa 1.400 m<sup>2</sup> fno) en de Pakkerij (voor studentenverenigingen, circa 1.300 m<sup>2</sup> fno). Het gebouw aan de Hengelosestraat is inmiddels verkocht, waarbij de levering gepland staat voor 2023. Dit gebouw is om deze reden niet meer opgenomen in de analyses van dit LTSH. Daarentegen is (het nog in aanbouw



Figuur 4: Verbinding Kennispark—Campus

zijnde) gebouw Langezijds al wel opgenomen in de analyses, aangezien dit gebouw naar verwachting begin 2023 in gebruik wordt genomen. Dit betreft, inclusief de Kop van de Langezijds, circa 10.000 m<sup>2</sup> fno. Daarnaast is de uitbreiding van het bestaande Horst-complex, in de vorm van de multifunctionele werkplaats de Cube (van de faculteit ET), reeds opgenomen in de analyses van het vastgoedaanbod. De realisatie van de circa 3.000 m<sup>2</sup> fno start eind 2022.

Het totaal vastgoedaanbod in eigendom is ten opzichte van het vorige LTSH gestegen met circa 2.400 m<sup>2</sup> fno. Ten opzichte van het LTSH 2030 leiden, naast de hiervoor genoemde wijzigingen in de vastgoedvoorraad, ook de toevoeging van de Boerderij (1.152 m<sup>2</sup> fno), De Linde (1.000 m<sup>2</sup> fno) en Hangar (826 m<sup>2</sup> fno) tot wijzigingen in de analyseresultaten.

#### Verhuurde ruimten

Er zijn geen gebouwen die verhuurd worden (de Student Union in de Bastille niet meegerekend).

#### Herbestemming en leegstand

Verspreid over de campus is sprake van circa 5.600 m<sup>2</sup> fno leegstand, oftewel bijna 4% van het vastgoed in eigendom, verdeeld over 12 gebouwen (peildatum juni 2022). Een deel van de leegstand betreft kunstmatige leegstand omdat deze ruimten in de praktijk wel gebruikt worden. De 'verhuurbare leegstand' bevindt zich grotendeels in de gebouwen Citadel (op moment van meten nog deels in verbouwing), Erve Holzik en de Vrijhof.

#### Gehuurde ruimten

De UT huurt, via een langlopend huurcontract via de holding (direct

of indirect via HTT), circa 3.500 m<sup>2</sup> fno in de Gallery fase 1. In deze ruimte is een specifieke collegezaal (de collegezaal van de toekomst) gevestigd. Daarnaast wordt circa 2.000 m<sup>2</sup> 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 m<sup>2</sup> fno, gelegen nabij de campus, die speciaal is ingericht voor het afnemen van toetsen. De UT huurt op het Kennispark circa 2.900 m<sup>2</sup> fno aan kantoorruimte in het Capitool 15 en 1.700 m<sup>2</sup> fno (waarvan circa de helft kantoorruimte betreft en de andere helft werkplaats) in het Capitool 25 voor vijf studententeams van de universiteit. Tot slot huurt de UT circa 1.700 m<sup>2</sup> fno (waarvan de helft kantoorruimte betreft en de andere helft werkplaats) op het Kennispark voor het Fraunhofer Innovation Platform for Advanced Manufacturing at the University of Twente (FIP-AM@UT). Begin 2023 wordt deze ruimte in gebruik genomen.

#### Ontwikkelmogelijkheden onderwijs en onderzoek

De ruime opzet van de campus biedt meerdere ontwikkelmogelijkheden, mocht daar in de toekomst behoefte aan zijn. Onder meer de Es (tegenover parkeerterrein P2) vormt een locatie voor (grootschalige) uitbreiding bij eventuele substantiële groei van de universiteit. Conform het beeldkwaliteitsplan is op de campus uitbreiding mogelijk van totaal 60.000 tot 80.000 m<sup>2</sup> bvo aan primair vastgoed. Deze potentiële uitbreiding is ook in het bestemmingsplan Kennispark geregeld (bron: Beeldkwaliteitsplan UT Campus 2019).

#### Ontwikkelmogelijkheden residentieel vastgoed

Op de campus zijn meerdere locaties bestemd voor uitbreiding van



het residentieel vastgoed. Voor drie van deze locaties zijn inmiddels wooneenheden gerealiseerd of zijn hier gevorderde plannen voor.

Deze locaties zijn:

- Aan de Witbreukseweg zijn 230 flexwoningen gerealiseerd. Deze woningen blijven tenminste 7 en maximaal 10 jaar staan.
- Aan de Boulevard worden vanaf 2023 tussen de 90 en maximaal 110 woningen gebouwd.
- Op het Verre Veld worden naar verwachting circa 350 woningen gerealiseerd. Deze woningen zijn onder meer ter vervanging van het huidige ITC hotel in het centrum van Enschede.

Met de gemeente Enschede en twee lokale woningcorporaties zijn hier afspraken over gemaakt in een samenwerkingsovereenkomst (SOK). Ook heeft de gemeente Enschede hier rekening mee gehouden in de Woonvisie.

### Institutionele belegger

De UT is een ondernemende universiteit, maar kan en mag zaken anders dan het primair proces niet huisvesten in haar vastgoed. Daarvoor is een samenwerking met derden nodig. In 2019 is samen met de gemeente Enschede een proces opgestart dat geleid heeft tot een samenwerkingsovereenkomst met een institutionele: ASR-Dutch Science Parks (ASR-DSPF). Het Kennispark bestaat uit de campus van de UT en het B&S gedeelte. Het kent een ambitieuze gebiedsstrategie en er is een financieel- en risico draagkrachtige partij nodig om dit met de UT, gemeente en provincie waar te maken. De belegger heeft een lange termijn focus en beschikt over expertise op het gebied van sciencepark ontwikkeling. Zowel de UT als de gemeente Enschede heeft gronden beschikbaar die de belegger tot ontwikkeling kan brengen voor onderzoek, innovatie, valorisatie, start-ups en scale-ups aanvullend op het primaire proces van de UT. Het Kennispark heeft niet voor niets de slogan: 'where

science becomes business'.

Er is ruimte voor het ontwikkelen van bedrijfsmatig vastgoed op de kavel tussen de Spiegel en de Hengelosestraat. Deze kavel biedt ruimte voor een ontwikkeling van circa 28.500 m<sup>2</sup> bvo (indicatief circa 14.000 m<sup>2</sup> fno uitgaande van een vormfactor fno/bvo van circa 50%). Het is de bedoeling dat deze kavel in erfpacht wordt uitgegeven aan ASR, zodra hier een programmatische invulling voor is. In de basis zijn dit functies die niet in het primaire vastgoed van de UT passen, dan wel mogen. In paragraaf 04.07 wordt hier nader op ingegaan.

### 03.03 Analyse op gebouwniveau

In het LTSH 2032 is nadrukkelijk ook aandacht voor de bestaande voorraad. Met het juiste onderhoud (en noodzakelijke vervangingsinvesteringen) zijn de bestaande gebouwen langjarig in stand te houden. De universiteit heeft per gebouw een meerjaren onderhoudsplan dat hierop is ingericht. Het onderhoudsniveau van alle gebouwen is daarom in basis op voldoende niveau. Voor de langere termijn zijn alle gebouwen ten behoeve van het nieuwe LTSH 2032 langs twee belangrijke meetlatten gehouden, met als doel vast te stellen of ze mee moeten worden genomen in de projectenplanning 2023-2032. Oftewel: komen er gebouwen in aanmerking voor een grootschalige renovatie? Daarnaast is gekeken welke onderdelen een technische noodzaak kennen, zoals bepaalde infrastructurele objecten.

De eerste meetlat betreft het vaststellen of de gebouwen technisch en financieel (vanuit de afschrijving) 'aan de beurt zijn'. De technische beoordeling is samen met CFM tot stand gekomen. De afdeling Finance heeft gekeken of deze gebouwen ook in relatie tot de afschrijving in aanmerking komen. Ten behoeve van de tweede





meetlat is vanuit het perspectief van de gebruikers ingeschat hoe goed de functionaliteit van het gebouw is op een schaal van 1-5. Vervolgens is gekeken naar de technische relevantie van een aantal objecten. Dit is niet zozeer afhankelijk van een gebruikersoordeel, maar wel onmisbaar. Dit betreft meer infrastructurele objecten. Daarnaast is gekeken naar welke gebouwen vanuit verduurzaming in aanmerking komen.

Het resultaat van deze totale analyse is in de volgende tabel 2 weergegeven. Te zien is dat wanneer gebouwen technisch slecht scoren (1<sup>e</sup> kolom) in meerdere gevallen ook functioneel (2<sup>e</sup> kolom) sprake is van een slechte score. Wanneer daarbij ook gekeken wordt naar de objecten van onmisbare/ noodzakelijke relevantie (3<sup>e</sup> kolom) en verduurzaming (4<sup>e</sup> kolom), dan ontstaat een totale lijst met 15 gebouwen/objecten die de komende 10 jaar voor een grote aanpak in aanmerking komen (5<sup>e</sup> kolom). In hoofdstuk 5 wordt ingegaan op het vraagstuk of alle gebouwen/objecten ook daadwerkelijk aangepakt gaan worden door middel van een prioritering en hoe dit er qua planning uit ziet.

### 03.04 Analyse op functieniveau

Om het ruimtegebruik per functie in kaart te brengen is per gebouw een analyse uitgevoerd naar de verschillende ruimtetypen. Daarbij is gebruik gemaakt van de vastgoeddata van de UT (Planon, juni 2022) en onderscheid gemaakt in de volgende ruimtetypen:

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

Ten opzichte van het vorige LTSH is er circa 3.000 m<sup>2</sup> fno aan onderzoekruimten en circa 900 m<sup>2</sup> fno aan woonruimte bijgekomen. Ook is de oppervlakte aan kantoorruimte gestegen met circa 300 m<sup>2</sup> fno. De andere categorieën zijn iets gedaald in omvang (totaal circa 1.800 m<sup>2</sup>). Totaal is er hierdoor sprake van een toename van circa 2.400 m<sup>2</sup> fno. Kanttekening hierbij is dat de nieuwe ruimten in de Langezijds, Kop van Langezijds en de Cube nog niet definitief zijn ingedeeld naar het type functie, aangezien deze projecten nog in ontwikkeling zijn.

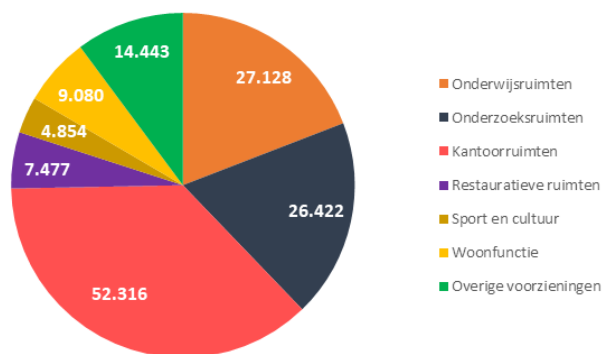
In figuur 5 (op de volgende pagina) is het totale ruimteaanbod samengevat per functie. Hierin zijn alleen de gebouwen in eigendom meegenomen. Hieruit is af te leiden dat de kantoorruimte veruit het grootste deel van de portefeuille (circa 37%) inneemt, gevolgd door de onderzoek- en onderwijsruimten (beide circa 19%). Totaal UT is 141.720 m<sup>2</sup> fno.

Op gebouwniveau valt op dat het Horstcomplex (circa 6.400 m<sup>2</sup> fno), Langezijds (circa 3.000 m<sup>2</sup> fno),

Gebouw	Technisch/financieel in planning 2022-2032	Functionele waardering s3 (schaal 1-5)	Noodzakelijke infra/installatie in planning 2022-2032	Verduurzaming in planning 2022-2032	Selectie LTSH 2023-2032
Afvalstof fende pot		✓	✓		
Atletiekberging					
Bastille	✓		✓		
Blokhutten (incl Sanitairblok)	✓				✓
BMC					
Boerderij (incl Schuur)	✓		✓	✓	✓
Boerderij Bosch	✓		✓	✓	✓
Boortoren					
Cube					
Carré					
Citadel					
Cubicus	✓	✓	✓	✓	✓
Drieneburght					
Erve Holzik					
Garage		✓			
Gasdrukreglstation					
Hangar					
Hogedruklab					
Hogekamp (U Parkhotel)					
Hoogspanningsverdeelstation					
Horst Complex	✓		✓	✓	✓
ITC International Hotel					
Koe lge bouw 1	✓	✓	✓	✓	✓
Koe lge bouw 2					
Langezijds	✓		✓		✓
Linde	✓		✓		✓
Logica		✓			
Nanolab	✓		✓		✓
Pakke rij					
Paviljoen	✓		✓		✓
Pompstation	✓		✓		
Rave lijn					
Re inwaterke lder					
Rioolge maal					
Se inhuis					
Spiege l					
Sportce ntrum	✓		✓		✓
Technohal					
Teehuis					
Tennispaviljoen					
The rm					
Vrijhof	✓	✓	✓		✓
Waaier			✓		
Watersportcomplex	✓	✓	✓		✓
Windpark					
Zilve ring	✓	✓	✓		✓
Zwembad	✓		✓		✓

Tabel 2: Analyse op gebouw-/objectniveau

Technohal (circa 3.200 m<sup>2</sup> fno) en Carré (circa 2.800 m<sup>2</sup> fno) gezamenlijk ruim de helft van het aanbod aan onderwijsruimten bieden. 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 geregistreeerde studiewerkplekken worden ook restauratieve plekken en projectruimten ingezet als zelfstudie-werkplek indien deze niet voor de oorspronkelijke functie worden gebruikt. Ook zijn er verspreid over de campus zelfstudie-werkplekken die niet zijn in te roosteren (en niet 1-op-1 in de huidige doorbelastingssystematiek zijn opgenomen) en bijvoorbeeld in de tarra-ruimten (verkeersruimte etc.) zijn gesitueerd. Dit laatste vindt als gevolg van de krapte overigens steeds vaker plaats, wel in overleg met CFM. Daarmee komt de som van het aantal collegeplekken (circa 6.800) en zelfstudie-werkplekken (circa 4.400) op de campus (exclusief huidig ITC gebouw) ongeveer overeen met 85% van het totaal aantal studenten van de UT. De huidige onderwijsruimten worden over het algemeen als kwalitatief goed beoordeeld.



Figuur 5: Ruimteaanbod per functie (in m<sup>2</sup> fno)

Het huidige aanbod aan sport- en cultuurvoorzieningen per student is ten behoeve van het Masterplan 'Sport & Cultuur' nauwkeurig in kaart gebracht en betreft 9.633 m<sup>2</sup> fno (bron: *Onderzoek Huisvesting Sport & Cultuur 2030, 2021*). Hieruit volgt dat een aantal sport- en cultuurvoorzieningen in de vastgoeddata van de UT (Planon) een ander ruimtekenmerk hebben waardoor ze in de categorie 'Overige voorzieningen' zijn ingedeeld. De vastgoeddata wordt op basis hiervan verbeterd.

#### Bezetting van de onderwijsruimten

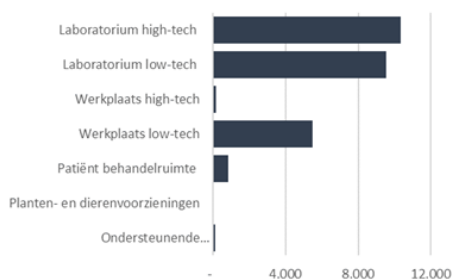
De UT analyseert jaarlijks het gebruik en de bezetting (een ruimte is bezet indien deze is ingeroosterd) van de roosterbare onderwijsruimten, onder meer op basis van de verroostering. De bezettingen van de studie jaren 2019 t/m 2022 zijn niet representatief vanwege COVID-19. Om deze reden zijn de analysesresultaten die gebruikt zijn in het vorige LTSH het meest representatief. De bezettingen van onderwijsruimten ligt daarin tussen de bedrijfstijden (40 uur per week) tussen de 30% en 90%. De totale gemiddelde bezetting van collegezalen bedraagt circa 58% op jaarbasis. Een collegejaar bestaat uit 4 kwartielen van 10 weken. Het gebruik van de diverse typen van onderwijsruimten is veranderlijk in de loop van het kwartiel. Grofweg geldt dat de eerste weken van een kwartiel de bezettingsgraad van collegezalen (hoorcollege) relatief hoog is, terwijl die van projectruimten en practicumruimten relatief laag is. Later in het kwartiel is dit doorgaans omgedraaid. Om deze reden wordt binnen het hoger onderwijs 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 roosterefficiëntie, liggen er kansen om de bezetting van de roosterbare onderwijsruimten te verbeteren. Gecombineerd met de



steeds beter wordende en verdergaande digitalisering ontstaan de komende tijd ook de omstandigheden om een verbetering mogelijk te maken.

### Onderzoeksruidten

Op de campus van de UT is tevens een grote hoeveelheid onderzoeksruidten aanwezig. In totaal betreft het ruim 26.000 m<sup>2</sup> fno verdeeld over 15 gebouwen. Dit is circa 3.000 m<sup>2</sup> fno meer dan in het LTSH 2030 door de toevoeging van de Cube. Net als bij kantoorruimten is een groot deel van de onderzoeksruidten ‘dedicated’ voor bepaalde faculteiten en instituten. De faculteit TNW beschikt verreweg over de meeste onderzoeksruidte met ruim 12.000 m<sup>2</sup> fno. Daarnaast beschikken ook de faculteiten ET (circa 7.300 m<sup>2</sup> fno) en ITC (circa 1.200 m<sup>2</sup> fno) over ‘dedicated’ onderzoeksruidten. De meeste onderzoeksruidten zijn te vinden in het gebouw Carré (circa 8.400 m<sup>2</sup> fno) en het Horst Complex (circa 7.900 m<sup>2</sup> fno). De overige onderzoeksruidten zijn met name verdeeld over the Cube, Langezijds, het Nanolab, de Technohal en Zilverling. Binnen onderzoeksruidten kan een onderverdeling worden gemaakt naar ‘zwaarte’ van de ruidte. Zo is er sprake van high-tech en low-tech onderzoeksruidte, afhankelijk van het voorzieningenniveau. Figuur 6 toont de verdeling per type onderzoeksruidte.



Figuur 6: Onderzoeksruidten (in m<sup>2</sup> fno)

### Kantoorruimte

De kantoorruimten (inclusief vergaderruidten en kantoorruimten) van de UT hebben gezamenlijk een oppervlakte van circa 52.000 m<sup>2</sup> fno, verdeeld over 35 gebouwen. Een groot deel van de kantoorruimte ligt in het Horst complex (11.200 m<sup>2</sup> fno), Carré (6.300 m<sup>2</sup> fno), Spiegel (4.750 m<sup>2</sup> fno) Ravelijn (4.400 m<sup>2</sup> fno), Zilverling (4.200 m<sup>2</sup> fno), Langezijds (3.700 m<sup>2</sup> fno) en Cubicus (3.500 m<sup>2</sup> fno). De UT heeft in 2022 de aanwezige werkplekken geïnventariseerd. Een werkplek is daarbij een plek met een (in hoogte verstelbare) tafel en een bureaustoel. In totaal zijn er op de campus circa 2.100 kantoorruimten aanwezig met daarin circa 4.925 kantoorwerkplekken.

### Restauratieve voorzieningen

De restauratieve voorzieningen van de UT zijn verspreid over de campus. In totaal gaat het om circa 7.500 m<sup>2</sup> fno, verdeeld over 22 gebouwen. Een groot deel van deze voorzieningen bevindt zich in de Bastille, Horst Complex, Boerderij, Pakkerij en de Waaier (gezamenlijk circa 4.100 m<sup>2</sup> fno). Het aanbod bestaat uit Coffee Corners, kantines en enkele cafés. De medewerkers en studenten van de UT kunnen daarnaast gebruik maken van de restaurants in The Gallery en het U Parkhotel.

### Sport- en cultuurvoorzieningen

Het sportaanbod van de UT kenmerkt zich door een breed en functioneel aanbod voor studenten, medewerkers en externen. Het aanbod is op onderdelen toe aan vernieuwing en/of een kwaliteitsverbetering. Bovendien kan het aanbod op onderdelen efficiënter worden ingezet (wat overigens niets afdoet aan de functionaliteit). Daarnaast is uitbreiding gewenst. Om deze reden is in 2021 het Masterplan Sport & Cultuur opgesteld, om deze





voorzieningen weer up-to-date te maken. Doordat er meer studenten bij zijn gekomen daalt de metrage aan sport- en cultuurvoorzieningen per student. Met de verwachte verdere groei van het aantal studenten zal deze neerwaartse trend zich verder doorzetten en de druk op de capaciteit van Sport & Cultuur verder verhogen.

De cultuurvoorzieningen zijn bouwtechnisch in redelijke conditie. Zowel de functionaliteit, beleving en inrichting zijn verouderd en gedateerd. Ook qua duurzaamheid en toegankelijkheid is een kwaliteitssprong gewenst.

De sportvoorzieningen zijn bouwtechnisch over het algemeen in goede conditie, met uitzondering van het binnenzwembad en de zalen SC 5 en SC 6. Het binnenzwembad voldoet (sport)technisch niet meer en er wordt nagedacht over de toekomst van deze voorziening. Bij de zalen SC 5 en SC 6 is sprake van waterschade, corrosie en zijn er risico's bij noodsituaties. De toegankelijkheid voor mindervaliden vraagt aandacht en kan beter. Meer informatie is te vinden in het Masterplan Sport & Cultuur (2021).

#### Wooneenheden

De wooneenheden op de UT zijn geconcentreerd aan de westkant van de campus. Op de campus wonen ongeveer 2.700 studenten. De meeste wooneenheden zijn van De Veste en sinds september 2018 biedt ook Camelot circa 450 gemeubileerde zelfstandige eenheden aan. In het voormalige hotel Drienerburght zijn circa 60 onzelfstandige eenheden gerealiseerd t.b.v. het residentiële concept voor University College Twente (UCT). De UT heeft ook een 60-tal medewerkerswoningen op de campus. 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. Ook heeft de UT via de holding het eigendom van twee hotels. Het betreft hier het ITC International Hotel en het U Parkhotel (in Hogekamp). 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 een 'warme ontvangst' voor beginnende studenten. Kwalitatief presteren de woningen voldoende en is ook voldoende prijsdifferentiatie aanwezig. Woningcorporatie De Veste is bezig met een onderzoek naar renovatie van een gedeelte van haar vastgoed. Ook is in het kader van de SOK met de UT, gemeente, De Veste en Domijn de bedoeling de komende jaren nog eenheden toe te voegen (zie ook paragraaf 03.02).

#### Omgeving van de campus

In de directe omgeving van de campus ligt de innovatiecampus Kennispark. Op deze dynamische locatie bundelen ondernemers, overheid en kennisinstellingen hun krachten. 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.

#### 03.05 Conclusies huidig ruimteaanbod en -gebruik

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

#### Kernvoorraad vastgoed 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 de gebouwen op de campus in het algemeen als 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 vastgoedportefeuille. 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. Te denken valt in dit kader met name aan de gebouwen aan de randen van de campus, bijvoorbeeld de Spiegel of in het Kennispark. Ook tijdelijke huisvesting, al dan niet in eigendom, behoort tot de flexibele schil. De overige gebouwen vormen de 'kernvoorraad' binnen de vastgoedportefeuille van de UT.

#### Kwaliteit van de primaire voorzieningen

De basiskwaliteit van de gebouwen op de campus met primaire voorzieningen (kantoor, onderwijs- en onderzoeksruimten) is op orde. Echter om de gebouwen toekomstbestendig te houden is gekeken welke gebouwen in aanmerking komen voor een grotere renovatie in de periode 2023-2032. Hierbij is gekeken naar de technische, verduurzaming (ook in verband met de routekaart verduurzaming), financiële (vanuit afschrijvingen) en functionele (inclusief de aantrekkelijkheid) relevantie. Ook zijn enkele objecten meegenomen die noodzakelijk zijn voor het functioneren van de gebouwen, maar niet zozeer afhankelijk zijn van een gebruikersoordeel. Dit heeft geleid tot een lijst van 15 gebouwen/ objecten waarvan het wenselijk is dat deze in de projectplanning worden opgenomen.

#### Kwaliteit van de niet-primaire voorzieningen

Ook de niet-primaire voorzieningen (sport-, cultuur-, restauratieve en woonvoorzieningen) hebben een belangrijke bijdrage in de campuswaarde. Deze voorzieningen voldoen kwalitatief voor het grootste gedeelte aan de behoefte, maar voor de projecten die worden gerenoveerd wordt wel degelijk een kwalitatieve upgrade meegenomen om de voorziening weer toekomstbestendig te maken. Daarnaast is er ook vooral een kwantitatieve vraag (nader uitgewerkt in hoofdstuk 04).

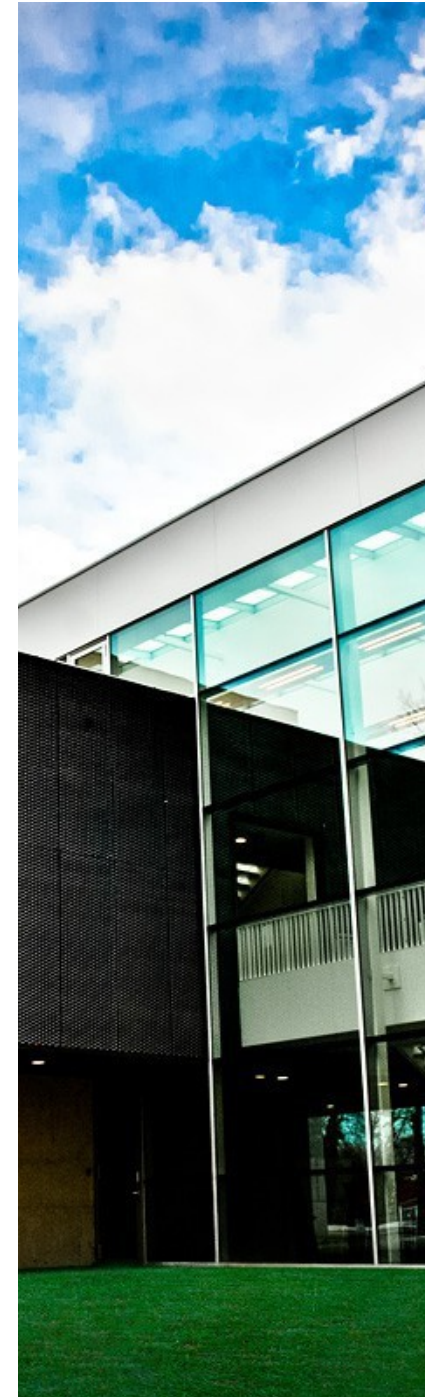
#### Kwantiteit en flexibiliteit

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

- Gebaseerd op ervaringscijfers bij andere universiteiten en vanuit de gedachte dat de UT de komende jaren actief kan sturen op verbetering van de roosterefficiëntie, liggen er kansen om de bezetting van de roosterbare onderwijsruimten te verbeteren. Een haalbaar geachte gemiddelde bezetting van 70% wordt bij de UT nog niet gehaald en ligt bijvoorbeeld voor de collegezalen gemiddeld op 58% (dit betreft het analyseresultaat dat is gebruikt in het vorige LTSH, de bezettingen van de studie jaren 2019 t/m 2022 zijn niet representatief vanwege COVID-19, zie ook paragraaf 03.04). Gecombineerd met de steeds beter wordende en verdergaande digitalisering ontstaan de komende tijd ook de omstandigheden om een verbetering mogelijk te maken. Het eventueel verruimen van de bedrijfstijden is mogelijk interessant indien er (tijdelijk) een tekort aan onderwijsruimten zou ontstaan.
- Een groot deel van het ruimtegebruik door de UT bestaat uit kantoorruimte. Het sturen op meervoudig ruimtegebruik binnen de kantoorruimte en het stapsgewijs invoeren van flexibiliteit en



een ruimtenorm voor het gebruik van kantoorruimte kan leiden tot een reductie van de ruimtebehoefte en efficiënter en effectiever gebruik. Ter indicatie: wanneer uitgegaan wordt van een flexfactor van 1,0 (zie hoofdstuk 02) op circa 3.500 FTE (het aantal FTE per 1 september 2022) zijn er in de huidige situatie circa 3.500 kantoorwerkplekken benodigd. In de huidige situatie is sprake van een totaal aanbod op de campus van circa 4.925 kantoorwerkplekken (zie paragraaf 03.04). Aangezien er circa 52.000 m<sup>2</sup> fno aan kantoorruimte is, ligt de gemiddelde hoeveelheid kantoorruimte per werkplek (inclusief vergaderruimten) van de UT op ongeveer 10,6 m<sup>2</sup> fno. Er zijn daarmee meer werkplekken aanwezig dan op basis van de ruimtenorm (rekening houdend met de algemene flexfactor) theoretisch nodig zijn. De gemiddelde grootte van een werkplek ligt binnen de bandbreedte die de UT als richtlijn hanteert voor toekomstige huisvestingsinitiatieven (zie paragraaf 02.04). Stapsgewijze invoering van een flexfactor, rekening houdend met maatwerk per eenheid (activity based working), levert een structurele besparing en mogelijk investeringsruimte op (meer kwaliteit in minder m<sup>2</sup>) en biedt daardoor kansen voor groei in FTE alsmede realisatie van een meer inspirerende werk-, onderzoek- en onderwijsomgeving, inclusief een aantrekkelijk aanbod aan overige voorzieningen.





## 04 LANGE TERMIJN HUISVESTINGSBEHOEFTE

## 04 LANGE TERMIJN HUISVESTINGSBEHOEFTE

In dit hoofdstuk wordt een vertaling gemaakt van het geschat toekomstig gebruik van de universiteitscampus 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 en zelfstudiewerkplekken;
- Personeel gerelateerde ruimten: kantoor- en onderzoekruimte<sup>2</sup>;
- Overige ruimten: wooneenheden, restauratieve voorzieningen, sport- en cultuurvoorzieningen en overige voorzieningen.

Voor specifieke ruimtecategorieën, zoals bibliotheekruimte, wordt voorlopig het huidige 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 (m<sup>2</sup> fno). Ter verduidelijking: niet door te berekenen ruimten (techniekrumten, sanitaire ruimten en verkeersruimten) zijn buiten beschouwing gelaten.

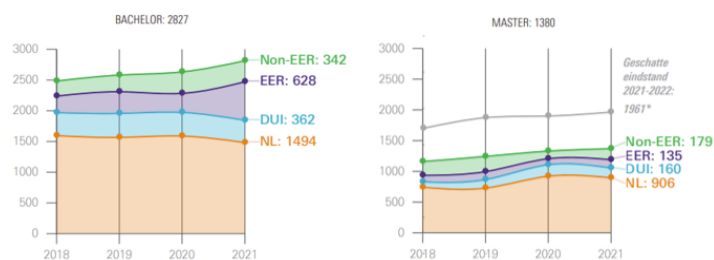
### 04.01 Scenario's

Een belangrijke uitdaging in dit LTSH 2032 is het vinden van een goede balans tussen de toekomst met haar onzekerheden en het 'hier en nu' met druk op de beschikbare ruimte. Een aantal ontwikkelingen heeft direct invloed op de (groei van de) populatie en de bijbehorende ruimtebehoefte. Toekomstige ontwikkelingen (andere onderwijsvormen, digitalisering, etc.) zijn onzeker, maar

hebben in potentie veel impact op de kwalitatieve en kwantitatieve ruimtebehoefte. Dat is een spanningsveld en vraagt om continue anticiperen en indien nodig bijstellen.

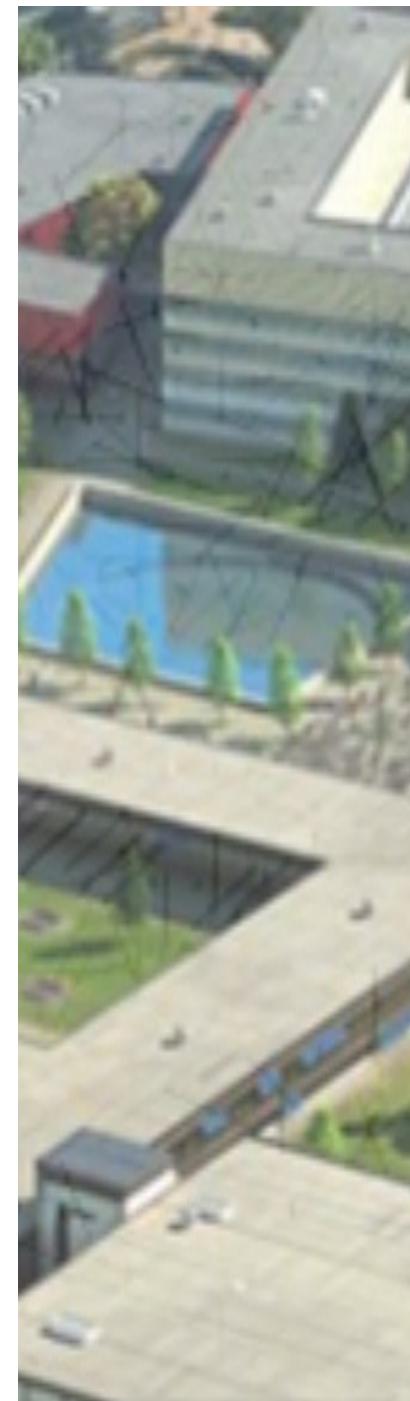
### Ontwikkeling studentenaantallen

Het streven van UT is om haar unieke positie met kleinschalig onderwijs en een hechte studentengemeenschap te behouden. Deze unieke positie wordt door alle stakeholders gewaardeerd. Bij de UT draait het om mensen. De omvang en samenstelling van de studentenpopulatie is dan ook een belangrijk onderwerp in Shaping2030. In 2030 zal onze studentengemeenschap inclusief en divers zijn. De studentenaantallen laten de afgelopen jaren een stijgende trend zien. De studentenpopulatie van UT is na het vorige LTSH dan ook verder gegroeid. De totale studentenpopulatie is gegroeid van circa 12.500 in 2020 naar circa 13.000 studenten in 2022. Figuur 7 toont de ontwikkeling van het aantal nieuwe studenten over de afgelopen jaren. Hieruit volgt dat de buitenlandse instroom de laatste jaren toeneemt. De nationale instroom neemt af (Bron: Universiteit Twente, Jaarverslag 2021).



Figuur 7: Ontwikkeling aantal nieuwe studenten (Bron: Universiteit Twente, Jaarverslag 2021).

<sup>2</sup> Voor het LTSH is het van belang om deze ruimtecategorieën op deze manier te hanteren. Dit sluit niet uit dat, afhankelijk van de mate van flexibilisering van ruimtegebruik, het denkbaar is dat bijvoorbeeld bepaalde kantoorruimten in de toekomst als projectruimte gebruikt kunnen worden.



Een van de ambities volgend uit Shaping2030 is dat gestreefd wordt naar een gezonde verhouding nationale en internationale studenten in 2030. Indicatief kan worden uitgegaan van een maximaal percentage internationale studenten dat ligt rond de 40%. De totale internationale populatie van de UT ligt momenteel op ongeveer 1/3.

(Bron: Universiteit Twente, Jaarverslag 2021).

#### Toekomstperspectief studentenpopulatie UT

De UT verwacht dat de stijgende trend van studentenaantallen zal doorzetten, alhoewel er in 2022 een kleine terugval aan inschrijvingen was. Er is veel behoefte aan (wetenschappelijk) personeel om invulling te kunnen geven aan de diverse transitie (health, energie, duurzaamheid, etc.). De UT heeft hier een maatschappelijke rol in. Dat vraagt om een beheerste groei van de universiteit. In onderstaande tabel 3 is de verwachte ontwikkeling in het aantal studenten opgenomen, gebaseerd op de Begroting 2023-2027.

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Aantal studenten	13.000	13.500	13.900	14.400	14.700	14.900

Tabel 3: Vooruitzichten aantal studenten (prognose Begroting 2023-2027, afgerond op honderdtallen)

Op basis hiervan en rekening houdend met de in hoofdstuk 02 behandelde ontwikkelingen is, in het kader van dit LTSH 2032, de totale studentenpopulatie UT in 2032 als volgt ingeschat:

- Groeiscenario: 17.500 studenten
- Baselinescenario: 16.000 studenten
- Beperkte groei scenario: 14.500 studenten

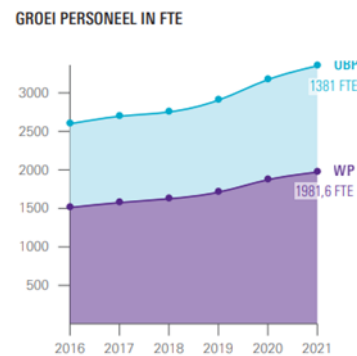
Gezien het grote aantal onzekerheden is het nodig een tweetal extremere varianten te verkennen om de gevoeligheid voor groei en

krimp te kunnen inschatten. Aan de onderkant is dit het 'terugvalscenario'. Aan de bovenkant wordt bekeken wat er gebeurt als de UT ver boven verwachting op basis van de kennis van nu doorgroeit: het 'piekscenario':

- Terugvalscenario: 13.000 studenten
- Piekscenario: 19.000 studenten

#### Ontwikkeling medewerkersaantallen

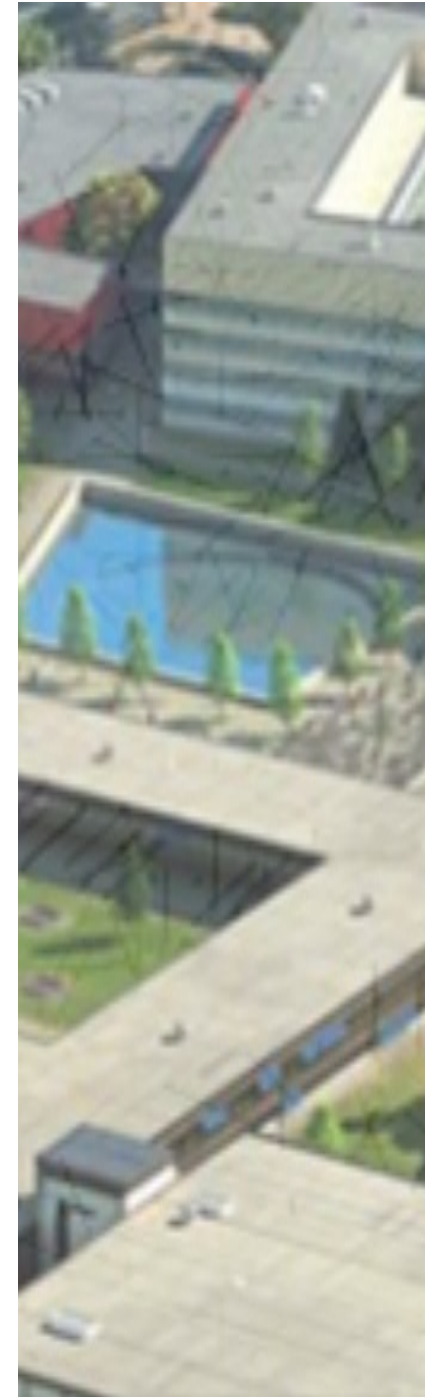
Ook de medewerkersaantallen zijn de afgelopen jaren toegenomen, van 3.611 (3.185 FTE) in 2020 naar 3.813 (3.362 fte) in 2021. Figuur 8 geeft de ontwikkeling van de medewerkersaantallen (in FTE) schematisch weer.



Figuur 8: Ontwikkeling medewerkersaantallen in FTE (Bron: Universiteit Twente, Jaarverslag 2021).

#### Toekomstperspectief medewerkersaantallen

De ontwikkeling van medewerkersaantallen is, met name als gevolg van overheidsmaatregelen, begonnen aan een behoorlijke verandering in het tijdvak 2020-2030. De verwachting van UT is dat het wetenschappelijk personeel (hierna: WP) de komende jaren zal





(moeten) toenemen (Bron: Jaarverslag 2021, UT). De prognose voor het ondersteunend personeel (hierna: OBP) is vrij stabiel. In onderstaande tabel 4 is de verwachte ontwikkeling in het totaal aantal medewerkers (in fte, afgerond op honderdtallen) opgenomen, gebaseerd op de Begroting 2023-2027.

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Aantal FTE	3.500	3.800	3.700	3.800	3.700	3.700

Tabel 4: Vooruitzichten personeel (prognose Begroting 2023-2027, afgerond op honderdtallen)

Op basis hiervan is, in het kader van dit LTSH 2032, de totale medewerkerspopulatie UT in 2032 als volgt ingeschat:

- Groeiscenario: 2.900 FTE WP en 2.000 FTE OBP
- Baseline scenario: 2.600 FTE WP en 1.700 FTE OBP
- Beperkte groeiscenario: 2.300 FTE WP en 1.500 FTE OBP

Gezien het grote aantal onzekerheden, met name als gevolg van grote internationale concurrentie om wetenschappelijke staf, is het ook hier nodig een tweetal extremere varianten te verkennen om de gevoeligheid voor groei en krimp te kunnen inschatten. Aan de onderkant is dit het terugvalsscenario. Hierbij is het uitgangspunt tweemaal het verschil tussen het baseline scenario en het beperkte groeiscenario. Aan de bovenkant wordt bekeken wat er gebeurt als de UT ver boven verwachting doorgroeit: het 'piekscenario'.

Uitgangspunt daarbij is een groei die circa tweemaal zo groot is als de groei tussen het groeiscenario en het baselinescenario.

- Terugvalsscenario: 2.000 FTE WP en 1.200 FTE OBP
- Piekscenario: 3.200 FTE WP en 2.300 FTE OBP

#### Scenario als basis voor toekomstige ruimtebehoefte (2032)

De toekomst is onzeker en de ruimtebehoefte daardoor dynamisch.

Vastgoed heeft echter een statisch karakter, wat in de praktijk leidt tot een spanning tussen vraag en aanbod. 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 inschatting van de ruimtebehoefte. Het baseline scenario vormt in het LTSH 2032 de basis voor de bepaling van de 'kernvoorraad vastgoed' en daarmee de dimensionering van de capaciteit van het permanente vastgoed. Het groei- en piekscenario zullen de permanente vastgoedcapaciteit van de UT overstijgen en worden, nadat het bestaande vastgoed optimaal gebruikt is, opgevangen middels een flexibele schil. Een flexibele schil bestaat uit huur of realisatie van tijdelijk vastgoed. Als dan toch weer krimp optreedt wordt leegstand voorkomen. Daarnaast worden in de flexibele schil ook gebouwen gemarkeerd die een grote externe courantheid kennen. Deze gebouwen zullen bij krimp als eerste vrij worden gespeeld en worden ingezet voor bijvoorbeeld verhuur aan derden of in het uiterste geval dispositie.

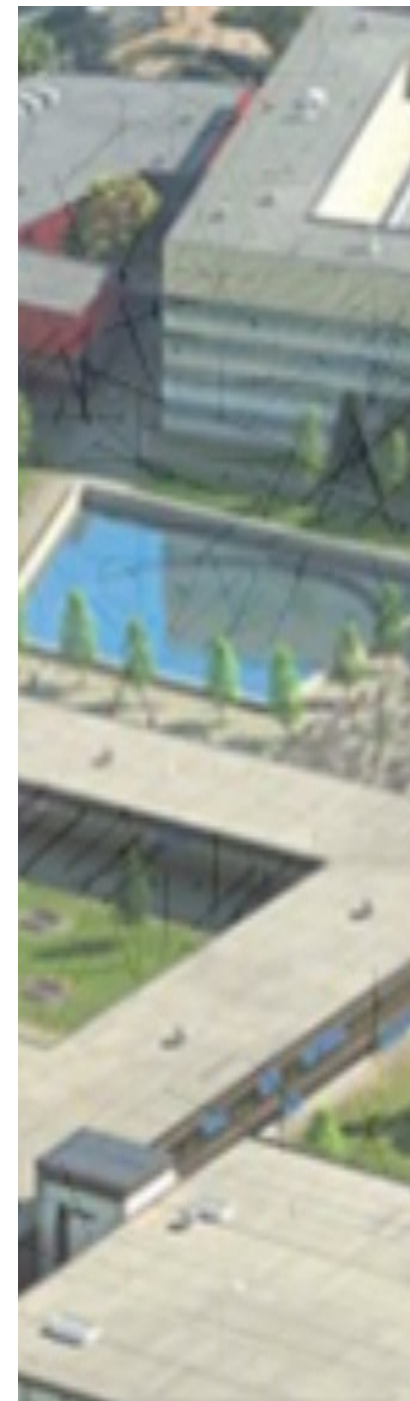
In het LTSH 2032 zijn voor de lange termijn huisvestingsbehoefte de volgende uitgangspunten voor de kernvoorraad vastgoed gehanteerd:

- Aantal studenten in 2032: 16.000
- Aantal FTE WP in 2032: 2.600
- Aantal FTE OBP in 2032: 1.700

#### 04.02 Behoeft aan onderwijsruimte

##### Relevante ontwikkelingen behoefte aan onderwijsruimte

Ongeveer gelijktijdig met de ontwikkeling van het LTSH, wordt de onderwijsvisie van de UT ontwikkeld. De UT beoogt deze in 2023 te hebben. In aansluiting op eerder genoemde ontwikkelingen uit



hoofdstuk 02 kunnen de te maken keuzes in de onderwijsvisie van UT impact hebben op huisvesting en de campus.

### *TOM*

Het Twents Onderwijsmodel (hierna: TOM) heeft grote invloed op de behoefte aan onderwijsruimte van de UT. Het gros van de bacheloropleidingen van de universiteit zijn vormgegeven volgens dit onderwijsmodel. Met TOM leidt de UT studenten op tot professionals met een ondernemende houding, die bekwaam zijn als onderzoeker, ontwerper en organisator. De volgende elementen zijn kenmerkend aan TOM: project gestuurd onderwijs binnen modules, student-driven learning, frequente feedback op het leerproces, variatie in lesmethoden en community vorming. Wat betreft onderwijsfaciliteiten hebben opleidingen daarom behoefte aan voldoende projectruimtes en (werk)collegeruimtes waarin interactief leren gefaciliteerd wordt.

### *Digitalisering en flexibilisering van onderwijs*

Digitalisering verandert de samenleving in een hoog tempo. Dit biedt volop kansen en mogelijkheden. Vooral om het onderwijs flexibeler te maken. Tegelijkertijd is het van belang om dit te doen vanuit een heldere onderwijsvisie. In het kader van het LTSH en het ruimtegebruik zien we vooral een tendens binnen de UT ontstaan dat traditionele hoorcolleges zich in vele gevallen goede lenen voor streaming en recording (blended learning). Wel stimuleert de UT de aanwezigheid op de campus en streeft ernaar om zoveel mogelijk fysiek onderwijs te genieten. Vanwege praktische omstandigheden vindt op dit moment circa 80% van de activiteiten fysiek plaats, maar gezien de ontwikkelingen op gebied van blended learning, zal moeten blijken of dat weer gaat wijzigen in de toekomst. Voor het gebruik van de COV heeft dit mogelijke consequenties (Bron: *Vision on*

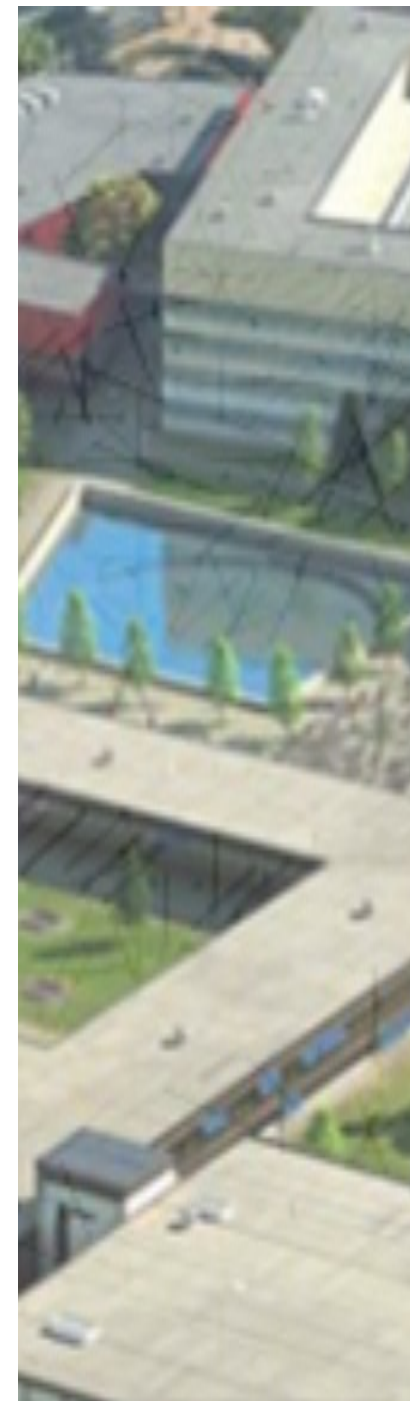
*teaching and learning, 2023, UT*). Het onderwijs wordt bovendien flexibeler. Niet zozeer UT-specifiek zien we ook dat modularisering en mengvormen van face-to-face en online onderwijs (ook van andere dan de eigen instelling) toenemen. Er is daarnaast steeds meer vraag naar micro-credentials, waarbij het onderwijs in kleinere eenheden wordt opgeknipt, die afzonderlijk worden gecertificeerd. (Bron: *Micro-credentials white paper, 2021, ECIU*). In het verlengde daarvan is tevens een trend waarneembaar waarbij steeds meer onderwijsaanbieders ontstaan, die een deel van het onderwijs van onderwijsinstellingen zouden kunnen overnemen. Op langere termijn kunnen zulke ontwikkelingen wellicht impact hebben, afhankelijk van welke keuzes gemaakt worden.

### *Uitbreiding doelgroepen*

De UT heeft de ambitie om in de periode tot 2030 te experimenteren met een digitaal raamwerk van virtuele lessen. Dit digitale raamwerk vormt de basis voor de toekomstige 'Online Campus' (bron: *Shaping2030*). Een digitaal raamwerk maakt het mogelijk om aan veel meer studenten, wereldwijd, onderwijs aan te bieden. Indien dit er op basis van de dan geldende onderwijsvisie en de experimenten positief uit ziet, heeft dit gevolgen voor huisvesting. In de praktijk kan dat namelijk leiden tot een situatie waarin de universiteit veel meer studenten heeft, die slechts een beperkt deel van het jaar op de campus aanwezig zijn. Ook lifelong learning (LLL) vormt een belangrijk onderdeel van Shaping2030. Kennisoverdracht is niet eenmalig, maar een levenslang proces. Dit leidt tot uitbreiding van de doelgroepen, ook buiten de traditionele leeftijdscategorie van de universiteit.

### *Community vorming*

De hiervoor behandelde ontwikkelingen op het gebied van



digitalisering maken het mogelijk onderwijs te volgen waar je maar wilt, wanneer je maar wilt én in de vorm die het beste bij je past. De UT is er echter van overtuigd dat direct contact, de sociale component tussen docent en student, tussen studenten onderling en binding van student en docent met de universiteit noodzakelijk zal blijven. De campus speelt een belangrijke rol in de community vorming. Ook de plek op de campus waar studenten individueel studeren of in groepsverband werken aan projecten is van belang. Deze bevindt zich regelmatig ook meer buiten de faculteit en juist daarom hebben studenten behoefte aan een ‘homebase’ in de vorm van studiewerkplekken in de nabijheid van de kantoorruimte van de staf en de huisvesting van de studievereniging van hun opleiding.

#### *Tijdig anticiperen*

De UT streeft naar een goede combinatie van de strategische investeringen in haar fysieke omgeving en van strategische investeringen in het kader van digitale transformatie. Digitale transformatie leidt tot digitalisering van onderwijs en onderzoek en tot een disruptieve verandering van de onderwijs- en onderzoeksmarkt en van onderwijs- en onderzoeksproducten. Hoe snel deze ontwikkelingen gaan en welke impact dit exact gaat hebben laat zich nog lastig voorspellen. COVID-19 heeft laten zien dat de transitie snel kan gaan. De UT houdt de ontwikkelingen nauwlettend in de gaten en kiest hier haar positie in, zodat tijdig kan worden ingespeeld op een eventueel veranderende ruimtebehoefte (zowel kwalitatief als kwantitatief). De UT kan en zal echter anticiperen op het feit dat de toegevoegde waarde van een fysieke universiteit fundamenteel zal veranderen.

#### *Flexibiliteit*

In algemene zin kan worden gesteld dat er, vanwege de snel

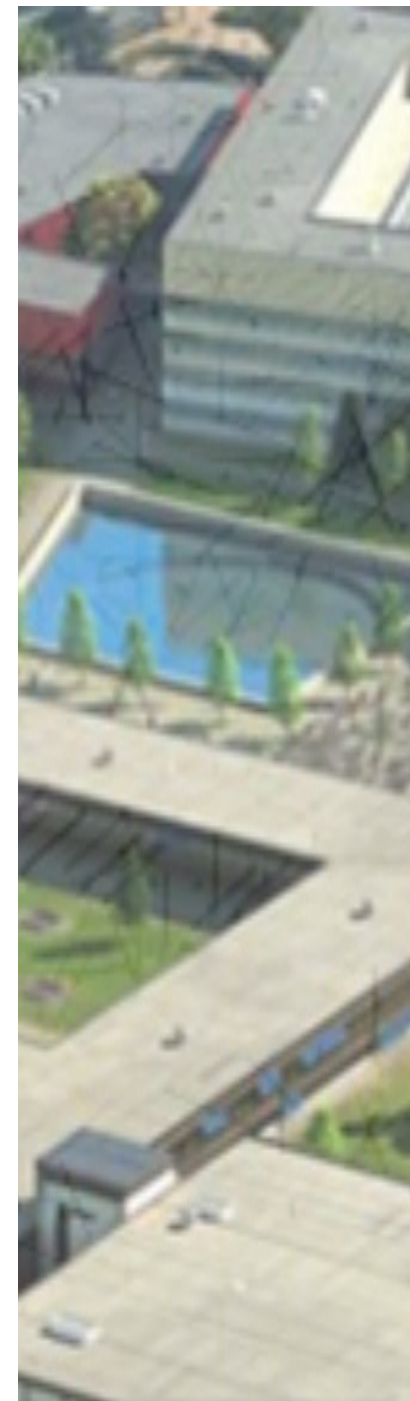
veranderende onderwijsvraag, een groeiende behoefte bestaat aan flexibiliteit. Zowel in de zin van flexibel inzetbare ruimten die geschikt zijn voor (dan wel met eenvoudig ingrepen kunnen worden afgestemd op) meerdere onderwijsvormen, als voor flexibele vastgoedoplossingen (huur, semipermanent of tijdelijk vastgoed). De beschreven ontwikkelingen hebben in potentie dusdanig veel impact op de huisvestingsbehoefte, dat kwantitatieve toevoegingen aan de vastgoedportefeuille niet vanzelfsprekend zijn.

#### *De behoefte aan onderwijs- en zelfstudieruimte geconcretiseerd*

De afgelopen jaren is het programma COV (Engelse afkorting: CEF) opgezet bestaande uit een samenwerking tussen de diensten CES, LISA en CFM. In het programma COV komen zaken aan de orde als:

- Sturen op een optimale bezetting (deze parameter geeft aan of een ruimte gebruikt wordt).
- Sturen op optimale benutting (deze parameter toont hoeveel procent van de maximale capaciteit gebruikt is in de geselecteerde periode).
- Beter gebruik van meetdata: tellingen van aanwezige studenten vs. aanmeldingen.
- Optimale inzet van digitale mogelijkheden.
- Kwaliteit van ruimten, o.a. digitale voorzieningen.
- Verroosteren vanuit de homebase gedachte (onderwijsactiviteiten), binnen de zone waar de opleiding haar standplaats heeft of in de directe omgeving daarvan.
- Inzicht in tevredenheid van het gebruik van zalen.
- Geschiktheid van zalen.
- Informatievoorziening van roosters.
- Uiteindelijk adaptief kunnen roosteren.

Daarnaast liggen er kansen tot verbetering in het gebruik op basis



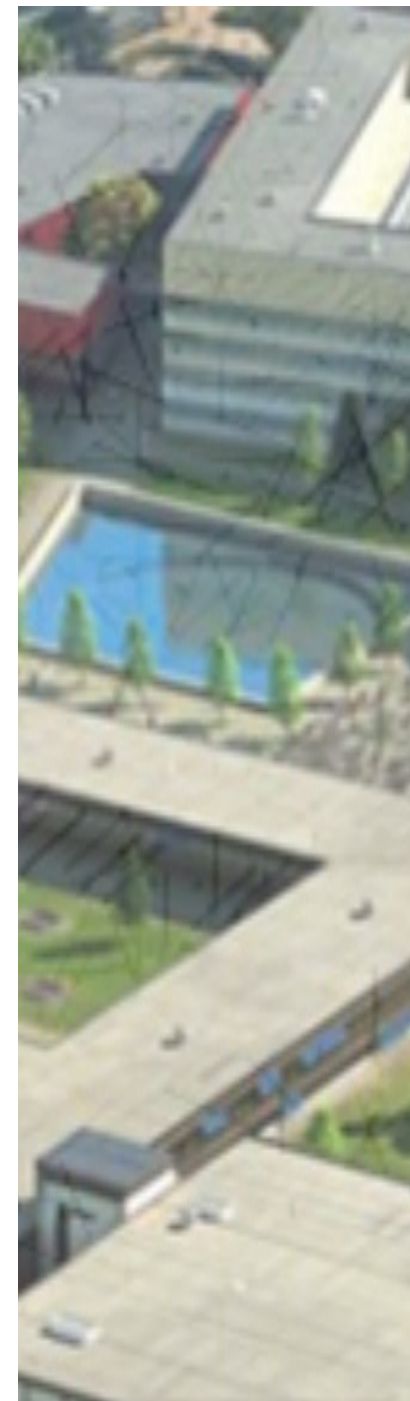


van bestaande ervaringen en behoeften van het onderwijs. Concreet is sprake van de volgende behoeften:

- Groei van aantal studenten veroorzaakt dat er behoefte bestaat aan **meer studiewerkplekken**. Dit is in het kader van het LTSH 2032 niet gemeten. Hoe groot de aanvullende behoefte is dient daarom nader te worden bepaald. Studiewerkplekken zijn veelal in tarra ruimten te realiseren met relatief weinig ingrepen. Dit leidt tot efficiënter ruimtegebruik en gaat niet ten koste van overige ruimten en is daarom aanbevelingswaardig.
- Onder studenten bestaat behoefte aan **extra projectruimten** op de campus. Bezettingsanalyses van het bestaande aanbod tonen echter een beperkte hoge druk op de bestaande voorzieningen. Over het algemeen zijn dinsdagen en woensdagen de drukste dagen en dan met name tussen 11.00 uur en 13.00 uur. Op deze piekmomenten is in de drukste weken sprake van een reserveringsgraad van circa 95%. Tussen 13.00 uur en 16.00 uur neemt het af tot 90% en daarna zakt de reserveringsgraad snel onder de 40%. In de avond (vanaf 17.00 uur) is slechts de behoefte maar beperkt (reserveringsbehoefte ca 10% van de piek).
- Daarnaast bestaat de wens om te beschikken over meer **permanente toetsruimte op de campus**. Bezettingsanalyses tonen een hoge bezetting van de huidige (gehuurde) voorziening buiten de campus (Therm). Daarnaast neemt de inzet van reguliere werkcollegeruimten voor tentaminering toe. Concreet uitgangspunt voor de behoefte is een vergelijkbaar areaal aan ruimten als in het huidige Therm, in totaal circa 1.150 m<sup>2</sup> fno. Extra wensen zijn aanwezig voor digitale toetsing, dit gaat om circa 1.000 m<sup>2</sup> fno bovenop de bestaande toetsruimte. Er wordt gekeken of dit gecombineerd kan worden met een toekomstige uitbreiding in de sportvoorzieningen.

- Er is behoefte aan **meer grote werkcollegeruimten (circa 100 personen)**. Deze ruimten hebben veelal een bezetting boven de 75%. Voor de inflexibele (oplopende) hoorcollegeruimten geldt aanvullend dat wordt gestreefd naar een hogere bezettingsgraad en er geen nieuwe ruimten van dit type worden toegevoegd.
- Er lijkt een tendens gaande waarbij een **verschuiving plaatsvindt van hoorcolleges naar werkcolleges**. Als dit doorzet kan dit gevolgen hebben omdat de ruimtebehoefte per student voor een werkcollegeruimte hoger is dan voor een hoorcollegeruimte (ongeveer factor 2). Vooralsnog moet nog blijken hoe dit zich manifesteert, anders zal bij toekomstige ontwikkelingen of renovaties op ingespeeld worden.
- Een laatste tendens in het kader van blended learning is de inzet van zogenaamde **'do-it-yourself-studios'**. Hier nemen docenten een 'course' op die later via internet afgespeeld kan worden. De toekomstige ruimtebehoefte hierin moet nog nader gespecificeerd worden. Het gaat hier om relatief kleine ruimten.

Rekening houdend met de verwachte groei van de universiteit, maar ook met kansen voor een betere benutting en bezetting, is sprake van aanvullend circa 4.250 m<sup>2</sup> fno onderwijsruimte. Deze behoefte bestaat uit **circa 1.500 plekken en een uitbreiding met 25 projectruimten**. Het accent van de 1.500 plekken zal liggen op werkcollege- alsmede multifunctionele ruimten. **Extra studiewerkplekken kunnen voornamelijk in tarra ruimte worden gesitueerd**. Door de vervanging van de Therm en de gewenste uitbreiding van (digitale) toetsruimte is daarnaast behoefte aan circa 2.150 m<sup>2</sup> fno onderwijsruimte op de campus. Een deel hiervan (circa 1.000 m<sup>2</sup> fno) kan mogelijk worden voorzien in de ontwikkeling van de sportvoorzieningen. Mocht de Therm niet vervangen worden dan ligt de behoefte circa 1.150 m<sup>2</sup> fno lager. Tot slot is er nog behoefte



aan een nader te bepalen hoeveelheid do-it-yourself studio's.

De totale **extra behoefte aan onderwijsruimte op de campus bedraagt daarmee circa 6.400 m<sup>2</sup> fno, inclusief vervanging van de Therm** (waarvan circa 1.000 m<sup>2</sup> fno mogelijk kan worden voorzien in de ontwikkeling van de sportvoorzieningen).

#### 04.03 Behoefte aan onderzoeksruimte

##### Visie op het 'onderzoek van de toekomst'

In het kader van het 'onderzoek van de toekomst' zijn de volgende ontwikkelingen en toekomstbeelden relevant:

- Als gevolg van de sectorplannen (zie paragraaf 02.02) verwacht de UT een toename aan onderzoeksactiviteiten.
- Als gevolg van de veranderingen in de bekostiging voor universiteiten en specifiek de sectorplannen, heeft UT te maken met een substantiële groei in personeel (Bron: *Annual Plan LTSH 2022, UT, 2021*).
- Onderzoek wordt meer domein overstijgend en innovaties zullen plaatsvinden op het snijvlak van domeinen.
- Het belang van onderzoek neemt toe. UT moet investeren in innovatieve businessmodellen. Een voorbeeld daarvan is het aanbieden van onderzoek in abonnementsvorm, waarbij stakeholders UT benaderen wanneer ze een onderzoek behoefte hebben, in ruil voor een vaste prijs.
- Op het gebied van onderzoeksfaciliteiten speelt UT de rol van makelaar. De universiteit zal het onderzoekstraject faciliteren in plaats van de faciliteiten volledig te bezitten. Vanwege de snelheid van innovatie is nauwe samenwerking met andere universiteiten en bedrijven noodzakelijk. (Bron: *Intermediate report Universiteit Twente, Duval Union consulting, 2019*).

##### De behoefte aan onderzoeksruimte geconcretiseerd

Het huidige aanbod aan onderzoeksruimte voldoet kwalitatief grotendeels aan de vraag. Er is binnen de onderzoeksinstituten echter wel sprake van veranderde wensen. De kleinere wensen worden grotendeels binnen de reguliere exploitatie van de faculteiten opgevangen (het betreft hier in beperkte mate een huisvestingsvraag).

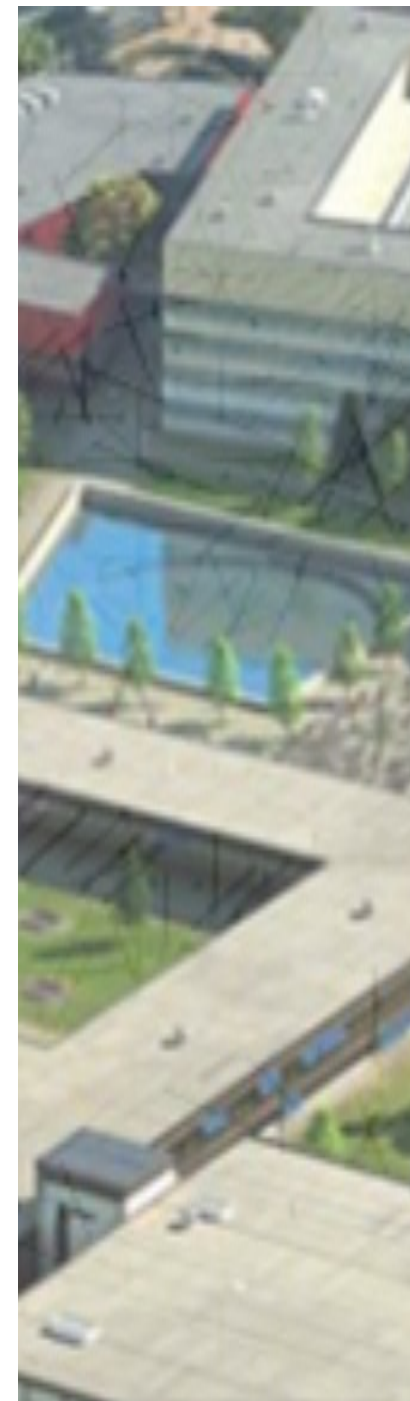
In het kader van de ontwikkelingen rondom de Es en de Horst (zie hoofdstuk 05) zijn, voor de faculteiten ET en TNW, de afgelopen jaren reeds diverse plannen uitgewerkt. Uit onderzoek dat is uitgevoerd in het kader van uitbreiding op de Es (Bron: *presentatie Nieuwbouw de Es, Draaijer+Partners, mei 2022*) volgt dat vanuit TNW sprake is van een aanvullende behoefte aan onderzoeksruimte van circa 2.200 m<sup>2</sup> fno. Uit het Masterplan dat is opgesteld voor de ontwikkelingen van ET binnen het Horstcomplex (bron: *Eindrapport Masterplan huisvesting De Horst, faculteit ET, Kleissen, 2021*) volgt een aanvullende behoefte aan onderzoeksruimte na gereedkoming van de Cube bij de Horst van aanvullend circa 2.500 m<sup>2</sup> fno. EEMCS heeft daarnaast behoefte aan extra practicumruimte van circa 400 m<sup>2</sup> fno.

De totale **extra behoefte aan onderzoeksruimte inclusief practicumruimte op de campus bedraagt daarmee circa 5.100 m<sup>2</sup> fno**.

#### 04.04 Behoefte aan kantoorruimte

Voor wat betreft de toekomstige behoefte aan kantoorruimte zijn de volgende ontwikkelingen relevant:

- In lijn met de uitgangspunten vanuit de policy making memo hybrid way of working (and studying) at UT, wordt in het kader van dit LTSH rekening gehouden met een ambitie van een gemiddelde flexfactor (aantal werkplekken per FTE) van 1,0 (zie ook paragraaf 02.04). Dit is een gemiddelde flexfactor voor de



gehele UT. Het belangrijkste uitgangspunt is echter het maatwerk op basis van activity based working. Ook is er tijd en ruimte om de transformatie uit te voeren.

- UT hanteert daarnaast een richtlijn voor het gebruik aan kantoorruimte van 10 tot maximaal 12 m<sup>2</sup> fno per werkplek. Deze richtlijn wordt stapsgewijs ingevoerd, bij herhuisvesting van een organisatieonderdeel en/of de renovatie of grootschalige functionele aanpassing van gebouwen.

Uit de analyse van het huidig ruimteaanbod en -gebruik (zie hoofdstuk 03) volgt dat er meer werkplekken op de campus aanwezig zijn dan op basis van de ruimtenorm (rekening houdend met de flexfactor) theoretisch nodig zijn. Desondanks is sprake van een aanvullende behoefte aan kantoorruimte, in de vorm van ondersteunende ruimte die zich nabij de (nieuwe) onderzoeksfaciliteiten moet bevinden. Deze ruimtebehoefte bedraagt circa 1.600 m<sup>2</sup> fno.

De totale **aanvullende behoefte aan kantoorruimte (ondersteunend) is derhalve circa 1.600 m<sup>2</sup> fno.**

#### **04.05 Behoeftte aan wooneenheden**

Er is behoefte aan meer wooneenheden op de campus. Het is daarbij van belang dat er voldoende betaalbare wooneenheden aanwezig zijn, waarvan de kwaliteit in orde is. Het vinden van behoorlijke woonruimten is cruciaal om internationaal talent aan te trekken. De UT wil dan ook de meest gastvrije universiteit zijn en biedt daarom ondersteuning bij het vinden van accommodaties voor internationale en Nederlandse studenten, medewerkers en bezoekers aan de UT.

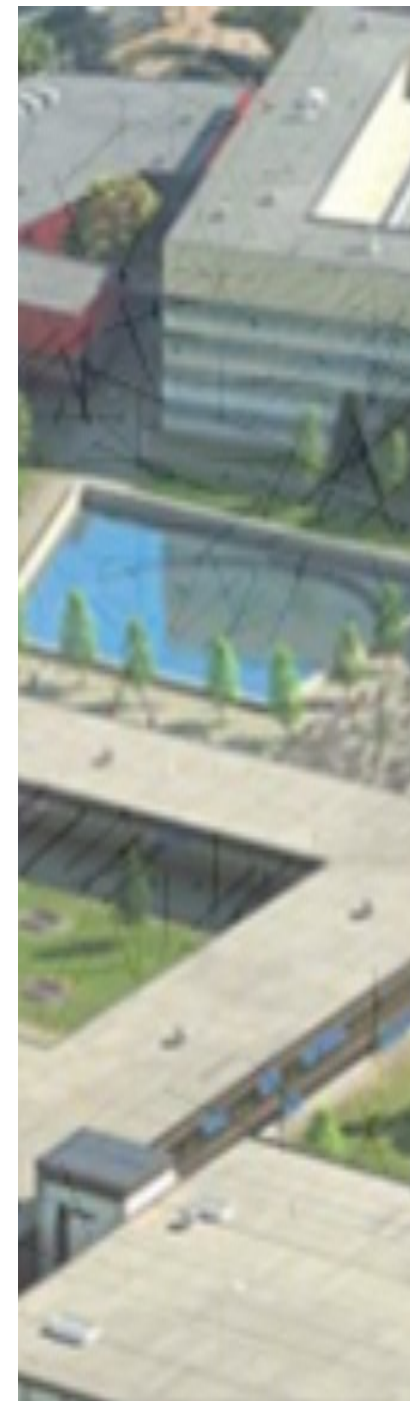
Vanaf 2021 is de woningmarkt voor studenten overspannen in Enschede. De UT realiseert zelf geen studenteneenheden en heeft derhalve afspraken gemaakt met gemeente Enschede en de woningcorporaties De Veste en Domijn om 497 wooneenheden te creëren in het Kennispark en om er 422 te vervangen. Aan de Witbreukseweg zijn 230 tijdelijke wooneenheden geplaatst. Deze wooneenheden blijven tenminste zeven jaar staan.

#### **04.06 Behoeftte aan overige niet-primaire voorzieningen**

Er is behoefte aan een Contact Centre/Ontmoetingscentrum (hoofdzakelijk onderdeel CES). Dit sluit naadloos aan op de visie Shaping2030 waar openheid, ontmoeten et cetera centraal staan. Het Contact Centre wordt gehuisvest in de 'Boerderij', welke naar verwachting begin 2023 geopend zal worden.

In 2021 is een Masterplan Sport & Cultuur opgesteld, dat inzicht geeft in de toekomstige ruimtebehoefte voor deze voorzieningen. Hieruit blijkt het volgende:

- De niet-primaire voorzieningen leveren een belangrijke bijdrage aan de speerpunten ontmoeting, ondernemen, internationalisering en beleving en experiment op de campus.
- Ondanks de ruime openingstijden wordt druk ervaren op sport- & cultuurvoorzieningen op de campus. De vraag overstijgt het aanbod.
- Concreet is per direct sprake van de volgende tijdelijke behoefte:
  - Tijdelijke huisvesting danshal, blaashal en een fitnessruimte, circa 1.930 m<sup>2</sup> fno.
- Daarnaast is, in volgorde van belangrijkheid, sprake van de volgende permanente behoefte:
  - Dansruimte in combinatie met andere individuele sporten, circa 2.600 m<sup>2</sup> fno.





- Aanpassen van het Watersportcomplex.
- Uitbreiding van het Sportcentrum met circa 2.400 m<sup>2</sup> fno.
- Uitbreiding van Padel-banen.
- Renovatie van het Sportcentrum.
- Renovatie van Cultuur in het Vrijhof.
- Uitbreiding van Cultuur met circa 1.000 m<sup>2</sup> fno.
- Diverse buitensport activiteiten waaronder een skate-baan en een tennis-paviljoen.

Op basis van het Masterplan Sport en Cultuur is er **aanvullend behoefte aan 6.000 m<sup>2</sup> fno permanente sport- en cultuurvoorzieningen** om te komen tot de grenswaarde (het minimaal benodigde). CFM-Sport, CFM-cultuur en de Student Union hebben gezamenlijk bovenstaande prioritering aangebracht in de behoeften.

#### 04.07 Overige ambities

In gesprekken met de verschillende organisatieonderdelen van de UT zijn, naast de hiervoor behandelde ruimtebehoefte, meerdere ambities benoemd. Bovenstaande aanvullende ruimtebehoefte heeft vooral betrekking op vastgoed gericht op het primair proces. Daarnaast is er vooral een aantal infrastructurele aanpassingen dat de komende jaren op de campus plaatsvindt. Een gedeelte vindt plaats als gevolg van aanpassingen in het vastgoed, terwijl een ander gedeelte bedoeld is om de campus als geheel beter en veiliger te maken. Ook zullen er in de toekomst ontwikkelingen plaatsvinden vanuit de ecosysteem gedachte die meer ruimte bieden aan bedrijvigheid zoals start-ups.

#### Paviljoenzone

In de Paviljoenzone is ruimte voor kleinschaligere ontwikkelingen.

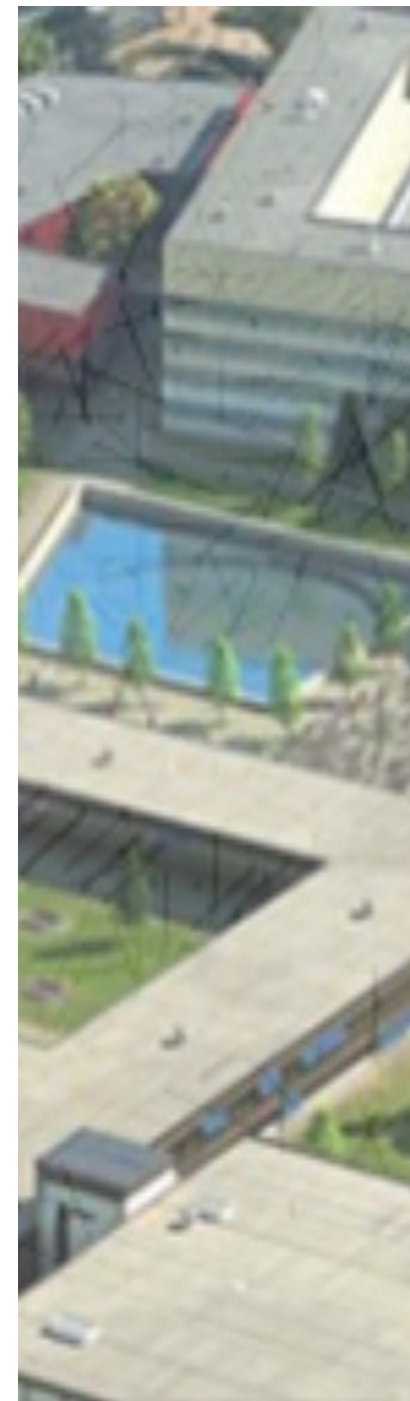
Het is denkbaar dat hier in de toekomst een deel van Sport & Cultuur gerealiseerd kan worden. Daarnaast is de upgradings van de Oude Drienerlolaan tot een volwaardige langzaam verkeerverbinding tussen het O&O- en W&L-gebied wenselijk. Tevens is deze laan onderdeel van het innovatiepad Kennispark. Een belangrijke 'ader' voor de universiteit.

#### Aanpassingen als gevolg van gebouwontwikkelingen

Een aantal gebouwen ligt aan een plein of aan een parkeergelegenheid. De grootste verbouwing in dit kader vormt de buitenruimte rondom het nieuwe ITC in de loop van 2023. Daarnaast wordt rondom het hele O&O-Plein gekeken naar een goede algemene fietsparkeer oplossing. De uitbreiding van de koudecirkel is een noodzakelijk goed voor de uitbreiding in het vastgoed, een groter Koelgebouw zal in 2023 worden gerealiseerd.

#### Uitbreidingen van voorzieningen t.b.v. bedrijvigheid (start-ups)

In paragraaf 3.02 is benoemd dat de UT een samenwerking is aangegaan met een institutionele belegger. Deze belegger kan in de toekomst op de campus gebouwen gaan ontwikkelen en verhuren aan bijvoorbeeld start-ups of scale-ups van de UT. Het betreffen hier niet zo zeer LTSH investeringen, maar omdat het wel om de campusontwikkeling gaat zijn deze wel degelijk van belang. Wel kan het van belang worden als de toekomstige bestemming van de High Tech Factory (HTF) wordt onderzocht. De HTF is eigendom van de holding van de UT en huisvest enkele bedrijven die zijn voortgekomen uit de UT. Functies die in de toekomst bij voorkeur in vastgoed van de institutionele belegger belanden. Ook het nanolab wordt steeds vaker gebruikt door kleine bedrijven terwijl deze faciliteit vooral bedoeld is voor onderzoek. De behoefte aan een vergelijkbare faciliteit, maar dan voor bedrijvigheid, is aanwezig.



#### 04.08 Conclusies lange termijn huisvestingsbehoefte

Samenvattend kan uit de analyse van de lange termijn huisvestingsbehoefte het volgende worden geconcludeerd.

##### Behoeft aan flexibiliteit

- Een belangrijke uitdaging in het LTSH is het vinden van een goede balans tussen het toekomstperspectief en het 'hier en nu'. Een aantal ontwikkelingen heeft direct invloed op de (groei van de) populatie en de bijbehorende ruimtebehoefte. Toekomstige ontwikkelingen (flexibele toestroom studenten, andere vormen van onderwijs, digitalisering, etc.) zijn onzeker, maar hebben in potentie veel impact op de kwalitatieve en kwantitatieve ruimtebehoefte. Dat kan een spanningsveld vormen en vraagt om continue anticiperen en indien nodig bijstellen.
- In algemene zin kan worden gesteld dat er, vanwege de snel veranderende onderwijsvraag 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, projectonderwijs, zelfstudie in groepsverband).

##### Toenemende ruimtebehoefte als gevolg van groei universiteit en sectorplannen

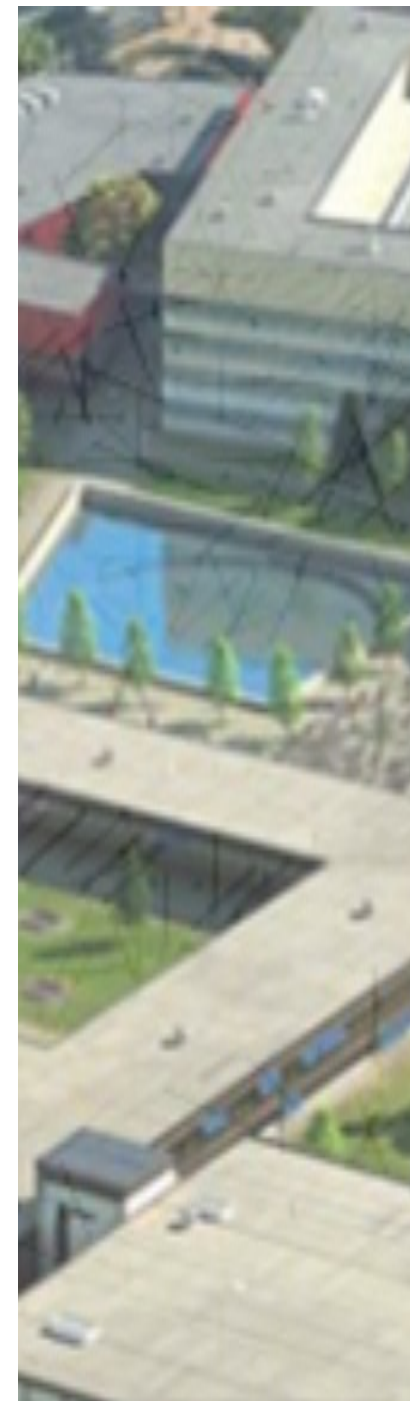
- De studentenpopulatie van UT is de afgelopen jaren fors gegroeid. De universiteit verwacht de komende jaren verder te gaan groeien. Om een inschatting van de toekomstige studenten- en medewerkerspopulatie te kunnen maken is stilgestaan bij het toekomstperspectief en zijn meerdere scenario's uitgewerkt.
- 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 behouden schatting van de ruimtebehoefte. Het baseline scenario vormt in het LTSH 2032 de basis voor de bepaling van de 'kernvoorraad vastgoed' en daarmee de dimensionering van de capaciteit van het permanente vastgoed.

- Concreet is als gevolg van de groei van de universiteit aanvullend **behoefte aan 4.250 m<sup>2</sup> fno onderwijsruimte** (inclusief 25 extra projectruimten) op de campus. Door de vervanging van de Therm en de gewenste uitbreiding van (digitale) toetsruimte is daarnaast **behoefte aan circa 2.150 m<sup>2</sup> fno tentamenruimte** op de campus. Een deel hiervan (circa 1.000 m<sup>2</sup> fno) kan mogelijk worden voorzien in de ontwikkeling van de sportvoorzieningen. Mocht de Therm niet vervangen worden dan ligt de behoefte circa 1.150 m<sup>2</sup> fno lager. Tot slot is er is behoefte aan meer studiewerkplekken. Deze zijn veelal in tarra ruimten te realiseren met relatief weinig ingrepen. Dit leidt tot efficiënter ruimtegebruik (en gaat niet ten koste van overige ruimten).
- Daarnaast is er, eveneens als gevolg van de groei van de universiteit, **behoefte aan aanvullend circa 5.100 m<sup>2</sup> fno onderzoeksruimte en circa 1.600 m<sup>2</sup> fno kantoorruimte** in de vorm van ondersteunende ruimte nabij onderzoeksfaciliteiten.

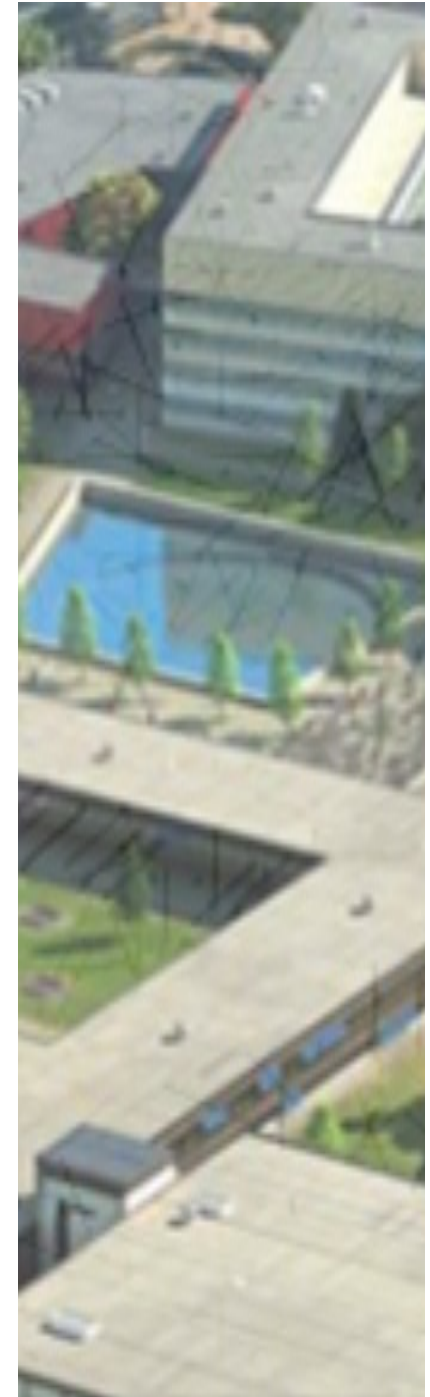
##### Overige ambities

- Er is behoefte aan een vergroting van het aanbod aan wooneenheden op de campus, alsmede aan het vergroten van de keuzemogelijkheid (diversiteit in typologie en prijs). De uitwerking van het woonprogramma gebeurt in nauw overleg met de gemeente, corporaties en eventuele andere partners.
- De niet-primaire voorzieningen leveren een belangrijke bijdrage aan de speerpunten ontmoeting, ondernemen, internationalisering en beleving en experiment op de campus.



Ondanks de ruime openingstijden wordt druk ervaren op enkele voorzieningen op de campus. De vraag overstijgt hier het aanbod. CFM en de Student Union hebben samen met een externe adviseur het Masterplan Sport & Cultuur ontwikkeld. **De behoefte is om circa 6.000 m<sup>2</sup> fno aan permanente sport- en cultuurvoorzieningen toe te voegen.** E.e.a. volgens een uitgewerkte prioritering. Er is onder meer aanvullend behoefte aan een multifunctionele danszaal en uitbreiding van de binnensport accommodatie. Voordat de permanente oplossing er is bestaat er per direct een **behoefte van circa 1.930 m<sup>2</sup> fno aan tijdelijke sport- en cultuurvoorzieningen.**

- Rekening houden met toekomstige ontwikkelingen met een institutionele belegger op de campus, met voorzieningen voor bedrijvigheid die vooral complementair zijn aan ontwikkelingen uit het LTSH.



# 05 HUISVESTINGSTRATEGIE



## 05 HUISVESTINGSTRATEGIE

Op basis van het inzicht dat in hoofdstuk 04 is ontstaan door de toekomstige vraag en het huidige aanbod in kwantitatieve zin met elkaar te vergelijken, worden in dit hoofdstuk een oplossingsrichting geschetst voor de inpassing van de ruimtebehoefte in het ruimteaanbod. Hiervoor is een vastgoedstrategie uitgewerkt. De afgelopen jaren zijn reeds diverse vastgoedplannen onderzocht en uitgewerkt, in samenwerking met diverse faculteiten. Dit is hierin meegenomen. Ook is in dit hoofdstuk uitgebreid aandacht besteed aan de bestaande voorraad gebouwen die de komende tien jaar technisch en functioneel verbeterd dienen te worden. Tot slot zijn alle overige wensen ook geïnventariseerd en beschreven. De uitkomst van dit hoofdstuk is een totaal plan aan projecten. De uitvoering van de huisvestingsstrategie is afhankelijk van gunstige marktomstandigheden zoals de hoogte van de bouwkostenstijgingen en het beschikken over voldoende personele capaciteit.

### Huisvestingsstrategie op hoofdlijnen

Van belang is te benadrukken dat het LTSH 2032 de hoofdlijnen weergeeft en daarmee ook de hoofdlijnen van de huisvestingsstrategie. 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 en welk functioneel alsmede ruimtelijk programma hier bij hoort.

### Periodieke herijking LTSH

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

hiervan afwijkt, zal het LTSH hierop moeten worden aangepast. Het LTSH (10-jaars vooruitblik) wordt periodiek (elke 3 jaar) opnieuw vastgesteld en jaarlijks herijkt in het 'Annual Plan' (5-jaars vooruitblik, aansluitend op de scope van de begroting).

### 05.01 Strategische en duurzame uitbreidingen en renovaties

In het nieuwe LTSH 2032 ligt de nadruk, op basis van de uitgevoerde analyses in de voorgaande hoofdstukken, op de huisvesting voor onderwijs, onderzoek, sport en cultuur. Om overzicht te verschaffen worden voor de eigen vastgoedontwikkelingen in dit LTSH drie hoofdcategorieën onderscheiden:

- A. Duurzame nieuwbouw/groei
- B. Renovatie/verduurzaming bestaand bezit
- C. Sport en cultuur

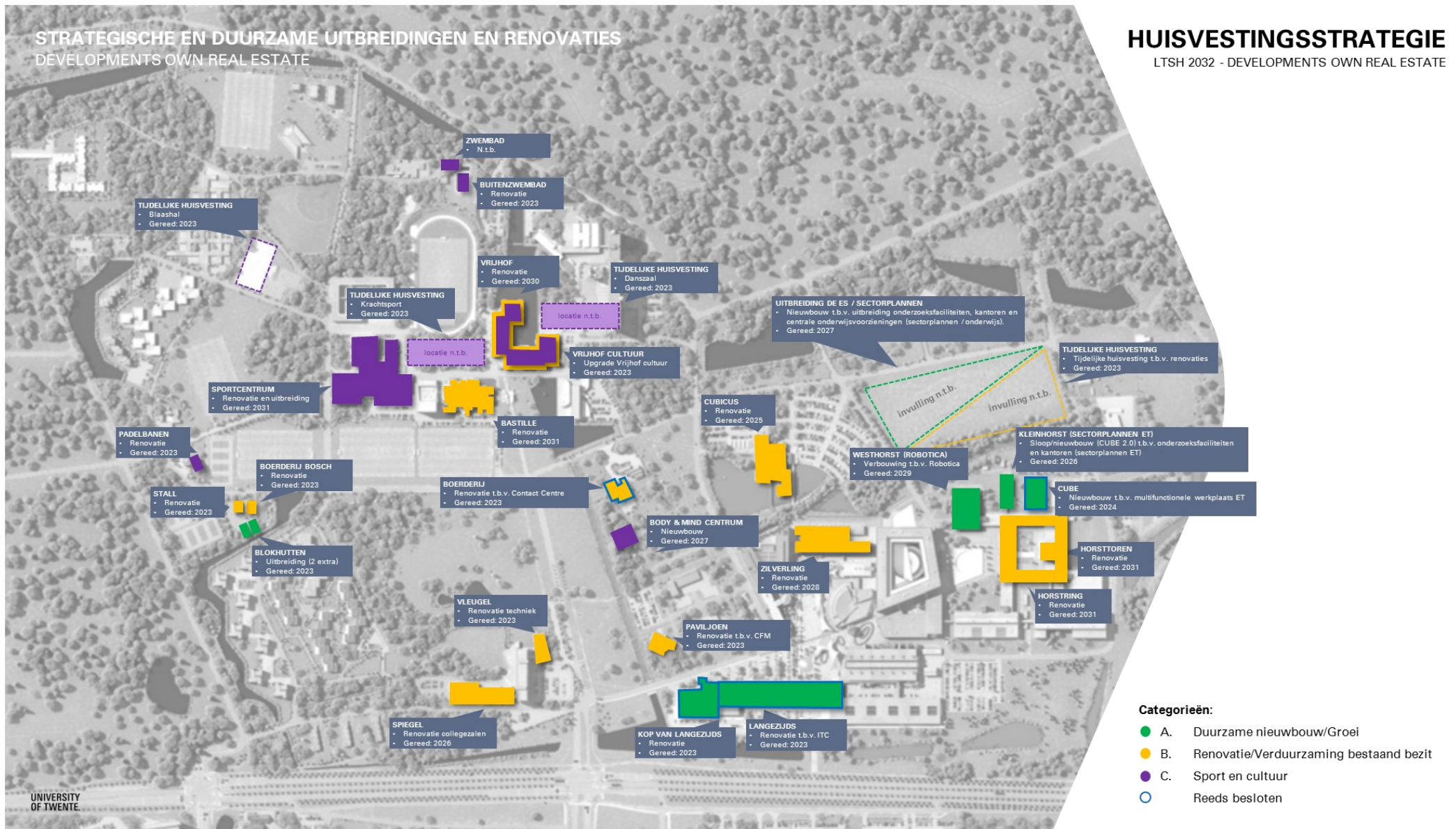
In deze paragraaf wordt eerst een totaaloverzicht gegeven van alle projecten die in het LTSH 2032 zijn opgenomen, waarna een nadere toelichting volgt. In figuur 9 (op de volgende pagina) zijn de drie hoofdcategorieën en de bijbehorende projecten weergegeven, voor wat betreft de ontwikkelingen in het eigen vastgoed van de UT.

Alle eigen vastgoedontwikkelingen zijn op basis van deze drie hoofdcategorieën verdeeld in de volgende tabel 5, onder het kopje 'developments own real estate'. Daarnaast zijn in de tabel ook alle andere LTSH 2032 projecten/posten opgenomen in de volgende categorieën:

- 'Infrastructure';
- 'Developments real estate third parties';
- 'Investments in maintenance';
- 'Work out in further detail'.



# 05 HUISVESTINGSTRATEGIE



Figuur 9: Overzicht projecten naar hoofdcategorieën (ontwikkelingen eigen vastgoed UT).



## 05 HUISVESTINGSTRATEGIE

In tabel 5 zijn de projecten waarop al besluitvorming is genomen voorafgaand aan dit LTSH blauw gemarkeerd (dit betreft projecten waarvan de uitvoering reeds is gestart of waarbij reeds sprake is van goedkeuring voor de uitvoeringsfase). Projecten waarover de besluitvorming nog moet plaatsvinden zijn niet gemarkeerd. In tabel 5 geeft de eerste kolom (Budget LTSH 2032 Totaal) de bedragen weer over de gehele looptijd van de projecten. De tweede kolom (Budget 2023-2032 Looptijd) geeft de bedragen weer van de geplande uitgaven gedurende de looptijd van dit LTSH. Het verschil is het bedrag dat voor 2023 reeds is gespendeerd. De tabellen in dit hoofdstuk tonen geïndexeerde getallen. Er is rekening gehouden met een bouwkostenstijging van 8% per jaar, aflopend naar 4% en een realisatiefactor van 90% (zie paragraaf 06.02 voor nadere uitleg realisatiefactor). De totale begroting tot 2032 sluit na deze exercitie op circa € [...]. Over projecten met een omvang in de periode 2023-2032 van circa € [...] (exclusief realisatiefactor) heeft reeds besluitvorming plaatsgevonden. De opbouw van de totale begroting wordt in deze paragraaf per hoofdcategorie verder toegelicht.

Het project Renovatie Bastille staat niet in dit overzicht omdat dit project gepland is na de looptijd van het LTSH 2032. Het project Renovatie Vrijhof staat weliswaar niet in het overzicht, maar wordt te zijner tijd samen met het Sportcentrum afgewogen.

### 1. Developments own real estate

#### Categorie A: Duurzame nieuwbouw/groei

Door de hoger dan verwachte instroom van studenten en medewerkers breidt de UT uit, wat vraagt om toevoegingen aan de vastgoedportefeuille van de UT. Hierbij ligt het accent op onderzoeks-, onderwijs- en sport & cultuur faciliteiten. In de komende tien jaar verwacht de UT circa 25 projecten te realiseren in het kader van duurzame nieuwbouw/groei van de universiteit. Het totale aanbod aan m<sup>2</sup> fno van de UT stijgt na realisatie van deze projecten in categorie A met circa 11.000 m<sup>2</sup> fno. Hiervan wordt **circa 4.300 m<sup>2</sup> fno toegevoegd aan onderwijsruimten, circa 5.100 m<sup>2</sup> fno aan onderzoeksruimten, circa 1.600 m<sup>2</sup> fno aan kantoorruimte en circa 100 m<sup>2</sup> fno aan wooneenheden.**

Het overige deel komt ten goede aan overige voorzieningen. De uitbreiding aan Sport en Cultuur is apart benoemd onder categorie C.

#### Duurzame nieuwbouw/groei eigen bezit

De verhuizing van ITC wordt gefinaliseerd circa eind 2022. De renovatie van Langezijds (inclusief de Kop, circa 10.000 m<sup>2</sup> fno) is dan compleet. Hiermee wordt het ITC op de campus gehuisvest. Het oude gebouw in het centrum van Enschede is verkocht. De multifunctionele werkplaats de Cube voor de faculteit ET wordt in 2024 opgeleverd. De Cube is een uitbreiding op het bestaande Horst-complex en omvat circa 3.000 m<sup>2</sup> fno onderzoeksruimte. Zoals in paragraaf 03.02 verwoord zijn deze mutaties reeds verwerkt in de analyse van het

Project	Budget LTSH 2032 Totaal	Budget 2023-2032 Looptijd
<b>1. Developments own real estate</b>		
<b>Indexed amount</b>		
<i>A. Duurzame nieuwbouw/groei</i>		
ITC Langezijds		
Kop Langezijds		
Cube		
Blokhutten (2 extra)		
Uitbreiding De Es / sectorplannen		
Sectorplannen ET (Kleinhorst)		
Robotica (Westhorst)		
<i>B. Renovatie/Verduurzaming bestaand bezit</i>		
Paviljoen renovatie		
Boerderij renovatie (Contact Centre)		
Stall ontmoetingsruimte		
Boerderij Bosch		
Vleugel (alleen techniek)		
Spiegel bgg collegezalen		
Cubicus renovatie		
Zilverling renovatie		
Horststoren en -ring renovatie		
Tijdelijke huisvesting t.b.v. renovaties		
<i>C. Sport en cultuur</i>		
<i>Masterplan sport &amp; cultuur</i>		
Tijdelijke huisvesting: blaashal		
Tijdelijke huisvesting: danszaal		
Tijdelijke huisvesting: krachtsport		
Upgrade Vrijhof cultuur		
Uitbreiding / renovatie Sportcentrum		
Zwembad		
Buitenzwembad (incl. pompstation)		
Body & mind centrum (Paviljoen zone)		
Watersportcomplex renovation full		
Padelbanen		
<b>Total</b>		
<b>2. Infrastructure</b>		
Uitbreiding koelgebouw 2		
O&O plein + ITC plein		
Plein Kop Langezijds		
Fietsparkeren O&O		
Oude Drienerloweg		
<b>Total</b>		
<b>3. Developments real estate third parties</b>		
Uitbreiding onderwijsruimten		
Studentenhuisvesting Boulevard		
Uitbreiding kantoorruimte Capitool 15		
<b>Total</b>		
<b>4. Investments in maintenance</b>		
Investments in maintenance		
<b>Total</b>		
<b>5. Work out in further detail</b>		
Home base		
General unforeseen		
Projects to be decided		
<b>Total</b>		
<b>TOTAL</b>		
<b>After realisation factor</b>		

Tabel 5: Projecten UT 2023-2032 (de blauw

ge-

## 05 HUISVESTINGSTRATEGIE

huidige ruimteaanbod- en gebruik (in die zin is hier in het kader van dit LTSH geen sprake van uitbreiding). Aan de Kop van Langezijds is nog geen definitieve invulling gegeven. De UT geeft de voorkeur aan een partij die zorgt voor externe exposure of voor een algemeen gebruik. Deze invulling wordt nader onderzocht.

Bij de bestaande blokhutten is er de wens om twee aanvullende blokhutten te bouwen. Daarmee wordt circa 100 m<sup>2</sup> fno toegevoegd. Per blokhut kunnen circa 15 personen verblijven. Een deel van de blokhutten is bedoeld voor de VU-UT studenten. De verwachte plannen worden gefinaliseerd en naar verwachting uitgevoerd in 2023.

Vanuit de sectorplannen en het onderwijs wordt op De Es uitgebreid. De verwachting is dat De Es opgeleverd wordt in 2027 of 2028. De gebruikers van de onderzoeksfaciliteiten zullen naar verwachting in ieder geval de faculteiten TNW en EEMCS, deze beslissing wordt de komende tijd genomen. De benodigde ruimte is hiervan afhankelijk. Afhankelijk van de gebruikers zal er circa 4.300 m<sup>2</sup> fno aan onderwijsruimten (inclusief projectruimten) worden toegevoegd en circa 2.600 m<sup>2</sup> fno aan onderzoekruimten (inclusief practicumruimte), met circa 1.600 m<sup>2</sup> fno ondersteunende kantoorruimten. Het is de bedoeling dat De Es een algemeen UT gebouw wordt, waarbij faciliteiten zo flexibel mogelijk ingezet kunnen worden en het niet moeilijk is om huurders en functies te veranderen. Ook is het denkbaar dat hier in het kader van digitalisering vanuit LISA een of meerdere do-it-yourself-studio's komen. Dit betreft een kleine nader te bepalen toevoeging aan meters op deze locatie.

De uitbreiding als gevolg van de sectorplannen ET zullen doorgang vinden op de huidige locatie van de Kleinhorst. Het betreft hier een

toevoeging van circa 2.500 m<sup>2</sup> fno aan onderzoeksruimte. De oplevering staat gepland voor 2025 of 2026.

Robotica zal gehuisvest worden in de bestaande Westhorst en Carré. Hiervoor wordt de Westhorst leeg gemaakt en verbouwd voor deze gebruikers. Het deel in Carré zal niet veel wijzigen. Deze verbouwing zal naar verwachting medio 2028 / 2029 gereed zijn.

Tot op heden nog onduidelijk of het huidige huurcontract van de Therm kan worden verlengd. Als de Therm vervangen moet worden, zal de UT naar een andere oplossing zoeken.

Voor de periode 2023-2032 heeft deze categorie naar verwachting een omvang van circa € [...] (exclusief realisatiefactor). Over een deel van deze projecten met totale investeringskosten in de periode 2023-2032 van circa € [...] (exclusief realisatiefactor) is reeds besluitvorming genomen, te weten ITC Langezijds, Kop van Langezijds en de Cube.

### *Categorie B: Renovatie/verduurzaming bestaand bezit*

Een deel van het vastgoed van de UT is toe aan een renovatie. Daarnaast heeft de UT zich gecommitteerd aan verduurzaming van haar vastgoed. Tot 2032 verwacht de UT 9 gebouwen te renoveren en/of te verduurzamen. Het renoveren en verduurzamen van het bestaand bezit zorgt ervoor dat dit bezit tijdelijk niet (of slechts deels) gebruikt kan worden. Om deze reden is er een 'schuifpuzzel' nodig: de gebouwen die gerenoveerd worden, worden in een leeg, tijdelijk of nieuw aan te huren gebouw gehuisvest.

### *Renovaties (2023-2032)*

De renovatie voor het Paviljoen start eind 2022/begin 2023. De laatste gebruiker CFM is gedurende de renovatie tijdelijk





## 05 HUISVESTINGSTRATEGIE

ondergebracht in De Linde. De Boerderij wordt gerenoveerd en zal begin 2023 geopend worden. In 2023 wordt ook de techniek van de Vleugel gerenoveerd en worden Boerderij Bosch en Stall aangepakt. Naar verwachting worden de collegezalen in de Spiegel in 2026 gerenoveerd. De collegezalen zijn verouderd en de kwaliteit gaat achteruit.

De komende jaren zijn er drie grote renovatieprojecten. Vanaf 2023/2024 wordt de Cubicus gerenoveerd. Zodra dit is afgerond wordt de Zilverling gerenoveerd vanaf circa 2025. Vervolgens wordt, naar verwachting vanaf 2028, de Horsttoren/-ring gerenoveerd vanaf medio 2026. Door deze renovatieprojecten sequentieel uit te voeren, blijft de extra benodigde huisvesting zo veel mogelijk beperkt. Dat werkt door eerst de gebruikers van de Cubicus uit te huizen naar de tijdelijke locatie. Zodra de renovatie afgerond is, gaan deze gebruikers weer terug. Vervolgens kunnen de gebruikers van het volgende renovatieproject hier naar toe verhuizen.

De Vrijhof is een gebouw dat eigenlijk ook gerenoveerd moet worden. De timing en mate waarin de Vrijhof gerenoveerd kan worden moet nog nader worden uitgezocht. De Vrijhof wordt onderdeel van een integrale afweging met het budget dat uiteindelijk aan het Sportcentrum wordt gependend. De Bastille valt buiten de looptijd van het LTSH 2032.

### *Tijdelijke oplossingen eerste fase (2022-2026):*

Voor de faculteiten ET, EEMCS en TNW is er tussen nu en vier jaar behoefte aan onderzoeksruimten en ondersteunende kantoorruimte. Daarnaast staan er enkele grote renovaties op de planning voor de komende tien jaar, zoals hiervoor uiteengezet. Tot dat de Cubicus gerenoveerd is, is het Capitool 15 in te zetten als

overloopruimte voor diverse gebruikers. Capitool 15 is echter te klein om tijdens de renovatie van de Zilverling en De Horst de ruimtebehoefte op te vangen. Om deze reden zijn naar verwachting aanvullend tijdelijke kantoorruimten nodig. Daarom is vooralsnog het uitgangspunt dat er circa 3.000 m<sup>2</sup> fno aan semipermanente ruimten (tijdelijke huisvesting) wordt gerealiseerd. Op verzoek van de faculteiten zal dit op de campus zijn (waarschijnlijk op de locatie De Es).

Vanaf de tweede helft van 2023 wordt de Cube gerealiseerd, waardoor de Hangar van circa 1.000 m<sup>2</sup> fno en de Westhorst van circa 800 m<sup>2</sup> fno vrij komen. Beide ruimten kunnen al dan niet tijdelijk gebruikt worden voor andere doeleinden, denk aan Robotica of het uitplaatsen van andere eenheden uit de Westhorst. Indien de huidige gebruiker CFM weer teruggaat naar het Paviljoen, komt na 2023 De Linde beschikbaar. Dit gebouw (circa 1.500 m<sup>2</sup> fno) kan vervolgens ook als tijdelijke kantoorruimte worden ingezet.

Met de renovatie en verduurzaming van het bestaand bezit is in de periode 2023-2032 circa € [...] (exclusief realisatiefactor) gemoeid. Over de renovatie van de Boerderij, waar het Contact Centre wordt gehuisvest, is reeds besluitvorming genomen (met voor de periode 2023-2032 investeringskosten van circa € [...], exclusief realisatiefactor).

### *Categorie C: Sport en Cultuur*

In het LTSH 2032 is nadrukkelijk ook aandacht voor Sport en Cultuur. Sport en Cultuur is onlosmakelijk verbonden met de beleving van de campus. In het LTSH 2032 wordt het ontwikkelde Masterplan Sport en Cultuur als uitgangspunt gehanteerd. De verwachte groei aan studenten zorgt ervoor dat de sport- en cultuurvoorzieningen



## 05 HUISVESTINGSTRATEGIE

uitgebreid en vernieuwd dienen te worden. Tot 2032 verwacht de UT middels 7 projecten de sport- & cultuur complexen te vernieuwen of te renoveren. Er is nog geen besluitvorming genomen over deze projecten. Hierdoor wordt er circa **5.000 m<sup>2</sup> fno toegevoegd aan sport- en cultuurvoorzieningen**. Daarnaast wordt een groot deel gerenoveerd. Ook wordt er **tijdelijke huisvesting van 1.930 m<sup>2</sup> fno toegevoegd** (3 onderdelen) aan de portefeuille. Zie voor de prioritering paragraaf 04.06. De gewenste uitbreiding van Cultuur met circa 1.000 m<sup>2</sup> fno (zie paragraaf 04.06) is financieel niet realiseerbaar binnen de looptijd van dit LTSH. Daardoor zit er in het LTSH 1.000 m<sup>2</sup> fno minder dan de gewenste ruimtebehoefte, die in het totaal 6.000 m<sup>2</sup> fno is. Indien alle plannen doorgang vinden worden de volgende projecten in volgorde uitgevoerd:

- In 2023 wordt een kleinere upgrade aan de Vrijhof uitgevoerd.
- Rond 2023 worden eveneens de padelbanen uitgebreid.
- Het buitenzwembad inclusief het pompstation wordt rond 2023 gerenoveerd.
- Het Watersportcomplex wordt rond 2024 gerenoveerd.
- In de periode 2025-2027 wordt het nieuwe Body & Mind centrum van circa 2.600 m<sup>2</sup> fno (Paviljoenzone) gebouwd. Om deze reden worden in 2023 twee ruimtes als tijdelijke voorziening gerealiseerd: de danszaal en een ruimte voor krachtsport. Uitgangspunt is dat de danszaal wordt gehuurd. Om die reden zijn hiervoor geen investeringskosten opgenomen.
- In 2031 is naar verwachting de uitbreiding en renovatie van het Sportcentrum gereed. Er wordt hiermee circa 2.400 m<sup>2</sup> fno toegevoegd aan de vastgoedportefeuille. Als tijdelijke voorziening wordt in 2023 een blaashal aangeschaft voor het binnenseizoen. De verdere upgrade/renovatie van het Sportcentrum zal t.z.t. integraal worden afgewogen tegen de renovatiebehoefte van de Vrijhof. Dit om een evenwichtige

investering in zowel Sport als Cultuur te doen.

De toekomstplannen voor het binnenzwembad zijn nog niet in dit overzicht opgenomen en moeten nog nader worden onderzocht. Vooralsnog zijn om deze reden voor het binnenzwembad geen investeringskosten opgenomen. Voor het totale plan Sport en Cultuur is in de periode 2023-2032 naar verwachting circa € [...] (exclusief realisatiefactor) mee gemoeid. Over de tijdelijke huisvesting van de blaashal, danszaal en krachtsport is reeds besluitvorming genomen (met voor de periode 2023-2032 investeringskosten van circa € [...], exclusief realisatiefactor).

### 2. Infrastructuur

Naast investeringen in vastgoed, is er ook sprake van benodigde investeringen in de infrastructuur. Hieronder valt onder meer: een uitbreiding van het koelgebouw, het inrichten van het O&O-plein, ITC-plein en het plein bij de Kop van Langezijds. Daarnaast is rekening gehouden met de aanpak van het fietsparkeren (O&O) en de Oude Drienerloweg. Hier is in de periode 2023-2032 naar verwachting circa € [...] (exclusief realisatiefactor) mee gemoeid. Over de uitbreiding van het koelgebouw, het inrichten van het O&O-plein, ITC-plein en het plein bij de Kop van Langezijds en de aanpak van het fietsparkeren (O&O) is reeds besluitvorming genomen (investeringskosten in de periode 2023-2032 van circa € [...], exclusief realisatiefactor).

### 3. Developments real estate third parties

#### *Duurzame nieuwbouw/groei van derde partijen*

De derde categorie in tabel 5 betreft vastgoedontwikkelingen van derde partijen. De UT heeft samen met de gemeente en andere



## 05 HUISVESTINGSTRATEGIE

stakeholders sterk ingezet op het Kennispark. Om de ontwikkelingen te versnellen en om het ecosysteem te versterken wordt het Fraunhofer Innovation Platform ontwikkeld op het Kennispark. De oplevering wordt eind 2022 verwacht en bedraagt circa 1.700 m<sup>2</sup> fno. Dit project is niet opgenomen in het investeringsoverzicht. Aan de Boulevard worden vanaf 2023 maximaal 110 studentenwoningen gebouwd. Het gaat om permanente en zelfstandige eenheden in eigendom van woningcorporatie De Veste. Op Kennispark worden nog eens 200 eenheden ontwikkeld door Domijn en De Veste. Dit laatste heeft geen financiële impact voor de UT.

In de samenwerking met de institutionele belegger kan het zijn dat dit nog leidt tot kleinschalige investeringen bijvoorbeeld in bouw- en woonrijpmaakkosten of anderzijds op het campusterrein. Dit omdat de UT het beleid heeft om geen gronden te verkopen. Het is op dit moment nog onvoldoende duidelijk tot welke investeringen dit zal leiden, maar worden volledigheidshalve wel genoemd.

Onderzoeksruidten zijn moeilijk aan te huren in het huidige vastgoedaanbod. Wel wordt er kantoorruimte gehuurd voor overloop en als schuifruimte voor renovaties (dit wordt onder categorie B nader toegelicht). In het Capitool 15 komt begin 2023 circa 3.500 m<sup>2</sup> verhuurbaar vloeroppervlak beschikbaar (naar verwachting circa 3.000 m<sup>2</sup> fno) wat kan worden ingezet als (tijdelijke) kantoorruimte. Voor de UT is hier in de periode 2023-2032 naar verwachting circa € [...] (exclusief realisatiefactor) mee gemoeid. Over één van deze projecten, met totale investeringskosten in de periode 2023-2032 van circa € [...] (exclusief realisatiefactor), is reeds besluitvorming genomen. Dit betreft Capitool 15.

### 4. Investments in maintenance

De onderhoudsinvesteringen in het vastgoed van de UT zijn onderdeel van het LTSH. Hier is in de periode 2023-2032 naar verwachting circa € [...] (exclusief realisatiefactor) mee gemoeid.

### 5. Workout in further detail

De laatste categorie in tabel 5 betreft de projecten die nog nader moeten worden uitgewerkt. Dit heeft onder meer betrekking op Homebase, maar bevat bijvoorbeeld ook een algemene post onvoorzien. Voor de periode 2023-2032 heeft deze categorie naar verwachting een omvang van € [...] (exclusief realisatiefactor).

### Samenvatting toevoegingen (in m<sup>2</sup> fno)

#### Toevoegingen aan de vastgoedportefeuille eigendom (in m<sup>2</sup> fno):

- Huisvesting ITC in Langezijds (reeds bestaand project, totaal circa 9.000 m<sup>2</sup> fno).
- Kop Langezijds (reeds bestaand project, circa 1.000 m<sup>2</sup> fno).
- Cube bij de Horstring (reeds bestaand project, circa 3.000 m<sup>2</sup> fno).
- Cube 2.0 bij de Horstring (circa 2.500 m<sup>2</sup> fno).
- Ontwikkelingen op de Es (circa 8.500 m<sup>2</sup> fno).
- Blokhutten (circa 100 m<sup>2</sup> fno).
- Sport- en cultuurvoorzieningen (circa 5.000 m<sup>2</sup> fno).

**Totaal:** 29.700 m<sup>2</sup> fno eigendom. Hiervan is 13.000 m<sup>2</sup> fno reeds onderdeel van een bestaand project en om die reden reeds opgenomen in de analyse van het huidig ruimteaanbod- en gebruik (zie hoofdstuk 03). De strategie leidt daarmee per saldo tot een **toevoeging van circa 16.100 m<sup>2</sup> fno eigendom.**





## 05 HUISVESTINGSTRATEGIE

### Toevoegingen aan portefeuille huur (in m<sup>2</sup> fno):

- Fraunhofer Innovation Platform (reeds bestaand project, circa 1.700 m<sup>2</sup> fno).
- Capitool 15 (reeds bestaand project, circa 3.000 m<sup>2</sup> fno).

**Totaal: toevoeging van circa 4.700 m<sup>2</sup> fno huur.**

### Ruimtelijke consequenties (in eigendom op de campus, in m<sup>2</sup> fno)

Huidige situatie:

- In gebruik: 141.720 m<sup>2</sup>
- Beschikbaar: 5.600 m<sup>2</sup>

Na strategie:

- In gebruik: 157.820 m<sup>2</sup>  
(*exclusief 3.000 m<sup>2</sup> tijdelijk/flexibel*)
- Beschikbaar: 5.600 m<sup>2</sup>  
(*opmerking: op het moment van meten was de renovatie van de Citadel nog in uitvoering, na gereedkoming worden deze meters weer gebruikt*).

### Tijdslijn

Figuur 10 (op de volgende pagina) geeft een schematische weergave van de (beoogde) projecten, uitgezet in de tijd. Het toont daarmee de globale planning voor de komende 10 jaar.

### 05.02 Vervolg en proces

#### Nadere analyse en uitwerking

In dit LTSH 2032 zijn uitgangspunten gehanteerd voor de (her) huisvesting van diverse organisatieonderdelen en uitbreiding van het aanbod om de personele en studenten groei in de toekomst op

te kunnen vangen. De komende jaren zijn er een paar punten die nader uitgewerkt gaan worden passend bij de huisvestingsstrategie.

Vraag en aanbod van onderwijsruimten vraagt continue aandacht. Naast het vergroten van de capaciteit de komende jaren zal er nagedacht moeten worden over de gevolgen zijn van digitalisering (blended learning) in de verroosting en uitbreiding van het onderwijsaanbod als gevolg van LLL. Hierbij moet gedacht worden aan mogelijke aanpassingen in onderwijsprogrammering, spreiden en opvangen van piekmomenten en verruiming van roostertijden. Ook is er een verwachting dat fysieke hoorcolleges wellicht afnemen, terwijl fysieke werkcolleges en practica juist weer toenemen.

Als het gaat om werkplekken, streeft de UT naar meer flexibel gebruik ervan. Zie hiervoor de kaders in hoofdstuk 02. Naast een werkplektelling zal er een nadere analyse volgen naar de bezettingsgraad. Op basis van zorgvuldige data en het maken van goede afspraken over de andere manier van werken en ruimtegebruik kan binnen de UT een transitie in gang worden gezet. De verwachting is dat binnen de projecten dit versnelt kan worden opgepakt, terwijl binnen ander bestaand vastgoed waar geen plannen voor zijn dit iets langzamer zal gaan. Ook wordt onderzocht hoe werkplekken zo flexibel mogelijk kunnen worden gerealiseerd, zo mogelijk in combinatie met projectruimten / studieplekken.

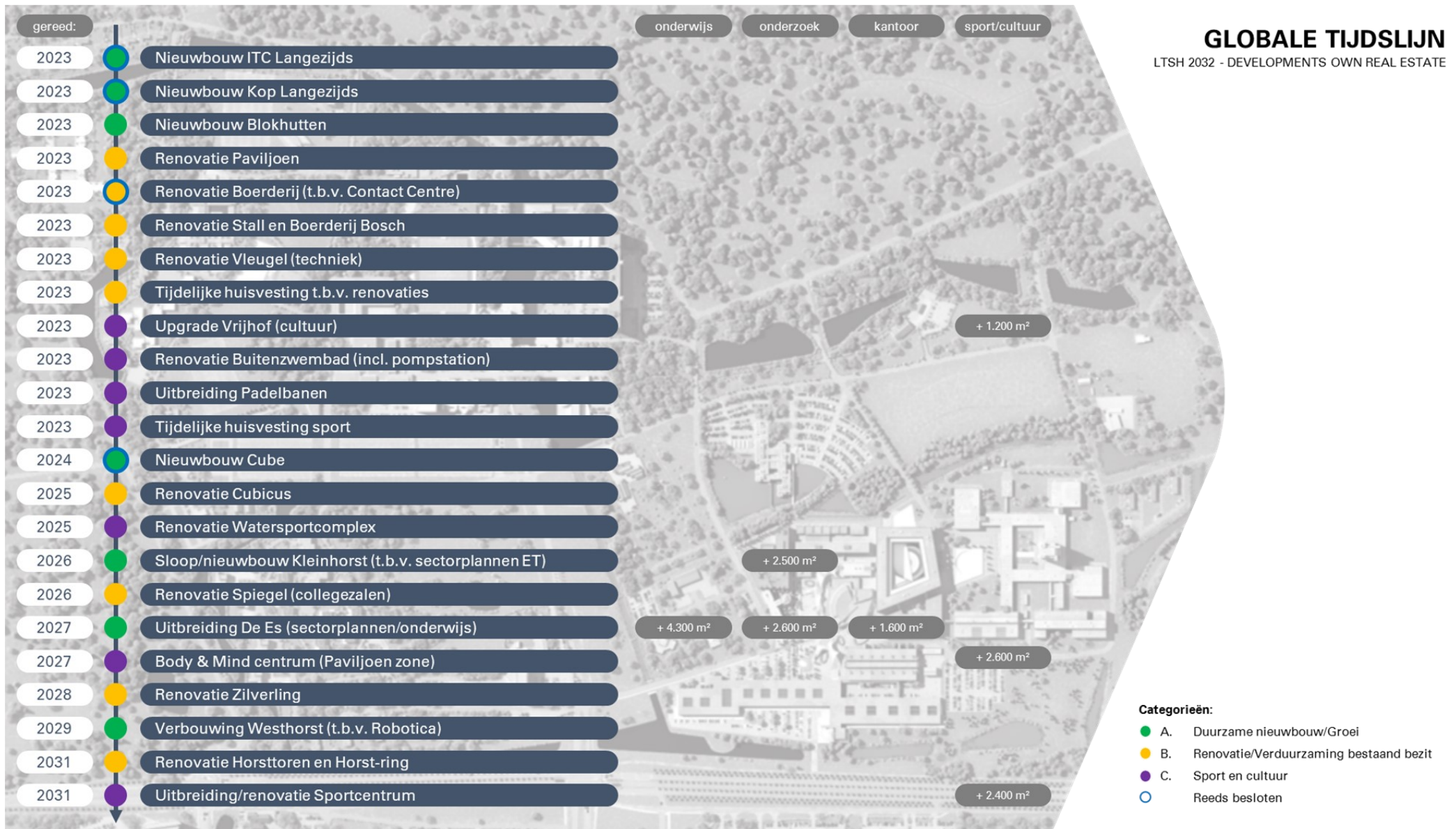
#### Nadere analyse van projecten en begrotingen grotere onzekerheid

In het proces van de totstandkoming van het LTSH 2032 zijn alle mogelijke initiatieven en huisvestingsambities zo goed mogelijk geraamd om tot een representatieve begroting te komen. Hiervoor is mede gebruik gemaakt van een extern kostencalculatie adviesbureau. Tijdens de daadwerkelijke uitwerking van projecten





# 05 HUISVESTINGSTRATEGIE



Figuur 10: Globale tijdslijn LTSH (ontwikkelingen eigen vastgoed UT exclusief m² blokhutten).

## 05 HUISVESTINGSTRATEGIE

worden PvE's verder uitgediept en kunnen begrotingen worden aangescherpt. Dit kan leiden tot een wijziging in de getallen. Dit kan meevallen en dit kan tegenvallen. In dat laatste geval vraagt dit een tussentijdse bijsturing om projecten aan te scherpen, dan wel nog verder te prioriteren. De marktomstandigheden van dat moment zijn telkens van grote invloed.

### 05.03 Risicoparaagraaf

In dit LTSH 2032 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 paraagraaf geeft inzicht in hoe robuust de uitgewerkte strategie is voor veranderingen en in welke mate kan worden bijgestuurd.

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

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

Gegeven de onzekerheden in de bekostiging, de groei van de universiteit en de vastgoedmarkt, is flexibiliteit en aanpasbaarheid belangrijker dan ooit. Het vraagt daarnaast om het monitoren van ontwikkelingen en het tijdig anticiperen en (indien nodig) bijsturen. Dit is ook goed mogelijk omdat besluitvorming op projectniveau

georganiseerd is. Als gevolg van beheersmaatregelen kan het hier gepresenteerde LTSH 2032 dus wijzigen doordat er bijvoorbeeld projecten worden getemporeerd of geschrapt.

### Terugval- 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 terugval, maar ook groei vormt hierin een wezenlijk risico. Hiervoor zijn in hoofdstuk 04 enkele scenario's geschetst. Voor de in deze scenario's in te zetten beheersmaatregelen zijn de volgende uitgangspunten geformuleerd:

- Optimaal benutten van het huidige vastgoed staat voorop.
- Los van de nieuwe ontwikkelingen bij de Horst en de ontwikkelingen op de Es is uitbreiding van het vastgoedbestand in de vorm van nieuwbouw in beginsel niet aan de orde.
  - Flexibele oplossingen verdienen de voorkeur indien sprake is van aanvullende ruimtebehoefte.
  - Pas indien de vastgoedbehoefte van structurele aard is, wordt permanente uitbreiding overwogen.
- Bij afstoting van vastgoed wordt in eerste instantie gekeken naar de mogelijkheden voor verhuur, pas indien dit niet mogelijk of ongewenst is naar verkoop. Dit laatste vanwege het onomkeerbare karakter.

### *Beperkte groei dan wel terugvalscenario*

Indien het toekomstig aantal studenten en medewerkers van de UT structureel lager is dan het baseline scenario in het LTSH 2032, 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





## 05 HUISVESTINGSTRATEGIE

algemene beheersmaatregel voor dit risico betreft het schrappen van uitbreiding en het afstoten van vastgoed. Daarbij wordt de volgende route gevolgd:

1. Schrappen verdere uitbreiding (indien nog mogelijk).
2. Afstoot tijdelijke/semipermanente huisvesting (indien aanwezig).
3. Gebouwen vrijspelen met hoge externe courantheid t.b.v. verhuur.
4. Indien verhuur niet mogelijk is wordt overgegaan tot verkoop.

De functie (dan wel het adaptief vermogen van het gebouw) en ligging van het gebouw zijn van grote invloed op de externe courantheid. Gebouwen met een ligging aan de rand van de campus, zonder onderwijs en/of onderzoek specifieke indeling komen het eerste in aanmerking voor (tijdelijke) afstoot. Gebouw de Spiegel kan daarbij als voorbeeld worden genoemd. 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. De sterke O&O kern van de UT blijft dan vooralsnog onaangetast. Mocht UT in de toekomst geconfronteerd worden met een terugvalscenario, dan kunnen de huidige gebruikers (diensten en het CvB) worden gehuisvest in de vrijgekomen ruimte. De exacte locatie is afhankelijk van waar mindere groei of krimp plaatsvindt. Op die manier wordt de leegstand grotendeels geclusterd en wordt afstoten mogelijk.

Financieel kan de schade beperkt blijven: bij optie 3 kan worden gewerkt met een kostendekkende huur en optie 4 genereert een eenmalige opbrengst.

### *Groei- dan wel piekscenario*

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. Hierbij wordt de volgende route gevolgd:

1. Verder optimaliseren gebruik huidig vastgoed en/of verdergaande digitalisering.
2. Zoeken naar flexibele uitbreiding bij voorkeur on-campus, anders nabij de campus. Dit kan in de vorm van tijdelijke bouw (huur of koop), dan wel in bestaande bouw van derden (huurconstructie). Per geval moet blijken wat de beste oplossing is, e.e.a. afhankelijk van de financiën.
3. Pas als de ruimtebehoefte van permanente aard blijkt te zijn, worden permanentere oplossingen gezocht. De UT beschikt op de Es over een groot, reeds bestemd, gebied voor uitbreiding (naast de uitbreiding uit dit LTSH).

Op totaalniveau is sprake van voldoende flexibiliteit in de vastgoedportefeuille van de UT. In de strategie resteert huisvestingsaanbod dat kan worden ingezet. Als eerste wordt daarom gekeken naar het invullen van leegstand. Optimaal benutten van het vastgoed staat immers voorop. Specifiek voor de COV geldt dat de huidige bezetting en benutting onder de streefwaarde licht. De bezetting voor collegezalen ligt bijvoorbeeld op 58% (o.b.v. metingen uit 2019, het laatste representatieve jaar) terwijl 70% haalbaar wordt geacht (zie paragraaf 03.04). Ook kan overwogen worden om de roostertijden te verruimen naar de (vroeg) avonduren en liggen er kansen om de vrijdag beter te benutten. Zeker als LLL meer vorm krijgt. Zonder vastgoed bij te bouwen is met beide maatregelen, betere bezetting/benutting en langere openstelling, op basis van een eerste inschatting een vergroting van de COV-capaciteit met tenminste 1.000 tot 2.000 extra studenten mogelijk, waarmee het piekscenario haalbaar lijkt. Dit is een voorzichtige inschatting, de verwachting is dat het getal hoger komt



## 05 HUISVESTINGSTRATEGIE

te liggen. Dit zal in het COV-programma verder worden uitgewerkt.

Ook kan voor zowel voor medewerkers als studenten een verdergaande digitalisering worden doorgevoerd waardoor de fysieke bezettingsgraad op de campus omlaag gaat. De financiële impact hiervan is van vele factoren afhankelijk. Te denken valt aan:

- De opbrengstenkant: extra studenten leveren extra geld op.
- Het deel van de opbrengstenkant dat aan huisvesting besteed kan worden.
- De dan geldende markthuur, in geval van huur.
- De dan geldende bouwrijzen voor vastgoed, in geval van permanente uitbreiding.

### Quickscan analyse investeringsmogelijkheden vastgoed

Tabel 6 bevat de resultaten van een financiële quickscan en toont welke investeringsmogelijkheden in vastgoed groei van studentenaantallen met zich mee zou kunnen brengen. Dit geeft enig financieel gevoel bij dit risico.

Indien over moet worden gegaan tot extra permanente huisvesting,

Aannames
[...] # en %

Aantal extra studenten:	500	1.000	2.000	3.000	4.000	5.000
Ruimte in exploitatie	[...] # en €					
Ruimte voor afschrijving						
Extra investeringsruimte						

geeft tabel 6 de mogelijkheden weer. Stel dat extra COV nodig is voor 5.000 extra studenten, dan kan € [...] incl. BTW worden geïnvesteerd in vastgoed. Uitgaande van € [...] /m<sup>2</sup> BVO incl. BTW aan kosten (indicatie p.p. 2022), kan er 17.342 m<sup>2</sup> BVO / 10.405 m<sup>2</sup> fno vastgoed worden gerealiseerd. Op basis van de huidige kengetallen met 1,95 m<sup>2</sup> fno COV per student (o.b.v. het huidige aanbod aan onderwijsruimten, de huidige manier van onderwijs geven en de huidige studentenpopulatie, zie hoofdstuk 02), is een ruimtebehoefte van 9.750 m<sup>2</sup> fno aanwezig hetgeen in theorie haalbaar zou moeten zijn.

### Risico op continuïteitsproblemen

De eigen planvorming (ontwerp, selectie van partijen, etc.) van deze projecten heeft UT zelf in de hand, maar de procedures rondom vergunningen, inclusief de eventuele noodzaak tot een bestemmingswijziging, zijn vooraf niet volledig te voorspellen. Ook de stikstofdiscussie kan invloed hebben op het proces. Het vigerend bestemmingsplan biedt echter veel ruimte. Het risico wordt groter als vanwege boven verwachte groei meer nieuwbouw nodig is. De belangrijkste beheersmaatregel voor dit risico is het tijdig starten met planvorming en het tijdig in gesprek treden met de betrokken



Tabel 6: Financiële quickscan



## 05 HUISVESTINGSTRATEGIE

instanties, om zoveel mogelijk ruimte voor deze procedures in de planning te creëren.

Het risico op continuïteitsproblemen wordt ook veroorzaakt door interne verschuivingen. In de uitgewerkte strategie 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.

### Financiële risico's

#### *Rente toerekening*

Jaarlijks wordt een vast bedrag aan rente (€ [...]) doorberekend aan de REH exploitatie, hetgeen een interne rentelast van 2% betekent. Deze rentelast wordt vanuit de REH weer doorbelast aan de gebruikers van het vastgoed op de campus via de kapitaalcomponent in het ruimtetarief. Het rentebedrag (zowel de rentelasten in de REH als de rentebaten via het rentetarief) heeft invloed op de berekening van de investeringsruimte voor vastgoedprojecten. Bij de berekeningen die ten grondslag liggen aan dit LTSH 2032, is conform huidige situatie uitgegaan van € [...] aan rentelasten.

#### *Afschrijvingstermijn*

Bij het doorrekenen van de vastgoedprojecten zijn aannames gedaan voor wat betreft de afschrijvingstermijn. Daarbij is uitgegaan van gemiddelden voor een bouwproject, tenzij een nauwkeuriger

inschatting kan worden gemaakt op basis van de op dit moment beschikbare gegevens. De afschrijvingstermijn heeft invloed op het resultaat (REH) en op de investeringsruimte.

#### *Ruimtetarieven*

In de doorrekening van dit LTSH 2032 is rekening gehouden met de huidige ruimtetarieven; uitgangspunt is dat deze de komende jaren niet hoeven worden verhoogd. De ruimte voor investeringen in het LTSH 2032 is afhankelijk van met name het verschil tussen de opbrengsten uit ruimtetarieven (kapitaalcomponent) en erfpacht inkomsten enerzijds, en de rente- en afschrijvingslasten van het vastgoed anderzijds. Het fixeren van de huisvestingstarieven en het uitgangspunt dat de REH minimaal een sluitende exploitatie moet hebben, bepaalt de ruimte om te investeren in nieuw vastgoed. Een verlaging van de ruimtetarieven betekent dus minder ruimte om te investeren in vastgoed, een verhoging geeft meer ruimte (bezien vanuit de REH exploitatie).

Op het gebied van ruimtetarieven dient wel te worden opgemerkt dat de kapitaalcomponent in dit tarief niet meegroeit met de bouwkostenindex. De vastgoedmarkt is momenteel overspannen. Dit leidt tot schaarste aan personeel en materialen en drijft de prijzen op. Hierdoor stijgen de bouwkosten harder dan inflatie. Uit de doorrekening blijkt dat een indexatie van de kapitaalcomponent op dit moment niet direct noodzakelijk is. Tot 2031 geven de inkomsten uit RT tarief voldoende ruimte om de afschrijving uit de geplande investeringen te compenseren. Mocht op enig moment blijken dat de in het LTSH 2032 geplande investeringen vanwege de gestegen bouwkosten toch duurder uit gaan vallen dan geraamd, dan zal moeten worden onderzocht of dit gevolgen heeft voor de huisvestingstarieven.



## 05 HUISVESTINGSTRATEGIE

### *Leegstand*

Als de beschikbare ruimte in onze vastgoedportefeuille groter is dan de huisvestingsbehoefte, ontstaat leegstand. Bij leegstand loopt een groot deel van de kosten die gepaard gaan met het in bezit hebben van vastgoed door (afschrijvingen, onderhoud), echter deze worden niet meer gecompenseerd door inkomsten. Dit heeft consequenties voor het resultaat van de REH. Onder de kop “Beperkte groei scenario”, eerder in deze paragraaf, wordt aangegeven hoe zal worden omgegaan met structurele leegstand bij een terugloop van het aantal studenten.

### *(Her)financieringsrisico's*

Relatief gezien, ten opzichte van begin 2022, is de financieringsrente sterk opgelopen. Indien de toekomstige rente verder stijgt, kan dit een risico vormen voor de beoogde investeringsprojecten in (de huidige en toekomstige versies van) het LTSH. Om alle projecten in het LTSH 2032 uit te kunnen voeren, zullen aanvullende leningen nodig zijn. Finance monitort continue de liquiditeitspositie van de UT en zal tijdig het proces in gang zetten om aanvullende leningen te verkrijgen. Zoals het er nu naar uitziet zal vanaf 2024 jaarlijks een lening moeten worden aangetrokken. De verwachting is dat deze leningen kunnen worden aangetrokken bij de schatkist. Dat is echter niet vanzelfsprekend. Over de mogelijkheden en voorwaarden zal Finance in de loop van 2023 in overleg treden.

### *Beheersmaatregelen*

Bij tegenvallers en/of gedwongen bezuinigingen kan het zover komen dat projecten heroverwogen moeten worden. Dit geldt voor de volgende drie projecten in willekeurige volgorde:

- Renovatie Zilverling
- Renovatie collegezalen Spiegel

- Uitbreiding en renovatie van het Sportcentrum/combi Vrijhof

Deze projecten lijken voorsnog het best in aanmerking te komen op basis van een aantal argumenten. De Zilverling en de collegezalen van de Spiegel zijn, vanwege de technische staat, van alle renovatieprojecten het best uit te stellen. De uitbreiding en renovatie van het Sportcentrum, dan wel de renovatie van de Vrijhof zijn geen onderdeel van het primair proces. Afhankelijk van de dan geldende context kunnen één of meerdere projecten geselecteerd worden. Als dit niet toereikend is, zal gekeken moeten worden naar meer projecten uit het LTSH, maar dan neemt het bedrijfsvoeringsrisico navenant toe.

### *Organisatorische risico's*

De uitgewerkte strategie leidt tot meerdere grootschalige projecten. In de periode tot 2032 is daarnaast sprake van meerdere (instandhoudings)projecten binnen de bestaande voorraad. De aansturing van de projecten ligt volledig bij CFM. De capaciteit van CFM vormt daardoor een beperkende factor en een risico voor de uitvoering.

Bij het opstellen van dit LTSH 2032 is hier rekening mee gehouden. De projecten zijn zodanig over de planperiode verspreid, dat dit qua projectmanagement binnen de huidige bezetting kan worden gedragen. Aandachtspunt hierbij is wel de capaciteit bij de contractmanagers. Bij verschillende projecten zijn veel voorbereidende werkzaamheden nodig, waarvan niet nu al duidelijk is in hoeverre dit door de huidige bezetting kan worden gedragen. Hieraan zal voorafgaand aan de voorbereidingsfase van ieder project aandacht moeten worden besteed. Vooral in de huidige markt is er een groot tekort aan personeel. Indien de capaciteit onvoldoende



## 05 HUISVESTINGSTRATEGIE

blijkt (bij contractmanagers maar ook bij projectmanagers) kan worden overwogen om extra capaciteit in te huren. Dit leidt echter tot organisatorische risico's. UT kan ook overwegen om te kiezen voor een bouworganisatievorm die ertoe leidt dat een groot deel van de aansturing bij een marktpartij wordt gelegd en UT enkel de regie voert. Een derde beheersmaatregel is om de uitvoering van de projecten te temporiseren, zodanig dat de aansturing door de bestaande formatie is uit te voeren. Aangezien diverse projecten op elkaar aansluiten en daarbij gebruik maken van dezelfde tijdelijke opvanglocaties is het van belang dat een vertraging van één project goed gecommuniceerd wordt, zodat voor andere projecten tijdelijke beheersmaatregelen genomen kunnen worden.

### 05.04 Conclusies huisvestingstrategie

Samenvattend kan het volgende worden geconcludeerd.

#### Totale projectenopgave LTSH 2032 baselinescenario

In het nieuwe LTSH 2032 ligt de nadruk op de huisvesting voor onderwijs, onderzoek, sport en cultuur. In het LTSH worden voor de eigen vastgoedontwikkelingen drie hoofdcategorieën onderscheiden:

- A. Duurzame nieuwbouw/groei
- B. Renovatie/verduurzaming bestaand bezit
- C. Sport en cultuur

Door de hoger dan verwachte instroom van studenten en medewerkers breidt de UT uit, wat vraagt om toevoegingen aan de vastgoedportefeuille van de UT. Hierbij ligt het accent op onderzoeks- onderwijs- en sport & cultuur faciliteiten. In de komende tien jaar verwacht de UT circa 25 projecten te realiseren in het kader van duurzame nieuwbouw/groei van de universiteit. Het

totale aanbod aan m<sup>2</sup> fno van de UT stijgt na realisatie van deze projecten met circa 16.100 m<sup>2</sup> fno.

Een deel van het vastgoed van de UT is toe aan een renovatie. Daarnaast heeft de UT zich gecommitteerd aan verduurzaming van haar vastgoed middels de 'routekaart'. Tot 2032 verwacht de UT 9 gebouwen te renoveren en/of te verduurzamen. Het renoveren en verduurzamen van het bestaand bezit zorgt ervoor dat dit bezit tijdelijk niet (of slechts deels) gebruikt kan worden. Om deze reden is er een 'schuifpuzzel' nodig: de gebouwen die gerenoveerd worden, worden in een leeg, tijdelijk of nieuw aan te huren gebouw gehuisvest.

In het LTSH 2032 is nadrukkelijk ook aandacht voor Sport en Cultuur. Sport en Cultuur is onlosmakelijk verbonden met de beleving van de campus. De verwachte groei aan studenten zorgt ervoor dat de sport- en cultuurvoorzieningen uitgebreid en vernieuwd dienen te worden. Tot 2032 verwacht de UT middels 7 projecten de sport- & cultuur complexen te vernieuwen of te renoveren. Hierdoor wordt er circa 5.000 m<sup>2</sup> fno toegevoegd aan sport- en cultuurvoorzieningen. Er is nog geen besluitvorming genomen over deze projecten.

In het LTSH is daarnaast rekening gehouden met investeringen van de universiteit die verband houden met vastgoedontwikkelingen van derde partijen, onderhoudsinvesteringen in het vastgoed van de UT en enkele projecten die nog nader moeten worden uitgewerkt

De totale investeringskosten van het LTSH in de periode 2023-2032 bedragen circa € [...]. Over projecten met een omvang in de periode 2023-2032 van circa € [...] (exclusief realisatiefactor) heeft reeds





## 05 HUISVESTINGSTRATEGIE

besluitvorming plaatsgevonden.

### Terugval- en groeirisico's

De genoemde begroting is gebaseerd op het baselinescenario. Indien de werkelijke ontwikkeling van de universiteit afwijkt van de verwachte ontwikkeling heeft dit direct effect op de ruimtebehoefte van de UT. Niet alleen terugval, maar ook groei vormt hierin een wezenlijk risico. Voor de in deze scenario's in te zetten beheersmaatregelen zijn de volgende uitgangspunten geformuleerd:

- Optimaal benutten van het huidige vastgoed staat voorop.
- Los van de nieuwe ontwikkelingen bij de Horst en de ontwikkelingen op de Es is uitbreiding van het vastgoedbestand in de vorm van nieuwbouw in beginsel niet aan de orde.
  - Flexibele oplossingen verdienen de voorkeur indien sprake is van aanvullende ruimtebehoefte.
  - Pas indien de vastgoedbehoefte van structurele aard is, wordt permanente uitbreiding overwogen.
  - In geval van krimp moet op dat moment gekeken worden of er nog uitbreidingsplannen geschrapt kunnen worden.
- Bij afstoting van vastgoed wordt in eerste instantie gekeken naar de mogelijkheden voor verhuur, pas indien dit niet mogelijk of ongewenst is naar verkoop. Dit laatste vanwege het onomkeerbare karakter.
- Bij tegenvallers en/of gedwongen bezuinigingen zullen de volgende projecten (in willekeurige volgorde gepresenteerd) tegen elkaar worden afgewogen:
  - Renovatie Zilverling
  - Renovatie collegezalen Spiegel
  - Uitbreiding en renovatie van het Sportcentrum/combi Vrijhof

### Overige risico's

- De eigen planvorming van de beoogde projecten heeft UT zelf in de hand, maar de procedures rondom vergunningen, een bestemmingswijziging of de stikstofdiscussie zijn vooraf niet volledig te voorspellen. Het risico wordt groter als vanwege boven verwachte groei meer nieuwbouw nodig is. De belangrijkste beheersmaatregel voor dit risico is het tijdig starten met planvorming en het tijdig in gesprek treden met de betrokken instanties.
- Het risico op continuïteitsproblemen wordt ook veroorzaakt door interne verschuivingen. De huisvestingsstrategie leidt tot herhuisvesting van organisatieonderdelen. Daardoor bestaat het risico op verstoring van de bedrijfsprocessen als gevolg van uitlopende plannen. 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.
- Er is sprake van financiële risico's. Wijzigingen in de rente toerekening, afschrijvingstermijnen en/of ruimtetarieven hebben invloed op het resultaat en daarmee de investeringsruimte. Indien leegstand ontstaat heeft dit consequenties voor het resultaat van de REH. Indien de toekomstige rente verder stijgt, kan dit een risico vormen voor de beoogde investeringsprojecten. In het volgende hoofdstuk wordt ingegaan op de (her)financieringsrisico's en de bijbehorende beheersmaatregelen voor UT.
- Tot slot is sprake van organisatorische risico's. De huisvestingsstrategie leidt tot meerdere grootschalige projecten en meerdere (instandhoudings)projecten binnen de bestaande





## 05 HUISVESTINGSTRATEGIE

voorraad. De aansturing van de projecten ligt volledig bij CFM. De capaciteit van CFM vormt daardoor een beperkende factor en een risico voor de uitvoering. De projecten zijn zodanig over de planperiode verspreid, dat dit qua projectmanagement binnen de huidige bezetting kan worden gedragen. Aandachtspunt hierbij is wel de capaciteit bij de contractmanagers. Indien de capaciteit onvoldoende blijkt (bij contractmanagers maar ook bij projectmanagers) kan worden overwogen om extra capaciteit in te huren. Dit leidt echter tot organisatorische risico's. UT kan ook overwegen om te kiezen voor een bouworganisatievorm die ertoe leidt dat een groot deel van de aansturing bij een marktpartij wordt gelegd en UT enkel de regie voert. Een derde beheersmaatregel is om de uitvoering van de projecten te temporiseren, zodanig dat de aansturing door de bestaande formatie is uit te voeren.



# 06 TOETSING HUISVESTINGSTRATEGIE AAN FINANCIËLE KADERS

## 06 TOETSING HUISVESTINGSTRATEGIE AAN FINANCIËLE KADERS

In hoofdstuk 06 wordt getoetst of het strategisch huisvestingsplan, zoals beschreven in hoofdstuk 05, past binnen de financiële kaders van de UT.

### 06.01 Financieel meerjaren perspectief

De verwachte toename van financiering door de Rijksoverheid is door het nieuwe regeerakkoord weer ongedaan gemaakt. De Sectorplannen bèta-techniek en het Nationaal Groeifonds lopen nog wel door. Het is echter nog onduidelijk wat dit precies voor de UT gaat betekenen. Bij het opstellen van de begroting zal een zo reëel mogelijk scenario worden gehanteerd, op basis waarvan ook de vastgoedplannen worden doorgerekend.

#### Middelen vanuit de Rijksoverheid

Zoals in hoofdstuk 02 reeds beschreven is door het kabinet Rutte-III besloten om onder de noemer Sectorplannen extra geld te investeren in de basis van het wetenschappelijk onderzoek. De Universiteit Twente heeft hierdoor vanaf 2023 jaarlijks circa € [...] te besteden en dit leidt vooral voor de faculteiten ET, TNW en EEMCS tot extra middelen. Het budget biedt ook ruimte voor indirecte kosten, zoals huisvesting. Naast de Sectorplannen zal de UT ook middelen krijgen uit het Nationaal Groeifonds. Dit fonds is opgezet om toekomstige economische groei en onderwijsvernieuwing te stimuleren. Hiervan is het bedrag dat aan de UT zal worden toegewezen nog niet bekend.

#### Studentenaantallen

Een deel van de bekostiging van universiteiten is gebaseerd op het aantal studenten. De UT is de laatste jaren fors gegroeid, met uitzondering van het huidig collegejaar. De verwachting is echter dat de groei de komende jaren zal doorzetten. Dit heeft een positieve

invloed op de Rijksbijdrage en op de inkomsten uit collegegelden, maar zorgt uiteraard tegelijkertijd ook voor extra behoefte aan onderwijsruimten.

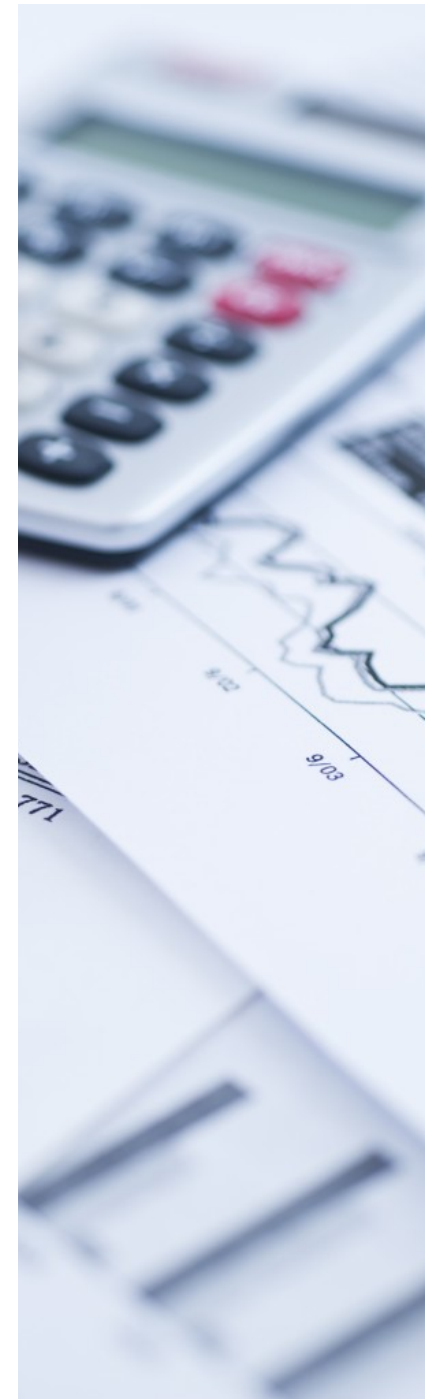
### 06.02 Investeringsbehoefte

In hoofdstuk 05 is het basisscenario voor het huisvestingsplan 2023-2032 beschreven. Dit scenario is tot stand gekomen door de wensen en behoeften van faculteiten en diensten te inventariseren, rekening houdend met onder andere de capaciteit die nodig is om het verwachte aantal studenten en medewerkers te huisvesten en de verduurzamingsopgave die er ligt. Doordat het aantal studenten en medewerkers de afgelopen jaren sterk is gegroeid, is op korte termijn behoefte aan meer vierkante meters. Ook op het gebied van sport en cultuur is behoefte aan meer ruimte. Daarnaast is een aanzienlijk bedrag aan investeringen nodig om het bestaande vastgoed te verduurzamen en kwalitatief en functioneel op peil te houden. Tot slot is ook gekeken naar de infrastructuur op de campus.

Uitgangspunt is dat de uitbreidingsinvesteringen op zichzelf rendabel zijn, doordat de extra inkomsten uit de toegevoegde m<sup>2</sup> voldoende moeten zijn om de investeringen mee te financieren. De investeringen die geen extra inkomsten genereren (zoals investeringen in infra en renovaties) moeten worden gedekt in de REH door de vrijgevallen afschrijvingsruimte van eerdere investeringen.

#### Overzicht investeringen

In het plan is voor de komende tien jaar voor € [...] aan vastgoedinvesteringen opgenomen, die in tabel 7 worden ingedeeld in categorieën. Er is rekening gehouden met een stijging van de





bouwkosten van in eerste instantie 8% per jaar, aflopend naar 4% en een realisatiefactor van 90%. Dit laatste wil zeggen dat het uitgangspunt is dat 90% van de geplande uitgaven ook daadwerkelijk zal plaatsvinden. De afgelopen jaren is gebleken dat projecten vaak anders lopen dan van tevoren is voorzien. Dat kan veel oorzaken hebben, zoals langere besluitvorming- of vergunningstrajecten, veranderende gebruikerswensen en levertijd van materialen. Om wel vast te houden aan de planning, maar toch een zo reëel mogelijk beeld van het uitgavenpatroon weer te geven, is gebruik gemaakt van een realisatiefactor.

Category
<b>Developments own real estate</b>
Sustainable growth / new buildings
Renovation / sustainability existing property
Sports and culture
<b>Developments real estate third parties</b>
<b>Infrastructure</b>
<b>Investments in maintenance</b>
<b>General</b>
<b>Total</b>
<b>After realisation factor</b>

Tabel 7: Bedragen per categorie investeringen

Veruit het grootste deel van deze investeringen (€ [...] – bedrag voor toepassing realisatiefactor) betreft ontwikkelingen in eigen vastgoed. Dit zijn investeringen in de groei van het aantal m<sup>2</sup> (€ [...]), in renovatie en verduurzaming van bestaand vastgoed (€ [...]) en in Sport en Cultuur (€ [...]). Bij groei (Sustainable growth/New buildings) betreft het projecten waarbij extra m<sup>2</sup> worden toegevoegd aan de bestaande vastgoedportefeuille. Deze uitbreiding levert voor de REH ook inkomsten op in de vorm van ruimtetarieven. In een enkel geval geldt dit ook voor projecten in de

categorie Sports and culture. Investerings uit de categorie Renovation / sustainability existing property genereren geen extra inkomsten uit ruimtetarieven, tenzij extra vierkante meters worden toegevoegd.

Met 'inkomsten' worden hier de ruimtetarieven bedoeld die door de gebruikers (huurders) van het vastgoed worden betaald. Dat zijn inkomsten voor de REH (exploitatie van het vastgoed), maar dit heeft voor de UT als geheel geen resultaat, tenzij de gebruiker van het vastgoed een externe partij is.

Projecten uit de categorieën Infrastructure (€ [...]) en Maintenance (€ [...]) genereren geen extra inkomsten uit ruimtetarieven. Hetzelfde geldt voor de investeringen in vastgoed van derden (ruimten die de UT gaat huren, € [...]). De categorie General bestaat uit € [...] voor het creëren van Homebases, € [...] voor Onvoorzien algemeen en nog € [...] voor Nader te bepalen projecten.

Op elk project zal (voor zover nog niet gebeurd) afzonderlijke besluitvorming plaatsvinden, waarbij onder andere wordt gekeken naar de financiële situatie op dat moment. Het LTSH 2032 is dus geen garantie voor de doorgang van alle vastgoedinvesteringen die erin zijn opgenomen, maar geeft de strategie weer waarop kan worden bijgestuurd als de (financiële) situatie daarom vraagt. Om hierin ook snel te kunnen schakelen, is een aantal projecten gemarkeerd; deze kunnen worden uitgesteld of worden geschrapt indien dat noodzakelijk blijkt te zijn. Het gaat om de renovaties van de Bastille en Zilverling (waarbij de eerste is gepland na 2032), verbouwing van de collegezalen in de Spiegel en de uitbreiding/renovatie van het Sportcentrum/combi Vrijhof. Samen vertegenwoordigen deze projecten € [...] in het LTSH.



Het grootste deel van de projecten uit LTSH 2032 was ook al opgenomen in het Annual Plan 2022-2026. Vaak echter wel voor een lager bedrag. Van alle in het LTSH 2032 opgenomen investeringen, is € [...] voor investeringen in projecten die nieuw zijn ten opzichte van het Annual Plan 2022-2026. Voor Sport & Cultuur was in het Annual Plan een niet nader gespecificeerd bedrag opgenomen, dat nu, bij het uitwerken van de plannen, niet genoeg blijkt te zijn. Deze regel is apart opgenomen in tabel 8.

#### Compared to Annual Plan 2022-2026

In AP 2022-2026

New

Sports & culture

Total

After realisation factor

Tabel 8: Vergelijking met Annual Plan 2022-2026

### 06.03 Financieel kader UT

De lasten van het huisvestingsplan moeten passen binnen een aantal financiële kaders. Het gaat daarbij om financiële ratio's die de onderwijsinspectie hanteert en om de methodiek van de UT als het gaat om de dekking van huisvestingslasten.

#### Financiële ratio's

Het financieel beleid van de UT is gericht op een structureel evenwicht tussen baten en lasten. De solvabiliteit II, die wordt berekend door de omvang van het eigen vermogen plus voorzieningen te delen door de omvang van het totaal vermogen, dient conform de eis van de onderwijsinspectie minimaal 30% te bedragen (signaleringswaarde). De UT streeft naar een waarde tussen de 30% en 40%, met een streefwaarde van 35%. Eind 2021

was de solvabiliteit II 42%, een lichte overschrijding van de norm. Voor de liquiditeit hanteren we de current ratio. Deze ratio geeft aan in welke mate een onderneming in staat is op korte termijn haar schulden te kunnen voldoen. Om dit te berekenen, wordt de waarde van de vlottende activa gedeeld door de waarde van het vreemd vermogen. De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde van 50%. De UT streeft naar een current ratio van 100%, waarbij een bandbreedte van 50% tot 150% wordt gehanteerd. Eind 2021 kwam de current ratio overeen met de streefwaarde van 100%. Als derde financiële ratio streven we naar een liquiditeit van minimaal € [...]. Per eind 2021 blijft de universiteit daar aanzienlijk boven met een saldo liquide middelen van € [...]. Tot slot wordt de huisvestingsratio gehanteerd. De huisvestingsratio geeft aan welk percentage van de totale lasten van de UT aan huisvesting wordt besteed. De onderwijsinspectie hanteert hiervoor een maximum van 15%. Bij de UT ligt dit percentage al jaren rond de 12%. Dit is een reëel percentage gebleken en zal daarom als richtlijn voor de UT blijven gelden. Meer huisvestingslasten neemt te veel financiële ruimte weg van het primair proces. De huisvestingsratio bedroeg eind 2021 10%.

Bovenstaande financiële ratio's maken deel uit van een groter financieel kader. Dit geeft de grenzen weer van de financiële mogelijkheden, waarbinnen ook de investeringen in het LTSH programma moeten passen. In paragraaf 02.05 zijn de eisen van de onderwijsinspectie in een tabel weergegeven.

#### Toetsing aan financiële ratio's

Het investeringsprogramma uit het LTSH 2032 is doorgerekend op basis van de concept begroting. Op basis van deze cijfers blijft de UT gedurende de begrotingsperiode (2023-2027) binnen de



signaleringswaarden van de onderwijsinspectie. De solvabiliteit II en de current ratio zitten echter wel onder de streefwaarde. Vanaf 2024 zal de UT leningen moeten aantrekken om aan de liquiditeitseisen te kunnen voldoen. In 2023 zullen hiervoor de gesprekken met de rijksoverheid worden opgestart. Omdat de financiële ratio's nauwelijks ruimte bieden, is het extra van belang dat voorafgaand aan elk investeringsbesluit zal worden getoetst aan de financiële normen. Tabel 9 toont de ontwikkeling van de financiële ratio's.

Ratio	Requirement*	2023	2024	2025	2026	2027
Solvency II	> 30% 35%	[...] % en #				
Current ratio**	> 0,50 1,00					
Liquidity	> M€ 25					
	< 0,15					
Housing ratio	< 0,12					

\* These are the requirements of the Education Inspectorate. Internal UT-targets are printed in blue.

\*\* A discussion is currently taking place between the sector and the Inspectorate of Education regarding the change in the signaling value of the current ratio from 0,50 to 0,75.

Tabel 9: Ontwikkeling financiële risico's

### Dekkingsruimte voor investeringen

De UT hanteert het uitgangspunt dat de exploitatie van onze huisvesting (REH) geen tekorten kent. De baten in de REH moeten voldoende zijn om de lasten te compenseren. Voor het investeringsprogramma LTSH betekent dit in grote lijnen dat de inkomsten uit ruimtetarieven ("huur") voldoende inkomsten voor de REH moeten genereren om de afschrijving- en rentelasten mee te compenseren.

### Toetsing aan de dekkingsruimte voor investeringen

Om te berekenen of er, met inachtneming van dit uitgangspunt en

uitgaande van gelijkblijvende ruimtetarieven, voldoende dekking is in de REH voor alle voorgestelde investeringen, zijn de afschrijvingen en inkomsten voor de komende jaren in beeld gebracht. Hieruit blijkt dat het LTSH 2032 tot 2031 past binnen de exploitatie van de REH. Daarna ontstaat er een tekort en zal er gekeken moeten worden naar eventuele bijstelling van de kapitaalcomponent in de RT tarieven (zie bijlage 2).

### 06.04 Groei- en krimpscenario's

In het huisvestingsplan wordt uitgegaan van een baseline scenario van 16.000 studenten. Dit lijkt een reëel aantal voor de lange termijn, waarop de behoefte aan permanent vastgoed gebaseerd kan worden. Echter zoals ook blijkt uit de prognoses en ambities, kan het aantal studenten en medewerkers harder maar ook minder hard groeien dan voorzien. Dit heeft consequenties voor de huisvestingsbehoefte en de bijbehorende financiën. In paragraaf 05.03 wordt ingegaan op de scenario's voor wat betreft (beperkte) groei en krimp.

Voor elke situatie wordt daarin aangegeven welke scenario's er liggen voor het vastgoed. Deze scenario's hebben financiële consequenties. Het realiseren van tijdelijke dan wel permanente huisvesting is een vastgoedinvestering en zal daarmee ten laste komen van het LTSH budget. Deze investeringen vragen om liquide middelen, waarvoor op den duur een (extra) lening zal moeten worden aangetrokken. Het huren van tijdelijke huisvesting op de campus of bestaande bouw van derden, heeft geen invloed op de investeringsruimte, maar wel op de huisvestingsratio, solvabiliteit en liquiditeit. Voor de solvabiliteit en liquiditeit geldt ook in dit geval dat deze ratio's geen ruimte bieden voor extra uitgaven. Echter, bij zowel het groei- als het piekscenario stijgen de studentenaantallen.





Dit betekent ook extra inkomsten voor de UT. Op dit moment is niet te voorspellen welke financiële consequenties een dergelijke groei heeft voor de financiën van de UT. Mocht dit zich voordoen, dan zal op dat moment de financiële situatie worden beschouwd en zal op basis daarvan een beslissing worden genomen over welke investeringen wel en welke niet gedaan kunnen worden.

De huisvestingsratio geeft wel ruimte voor extra investeringen of uitgaven bovenop het baseline scenario. Voordat de grens van 15% wordt bereikt, is in de jaren 2023 tot en met 2032 nog ruimte voor zo'n € [...] aan extra huisvestingslasten (inclusief afschrijvingen). De UT richt zich echter op een huisvestingsratio van 12%. Bij deze bovengrens, is er beperkter ruimte voor het huren van extra m<sup>2</sup>, die ligt rond de € [...]. Zowel het groei- als het piekscenario kunnen worden opgevangen binnen de huisvestingsratio van 15%. De norm van 12% zal in een aantal jaren wellicht worden overschreden. Echter, bij groei zullen de totale lasten van de UT ook stijgen, wat betekent dat er ruimte is voor meer huisvestingslasten.

In de REH exploitatie is tot 2031 nog ruimte voor de afschrijvingen van de geplande investeringen. Pas daarna ontstaat een tekort in de REH bij ongewijzigde RT tarieven. Dit komt met name doordat er in die periode een aantal grote renovaties gepland is, die wel forse investeringen vragen (en dus extra afschrijving genereren), maar geen extra meters opleveren (en dus ook geen extra inkomsten uit RT). Indien door grotere dan verwachte groei meer moet worden geïnvesteerd in tijdelijke huisvesting, zal dit alleen passen binnen de huidige systematiek van de REH als daar ook inkomsten uit RT tegenover staan (zie bijlage 2). Voor huur geldt dat deze zal worden doorberekend aan de gebruiker, waardoor dit voor de REH resultaat neutraal is.

Bij minder groei dan verwacht, of zelfs krimp, ontstaat er leegstand. Er is dan geen dekking meer vanuit ruimtetarieven voor de kosten van het vastgoed (zoals onderhoud, energie en afschrijvingen). Dat zal een tekort in de REH opleveren. Bovendien worden door de UT kosten gemaakt voor het in stand houden van vastgoed dat niet gebruikt wordt.

Met het LTSH 2032 als uitgangspunt, is een forse krimp van de omvang van de UT mogelijk voordat de grens van de huisvestingsratio wordt bereikt. De eerste jaren mogen de totale lasten bij gelijkblijvende huisvestingslasten nog met ruim € [...] dalen, voordat de 15% huisvestingsratio wordt bereikt. Dat komt neer op bijna een kwart van de totale lasten.

Binnen de exploitatie van de REH, is nog ruimte voor leegstand, mocht er sprake zijn van onvoorziene krimp. In 2023 is er € [...] ruimte in de REH. Bij een ongewijzigd investeringsprogramma, betekent dit dat er € [...] minder huurinkomsten nodig zijn voor een sluitende REH exploitatie dan nu is begroot. Dit betekent dat ruimte is voor 5% extra leegstand in 2023. In 2026 is dit percentage zelfs 20%. Het krimpscenario kan hiermee worden opgevangen. Mocht het terugvalscenario zich voordoen vóór 2026, dan zijn maatregelen nodig om de REH exploitatie gezond te houden.

#### **06.05 Financiering**

Voor de komende 10 jaar heeft de UT de ambitie om € [...] te alloceren voor investeringen in vastgoed. Uit de meerjarige doorrekeningen (zie de tabel in paragraaf 06.03 en grafieken in bijlage 3), blijkt dat deze investeringen niet uitsluitend gefinancierd kunnen worden met eigen middelen. Daarnaast blijkt uit deze doorrekeningen dat de eerste jaren niet wordt voldaan aan de



streefwaarden die de UT zichzelf heeft opgelegd ter borging van haar financiële continuïteit, maar wel aan de signaleringswaarden van de onderwijsinspectie.

Als alle investeringen volgens plan worden uitgevoerd, betekent dit dat er vanaf 2024 additionele financiering zal moeten worden aangetrokken. Daarbij dient te worden aangetekend dat additionele financiering leidt tot een daling van de solvabiliteit. De maximale additionele investeringen worden daarmee feitelijk beperkt door de solvabiliteitsnorm die de UT/ inspectie van het onderwijs hanteert voor het WO. De hoogte van een aanvullende financiering die nodig is, is op basis van de concept begroting ingeschat op € [...] in 2024, € [...] in 2025 en in 2026 en 2027 jaarlijks nog eens € [...]. De exacte omvang van de additionele leningen is echter nog van diverse factoren afhankelijk.

Finance gaat er vooralsnog vanuit dat de benodigde aanvullende financiering kan worden aangetrokken bij het Ministerie van Financiën. Het Ministerie stelt uitgebreide voorwaarden aan het beschikbaar stellen hiervan. Finance zal de opties voor het aantrekken van extra financiering bij het ministerie verkennen in de loop van 2023. In 2009 heeft de UT al 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 recent herzien waarmee het renterisico voor de komende jaren is afgedekt.

#### **06.06 Conclusies financiën**

In het LTSH 2032 zijn geraamde investeringen opgenomen voor de komende tien jaar, totaal € [...]. Om al deze investeringen samen

met de overige geplande investeringen (zoals in apparatuur) te kunnen uitvoeren, moeten extra leningen worden aangetrokken waardoor de solvabiliteit II verder onder de streefwaarde zakt. Toekomstig overheidsbeleid kan het geheel positief dan wel negatief beïnvloeden, denk in positieve zin aan compensatie voor energielasten en inflatie.

De € [...] wordt met het vaststellen van het LTSH 2032 ter beschikking gesteld. Er moet regelmatig getoetst worden of het geheel nog steeds past binnen de geldende normen voor financiële ratio's op UT-niveau op dat moment. De aard van dit strategisch huisvestingsplan maakt echter dat, mocht hier aanleiding toe zijn, binnen de kaders bijsturingmogelijkheden aanwezig zijn. Projecten kunnen wel of geen doorgang vinden of dusdanig bijgestuurd worden, bijvoorbeeld in de planning, dat weer wordt voldaan aan de financiële kaders. Voor de dekkingsruimte en de huisvestingsratio worden de eerstkomende jaren geen problemen voorzien. Ook de groeiscenario's kunnen worden opgevangen binnen deze normen.



# 07 SAMENVATTING



## 07 SAMENVATTING

### Aanleiding

Om de campus zowel kwantitatief (in vierkante meters) als kwalitatief gezien toekomstbestendig te maken en op weloverwogen wijze te bepalen welke vastgoedinitiatieven hiervoor in de tijd moeten worden ondernomen, ontwikkelt UT periodiek een lange termijn strategisch huisvestingsplan (LTSH) dat als kader dient voor beslissingen over grootschalige investeringsprojecten. Het LTSH wordt aangestuurd door het programmteam LTSH, die afstemt met een stuurgroep en een klankbordgroep. Dit 10-jarig LTSH vormt de kaders voor het tijdvak 2023-2032 (hierna: LTSH 2032). Het vorige LTSH 2030 bevat enkele uitgangspunten die niet langer actueel zijn en veel van de beoogde ontwikkelingen zijn inmiddels gerealiseerd, dan wel ingehaald door de tijd.

### Kaders en uitgangspunten

De ontwikkelingen in de afgelopen jaren, waaronder de blijvende impact van COVID-19 op de manier van werken en studeren, heeft geleid tot een aantal aanvullende uitgangspunten. De belangrijkste:

- Er is een andere verhouding ontstaan tussen thuiswerken en on-campus werken. Beiden krijgen in het nieuwe werken een plek.
- We willen toe naar meer flexibel gebruik van werkplekken en studieplekken, met als gevolg een clean desk policy.
- Er wordt een flexfactor (aantal werkplekken per FTE) geïntroduceerd, met maatwerk op basis van activity based working per eenheid. Het gemiddelde streven op UT niveau bedraagt <1,0 per FTE. De UT beschikt over bijna 5.000 werkplekken.
- Fysiek onderwijs is niet meer de enige vanzelfsprekende vorm. Als gevolg van digitalisering is blended learning steeds meer geaccepteerd, met name voor hoorcolleges.

Daarnaast blijft de UT de volgende algemene vastgoedkaders hanteren:

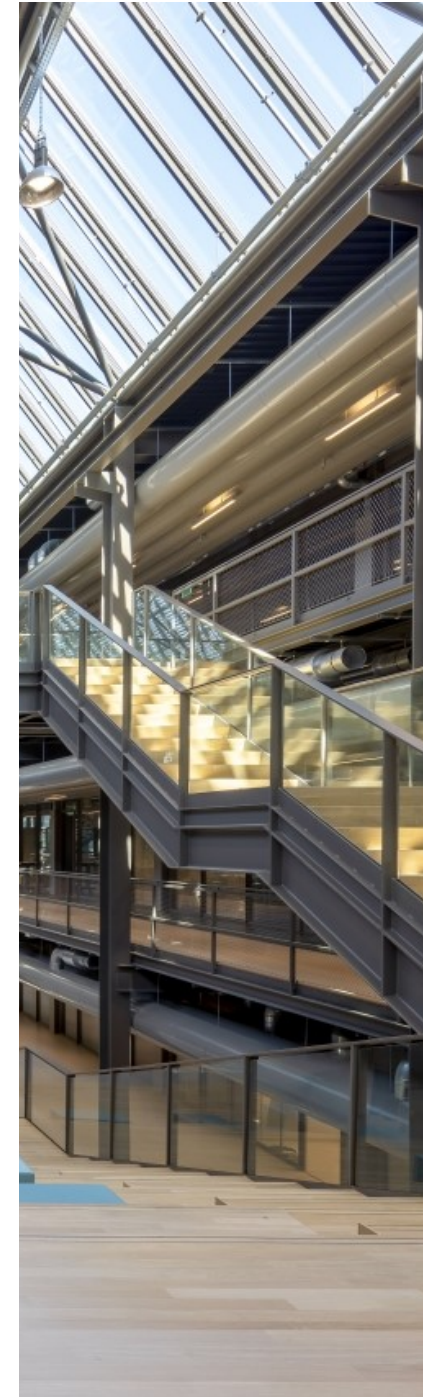
- Sturen op kwaliteit en flexibiliteit.
- Sturen op duurzaamheid.
- Digitale transformatie.
- Sturen op efficiënt ruimtegebruik en optimale inzet huidige vastgoedportefeuille.
- Passend binnen beeldkwaliteits- en bestemmingsplan.
- Binnen financiële kaders en ratio's.

### Scenario's en effecten op het vastgoed

Het nieuwe LTSH 2032 heeft een scope van 10 jaar: 2023-2032. De centrale vraag van het LTSH 2032 is: op welke capaciteit aan medewerkers en studenten moet het vastgoed de komende jaren worden gedimensioneerd en welke vastgoedstrategieën zijn er denkbaar bij grotere en kleinere fluctuaties, zowel boven als onder de capaciteitsbezetting.

#### *Studenten- en medewerkersaantallen*

Op basis van een inventarisatie en een trendanalyse binnen de UT is inzicht verkregen in waar de UT de komende jaren in basis vanuit kan gaan als het gaat om studenten- en medewerkers aantallen: het baselinescenario. Dit scenario gaat uit van min of meer gelijkblijvende omstandigheden, waarbij een steady trend vanuit het verleden doorloopt in de toekomst. Dit leidt tot een inschatting van circa 16.000 studenten en circa 4.300 FTE in 2032. Kanttekening hierbij: dit zijn inschattingen. Het vastgoedplan is door middel van een risico analyse gecheckt op robuustheid indien de aantallen studenten en medewerkers in de toekomst hoger of lager zijn. Hierbij is gekeken naar een kleinere en een grotere deviatie.



Scenario	Terugval	Beperkte groei	Baseline	Groei	Piek
Aantal studenten	13.000	14.500	<b>16.000</b>	17.500	19.000
Aantal FTE	3.200	3.800	<b>4.300</b>	4.900	5.500

### Groei

Onverwachte groei, zoals geschetst in de scenario's, vormt een risico voor de UT. Het is voor de universiteit van belang snel in te kunnen spelen op een toenemende huisvestingsbehoefte. Hierbij wordt de volgende route gevolgd:

1. Verder optimaliseren gebruik huidig vastgoed en/of verdergaande digitalisering.
2. Zoeken naar flexibele uitbreiding bij voorkeur on-campus, anders nabij de campus. Dit kan in de vorm van tijdelijke bouw (huur of koop), dan wel in bestaande bouw van derden (huurconstructie). Per geval moet blijken wat de beste oplossing is, e.e.a. afhankelijk van de financiën.
3. Pas als de ruimtebehoefte van permanente aard blijkt te zijn, worden permanentere oplossingen gezocht. De UT beschikt op de Es over een groot, reeds bestemd, gebied voor uitbreiding (naast de uitbreiding uit dit LTSH).

De financiële impact van groei is van vele factoren afhankelijk. Te denken valt aan:

- De opbrengstenkant: extra studenten leveren extra geld op en daarmee ook extra geld voor huisvesting.
- De dan geldende markthuur in geval van huur van extra vierkante meters.
- De dan geldende bouwprijzen voor vastgoed in geval van permanente uitbreiding.

Een quickscan toont welke investeringsmogelijkheden in vastgoed groei van studentenaantallen met zich mee zou kunnen brengen. Hieruit volgt dat, op basis van huidige manier van onderwijs en het huidige prijspeil, met verschillende groei in studentenaantallen tot 5.000 studenten boven het baselinescenario, er een geldstroom ontstaat die voldoende zou moeten zijn om in het uiterste geval voldoende permanente meters toe te kunnen voegen.

### Krimp

Indien het toekomstig aantal studenten en medewerkers van de UT structureel lager is dan het baselinescenario van het LTSH 2032, 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 is het afstoten van vastgoed. Daarbij wordt de volgende route gevolgd:

1. Schrappen verdere uitbreiding (indien nog mogelijk).
2. Afstoot tijdelijke dan wel semipermanente huisvesting (indien aanwezig).
3. Gebouwen vrijspelen met hoge externe courantheid t.b.v. verhuur aan derden.
4. Indien verhuur niet mogelijk is wordt overgegaan tot verkoop.

De functie (dan wel het adaptief vermogen van het gebouw) en ligging van het gebouw zijn van grote invloed op de externe courantheid. Gebouwen met een ligging aan de rand van de campus, zonder onderwijs en specifieke indeling komen het eerste in aanmerking voor (tijdelijke) afstoot. Als deze situatie zich voordoet valt te denken aan een gebouw als de Spiegel. De sterke O&O kern van de UT blijft dan vooralsnog onaangetast. Financieel kan de schade beperkt blijven: bij optie 2 kan worden gewerkt met een



kostendekkende huur en optie 3 genereert een eenmalige opbrengst.

### Uitwerking baselinescenario naar huisvestingstrategie

In de verdere uitwerking van het LTSH 2032 is zoals aangegeven uitgegaan van het baselinescenario. Dat betekent dat het vastgoed de komende 10 jaar in capaciteit wordt gedimensioneerd op de geschetste aantallen. Met die belangrijke opmerking dat door een betere bezetting, benutting en openstelling (ruimere collegetijden) van het vastgoed en een verdergaande digitalisering nog zeker ruimte voor groei is. Dit geldt met name voor het COV i.r.t. de groeiende studentenpopulatie. In het nieuwe LTSH 2032 ligt functioneel de nadruk op huisvesting voor onderwijs, onderzoek, sport en cultuur. In het LTSH worden qua vastgoedprojecten vervolgens drie hoofdcategorieën onderscheiden:

- A. Duurzame nieuwbouw/groei
- B. Renovatie/verduurzaming bestaand bezit
- C. Sport en cultuur

### Ruimtetoevoegingen

Om te komen tot een huisvestingstrategie is het baselinescenario vertaald in een ruimtebehoefte. Deze is vooral van belang voor categorie A en C. De ruimtebehoefte is gebaseerd op zowel een cijfermatige analyse als ook gesprekken die met de gebruikers zijn gevoerd. Deze ziet er in hoofdlijnen als volgt uit:

- Onderwijs - en projectruimten: 4.250 m<sup>2</sup> fno  
(1.500 plekken en 25 projectruimten)
- Toets- en tentamenruimten: 2.150 m<sup>2</sup> fno  
(incl. vervangen Therm)
- Onderzoeks- en practicumruimten: 5.100 m<sup>2</sup> fno

- Kantoorruimten: 1.600 m<sup>2</sup> fno
- Sport- en cultuurvoorzieningen: 6.000 m<sup>2</sup> fno
- Totaal** **18.200 m<sup>2</sup> fno**

De projecten in het LTSH 2032 leiden tot een toevoeging van circa **16.100 m<sup>2</sup> fno**. Dit is een vergroting van het vastgoedbestand van **11,4%** ten opzichte van de huidige **141.720 m<sup>2</sup> fno**. Het verschil van 2.100 m<sup>2</sup> fno tussen de ruimtebehoefte en de toevoeging volgend uit het LTSH kan, los van enkele afrondingen, als volgt worden verklaard: de vervanging van de Therm is (nu) nog niet meegenomen en er zit uiteindelijk bijna 1.000 m<sup>2</sup> fno minder in de sport en cultuurplannen.

### Huisvestingstrategie en projecten

Het LTSH 2032 kent los van enkele algemene posten 35 projecten voor de komende 10 jaar. De totale investeringskosten van het LTSH in de periode 2023-2032 bedragen circa **€ [...] incl. BTW**. Over projecten met een omvang in de periode 2023-2032 van circa **€ [...] incl. BTW** (exclusief realisatiefactor) heeft reeds besluitvorming plaatsgevonden. In geval van tegenvallers zullen, indien er geen andere financiële 'knoppen' zijn de volgende projecten, waarvoor totaal **€ [...] incl. BTW** (exclusief realisatiefactor) in het LTSH is opgenomen, opnieuw worden afgewogen:

- Renovatie Zilverling
- Renovatie collegezalen Spiegel
- Uitbreiding en renovatie van het Sportcentrum/combi Vrijhof

Onderdeel van de strategie is dat er in andere gebouwen ruimte vrij wordt gespeeld die voor de nabij gelegen faculteiten weer van belang zijn voor verdere groei. Op figuur 11 (op de volgende pagina)

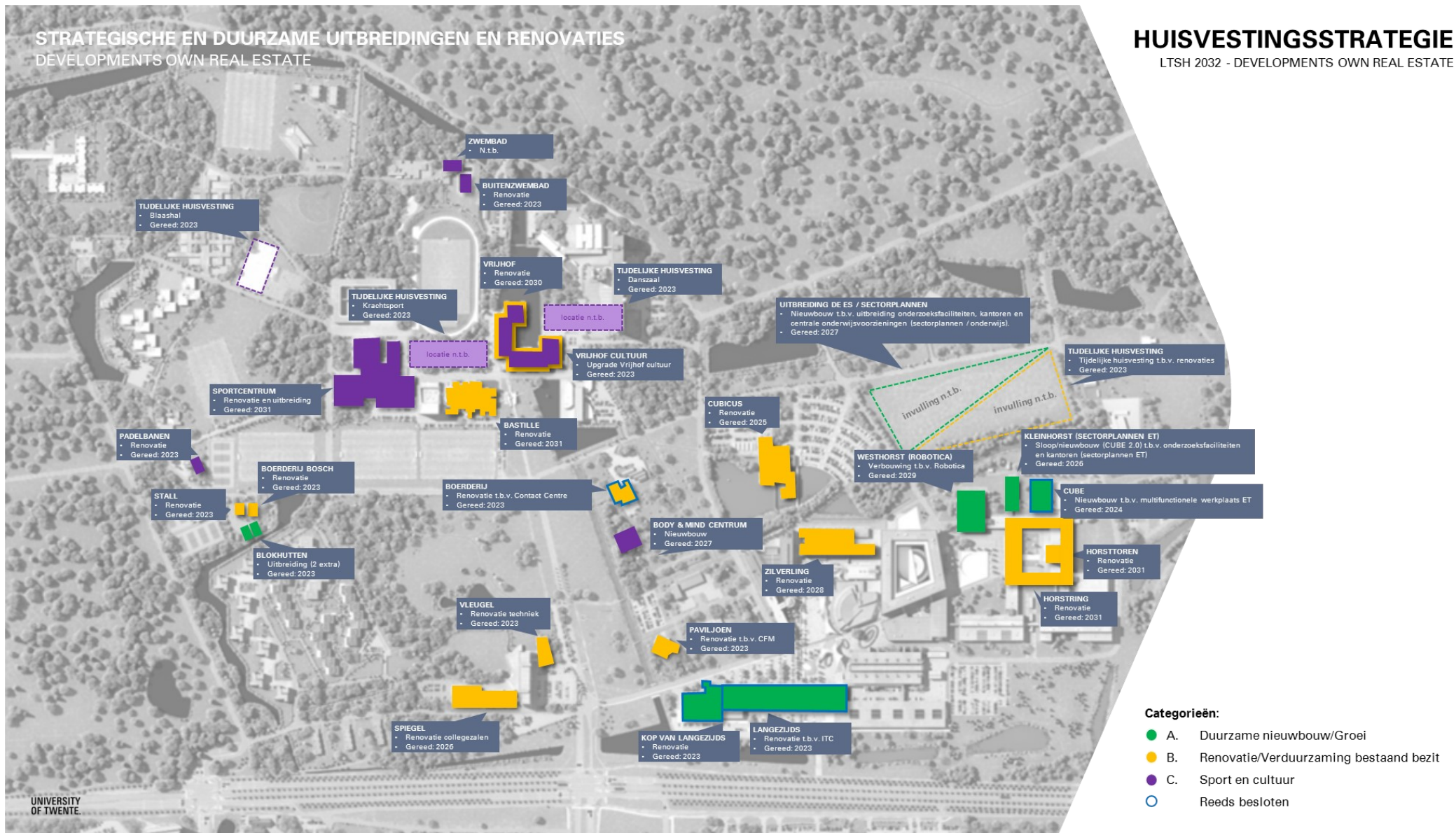




**STRATEGISCHE EN DUURZAME UITBREIDINGEN EN RENOVATIES**  
DEVELOPMENTS OWN REAL ESTATE

**HUISVESTINGSSTRATEGIE**

LTSH 2032 - DEVELOPMENTS OWN REAL ESTATE



Figuur 11: Overzicht projecten naar hoofdcategorieën (ontwikkelingen eigen vastgoed UT).

zijn alle projecten voor de komende 10 jaar weergegeven.

### Financiën

De UT zal de komende jaren extra middelen ontvangen uit het Groeifonds en de Sectorplannen. Wat dit exact gaat betekenen is nog niet bekend. Ook is er nog onduidelijkheid over eventuele compensatie voor energiekosten/inflatie. Extra middelen geven ruimte om binnen de financiële normen meer vierkante meters te ontwikkelen en de bestaande vastgoedportefeuille te renoveren en verduurzamen. De onderwijsinspectie hanteert een aantal signaleringswaarden waaraan de financiën van de UT moeten voldoen. Deze zijn deels aangevuld met eigen normen en streefwaarden. De investeringen in vastgoed moeten passen binnen deze financiële ratio's. In tabel 10 is te zien aan welke ratio's het LTSH 2032 is getoetst.

Ratio	Requirement*	2023	2024	2025	2026	2027
Solvency II	> 30% 35%	[...] % en #				
Current ratio**	> 0,50 1,00					
Liquidity	> M€ 25					
Housing ratio	< 0,15					
	< 0,12					

\* These are the requirements of the Education Inspectorate. Internal UT-targets are printed in blue.

\*\* A discussion is currently taking place between the sector and the Inspectorate of Education regarding the change in the signaling value of the current ratio from 0,50 to 0,75.

Tabel 10: Ontwikkeling financiële risico's

Naast deze ratio's is ook gekeken naar het resultaat in de REH. Dit geeft aan of de inkomsten uit het RT tarief voldoende zijn om de afschrijvingslasten te compenseren. Dit is een interne toets, die niets zegt over het resultaat voor de UT. De financiële ratio's zijn berekend op basis van de concept begroting. Op basis van deze

concept begroting blijkt dat de current ratio onder de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie zakt. Daarom zal additionele financiering worden aangetrokken. De solvabiliteit II en de current ratio blijven in de jaren daarna wel onder de streefwaarde. Toekomstig overheidsbeleid kan dit zowel positief als negatief beïnvloeden. Het totaal aan investeringen heeft de volgende effecten op de ratio's:

- Liquiditeit: het investeringsprogramma is te omvangrijk om met huidige beschikbare middelen uit te voeren. Daarom zal een lening aangetrokken moeten worden.
- Solvabiliteit II: deze zit de komende jaren onder de streefwaarde, maar nog boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie.
- Huisvestingsratio: deze blijft rond de 11%.
- Dekkingsruimte REH: er is in de REH tot 2031 voldoende ruimte om het investeringsprogramma te kunnen uitvoeren.

De UT heeft ervoor gekozen om het LTSH 2032 inclusief het budget van € [...] incl. BTW vast te stellen en ter beschikking te stellen. Wel moet regelmatig getoetst worden of het geheel nog past binnen de geldende normen voor financiële ratio's op UT-niveau op dat moment. De aard van dit strategisch huisvestingsplan maakt echter dat, mocht hier aanleiding toe zijn, binnen de kaders bijsturingmogelijkheden aanwezig zijn. Projecten kunnen individueel wel of geen doorgang vinden of dusdanig bijgestuurd worden, bijvoorbeeld in de planning, dat weer wordt voldaan aan de financiële kaders. Voor de dekkingsruimte en de huisvestingsratio worden geen problemen voorzien. Ook het krimp- en groeiscenario kunnen worden opgevangen binnen deze normen. Elke (grote) investering wordt conform de governance binnen het LTSH getoetst.

