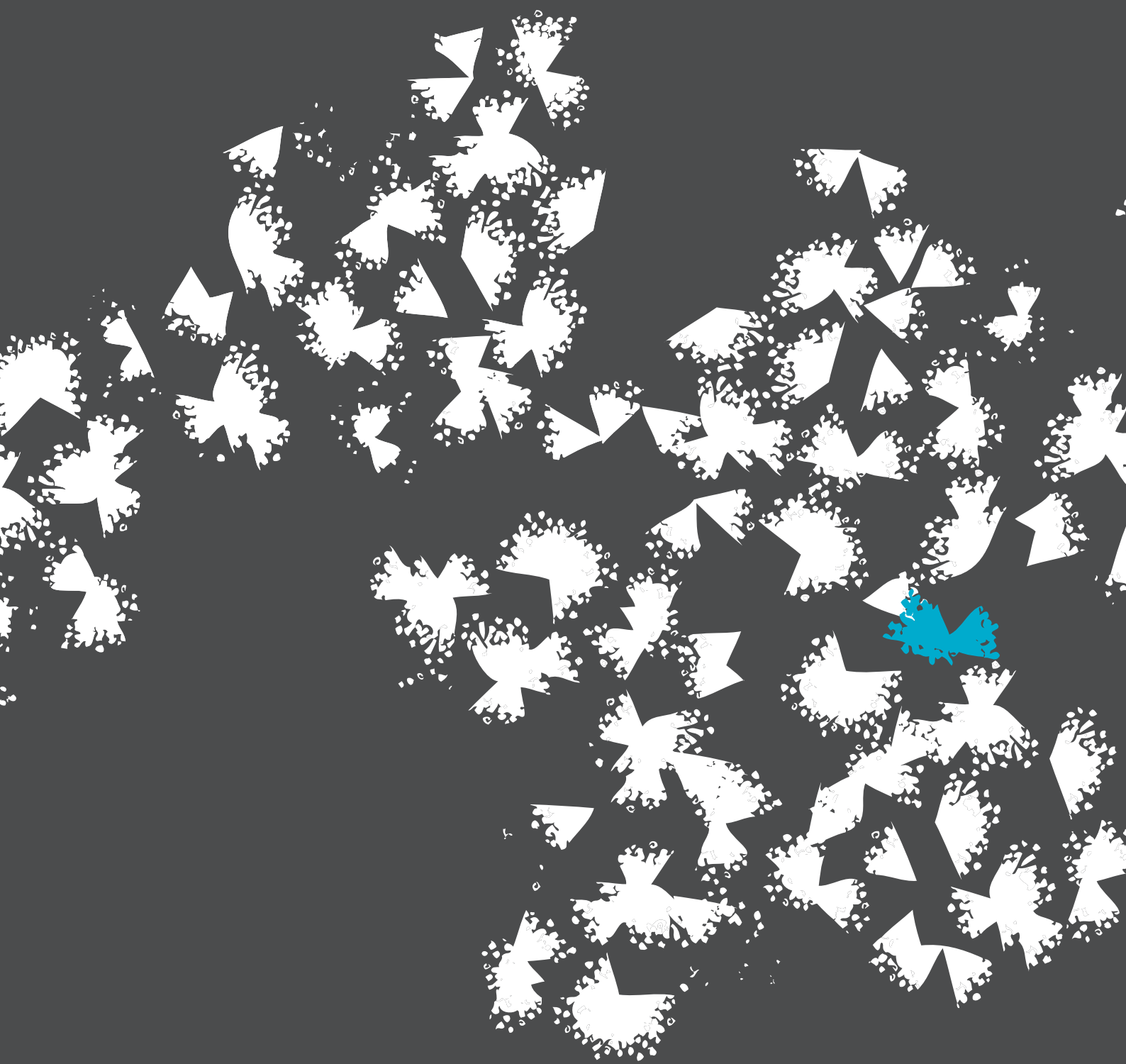
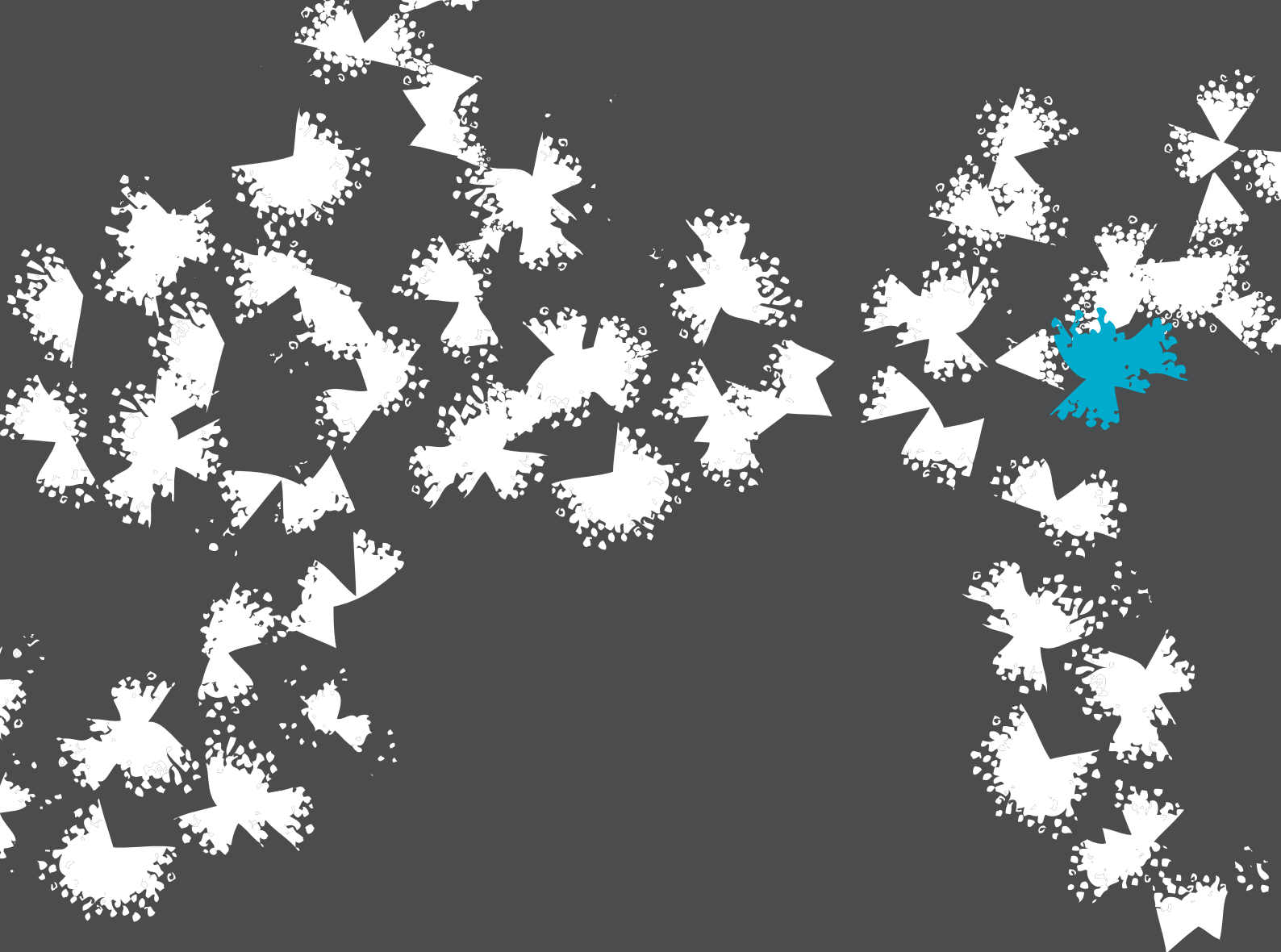




JAARVERSLAG 2021





Jaarlijks vragen we faculteiten en diensten waar zij met de meeste trots op terugkijken, de zogenaamde parels. UT-breed was dit de trots voor de eigen medewerkers. Zoals een van onze dienstdirecteuren het verwoordt: 'Ik ben trots op de manier waarop onze medewerkers het afgelopen jaar zijn omgegaan met de steeds veranderende omstandigheden. Van roostering tot admissions, talenonderwijs, student support, ik zie het overal! Hoewel moeilijk, blijven ze steeds de schouders eronder zetten en houden ze elkaar goed in de gaten. Ik zie ook veel steun naar elkaar toe, en dat zegt veel over de onderlinge sfeer.'

Lieke Schreel, Directeur Centre for Educational Support (CES)

FOTO OMSLAG

Op vrijdag 29 oktober kwam het Solar Team Twente als winnaar over de finish van de 'Solar Challenge Marocco 2021'.

COLOFON

TELEFOON

+31 (0) 53 48 99 111

E-MAIL

info@utwente.nl

POSTADRES

Postbus 217
7500 AE Enschede

WEBSITE

www.utwente.nl

EINDREDACTIE

Inge Broekman (Strategy & Policy)
Chris Tuinbeek (Finance)

DOCUMENTNAAM

Jaarverslag Universiteit Twente 2021

COPYRIGHT

© Universiteit Twente, Nederland.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enigerlei wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de Universiteit Twente.



PAPIER
Recystar Nature

JAARVERSLAG 2021
UNIVERSITEIT TWENTE

CONTENTS

BESTUURSVERSLAG

VOORWOORD CVB	8
BERICHT RVT	10
ENGLISH SUMMARY	14
LEESWIJZER	16
KENGETALLEN UT 2021	18

HOOFDSTUK 1: ONS FUNDAMENT

Shaping2030	20
Waardecreatie door de UT	24
Beleidsuitgangspunten	26
Onderwijs	26
ECIU	26
Onderzoek	26
Valorisatie	27
Professionalisering bedrijfsvoering	27
Kwaliteitszorg & kwaliteitsafspraken	28
Kwaliteitszorg onderwijs en onderzoek	28
Kwaliteitsafspraken	29
Coronaparagraaf	30

HOOFDSTUK 2: SHAPING IN 2021

32

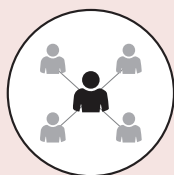


SHAPING SOCIETY

34

MATERIËLE
THEMA'S

Studenten opleiden voor de uitdagingen van nu	36
Opleiden voor en na de universiteit	37
Onderzoek dat bijdraagt	38
Vraag gedreven impact op de samenleving	43
Bijdragen aan maatschappelijk debat	44
Een duurzame instelling	45



SHAPING CONNECTIONS

50

MATERIËLE
THEMA'S

Op en om de campus	54
Voor en met de regio	55
Nationale samenwerking	56
Internationale netwerkuniversiteit	58
Wereldwijde UT community	59
Digitale transformatie	62



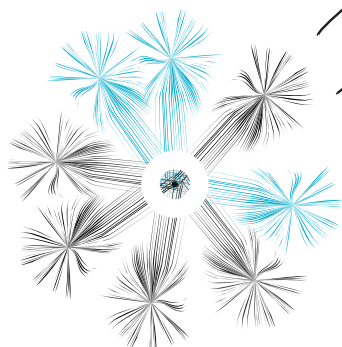
SHAPING INDIVIDUALS

64

MATERIËLE
THEMA'S

Van oriëntatie tot arbeidsmarkt	66
Studentontwikkeling en -welzijn in 2021	70
De medewerkers van de UT en hun welzijn	74
Ontwikkelen, erkennen en waarderen	78
Samen voor een inclusieve en veilige omgeving	82
Verdere organisatieaspecten	84

HOOFDSTUK 3 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF	88
A. Gegevensset	89
Ontwikkeling kengetallen (A1)	89
Meerjarenbegroting (A2)	90
B. Overige rapportages	96
Aanwezigheid en werking van interne risicobeheersings- en controlesysteem (B1)	96
Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden (B2)	102
Rapportage toezichhoudend orgaan (B3)	113
HOOFDSTUK 4 BIJLAGEN	115
1. Organisatiestructuur	116
2. Afkortingen en definities	118
3. Verantwoording kwaliteitsafspraken	123
4. Coronaparagraaf: impact van COVID-19 en tegenmaatregelen	144
5. Nevenfuncties College van Bestuur	151
6. Transparantie declaraties en declaratievoorschriften 2021	152
7. Medezeggenschap	153
8. Raad van Toezicht	155
9. Opleidingen (CROHO)	156
10. Stakeholders	157
11. Prijzen, Beurzen, Eredocoraten, lidmaatschappen & Europese projecten 2021	159
HOOFDSTUK 5 FINANCIËEL JAARVERSLAG 2021	165
JAARREKENING	181
Geconsolideerde jaarrekening 2021	181
Enkelvoudige jaarrekening 2021	219
OVERIGE GEGEVENS	247



VOORWOORD CVB

De fietsers zijn terug op de campus. De rekken vullen zich, het verkeer op de campus is weer een 'prettige drukte'. De gebouwen zijn weer vol energie. Dit hervatte fietsverkeer staat model voor een nieuwe start, waarbij mensen elkaar weer in levende lijve kunnen ontmoeten. Daar heeft de hele universitaire gemeenschap tijdens de pandemie lang naar uitgezien. Rondom de opening van het academisch jaar, in september 2021, was te merken hoezeer iedereen het hernieuwde 'live' contact waardeerde.

Al zijn we met volle kracht blijven werken aan het realiseren van onze ambities, we hebben ook moeten erkennen dat onze studenten en medewerkers onder grote druk stonden ten gevolge van de beperkte contacten die digitale kanalen te bieden hebben. Het is de kunst om juist dán te laten zien dat we een gemeenschap zijn die niemand uitsluit: onder alle omstandigheden maken we ons sterk voor een diverse, inclusieve en veilige universitaire gemeenschap. Ook de ernstige oorlogssituatie die woekert op het moment van schrijven, mag niet werken als een splijtzwam op onze eigen campus. Waar mogelijk, zetten we onze denk- en daadkracht in om de getroffen te helpen. Dit doen wij vanuit de overtuiging dat de mens voorop moet staan: 'people-first'.

Die overtuiging klinkt ook door in de keuzen die wij maken in ons onderzoek, vanuit de instellingsstrategie Shaping 2030. De grote maatschappelijke problemen die nu spelen, vragen om een proactieve benadering waarin we de mens voorop stellen. *Challenge-based* onderzoek richt zich op het vinden van oplossingen voor deze problemen.

En dat niet alleen: via onder andere *citizen science* betrekken we ook de mensen die met deze problemen te maken hebben. De urgentie van kwesties zoals het energievraagstuk en onze veiligheid, vraagt om de ondernemende benadering die wij in de afgelopen decennia hebben opgebouwd en versterkt. Ondernemerschap is óók: de kunst verstaan om met geschikte partners samen te werken: kennisinstellingen, industrie, overheidsorganisaties. Niet alleen in het sterke ecosysteem rondom de UT, maar ook in Europa en wereldwijd. Het is daarom ook belangrijk dat onze sterk internationaal georiënteerde faculteit ITC – voor geo-informatiewetenschap en aardobservatie, binnenkort haar intrek neemt op de campus, in een duurzaam ontworpen gebouw.

Met dit jaarverslag legt het CvB verantwoording af over het gevoerde beleid en de realisatie van de plannen in 2021. Er was dit jaar, net als voorgaande jaren, geen sprake van besluiten, onderwerpen of transacties waarbij een persoonlijk tegenstrijdig belang van een CvB-lid een rol speelde.

In 2021 bestond de Universiteit Twente 60 jaar. De mogelijkheden om dit groots te vieren, waren helaas beperkt en zijn verplaatst naar het voorjaar van 2022. Wat we al wél sinds begin 2022 kunnen vieren is dat het leven terug is op de campus en daarbuiten en we elkaar weer kunnen ontmoeten en inspireren.

Prof. Dr. Vinod Subramaniam, *Voorzitter vanaf 1 september 2021*

Prof. Dr. Tom Veldkamp, *Rector Magnificus*

Drs. Machteld Roos, *Vice-Voorzitter vanaf 1 september 2021*

Mr. Victor van der Chijs, *Voorzitter tot 1 april 2021*

Dr. Mirjam Bult-Spiering, *Vice-Voorzitter tot 1 september*





BERICHT RvT

2021 was wederom een jaar waarin Covid 19 een stevige stempel heeft gedrukt op het reilen en zeilen van de Universiteit Twente (UT). Ook het 2e jaar van de Covid 19 pandemie werd gekenmerkt door voortdurend veranderende studie- en werkomstandigheden. De Raad van Toezicht (RvT) heeft respect voor de wijze waarop de UT-community zich het afgelopen jaar door deze moeilijke periode heeft heengeslagen. Zowel studenten als personeel zijn in staat gebleken om met positieve energie en veerkracht te studeren en/of te werken in onderwijs, onderzoek, valorisatie en ondersteuning. Ook kon deze ingrijpend veranderde werkelijkheid worden benut door stappen te maken in online- en hybride- onderwijsvormen, vergaderingen en evenementen, zoals de door aankomende studenten zeer gewaardeerde online-open dagen.

ROL EN WERKZAAMHEDEN VAN DE RvT ALGEMEEN

De RvT houdt toezicht op het bestuur en beheer van de universiteit en daarmee op het handelen van het College van Bestuur (CvB). De RvT ziet erop toe dat het CvB bij de uitoefening van diens bevoegdheden de op de universiteit betrekking hebbende wetten, regelingen en richtlijnen alsmede de 'Code Goed Bestuur Universiteiten' naleeft. Daarnaast vervult de RvT de werkgeversrol voor het CvB en staat de RvT het CvB met advies bij.

Ir. S. Butzke is per 1 augustus 2021 benoemd tot voorzitter van de RvT, als opvolger van ir. A. Schaaf. Daarbij is per 1 augustus 2021 mr. J. de Haas benoemd als nieuw lid van de RvT.

De RvT heeft in het verslagjaar 2021 vier keer met het CvB vergaderd. In alle gevallen werd dit voorafgegaan door een intern overleg. Tijdens deze vergaderingen heeft de RvT zich (steeds voltallig) gebogen over ontwikkelingen binnen de UT en het bredere maatschappelijk speelveld waarin het hoger onderwijs zich bevindt. De RvT heeft gesproken over de gemaakte beleidskeuzes, de uitvoering van beleid en de financiële gevolgen daarvan.

De RvT heeft goedkeuring verleend aan de ontwerpbegroting 2022, het financieel meerjarencader (spring memorandum) 2022-2026, het LTSH- jaarplan 2022 (Lange Termijn Strategische Huisvesting), het jaarverslag en het financieel jaarverslag over 2020. Daarbij is onder andere aandacht geschonken aan de ontwikkelingen van de instroom van studenten, wetenschappelijke prestaties,

personeel en van de verschillende geldstromen. Ook heeft de RvT de in het jaarverslag beschreven risico's met het CvB besproken en onderschrijft deze.

De RvT heeft in 2021 het CvB decharge verleend voor het in 2020 gevoerde beleid, waarbij de RvT enerzijds heeft toegezien op kwaliteitszorg (artikel 9.8, lid 1, sub h WHW, artikel 1.18 WHW) en anderzijds op de rechtmatige verwerving en de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van middelen verkregen op grond van artikelen 2.5 en 2.6 WHW, artikel 9.8, lid 1, sub f WHW.

De RvT heeft regelmatig overleg gevoerd met de Universiteitsraad (UR). Tijdens deze overleggen kwam de open werrelatie tussen CvB en UR aan bod, die door alle partijen als waardevol wordt ervaren. Daarnaast werden ook zorgen besproken, o.a. omtrent werkdruk en het prioriteren van ambities in coronatijd.

Hoewel de RvT nadrukkelijk een toezichhoudende en onafhankelijke rol binnen de universiteit heeft, is de RvT steeds aanspreekbaar geweest voor betrokkenen in en buiten de universiteit.

Er was dit jaar, net als voorgaande jaren, geen sprake van besluiten, onderwerpen of transacties waarbij een persoonlijk tegenstrijdig belang van een RvT-lid een rol speelde.

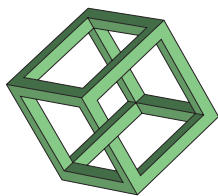
BELANGRIJKE THEMA'S IN 2021

COVID-19

In 2021 ging veel aandacht uit naar de impact van de COVID-19 gerelateerde maatregelen, vooral op het onderwijs. De RvT is, evenals in 2020, op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen en van de wijze waarop het CvB leiding gaf aan de COVID-19 crisis. Het managen van de crisis werd gaandeweg steeds meer onderdeel van de reguliere gang van zaken. De RvT heeft hierop met het CvB gereflecteerd.

Inclusief studie- en werkklimaat

In lijn met de Code Goed Bestuur heeft de RvT rond het thema 'inclusief studie- en werkklimaat' met het CvB gesproken over het Diversity & Inclusion action plan en heeft diens waardering uitgesproken voor de bevolgen en principe-gebaseerde aanpak. Ook de inspanningen op het gebied van het welzijn van studenten en medewerkers zijn aan de orde geweest. Als onderdeel daarvan is sociale



veiligheid besproken en is ingezoomd op de positieve evaluatie van de pilot-ombudsfunctie en het jaarverslag ombudsfunctionaris 2020-2021. Verder is de vernieuwde klokkenluidersregeling besproken en is een geschillenregeling RvT – CvB vastgesteld.

Cyber security

De RvT heeft kennisgenomen van de wijze waarop de UT is ingericht ten behoeve van naleving van wet- en regelgeving en cyber security. Diverse door de UT uitgevoerde IT-audits zijn besproken, als ook de landelijk extern uitgevoerde audit om het volwassenheidsniveau op het gebied van informatiebeveiliging en privacy bij universiteiten te meten. Deze audit is voor de UT door KPMG uitgevoerd en hieruit kwam de UT goed naar voren. De RvT heeft geconstateerd dat binnen de UT alle mogelijke inspanningen worden verricht ten behoeve van cyber security en dat de UT goed is aangesloten op de landelijke ontwikkelingen en organisatie (SURF).

Strategische ontwikkelingen UT

In de RvT-vergaderingen is veel tijd besteed aan strategische ontwikkelingen die voortvloeien uit Shaping 2030. Te denken valt aan de mastervision, de ambities en activiteiten op het gebied van life long learning, de samenwerking met strategische partners en de positie van de UT in global rankings.

De RvT fungeert hier met name als sparring partner, niet alleen ten aanzien van de inhoudelijke ontwikkelingen maar ook ten aanzien van de veranderopgave die hierbij komt kijken.

UIT DE COMMISSIES VAN DE RVT

De remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie van de RvT (bestaande uit ir. S. Butzke en tot 1 augustus 2021, ir. A. Schaaf, daarna opgevolgd door prof. dr. ing. M. Wessling) heeft zich in het voorjaar 2021 met name bezig gehouden met de werving en benoeming van de nieuwe voorzitter en vicevoorzitter van het CvB per 1 september 2021. Eind 2020 werd bekend dat de voorzitter en vicevoorzitter van het CvB in de loop van 2021 andere functies buiten de UT zouden gaan bekleden, terwijl er in november 2020 een nieuwe rector was benoemd. Daarom was het van groot belang, de continuïteit van bestuur te waarborgen en tegelijkertijd een vernieuwd CvB-team tot stand te brengen.

De RvT kijkt terug op een gedegen proces met intensieve betrokkenheid van de organisatie resulterend in een groot draagvlak voor de benoemingen. De nieuw aangestelde voorzitter en vicevoorzitter vormen samen met de zittende rector een goed en ervaren team, dat met veel energie, vanuit vertrouwen en op basis van het fundament van Shaping 2030, samen met alle medewerkers en studenten van de UT, de uitdagingen van de toekomst zal aangaan.

Bij de beloning van de (nieuwe) leden van het CvB en de RvT worden de normen zoals gesteld in de Wet Normering Topinkomens (WNT) in acht genomen.

De auditcommissie

De auditcommissie van de RvT (bestaande uit ir. J. van Beurden en ir. N. Boersma) is in 2021 vijf keer bijegekomen, in alle gevallen voltallig. De reguliere onderwerpen die ter voorbereiding en advies voor de besluitvorming in de RvT behandeld zijn, waren onder meer het Jaarverslag

2020 inclusief de jaarrekening, de jaarlijkse managementletter en het accountantsverslag van KPMG, de kadernota (spring memorandum) 2022-2026, de begroting 2022-2026, inclusief het LTSH-jaarplan 2022 en de periodieke managementrapportages 2021. Met de accountant zijn onder meer de opvolging van diens adviezen op het gebied van interne controle besproken, waaronder de risico's op het gebied van ICT.

Verder heeft de auditcommissie positief geadviseerd over het nieuwe Internal Audit Charter van de UT waarin de functie, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de eigen auditfunctie, de afdeling Internal Audit, zijn vastgelegd, alsmede de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het CvB en de RvT in dit verband. Deze vernieuwing komt voort uit de doorontwikkeling van de afdeling Internal Audit.

De commissie kwaliteitszorg onderwijs en onderzoek

De commissie kwaliteitszorg onderwijs en onderzoek van de RvT (bestaande uit prof. dr. ing. M. Wessling, ir. S. Butzke tot 1 augustus 2021 en mr. J. de Haas per 1 augustus 2021) ziet toe op de vormgeving van het systeem kwaliteitszorg van onderwijs en onderzoek. Deze commissie is in 2021 twee keer bijeen gekomen en heeft onderwerpen met betrekking tot kwaliteitszorg van onderwijs en onderzoek besproken, waaronder de kwaliteitsafspraken en kwaliteitsgelden onderwijs.

Reflectie Kwaliteitsafspraken

In de commissie kwaliteitszorg onderwijs en onderzoek zijn documenten voor kwaliteitsafspraken gedeeld die duidelijk maken dat de UT het systeem voor monitoring van de voortgang van kwaliteitsafspraken heeft ingebed in de bestaande PDCA-systemen voor kwaliteitszorg van onderwijs. De RvT heeft het hoofdstuk Kwaliteitsafspraken gezien. In dit hoofdstuk beschrijft de UT hoe de kwaliteitsgelden zijn aangewend en hoe medezeggenschap daarbij betrokken is. Voor de besteding van budgetten geldt instemming vanuit de medezeggenschapsorganen. Voor de commissie is duidelijk dat medezeggenschap heeft ingestemd met de bestedingsplannen voor kwaliteitsgelden en dat, naast deze formele instemming over middelen, faculteiten participatie van studenten hebben georganiseerd op een manier passend bij de ontwikkeling en evaluatie van plannen voor kwaliteitsgelden.

Over het algemeen is de commissie goed geïnformeerd

over en betrokken bij kwaliteitszorgprocessen.

De commissie waardeert het verder dat ze als waardige gesprekspartner in dit proces wordt betrokken en is tevreden met de besteding van de kwaliteitsgelden. Het proces laat zien dat oorspronkelijke plannen in evaluatie met studenten zijn aangepast om daarmee aan te sluiten op omstandigheden. Zo zijn ten opzichte van oorspronkelijke plannen middelen aangewend voor uitbreiding van studentdecaanaten en voor vergroting inzet studentpsychologen.

Tot slot kan gesteld worden dat 2021 een turbulent jaar was waarbij de UT-gemeenschap erin is geslaagd om niet alleen, met oog voor elkaar, de 'trein op de rails te houden', maar ook de ingezette strategische koers verder heeft kunnen vervolgen. De RvT ziet dat de UT koers houdt, ook in 2022, waarin zich nieuwe (geopolitieke) turbulenties voordoen. De RvT spreekt diens dank en waardering uit voor de grote inzet van alle medewerkers en studenten van de UT in het afgelopen jaar.

Enschede, juni 2022

De Raad van Toezicht:

Ir. Sylvia Butzke

Ir. Nienke Boersma

Ir. Joep van Beurden

Mr. Jeroen de Haas

Prof. Dr. Ing. Matthias Wessling



SUMMARY

In 2021, the University of Twente (UT) celebrated its 60th anniversary. Thanks to the total commitment of our staff, we were able to maintain our excellent education. We achieved outstanding results in our research fields in the second year, in which COVID-19 left a strong mark on our institution. Our institutional strategy, Shaping2030, drives us to prepare for the society of the future whilst cherishing the core values that we adopted at our foundation in 1961, a University that has elevated its societal impact in its lifetime. Our ambition is to contribute to developing a fair, sustainable, and digital society. Despite the constantly changing conditions for work and studying in 2021, we kept working on achieving our ambitions. In the constant battle with workloads, the Executive Board set priorities for 2021: ECIU University, the VU-UT and Apeldoorn hubs, personal development, lifelong learning, strengthening the master programmes, and digital transformation. This annual report also includes some of the dilemmas that we have faced: admissibility to our programmes, the element of growth, and the issue of threats from individuals that some of our academics are facing after contributing to the public debate.

SHAPING SOCIETY

Shaping society requires a multi-disciplinary approach to empower people and thus create a true impact. One of the means with the most significant impact is the availability of high-quality academic education. In 2021, we continued to provide small-scale education at a high level, training our students to become leaders of change who think out of the box and understand the interaction between science, technology, and society. Our new master's vision aims to increase the number of master's students and strengthen our position as a research University. Focusing on master programmes will reinforce the synergy between education and research and contribute to enhancing those programmes on the one hand and delivering the highly qualified academic and technical talents that the labour market is asking for on the other hand. As of 2019, we are building a European University with thirteen partner

universities. Through this ECIU University, as it is called, we can experiment and ultimately implement new innovative concepts of research and education, such as Lifelong Learning, Challenge-based Learning, and micro-credentials. In 2021, at least 19 out of our 33 master programmes included a Challenge-based Learning component. Our research is driven by academic curiosity. The resulting fundamental knowledge and techniques are used for the benefit of addressing societal challenges. We embrace Open Science, which is reflected in an increase of 279 published datasets in 2020 to 361 in 2021. Our research is also aimed at being translated into applied technologies and knowledge. Citizen science reinforces the challenge-based character of our research. Collaboration between researchers and citizens opens the academic process and improves the application of knowledge and technology in society. We also pay attention to the entrepreneurial component in our educational programmes and beyond. By our outward-looking perspective, we support the possibility of connecting our education and research to external needs.

SHAPING CONNECTIONS

Shaping connections is about networks. One of the most cherished networks is our alumni community. Together with our students, current employees and former employees, our alumni form a community of more than 70.000 people who connect us to the innovative companies, governments, and knowledge institutions across the globe. As a campus University, we are a valuable link between academia and society in the region, the Netherlands, and the world. UT scientists and more than 350 companies are active in the Artificial Intelligence hub in East Netherlands. These connections create an appealing business climate for new companies, bind researchers and digital talent to the region, and offer opportunities for acquiring funds. One of UT's spearheads is its cooperation with Amsterdam's Vrije Universiteit (VU). This co-operation aims to train more technical talent with a strong social drive. In addition to joint bachelor's and master's programmes, we are working on joint appointments for academics. We endeavour to connect and strengthen our ecosystems in the north of the Randstad and the east of the Netherlands. Various dossiers have been on the table in our collaboration within UNL, the



association of research universities in the Netherlands; many are linked to the pandemic, but on top of these: well-being, funding instruments, knowledge transfer, and knowledge safety. Through 4TU, the Federation of the four Dutch Technical Universities, we actively contribute to society's demand for more technicians. In 2021, the new 4TU health centre was launched, aiming to become a strategic discussion partner and point of contact when it comes to the technical side of issues regarding healthcare and health. On an international level, the ambitions for developing as a truly international University were confirmed and strengthened in the 'International Dimensions' white paper, stressing the international composition of our student and staff body. Besides this, the networking in research education and innovation with our ECIU partners building a European University and the close collaboration with academia, governments and industry with a focus on our International Strategic Partners and countries.

SHAPING INDIVIDUALS

Shaping individuals is about putting people first and contributing to a fair, sustainable, and digital society. UT as a 'people first' University means providing a safe and inspiring work and study environment for our staff and students, and empowering individuals and organisations within society. An essential prerequisite for a safe and inspiring environment is integrity. In 2021, our policy of Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) was developed. DEI is an essential aspect of our strategy. It touches on gender equality, the acceptance, recognition, and appreciation of the LGBTIQ+ community, and threats toward academics in the public debate. Our student numbers are increasing, and various activities have been organised to set them up for a successful time at UT. Besides top-notch education, we stimulate students to develop themselves in a broader sense through student activism. This truly sets the University of Twente apart from other Dutch universities. The basis of our organisation consists of professionals who add value, who are intrinsically motivated, and who move flexibly in a continuously changing environment. As a small University in the periphery of The Netherlands, it is a challenge to attract talented staff. In 2021, a new website was developed to increase visibility in the dynamic and tight

labour market. Overall, the number of employees has increased. To realise the target figure of 25% of female professors in 2025, we started a new Hypatia campaign, and a Gender Equality Plan was set up to close the gender gap. Our ambition is to become known as the University where all individuals and teams flourish. At UT, we invest in sustainable employment through health and well-being programmes and developing talent. To increase the opportunities for academics with interest in teaching, we offer career prospects to foster educational talent.

FINANCES

The University concluded 2021 with a consolidated result of € -0.4 million. COVID-19 significantly impacted the financial results in 2021, as it did in 2020. This is reflected in higher government contributions from the National Education Programme (NPO) funds, compensation for the halving of tuition fees, and lower costs related to the ongoing travel restrictions and other limits caused by COVID-19. This increased income is offset by an increase in personnel costs, which is caused by the fact that we were able to fill our vacancies, which resulted in a rise in our workforce and one-off personnel costs.



LEESWIJZER

FUNDAMENT

Dit jaarverslag begint met ons fundament: een uitleg over onze strategie en het proces van waardecreatie. Daarna komen onze beleidsuitgangspunten aan bod. Het borgen van de kwaliteit van onze activiteiten is een continu proces. Daarom rapporteren we in het fundament verder over kwaliteitszorg en kwaliteitsafspraken. Hier besteden we kort aandacht aan de kwaliteitsafspraken en aan de maatregelen die we hebben genomen om de negatieve effecten van Corona te bestrijden. Deze paragraaf bevat componenten zoals de besteding Wet Studievoorschotmiddelen (WSV) en Nationaal Programma Onderwijs (NPO) waar we verplicht op een herkenbare plek verslag over uitbrengen.

SHAPING IN 2021

Vanuit het perspectief van onze strategie Shaping2030 vertellen we een integraal verhaal over onze instelling in 2021. De nadruk in dit verslag ligt op wat we tot nu toe hebben bereikt, het resultaat, onze impact. Om onze meerwaarde zichtbaar te maken hebben we niet alleen de indeling onderwijs, onderzoek en valorisatie losgelaten, maar ook die tussen primair proces en ondersteuning. Impact leveren we door een interdisciplinaire aanpak. We rapporteren op basis van de 3 pijlers van Shaping2030: Shaping Society, Shaping Connections en Shaping Individuals.

CONTINUITEITSPARAGRAAF

Deze paragraaf geeft inzicht in de resultaten van het financiële beleid voor het verslagjaar 2021 en het voorgenomen financiële beleid voor de komende vijf jaar. Het verwachte exploitatieresultaat en de ontwikkeling van de vermogenspositie, inclusief de voorgeschreven cijfermatige tabellen over de ontwikkeling van studentenaantallen, formatie, exploitatieresultaten en balansposten staan centraal. Een belangrijk onderdeel zijn de risico's en onzekerheden en de maatregelen die we treffen om ze te beheersen en/of te mitigeren. Ook wordt beschreven hoe het interne risicobeheersingssysteem is ingericht en functioneert.

FINANCIEEL JAARVERSLAG & JAARREKENING

Het financieel jaarverslag geeft inzicht in de resultaatontwikkeling en de bestemming van het resultaat voor het verslagjaar 2021. Ook wordt ingegaan op de ontwikkeling van de baten en lasten, de financieringsstructuur, *treasury* statuut, deelnemingen en de ontwikkeling van de financiële kengetallen. In het financieel jaarverslag staan ook de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening voor 2021. Het financieel jaarverslag sluit af met de controleverklaring van de onafhankelijke accountant.

VOOR DE LEZER DIE SPECIFIEK GEÏNTERESSEERD IS IN DE VOLGENDE ONDERWERPEN, HELPEN DE ICOONTJES.



ONDERWIJS



ONDERZOEK



VALORISATIE



BEDRIJFSVOERING

DAARNAAST DELEN WE DILEMMA'S, PARELS EN THEMATISCHE ONDERWERPEN MET DE VOLGENDE ICOONTJES.



DILEMMA'S



PARELS



UITGELICHT ONDERWERP

KENGETALLEN UT 2021



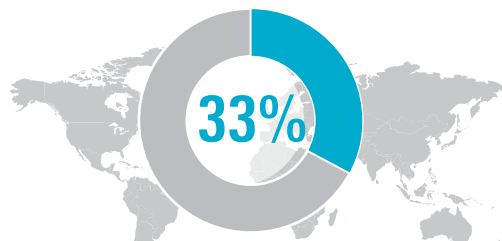
12.903
STUDENTEN
totaal

Bron: 1cHO / Osiris / SIS



4.676
INSTROOM
1e jaars opleiding

Bron: 1cHO / Osiris / Peildatum 1 okt



33%
INTERNATIONALE
studentenpopulatie

2020

12.544

2020

4.465

2020

32%

DIPLOMA'S
collegejaar 2019-2020



Bron: 1cHO

1.532
BACHELOR

1.738
MASTER

2020

BA 1.265 MA 1.540



14
PDENG

2020

19



206
PROMOTIES

2020

184

Bron: Hora Finita



2.706
REFEREED
PUBLICATIES

Bron: PURE

2020

2.548



3.813
PERSONEEL
(3.362,6 FTE)

Bron: Oracle HR

2020

3.611 (3.184 fte)

JAAROMZET

Totale baten, geconsolideerd, exclusief rentebaten



M€401,8

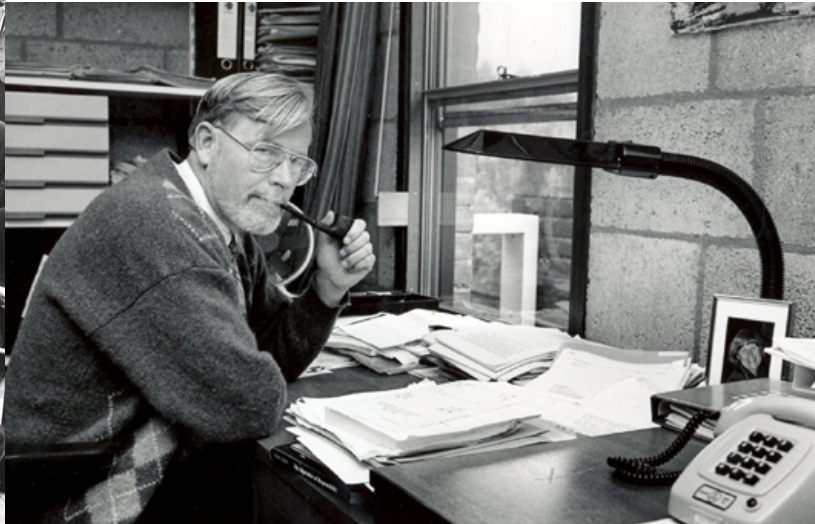
Bron: Oracle Financials

2020

368,6



60 JAAR UT



HOOFDSTUK 1 ONS FUNDAMENT

De Universiteit Twente (UT) is opgericht om sociaal en economisch verschil te maken in de regio. Over de jaren hebben we ons ontwikkeld tot een innovatieve en ondernemende universiteit waarbij naast onze regionale rol ook steeds meer nadruk is komen te liggen op het internationale speelveld. De combinatie van natuur-, technische en sociale- en gedragswetenschappen maakt ons uniek in Nederland. Wij geven op eigen wijze invulling aan onze kernactiviteiten:

- een persoonlijke onderwijsaanpak waarbij we studenten opleiden tot out of the box-denkende change leaders;
- de combinatie van baanbrekend technologisch en sociaal onderzoek om bij te dragen aan oplossingen voor grote maatschappelijke uitdagingen, en
- als ondernemende universiteit een voorloper op het gebied van kennisvalorisatie.

De UT, opgericht in 1961, is van oorsprong een *civic university*, een geëngageerde instelling. Door onderwijs en onderzoek realiseren we maatschappelijke impact. Als instelling concentreren we ons op versterking van de betrokkenheid bij de samenleving, met Shaping2030 geven we een actuele invulling aan begrippen als 'ondernemerschap', *high tech human touch* en 'valorisatie'. Deze maatschappelijke betrokkenheid versterkt onze regionale inbedding, geeft inspiratie voor onderwijs en onderzoek en verhoogt zo de relevantie. Met de campus als uitvalsbasis bedienen we de wereld met baanbrekend onderzoek in verschillende wetenschappelijke disciplines en leiden we *global citizens* op, mensen die in een interdisciplinaire, internationale omgeving kunnen opereren. Elk talent is uniek en met onze persoonlijke aanpak halen we het beste uit onze studenten en medewerkers. Alleen door samen te werken kunnen we de wereld verbinden en bijdragen aan oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen.

The University of Twente is the ultimate people-first university of technology. We empower society through sustainable solutions.

MISSION

SHAPING2030

De wereld waarin we leven verandert en wij veranderen mee. Ontwikkelingen brengen nieuwe kansen en risico's met zich mee en de samenleving vindt zichzelf continu opnieuw uit. Als kennis- en innovatiebolwerk en opleider van studenten met een brede maatschappelijke blik wil de UT bijdragen aan het navigeren van deze veranderende wereld naar een betere toekomst. Onze Shaping2030 strategie geeft ons richting als een *people-first* universiteit die bijdraagt aan een eerlijke, duurzame en digitale wereld. We communiceren hierover door middel van *stories*, online intern gepubliceerde dialogen waarbij interviewer en geïnterviewde telkens het stokje doorgeven, verhalen delen over hoe UT'ers bijdragen aan Shaping2030.

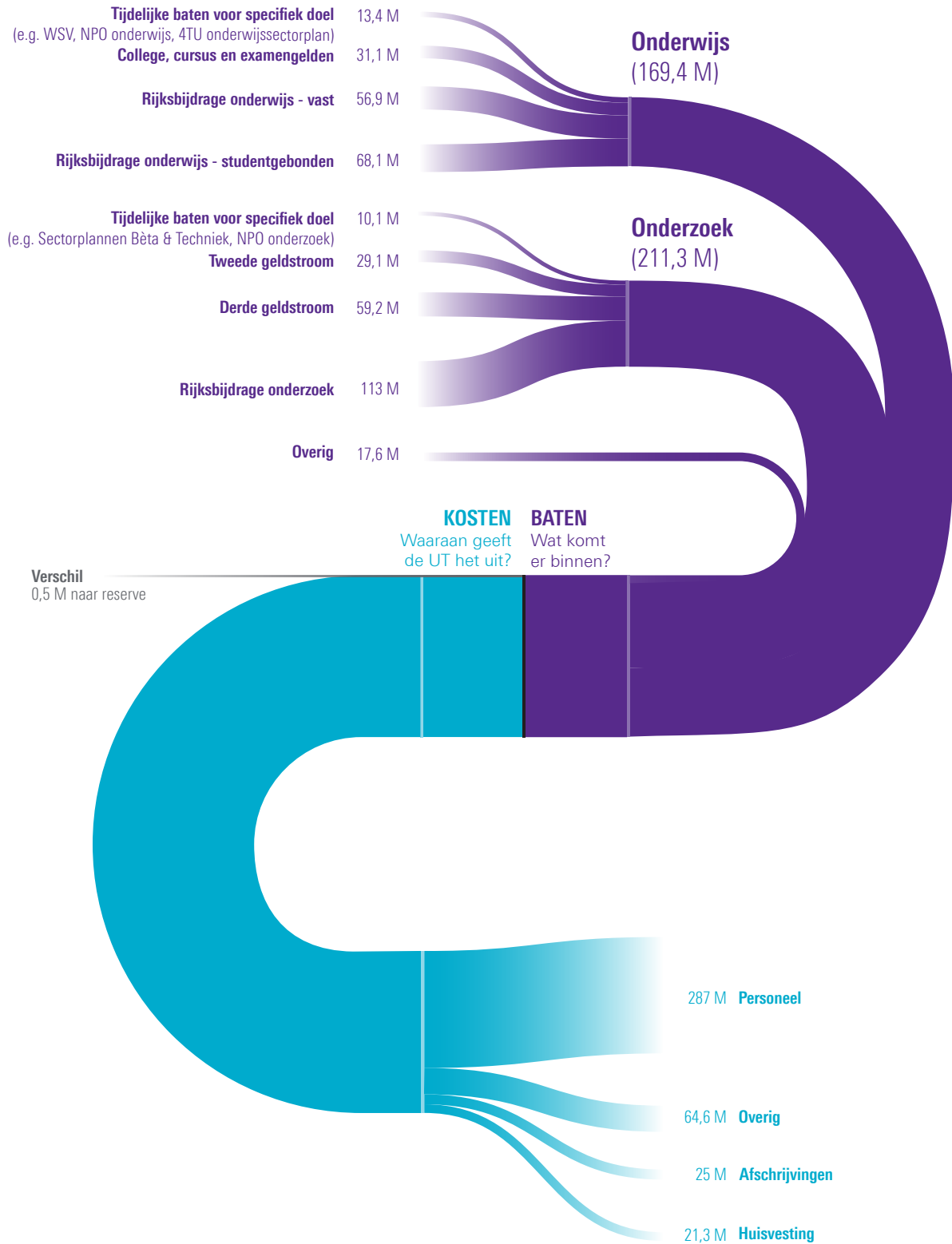
De kennis die we ontwikkelen staat ten dienste van de mens en we zijn ons bewust van de wisselwerking tussen de mens en zijn omgeving. Technologie verandert de samenleving, waardoor ook de bijdrage vanuit de wetenschap verandert. Om hoge kwaliteit te blijven leveren, zorgen we

ORGANOGRAM



GELDSTROMEN DOOR DE UT

Wat komt er binnen en waaraan wordt dat besteed?

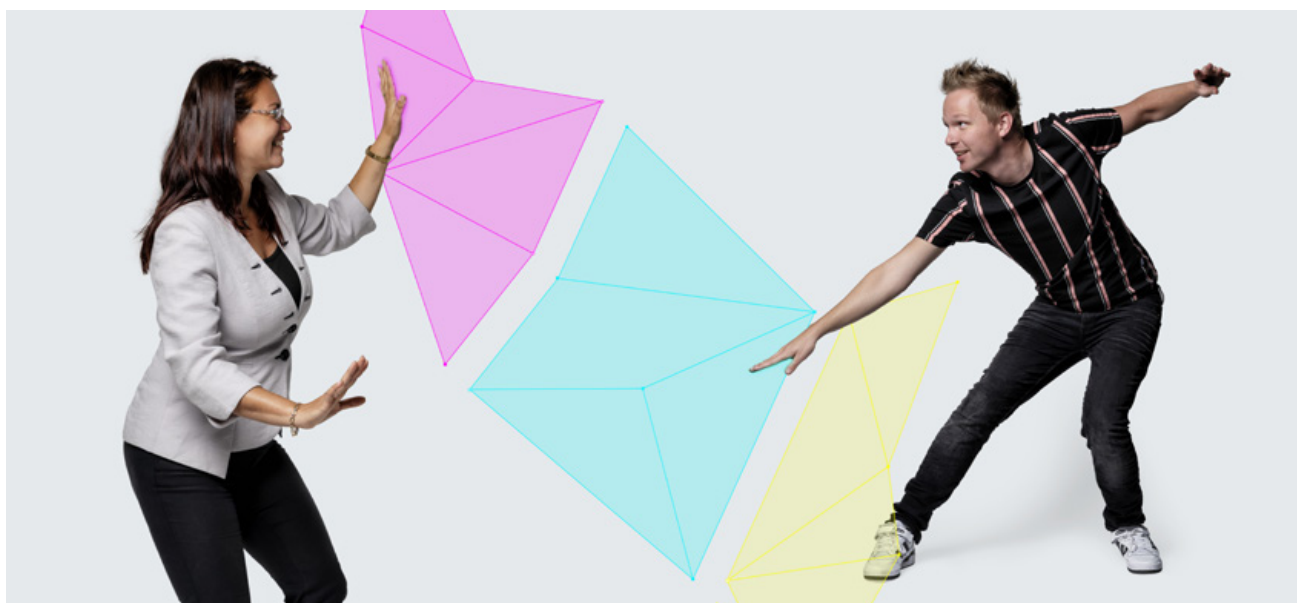


dat onze mensen de tijd en ruimte krijgen om mee te groeien en talent verder te ontwikkelen. We delen ons talent en onze middelen op de campus, in de regio en met de wereld om ons heen. Bij de keuzes die we maken, groot en klein, is het welzijn van mensen onze leidraad. Hier kijken we naar onze studenten en medewerkers, maar ook naar de mensen die te maken krijgen met de resultaten van ons onderwijs en onderzoek. Dit komt terug in onderzoek, onderwijs en de inzet van nieuwe technologieën én in de organisatie zelf: bijvoorbeeld in studentbegeleiding, personeelsmanagement en campusbeheer.

De mens centraal, *people-first*, betekent ook dat we streven naar inclusiviteit, in onze eigen organisatie en in de maatschappij. De samenleving heeft behoefte aan duurzame, voortvarende maatregelen om de planeet en haar bewoners te beschermen. Hier dragen wij aan bij door innovatieve oplossingen te bieden voor hedendaagse maatschappelijke uitdagingen. We hebben drie strategische doelstellingen geformuleerd: het genereren van impact met bijdragen aan de samenleving, werken vanuit verbinding en ontplooiing van het individu: *Shaping Society*, *Shaping Connections* en *Shaping Individuals*. Faculteiten en diensten brengen een eigen focus aan in de uitwerking en implementatie. De voortgang is onderdeel van de planning- en control cyclus (zie hoofdstuk 3). Het gesprek daarover vindt plaats op verschillende manieren. Zo reflecteert het CvB met het management van de organisatieonderdelen op hun invulling in de zogenaamde *Shaping Dialogues*.

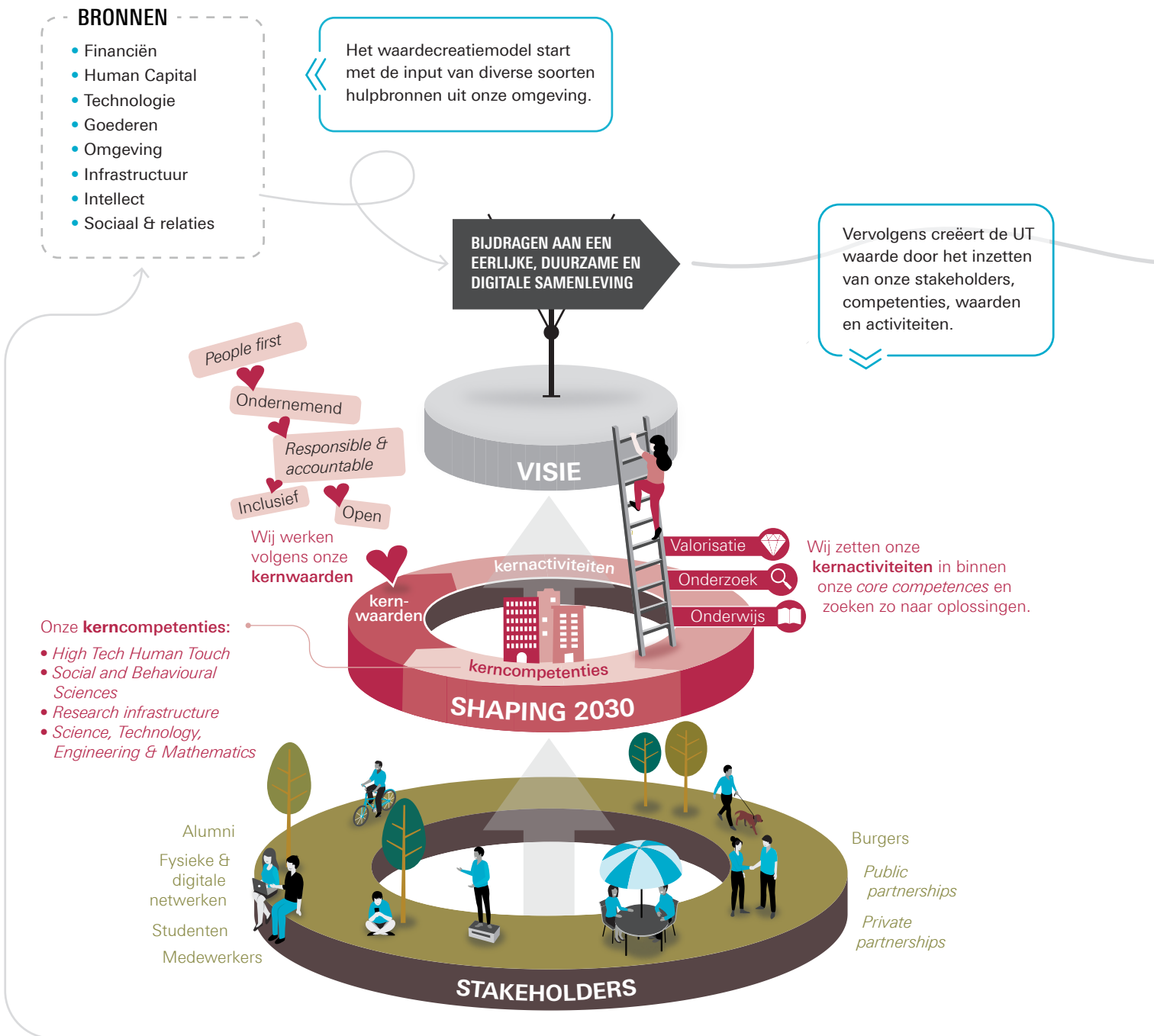
WAARDECREATIE DOOR DE UT

We staan voor grote uitdagingen als klimaatverandering, vergrijzing in de westerse wereld tegenover de grote groep jongeren met een beperkt toekomstperspectief in ontwikkelingslanden, grote druk op de zorg en een toenemende impact van digitalisering op de maatschappij. Door inzet van menselijk, financieel en overig kapitaal dragen we bij aan oplossingen in directe samenwerking met onze stakeholders. Negatieve impact van onze activiteiten, zoals CO² uitstoot en geluidsoverlast bij evenementen, of neveneffecten van de door ons ontwikkelde technologieën, proberen we met de juiste maatregelen te beperken. Ons waardecreatiemodel geeft weer hoe we onze bronnen inzetten om tot dat resultaat te komen. We werken samen in verschillende netwerken, zowel academisch als ondersteunend en operationeel. We dragen bij aan regionale, nationale en internationale afstemmingsorganen. In bijlage 10 is een lijst stakeholders opgenomen die relevant zijn voor de UT.



Associate Prof. Dr. Mila Koeva en Alex Jonkhart, story #050 on Alex's proud rainbow message

WAARDECREATIEMODEL



MAATSCHAPPELIJKE UITDAGINGEN

Door een sterke combinatie van onze kernactiviteiten onderzoek, onderwijs en innovatie binnen de terreinen natuurwetenschappen, techniek, engineering en sociale en gedragswetenschappen dragen wij bij aan oplossingen voor deze uitdagingen. Dit doen we door co-creatie. Naast inhoudelijke onderzoeksthema's krijgt dit vorm door een

toename van challenge-based onderwijs en onderzoek. Hiermee creëren we oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen in directe samenwerking met stakeholders. Focus op de domeinen Healthy living & better healthcare; Connected Communities en Sustainable environment.

De waardecreatie van de UT levert output op. Deze draagt bij aan sociale- en technische innovaties en aan transities van maatschappelijke sectoren.

OUTPUT

- Katalysator van ecosystemen
- Een veilige en stimulerende werk- en leeromgeving
- Getalenteerde alumni en medewerkers in duurzame loopbanen
- Ontwikkeling kennis en kern technologieën
- Duurzame en people-first oplossingen
- Innovaties voor het grensvlak tussen techniek en samenleving

en dat heeft

IMPACT



SHAPING SOCIETY

Challenges guiding principle in education & research
Sustainable environment



SHAPING CONNECTIONS

Connected communities
Citizen science movement



SHAPING INDIVIDUALS

Academic Social Entrepreneurship
Talent development

Via uiteenlopende wegen heeft dit **maatschappelijke impact**, waarmee wij bijdragen aan de oplossing van vraagstukken op het gebied van mens, maatschappij en verbindingen. In onze verslaglegging en verantwoording concentreren we ons steeds meer op deze impact. Dit jaarverslag is een voorbeeld van deze benadering.

WE ANTICIPEREN OP:

- de *human capabilities* agenda van de toekomst
- aankomende energie-, klimaat-, material transities en digitalisering
- economische en sociale ontwikkeling van de regio en Nederland

BELEIDSUITGANGSPUNTEN

De beleidsuitgangspunten hieronder geven het fundament voor de invulling van onze werkzaamheden zoals we die in hoofdstuk 2 beschrijven.

ONDERWIJS

De uitdagingen waar de wereld voor staat zijn complex en hebben verregaande consequenties. Meer dan voorheen ligt de oplossing niet slechts in één kennisdomein. De uitdagingen vragen om multidisciplinaire samenwerkingen en daar bereiden wij onze studenten op voor. We bieden een breed onderwijspalet met bachelor- en master programma's waarin bèta en gamma samenkomen. Onderwijs en de maatschappij komen samen in zogenaamde challenges: zo noemen we uitdagingen uit de samenleving waar we onze studenten laten werken aan oplossingen. Ons werkveld reikt van inzet in basis- en middelbaar onderwijs tot het verzorgen van specialistische opleidingen voor professionals.

Het bachelor onderwijs is georganiseerd volgens de lijnen van het door de UT zelf ontworpen Twents Onderwijs Model (TOM). De programma's bestaan uit thematische modules die projectmatig zijn ingericht. Studenten ontwikkelen zich binnen het model niet alleen binnen hun eigen discipline, maar ook breder. Ze worden ondersteund om hun eigen leerproces vorm te geven. Studenten worden opgeleid in drie rollen: als onderzoeker, ontwerper en organisator. In de bachelor programma's is er ruimte om te verdiepen in disciplines en vaardigheden buiten de eigen opleiding. De keuzeruimte biedt naast verdieping ook extra mogelijkheden voor verbreding. De mogelijkheden hiervoor worden steeds groter. Zo zijn dit jaar de nieuwe minoren *Circular Economy Transition*, *Energy Transition Perspectives*, *E-sports* en *Student Teams Twente* gestart.

Voor het master onderwijs richten we ons op de integratie van onderwijs en onderzoek. We willen meer masterstudenten aantrekken om onze positie als onderzoeksuniversiteit verder te versterken. We leiden studenten op met brede vaardigheden en competenties ten behoeve van de aansluiting op de beroepspraktijk. We doen dit onder andere door middel van *Challenge-Based Learning* (CBL). In CBL werken studenten in multidisciplinaire teams aan bestaande maatschappelijke problemen waarbij de relevante stakeholders worden meegenomen vanaf de probleemdefinitie tot aan de oplossing. Dit is de kern van de ECIU University en is ook onderdeel van de concept mastervisie die in 2021 is opgeleverd.

Met leven lang ontwikkelen (LLO) willen we de aansluiting met de arbeidsmarkt versterken. Het verder vormgeven en

uitbreiden van LLO vergroot de maatschappelijk impact van de UT. Het levert input voor de masterprogramma's en voorziet in de behoefte van de arbeidsmarkt aan toegang tot hoogwaardig academisch onderwijs en de laatste ontwikkelingen op een vakgebied. In 2021 is een *roadmap* opgesteld waarin we beschrijven hoe we willen doorontwikkelen naar een universiteit voor leven lang ontwikkelen (LLO) in een internationale context.

ECIU

Als medeoprichter van het *European Consortium of Innovative Universities* (ECIU) bouwen we sinds 2019 aan een Europese Universiteit: ECIU University. Samen met 13 consortiumpartners experimenteren we met nieuwe vormen van onderwijs en onderzoek. We geven gezamenlijk vorm aan CBL, *micro-credentials* en leven lang ontwikkelen om zo gepersonaliseerde en flexibele onderwijspaden mogelijk te maken. De *challenges* die centraal staan leveren input voor zowel onderwijs als onderzoek en innovatie en helpen bij het versterken van het regionale ecosysteem, het verduurzamen van de Europese samenwerking en vergoten van onze maatschappelijke impact.

ONDERZOEK

Ons onderzoek wordt gedreven door wetenschappelijke nieuwsgierigheid. De daaruit voortvloeiende fundamentele kennis en technieken worden ingezet ten behoeve van maatschappelijke uitdagingen. De maatschappelijke domeinen waar de UT zich op richt zijn:

1. Healthy living & better healthcare;
2. Connected communities;
3. Sustainable environment.

Fundamentele kennis- en sleuteltechnologieën (KET's of Key Enabling Technologies) vertalen we in samenwerking met onze stakeholders naar meer toegepaste technologieën en kennis. Dit doen we binnen zogenaamde profilerende thema's:

1. Shaping our world with smart materials;
2. Improving health care by personalised technologies;
3. Engineering for a resilient world;
4. Engineering our digital society;
5. Creating intelligent manufacturing systems.

Citizen science versterkt het challenge-based karakter in het onderzoeksprofiel en -portfolio. Studenten en onderzoekers werken samen met burgers, bedrijven, maatschappelijke organisaties en overheden aan oplossingen voor concrete vraagstukken en verkleinen zo de kloof tussen innovatie en toepassing. Door deze samenwerking kunnen we tot nieuwe inzichten komen, wordt wetenschappelijk onderzoek toegankelijker voor de maatschappij

en hebben burgers directe toegang tot wetenschappelijke kennis om zo complexe debatten beter te begrijpen.

VALORISATIE

Het proces van waardecreatie uit kennis, door deze ten goede te laten komen aan de economie en maatschappij, wordt aangeduid als valorisatie. Als ondernemende universiteit kent de UT een lange valorisatie traditie. We moedigen studenten en onderzoekers aan ondernemend te zijn; zij worden ondersteund in de ontwikkeling van nieuwe start-ups en scale-ups via begeleiding, programma's, faciliteiten en een breed netwerk waarmee zij toegang krijgen tot bijvoorbeeld groeikapitaal en internationale markten. Dit wordt georganiseerd door Novel-T en door Holding Technopolis Twente (100% dochter van de universiteit, HTT), maar ook door specifieke initiatieven als het Fraunhofer Project Centre en via samenwerkingsverbanden met bedrijven, overheden en andere kennisinstellingen.

Daarnaast realiseren we maatschappelijke impact met andere activiteiten zoals onze werkzaamheden op het gebied van outreach, het delen van kennis in de onderwijsketen. Dit is onder andere belegd bij Pre-U Junior (inzet voor het basisonderwijs), Pre-U (aansluiting bij het middelbaar onderwijs), Summer school CuriousU (cursussen voor een breed publiek), Pro-U (inzet voor docentprofessionalisering) en de lerarenopleiding ELAN. In ons DesignLab werken studenten en onderzoekers samen met bedrijven en overheden aan actuele maatschappelijke designuitdagingen. Maar ook moedigen we onze medewerkers aan

actief te zijn in het maatschappelijk debat. Door een breed palet van activiteiten maken we onze wetenschappelijke kennis, inzichten en resultaten beschikbaar maken voor de maatschappij.

PROFESSIONALISERING BEDRIJFSVOERING

Onze missie en visie kunnen we alleen realiseren door onze bedrijfsvoering continu te optimaliseren en professionaliseren. We streven naar transparantie en *accountability*, onder andere door gestructureerde en goed beschikbare data, een goed werkende medezeggenschapsorganisatie en zorgvuldige belangen- en bezwarencommissies zoals de geschillencommissie, klachtencommissie, Commissie Wetenschappelijke Integriteit, vertrouwenspersoon en ombudsfunctionaris. Door het toepassen van digitalisering en automatisering willen we enerzijds de werkdruk verlagen, anderzijds ruimte creëren voor medewerkers om activiteiten te ontplooiën die impact genereren.

Als *people-first* universiteit is het daarnaast essentieel om een veilige onderwijs-, onderzoek-, leef- en werkomgeving te bieden. Inclusie en veiligheid zijn hier een belangrijk onderdeel van. Door de hele organisatie wordt hier hard aan gewerkt. Van het Diversity, Equity & Inclusion team, integrale veiligheidsmedewerkers en student ondersteuning op centraal niveau tot veiligheid, gezondheid en milieucoördinatoren en studieadviseurs in de faculteiten. Duurzaamheid in de brede zin speelt een belangrijke rol bij de UT. Er was en is al veel aandacht voor in onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering. In 2022 wordt de doorontwikkeling een prioriteit.



KWALITEITZORG & KWALITEITSAFSPRAKEN

Kwaliteitszorg van ons onderwijs en onderzoek zijn fundamentele uitgangspunten. Bijlage 3 bevat een integraal verslag met betrekking tot de kwaliteitsafspraken, bijlage 4 beschrijft de maatregelen die we hebben genomen om de negatieve effecten van Corona te bestrijden.

KWALITEITZORG ONDERWIJS EN ONDERZOEK

De opleidingen Creative Technology en Geo-Information and Earth Science zijn in 2021 door de NVAO geaccrediteerd. Beide opleidingen hebben bovendien het bijzonder kenmerk voor internationalisering (CeQulnt) van het *European Consortium for Accreditation in Higher Education* (ECA) ontvangen. De Master Public Management (MPM) is geaccrediteerd volgens het *European Association for Public Administration Accreditation kader* (EAPAA). De universitaire lerarenopleiding, Technische Natuurkunde, Applied Physics en Nanotechnology zijn in 2021 gevisiteerd.

De UT heeft positieve adviezen ontvangen van panels voor besteding van hun accreditatie volgens het NVAO-kader. De minister heeft positief besloten over de macrodoelmatigheid en bekostiging van de nieuwe opleiding Robotics. De NVAO heeft het informatiedossier ontvankelijk verklaard voor een toets nieuwe opleiding in maart 2022. Voor de erkenning van Cartography als Joint Degree is een aanvraag volgens de European Approach in gang gezet. Het resultaat ervan volgt in 2022 van de NVAO.

In 2021 zijn de visitatietrajecten opgestart van de opleidingen Risicomanagement, Elektrotechniek, Industrial Engineering Management (IEM), Onderwijskunde, Embedded Systems en Sustainable Energy Technology. De bezoeken vinden in 2022 of 2023 plaats. Voor de opleidingen IEM en Onderwijskunde bereiden we een visitatie voor volgens een ontwikkelingsgericht format. Centraal staan de ambities van de opleidingen.

Naast kwaliteitszorg in de opleidingen zijn stappen gezet in het voorbereidend jaar dat we aanbieden met onze partner Navitas. De Landelijke Commissie Gedragscode Hoger Onderwijs vroeg om duidelijkheid over de reikwijdte van doelgroepen van het voorbereidend jaar. Er is een traject gestart waarbij het ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschappen (OCW) de VSNU (nu Universiteiten van Nederland, UNL) heeft gevraagd om hierover duidelijkheid te geven. Dit heeft geleid tot één Kwaliteitskader Voorbereidend Jaar, waaraan de UT als een van de schrijvers heeft bijgedragen. Dit kwaliteitskader scherpt de toegangseisen van het voorbereidend jaar aan en geeft kaders voor samenwerking met externe partijen en agenten.



DILEMMA

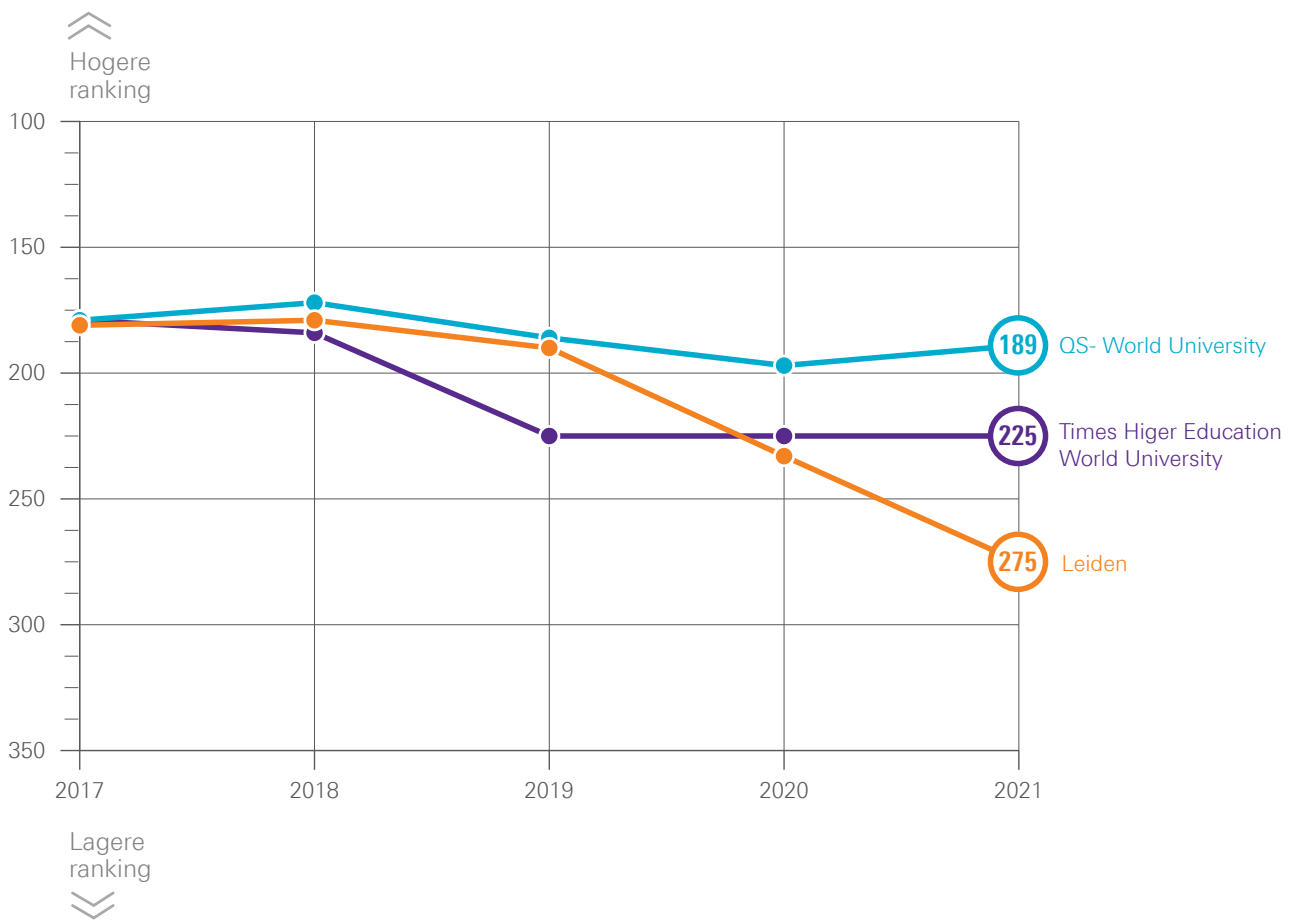
Toegankelijkheid en kwaliteit zijn in het onderwijs belangrijke doelen, die tegen elkaar moeten worden afgewogen. Studenten van buiten Europa hebben vaak een diploma dat niet vergelijkbaar is met het VWO-niveau. Dankzij een voorbereidend jaar kunnen zij zich voorbereiden op een studie. In 2021 was er discussie over de toelatingseisen voor dit jaar. Daarom hebben we dit programma geëvalueerd, vervolgstappen volgen in 2022.

In het kader van het OCW experiment Educatieve Module kunnen UT studenten tijdens hun bachelor de tweede-graads onderwijsbevoegdheid halen als ze met succes deelnemen aan de educatieve minor van 30 studiepunten. De deelnemer ontvangt een certificaat waarmee de student, in combinatie met de reeds behaalde bachelor, bevoegd is om onderwijs te geven in het met de bachelor verwante schoolvak in het VMBO-T en de eerste drie leerjaren van HAVO en VWO. Voor studiejaar 2020-2021 stonden er 6 studenten ingeschreven voor de Educatieve Module.

Het landelijke protocol voor onderzoeksvisitaties, het Strategy Evaluation Protocol (SEP) 2021-2027, is aangevuld met een onderzoeksevaluatie-protocol dat het SEP vertaalt naar de situatie binnen de UT. In 2021 zijn er geen onderzoeksvisitatierapporten verschenen. Wel vonden er bezoeken plaats van externe visitatiecommissies ter beoordeling van het onderzoek van de faculteiten BMS en ITC. Deze faculteiten zijn als eerste volledig volgens het nieuwe SEP beoordeeld. Het onderzoek binnen BMS is voor het eerst in zijn geheel beoordeeld, eerder werden verschillende disciplines afzonderlijk beoordeeld. Dit sluit aan bij de lijn die is ingezet met het nieuwe UT evaluatie-protocol. Informatica en Wiskunde zijn bezig met de voorbereiding van externe beoordelingen in landelijk verband.

In 2021 heeft de landelijke Sectorplancommissie onder leiding van Prof. Dr. Ir. Hans van Duijn de UT (online) bezocht. Het bezoek ging over de implementatie van het sectorplan Bèta. Het plan heeft betrekking op de disciplines Chemistry, Computer Science, Mathematics en Physics.

RANKINGS



Rankings geven inzicht in onze positie ten opzichte van andere instellingen. De daling in de Leiden ranking is te verklaren doordat de UT minder toppublicaties heeft gepubliceerd, wat een belangrijk aspect is in deze ranking.



DILEMMA

Het is voor de UT de vraag of zij volledig over kan schakelen naar externe verantwoording op basis van impact, terwijl goede verantwoordingssystemen en rankings op deze basis nog ontbreken, en waarderingssystemen op andere bases nog intact zijn. Voor een individuele onderzoeker kan het nadelig zijn als men zich volledig richt op impact, terwijl het nieuwe erkennen en waarderen nog niet volledig is doorgevoerd. We zijn een voorloper in erkennen en waarderen en zijn ons bewust van het knelpunt in relatie tot internationale waarderingmaatstaven.

KWALITEITSAFSPRAKEN

De kwaliteitsafspraken van de UT zijn op 18 december 2019 beoordeeld door een panel van experts benoemd door de NVAO. Het panel constateerde dat plannen gedetailleerd uitgewerkt en goed navolgbaar zijn. Het panel was positief over de wijze waarop alle interne belanghebbenden op alle niveaus intensief en vanaf de eerste aanzet betrokken zijn geweest bij de totstandkoming van de plannen. In het bijzonder had het panel waardering voor de inzet van de studenten hierbij. Verder sprak het panel uit vertrouwen te hebben in het bestuursmodel en de monitoringinstrumenten en dat deze toereikend zijn om zicht te houden op de voortgang van de kwaliteitsafspraken en tijdig bij te kunnen sturen (Adviesrapport planbeoordeling kwaliteitsafspraken, 28 januari 2020 NVAO).

Binnen de UT zijn de kwaliteitsafspraken bottom-up tot stand gekomen. Op basis van verzamelde input van studenten en opleidingen zijn de kwaliteitsafspraken gevormd rondom vijf instellingsbrede programma's: Community Building, Learning Facilities, Teaching professionalisation, Global Citizens, en Talent development.

Deze programma's zijn gerelateerd aan de zes kwaliteits-thema's zoals vastgesteld door OCW op basis van de Gemeenschappelijke Agenda Hoger Onderwijs van de LSVb, ISO, VH en UNL. Iedere faculteit heeft binnen deze vijf UT programma's plannen opgesteld waarin zij beschrijft hoe de studievoorschotmiddelen worden aangewend voor de verbetering van de onderwijskwaliteit. Studenten worden nauw betrokken bij dit proces.

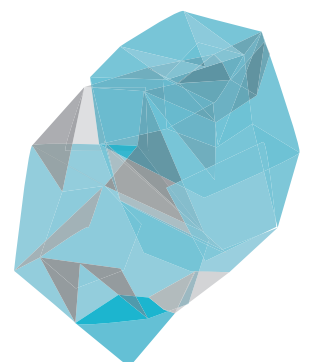
In 2019 zijn de kwaliteitsafspraken geconcretiseerd voor de jaren 2019, 2020 en 2021; per maatregel is het beoogde effect voor studenten uitgewerkt. Ook zijn bij deze concretiseringslag de lange termijn ambities en de bijbehorende financiële doorkijk voor de jaren 2022 tot en met 2024 opgegeven. De faculteitsraden hebben ingestemd met de uitgewerkte facultaire plannen en eventuele wijzigingen daarin. Op basis van de plannen van de faculteiten is nagegaan welke voornemens UT-breed ondersteund worden door de diensten. De universiteitsraad heeft ingestemd met het plan voor instellingsbrede maatregelen. De monitoring op de voortgang van de kwaliteitsafspraken, het uitwerken van nieuwe plannen en indien nodig bijstellen van maatregelen, zijn onderdeel van de planning- en control cycli.

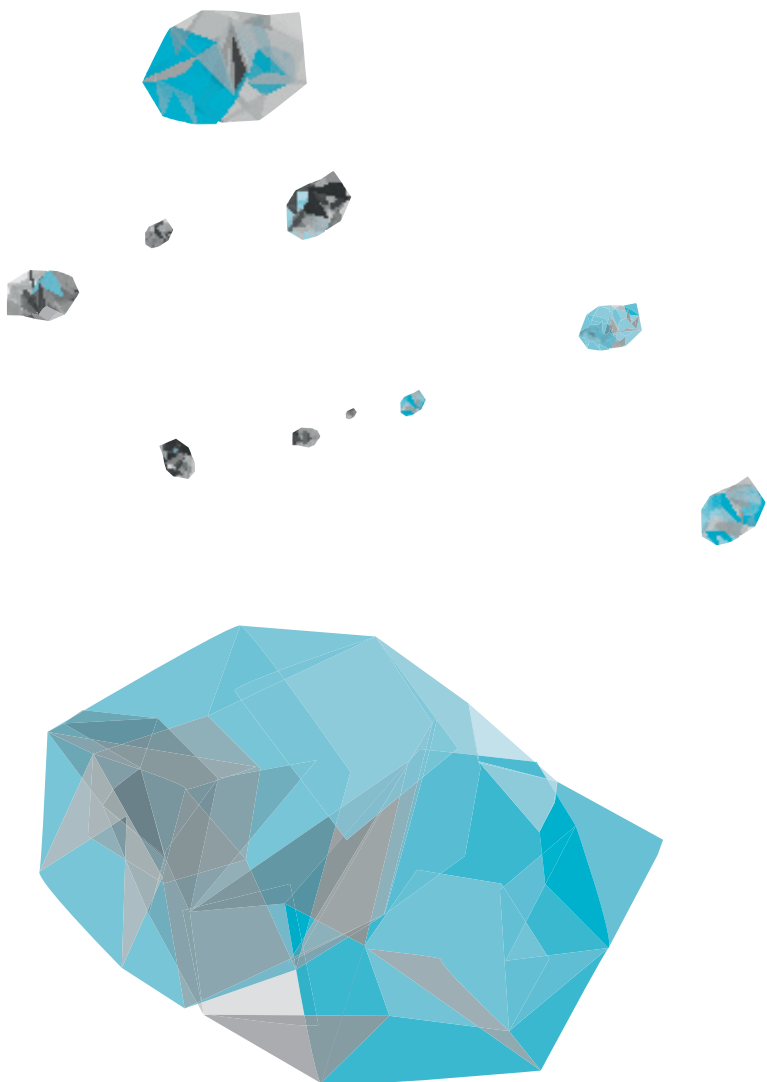
In 2021 heeft de UT ruim 5 miljoen aan studievoorschotmiddelen ontvangen. De maatregelen die faculteiten en

diensten in 2021 hebben uitgevoerd, zijn in hun jaarplannen specifiek uitgewerkt. De COVID-19-maatregelen per maart 2020 en de invoering van hybride en online onderwijs hebben de uitvoering enigszins beïnvloed. Maatregelen zijn grotendeels uitgevoerd conform plan, andere zijn vertraagd en een enkel plan heeft niet kunnen starten. In bijlage 3 is de integrale verantwoording kwaliteitsafspraken opgenomen.

CORONAPARAGRAAF

De pandemie heeft afgelopen jaren een enorme impact gehad op onderwijs, onderzoek en de bedrijfsvoering van de UT. COVID-19 vroeg om een stevige en snel acterende crisis-organisatie die met het verloop van de pandemie is doorontwikkeld. Om de effecten van de pandemie op te vangen hebben we gebruik gemaakt van verschillende Covid gerelateerde subsidieregelingen. De UT ontving bijvoorbeeld middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) voor het herstel en ontwikkeling van het onderwijs tijdens en na corona. Onderzoekers zijn in 2021 ondersteund met middelen uit het 'Bestuursakkoord onderzoek Steunprogramma voor herstel en perspectief van de onderzoeker'. Hoewel pas een beperkt deel van het NPO geld is uitgegeven zijn wel al veel acties ondernomen. Deze zijn door het hele jaarverslag terug te vinden, met een integrale tekst over NPO en de impact van de pandemie op de UT in bijlage 4.





HOOFDSTUK 2: SHAPING IN 2021

Vanuit het perspectief van onze strategie, vertellen we een integraal verhaal over onze instelling in 2021 langs de 3 pijlers van Shaping2030.

SHAPING SOCIETY



Bij Shaping society, onze eerste pijler, gaat het om het combineren van disciplines om zo impact te kunnen maken op de samenleving. Daarbij anticiperen we op uitdagingen in de samenleving, zogenoemde *challenges* en helpen deze adresseren vanuit onderwijs en onderzoek. We doen dit met een organisatie die duurzaam is, zowel in onze eigen bedrijfsvoering als in de wetenschappelijke onderwerpen die centraal staan.

SHAPING CONNECTIONS



Shaping Connections is het bouwen, zichtbaar maken en inzetten van netwerken om zo onze ambities te bereiken. Als campusuniversiteit in Enschede zijn we een belangrijke schakel tussen wetenschap en samenleving in de regio, in Nederland en de wereld. We omarmen *Open Science*, spelen in op ontwikkelingen in de maatschappij en de wereld van hoger onderwijs en richten ons op de wisselwerking met de samenleving. *Outside in & inside out*: we brengen mensen, kennis, vragen, technologie naar de UT én we gaan er op uit om het gat tussen wetenschap, innovatie en samenleving te dichten. Hiermee verkleinen wij de 'kennisparadox', het probleem dat nieuwe kennis en technologie in de samenleving vaak niet optimaal wordt benut.

SHAPING INDIVIDUALS



Shaping Individuals is de derde pijler van Shaping2030. Medewerkers en studenten zijn de basis van onze organisatie. Zij zijn intrinsiek gemotiveerd en bewegen flexibel mee met de continu veranderende omgeving. Deze waarden proberen wij mee te geven in de opleiding van onze studenten en te stimuleren bij onze medewerkers. Daarnaast willen wij een bijdrage leveren aan het *empoweren* van individuen en organisaties in de samenleving.

WAARDECREATIEMODEL



IMPACT



SHAPING SOCIETY

- Challenges guiding principle in education & research
- Sustainable environment



SHAPING CONNECTIONS

- Connected communities
- Citizen science movement



SHAPING INDIVIDUALS

- Academic Social Entrepreneurship
- Talent development

SHAPING EXPERT GROUPS (SEG'S)

De Shaping Expert Groups zijn de verbinders en aanjagers op de **Shaping thema's**.

SHAPING THEMA'S



VERDIEPINGSSLAG

De SEG's hebben afgelopen jaar een verdiepingsslag gemaakt.

Wat betekenen deze thema's concreet voor onze universiteit?

Welke lopende activiteiten kunnen we verbinden?

Welke stappen moeten we nog zetten om deze thema's verder tot wasdom te laten komen?

Dit heeft er onder andere toe geleid dat:

- we meer inzicht hebben in de uitdagingen rondom thema's als gender, etniciteit en seksuele oriëntatie zodat we daar gerichte acties op kunnen uitzetten;
- lopende initiatieven op het gebied van duurzaamheid met elkaar zijn verbonden om uiteindelijk te komen tot een meer integrale benadering;
- diverse initiatieven met betrekking tot citizen science met elkaar zijn verbonden en stappen zijn gemaakt richting een UT-brede aanpak;
- er een roadmap ligt om digitale innovatie binnen de UT aan te jagen;
- het manifesto Erkennen & Waarderen van de SEG de basis vormt voor de transformatie van het de Nederlandse wetenschap om het werk van (in eerste instantie) wetenschappelijke medewerkers breder te erkennen en waarderen met minder nadruk op publicaties en meer nadruk op andere domeinen die van belang zijn, zoals onderwijs en impact;
- een concept voor *Challenge-Based Learning* aan de UT is ontwikkeld om richting te geven aan belangrijke onderwijsinnovaties in bijvoorbeeld de master en de implementatie van de ECIU University.



**SHAPING
SOCIETY**

MATERIËLE THEMA'S



SHAPING SOCIETY

Bij Shaping Society, onze eerste pijler, gaat het om het combineren van disciplines om zo impact te kunnen maken op de samenleving. Daarbij anticiperen we op uitdagingen in de samenleving, zogenoemde *challenges*, en helpen deze adresseren vanuit onderwijs en onderzoek. We doen dit met een organisatie die duurzaam is, zowel in onze eigen bedrijfsvoering als in de wetenschappelijke onderwerpen die centraal staan.



**STUDENTEN OPLEIDEN VOOR
DE UITDAGINGEN VAN NU**

P 36



**OPLEIDEN VOOR EN NA
DE UNIVERSITEIT**

P 37



**ONDERZOEK DAT
BIJDRAAGT**

P 38



**VRAAG GEDREVEN IMPACT
OP DE SAMENLEVING**

P 43



**BIJDRAGEN AAN
MAATSCHAPPELIJK DEBAT**

P 44



**EEN DUURZAME
INSTELLING**

P 45

STUDENTEN OPLEIDEN VOOR DE UITDAGINGEN VAN NU

De arbeidsmarkt vraagt om goed gekwalificeerde, academisch opgeleide technici. De UT leidt studenten op om de wisselwerking tussen wetenschap, technologie en samenleving te begrijpen en hun kennis en vaardigheden waar dan ook ter wereld in te zetten voor het oplossen van maatschappelijke uitdagingen.



CHALLENGE-BASED LEARNING (CBL)

Studenten werken in teams aan maatschappelijke problemen, samen met relevante stakeholders. Binnen 19 van de 33 fulltime master programma's vond CBL plaats in 2021.

19

van de 33
masters

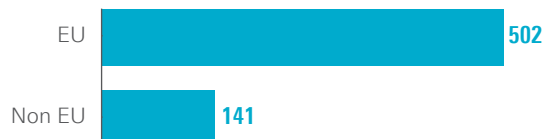


Ruim 400 studenten hebben zo al tijdens hun studie aan echte vraagstukken uit de maatschappij gewerkt.

CBL  400

STAGES 2020/2021

Daarnaast hebben onze studenten, ondanks de pandemie, deelgenomen aan (internationale) uitwisselingprogramma's en is er zowel in als buiten Nederland stage gelopen.



Bron: Mobility Online

Dat studenten warm lopen om bij te dragen aan maatschappelijke thema's zoals duurzaamheid, blijkt bijvoorbeeld uit de eind 2020 opgezette Green Hub Twente. Dit is een centraal punt voor duurzame kennis en initiatieven, gerund door studenten. In 2021 droegen ze bij aan *challenge-based* modules rondom duurzaamheid, werkten ze mee met evenementen zoals de duurzaamheidsweek en boden ze handleidingen en advies aan over het verminderen van afval. Daarnaast is er de populaire en bovendien hoog gewaardeerde minor Crossing Borders, een interdisciplinair programma waarin studenten kunnen kiezen op welke van de 17 SDG's ze zich in hun buitenlandstage willen concentreren. In het EDU-box project komen onderwijs en onderzoek samen bij de inrichting van een fysieke, flexibele leeromgeving die over de hele wereld voor onderwijs kan worden ingezet (SDG 4, *Quality Education*).

In de leerweg tot onderzoeker, ontwerper en organisator is ook aandacht voor de ondernemende component in zowel het bachelor- als het masteronderwijs als daarbuiten. Het stimuleren van *entrepreneurial skills* gebeurt bijvoorbeeld door evenementen zoals de Entrepreneurial Challenge, Create Tomorrow (in 2021 voor de tweede keer digitaal georganiseerd), START bootcamps, de Start-up Talks en andere events en gastcolleges. Met de UT Challenge, waar Novel-T en de Student Union samenwerken, zijn ruim 4.200 studenten bereikt.



Winnaars Entrepreneurial Challenge 2021

Steeds meer studenten kiezen voor de UT. Om alle ingestroomde studenten het gewenste niveau te kunnen blijven bieden en daarbij de werkdruk voor de docenten te beheersen, waren we genoodzaakt in 2021 voor Psychology (350 plaatsen) en Technical Computer Science (400 plaatsen) een *numerus fixus* in te stellen. Voor Technische Geneeskunde bestond al een instroomlimiet van 150 plaatsen per jaar.

De feedback van studenten heeft een belangrijke rol in onze cultuur van continu verbeteren. Om te meten hoe tevreden studenten zijn over ons onderwijs, voeren we interne en externe evaluaties uit. Input voor onze kwaliteitszorgcyclus wordt intern gegeven door module evaluaties in combinatie met gesprekken met studentenpanels. Extern participeren we in de Nationale Studenten Enquête (NSE), de Nationale Alumni Enquête (NAE) en de International Student Barometer (ISB).



PAREL S&T

Door de NSE resultaten mogen we drie opleidingen van de faculteit Science & Technology Topopleiding noemen, namelijk Technische Natuurkunde, Chemical Science & Engineering (voor de negende keer in tien jaar) en Technische Geneeskunde. Daarnaast viel de faculteit BMS met Communication Science en Industrial Engineering and Management in de prijzen.

OPLEIDEN VOOR EN NA DE UNIVERSITEIT

We investeren in de hele keten, ook in het opleiden voor en na de universiteit. Immers, de leraren in het basis- en middelbaar onderwijs bereiden scholieren voor op een studie bij onze instelling. En niet alleen willen we onze alumni bedienen met een aanbod voor leven lang ontwikkelen, ook voor andere groepen is bij- en omscholing essentieel om bij te blijven op de arbeidsmarkt. Opleiden gaat dus ook over het aanleren van *skills* en kennis bij een brede doelgroep.



Pre-U



Taart!



OPLEIDEN IN DE ONDERWIJSKETEN:

We werken met tientallen scholen in Oost-Nederland aan onderwijs- en professionaliseringsprogramma's voor leerlingen en docenten. In de eerste helft van 2021 is vanwege de coronapandemie ongeveer de helft van de activiteiten afgelast, maar in het najaar 2021 was de participatie weer terug op pre-coronaniveau.

PRE-U-JUNIOR (GERICHT OP BASISCHOLEN)

- Kleinschalige activiteiten als Experimenta's en de Weekendschool.

PRE-U (GERICHT OP MIDDELBARE SCHOLEN)

- 125 scholieren in masterclasses
- 37 leerlingen in honoursprogramma wis- en natuurkunde
- Ruim duizend scholieren in workshops



Leerlingen hebben individueel en zelfstandig gratis toegang tot courses en modules in de digitale leeromgeving **Skills Lab**. Zo oefenen ze in hun eigen tempo *skills* die relevant zijn voor een academische vervolgstudie.

- De Hannover Messe Challenge, de grootste technische schoolreis van Nederland, is bedoeld om leerlingen uit de hoogste klassen van de HAVO en VWO enthousiast te maken voor een baan in de wetenschap en technologie. In 2021 vond deze opnieuw online plaats, die weliswaar met ca 150 deelnemers minder leerlingen trok dan regulier (> 550), maar hoog werd gewaardeerd.

PRO-U (GERICHT OP DOCENTEN)

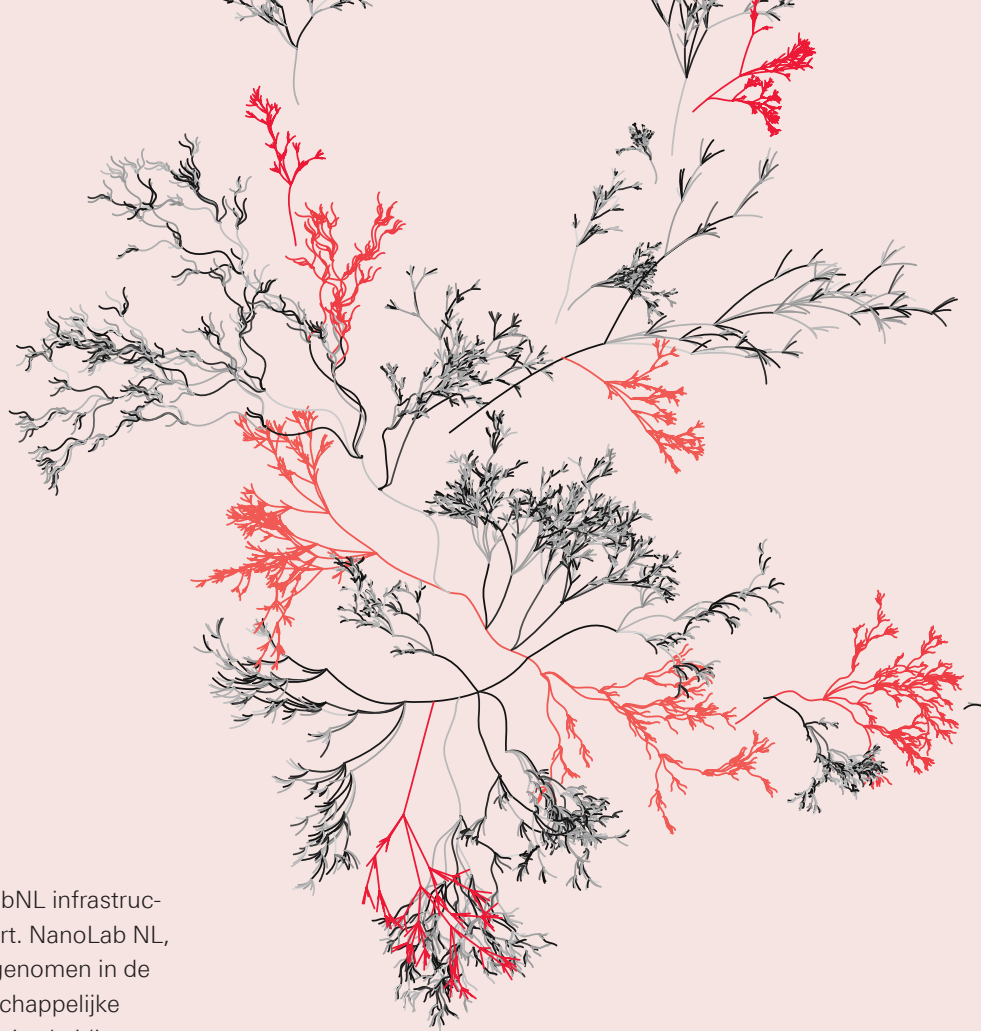
- Onderwijskundig gerichte ontwikkeltrajecten en adviezen (differentiatie in de klas, toetsbeleid, profielwerkstukbegeleiding) waren het meest populair.
- **UT-studentassistenten** begeleiden vaardigheidsonderwijs in het VWO en 40 UT'ers waren Persoonlijk Assistent Leraar.

Aan de andere kant van de onderwijsketen geven we vorm aan leven lang ontwikkelen. Naast de in 2021 ontwikkelde nieuwe UT-brede visie op dit gebied vinden ook in het primaire proces verschillende projecten plaats. SCENT, ETOPIA en ETUT zijn drie voorbeelden van Marie Skłodowska-Curie Actions (MSCA) projecten die zijn gehonoreerd binnen de groep van Prof. Dr. Ir. Frank Leferink. In deze projecten worden relaties tussen universiteiten en bedrijfsleven gebruikt om nieuw talent op te leiden voor niches in de huidige arbeidsmarkt. Veel (technisch) talent kan worden aangetrokken voor een PhD positie in Twente of een kennismaking met de UT via uitwisselingen. Afgelopen jaar is het onder UT coördinatorschap gelukt om PhD's werkzaam bij verschillende universiteiten binnen deze projecten een Joint *Doctorate* diploma's te kunnen aanbieden.

ONDERZOEK DAT BIJDRAAGT

Vanuit de Rijksbijdrage financieren we verschillende Strategische Impuls Programma's (SIP's) op het gebied van onze fundamentele kennis- en sleuteltechnologieën. Hier delen we een aantal hoogtepunten, gerelateerd aan onze maatschappelijke domeinen en profilerende thema's. Op het gebied van Healthy living & better healthcare ging het SIP Key Enabling Technologies for Personalized Medicine (KETs4PM) van start, een centrum georganiseerd rondom de combinatie van *personalized medicine* en *medical technology*. In het domein Connected communities staat onderzoek naar *cyber-physical systems*, *human-machine interactions*, *data science* en *AI* centraal. Voor AiNed, het investeringsprogramma in kunstmatige intelligentie van de NL AI Coalitie, komt in de komende zes jaar landelijk 276 miljoen euro uit het Groeifonds beschikbaar. De UT neemt hieraan deel, maar de verdeling van de middelen over de universiteiten is nog niet bekend. Verder is in 2021 het *Human Centered Robotics* onderzoeksprogramma gelanceerd. In het domein Sustainable environment is, met behulp van de SIP Low Energy DataCentres, een tienjarig Low-energy datacenters-programma gestart. Het doel is een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van energiezuinigere datacentra.

Rondom het thema Shaping our world with smart materials waren in 2021 belangrijke ontwikkelingen in de quantumtechnologie. Zo ging de grootste bijdrage uit het Groeifonds naar Quantum Delta NL, een samenwerkingsproject waarbinnen de UT is aangewezen als één van vijf Quantum hubs. De technologische focus van de Twente Hub ligt op nanotechnologie voor quantumtoepassingen, in het bijzonder quantum photonica en quantum electronica. In deze hub participeren ook onze *spin-offs* Phix, Quix, en Lionix. De investering in Quantum Delta NL



betekent ook een investering in de NanoLabNL infrastructuur waar ons MESA+ NanoLab toe behoort. NanoLab NL, met de UT als penvoerder, is eveneens opgenomen in de Nationale Roadmap Grootschalige Wetenschappelijke Infrastructuur 2021. Vanuit het 'NWO Groot' subsidieprogramma voor grote investeringen in vernieuwende apparatuur werd bovendien een subsidie van 2,2 miljoen euro verkregen voor de HAXPES-machine die het mogelijk zal maken binnen in een materiaal te kijken, op de grens tussen twee materialen. Toepassingen zijn nieuwe materialen voor accu's en katalysatoren.



PAREL ET

Op 15 juli 2021 is de eerste 3D-geprinte stalen brug geopend door Koningin Maxima. De brug, een prijswinnend ontwerp van Joris Laarman Lab, is het resultaat van een unieke samenwerking tussen onder meer MX3D, softwarebedrijf Autodesk, hoofd engineer Arup, staalgigant ArcelorMittal, Gemeente Amsterdam en de UT. Naast het ontwerp is ook de monitoring van de brug innovatief. De brug is uitgerust met slimme sensoren om data te verzamelen voor onderhoud. Ook wordt er onderzoek gedaan naar de ethische consequenties en regulering van slimme infrastructuur in de stad. Met vragen zoals: 'wat willen we als burgers eigenlijk dat er gemeten wordt' en 'van wie is de verzamelde data' en 'willen we eigenlijk wel een stad vol sensoren', wordt de brug hiermee een 'Living Lab'.



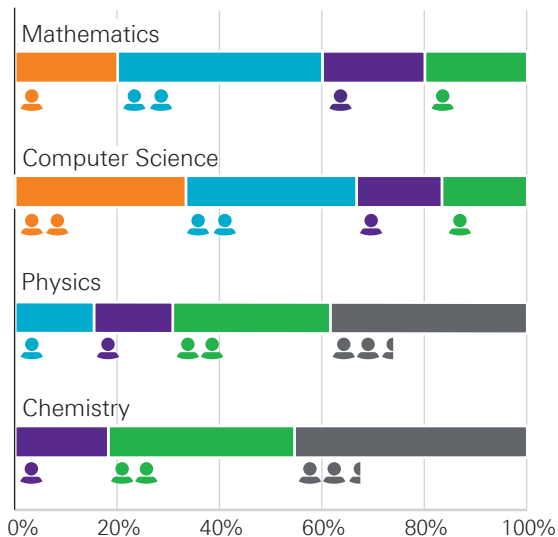
Eerste 3D-geprinte stalen brug in Amsterdam.

Het thema Engineering for a resilient world kende een hoogtepunt in 2021 met de opening van het Centre for Disaster Resilience (CDR). Het centrum, geopend door Prinses Margriet, verbindt de expertise van relevante onderzoekers, afdelingen en disciplines om zo bij te dragen aan grotere weerbaarheid tegen rampen, wereldwijd. Het centrum komt voort uit de kennis die de faculteit ITC heeft opgebouwd op dit gebied. Het centrum wil een bijdrage leveren aan het overdragen van kennis en het versterken van de samenwerking tussen kennisinstellingen en partners zoals het KNMI, het Rode Kruis en lokale organisaties in lage- en midden inkomenslanden zodat zij hun werk efficiënter en effectiever kunnen uitvoeren. De ambitie van het CDR is om slachtoffers te voorkomen en ervoor te zorgen dat steeds extremer weer niet leidt tot steeds extremere rampen.

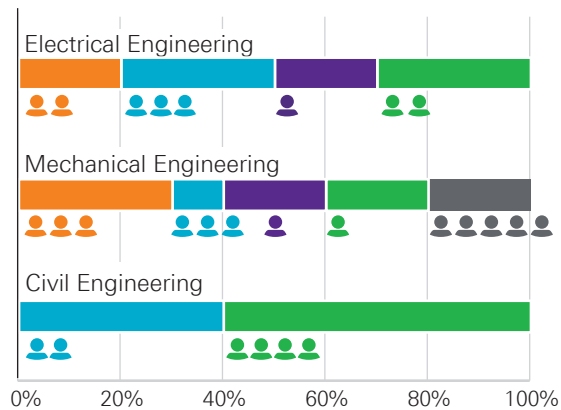


Prinses Margriet en haar echtgenoot tijdens de opening.

Sectorplan Bèta:



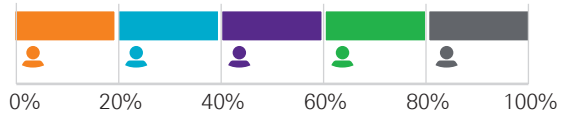
Sectorplan Techniek



Leeswijzer:

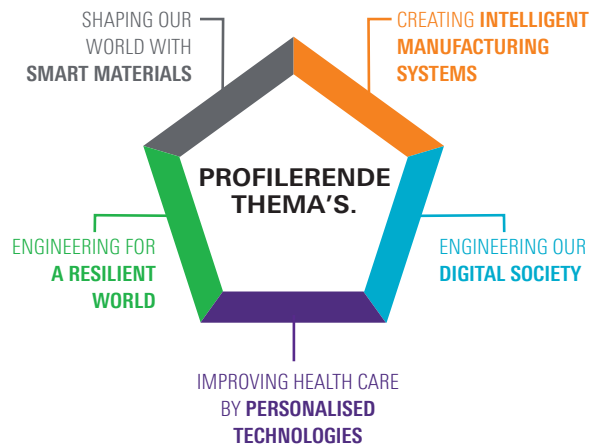


De balk geeft aan in welke mate de afdeling aan de verschillende profilerende thema's bijdraagt.



De poppetjes geven aan hoeveel van de nieuw aangestelde mensen zich binnen de afdeling met dit thema bezig houden.

De kleuren staan voor de verschillende profilerende thema's:



Onze fundamenteel wetenschappelijke basis is de afgelopen jaren significant versterkt door de sectorplanmid-delen. In 2021 zijn nagenoeg alle nieuwe posities ingevuld in sectorplan Bèta en Techniek. In de werving was bijzondere aandacht voor het aantrekken van vrouwelijk talent. De figuur hieronder toont hoe de nieuw aangestelde staf bijdraagt aan onze profilerende thema's.

Vanuit deze fundamenteel wetenschappelijke basis creëren we economische en maatschappelijke impact. Start-ups en spin-offs zijn hierbij belangrijk. Met de Westfälische Wilhelms-Universität Münster (WWU) kenden we voor het eerst de REACH EUREGIO-CHAIR toe. Dit is een symbolische leerstoel voor een ondernemer die een succesvol bedrijf is begonnen. Professoren zullen in twee semesters hun expertise delen. De 4TU Impact Challenge werd voor de derde keer georganiseerd. Deze bestaat uit een bootcamp voor een selectie van bestaande start-ups van de 4TU's en de Rijksdienst Voor Ondernemend Nederland (RVO). De finale vond plaats in Helsinki, waar ook start-up event Slush werd georganiseerd. De samenwerking met zowel RVO als de Nederlandse Ambassade was een succes en wordt volgend jaar zeker herhaald. Als 4TU hebben we verder de krachten gebundeld met drie medisch academische centra en een durfinvesteerder om medisch technische oplossingen sneller naar de markt te brengen. Hiervoor ging de Thematische Technology Transfer (TTT) MedTech van start, na de 2 eerdere TTT programma's Circulaire Technologie en Smart Industry. Het consortium bestaat uit drie medisch academische centra en durfinvesteerder Innovation Industries. De Ministeries van EZK en OCW kenden vanuit de TTT regeling 8 miljoen euro toe. Het thematisch bredere imec.istart.nl programma voorziet in (pre-seed) groeikapitaal voor start-ups. Dit accelerator programma voor tech start-ups werd opgezet vanuit een samenwerking tussen het Belgische imec.istart, Europa's best gewaardeerde business accelerator, en Novel-T.

In 2021 waren er 5 nieuw opgerichte UT spin-offs waaronder FlowBeams BV. Dit bedrijf heeft een technologie ontwikkeld waarbij vloeistoffen naadloos kunnen worden geïnjecteerd waardoor risico's op infectie voor de patiënt worden verkleind. FlowBeams heeft de maatschappelijke ambitie de technologie ook in armere landen ter beschikking te stellen. Twee bedrijven die in 2021 naar de beurs gingen zijn GitLab en NX Filtration. Het bedrijf GitLab, dat in 2012 werd opgericht door onder andere Sytse Sijbrandij die Technische Bedrijfskunde studeerde aan de UT is enkele miljarden euro waard en daarmee een *unicorn*. Met het platform van GitLab kunnen ontwikkelaars op hetzelfde moment aan nieuwe software en apps werken

en eenvoudig zien welke wijzigingen er zijn aangebracht. Een bedrijf zonder kantoor, dus een voorloper van hybride werken. UT *spin-off* NX Filtration, die gebruik maakt van nanotechnologie bij het zuiveren van het water en vloeistoffen, ging naar de beurs.



FlowBeams



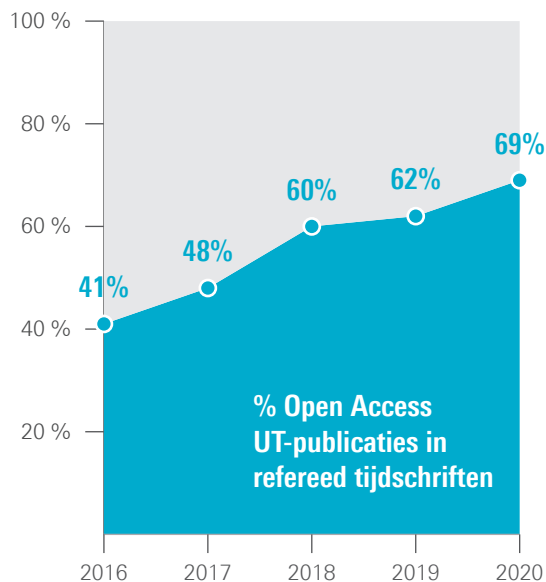
DILEMMA

Het blijft een uitdaging om de juiste balans te vinden tussen fundamenteel en toegepast onderzoek. Fundamenteel onderzoek is de ruggengraat van de wetenschap in relatie tot onderzoek naar nieuwe toepassingen in een constant veranderende wereld. Met een sterke interne dialoog tussen bestuur en wetenschap navigeren we naar de toekomst.

Dat het aantal UT spin-offs steeg van 2 naar 5 is onderdeel van een breder herstel van de onderzoeks- en valorisatie-indicatoren ten opzichte van 2020. De tweede geldstroom is in 2021 licht gestegen naar 29 miljoen euro, en is daarmee hoger dan ooit. De derde geldstroom steeg fors naar een bedrag van ruim 59 miljoen, maar blijft nog altijd achter bij de omvang die werd behaald in de jaren 2012, 2013 en 2014. Verder vonden in 2021 206 promoties plaats. Hoewel een stijging ten opzichte van 2020 (184), blijft het aantal achter bij de verwachting en zijn we nog niet terug op het niveau van voor COVID-19. Ook nam het aantal promoties per hoogleraar af. Daarnaast zijn er 14 PDEng trajecten afgerond, vorig jaar waren dat er 19.

OPEN ACCESS PUBLICATIES

Een positieve trend is dat het aandeel van *Open Access* publicaties in het totale aantal publicaties in *refereed* tijdschriften opnieuw is gestegen.



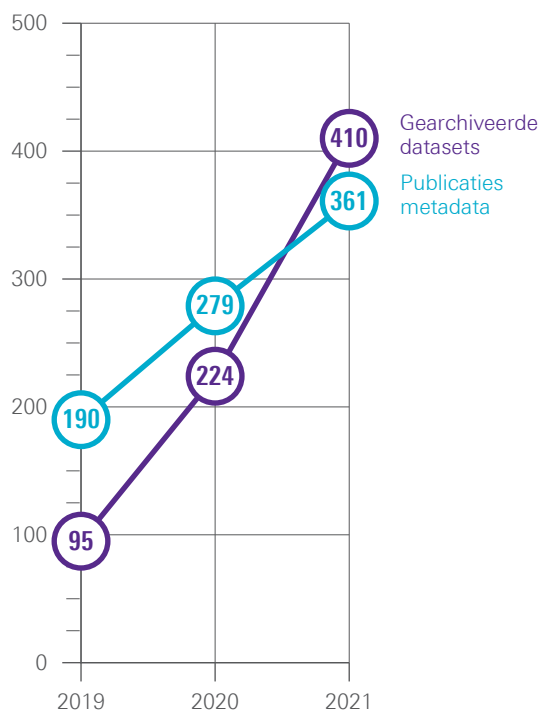
Bron: UT Research Information

Als onderdeel van de beweging naar *Open Science* hebben we de ambitie om *open access* publiceren de norm te maken; in december 2021 is hiervoor nieuw beleid aangenomen. De richtlijn is dat UT-auteurs al hun publicaties *open access* maken, bij voorkeur meteen met een licentie voor hergebruik, maar in elk geval zes maanden na de eerste publicatiedatum. Om UT-auteurs te helpen, maakt de Universiteitsbibliotheek (UB) gesloten publicaties in de UT-database met onderzoeksoutput (UT Research Information) voortaan automatisch na zes maanden open, tenzij een auteur kiest voor *opt-out*. Dit kan dankzij de nieuwe procedureregeling die is gebaseerd op Amendement 25fa van de Nederlandse Auteurswet.

Naast *Open Access* werken we aan FAIR Data. Dit zijn data die voldoen aan principes van vindbaarheid, toegankelijkheid en interoperabiliteit om zo het hergebruik van data te optimaliseren. Zo is het sinds 2019 mogelijk om een beschrijving en verwijzing (metadata) van datasets op te nemen in ons registratiesysteem voor onderzoeksoutput. Publicatie van deze metadata is van groot belang voor *Open Science*, de externe vindbaarheid en het externe hergebruik van deze datasets. Het aantal beschrijvingen van datasets (publicaties metadata) in de UT-database met onderzoeksoutput (UT Research Information) is nu 361.

We blijven onderzoekers stimuleren om onderzoeksdata te publiceren en wereldwijd te delen in *trusted repositories* zoals 4TURearchdata en DANS. In 2021 is de stijgende lijn van het aantal UT datasets (gearchiveerde datasets) in deze systemen voortgezet naar 410. Omdat er ook data zijn die niet gepubliceerd kunnen worden in een data *repository* heeft de UT voor het veilig opslaan van data voor langere periode AREDA in gebruik genomen, een archiefsysteem voor onderzoeksgegevens.

FAIR DATA



Bronnen: UT Research Information, 4TU ResearchData & DANS

Het in 2020 gestarte Research Data Management-project (RDM) werd in 2021 gehonoreerd door NWO en is nu een lokaal Digital Competence Centre (DCC). Belangrijk, omdat uit recent onderzoek is gebleken dat nog geen kwart van alle onderzoeksdata goed is opgeslagen. RDM ondersteunt de creatie van FAIR data. In de faculteiten zijn data stewards aangenomen om onderzoekers te ondersteunen bij RDM, daarnaast is er een FAIR data specialist gestart. DCC ontwikkelt zich als netwerkorganisatie en werkt samen met onder andere de Open Science Community Twente (OSCT). In 2021 organiseerde het DCC vijf thema bijeenkomsten: Cloud Computing, What to do with data after research, FAIR data, DCC services en Support on IT in research. De RDM vakken aangeboden door de Twente

Graduate School (TGS) hadden 293 deelnemers. In 2021 werd een nieuw vak ontwikkeld rondom Handling of Personal Data in Research. Vijf nieuwe microlectures voor bachelor studenten zijn verder online beschikbaar gemaakt.

VRAAGGEDREVEN IMPACT OP DE SAMENLEVING 🔍💡

Bij *challenge-based* onderzoek werken we samen met maatschappelijke partners aan uitdagingen waar zij voor staan. In ECIU-verband werd hiervoor in 2021 een strategie opgesteld. Novel-T is inhoudelijk aan dit concept verbonden. Via het SMART loket van Novel-T worden organisaties met uitdagingen en innovatie- en expertisevragen gekoppeld aan studenten. In 2021 zijn er 182 vragen binnengekomen: 147 zijn succesvol gekoppeld, waarna 524 studenten van de UT en Hogeschool Saxion zowel individueel als in teamverband deze onderzoeken hebben uitgevoerd. Daarnaast hebben de innovatieadviseurs van Novel-T in 2021 meer dan 500 regionale MKB bedrijven aangezet tot vernieuwing of transformatie binnen hun bedrijf of doorverwezen naar een relevante externe partij zoals bijvoorbeeld een kennis-contact bij de UT of Hogeschool Saxion, naar een kapitaalverschaffer of naar een ander bedrijf. In 2021 hebben 17 bedrijven deelgenomen aan een nieuw accelerator programma voor innovaties binnen bestaand MKB, genaamd Innovate-GO.

Citizen Science versterkt het challenge-based karakter in het onderzoeksprofiel en -portfolio.



TOPFIT CITIZENSLAB

- IMPACT-programma van universiteiten, hogescholen, ROC's en ziekenhuizen in Oost-Nederland.
- Start pilot projecten om gezondheid en welzijn van inwoners van de regio te verbeteren.
- Doel: Twintig jaren twee jaar langer, gelukkig en gezond te laten leven door projecten op het gebied van preventie, mantelzorg, lang zelfstandig wonen, reuma en diabetes.
- TOPFIT is volgens de principes van citizen science opgezet als een nauwe samenwerking tussen inwoners, onderzoekers en ontwikkelaars.

Challenges vanuit de gezondheidszorg worden opgehaald via de TechMed Innovation Hub. Dit is onderdeel van Digital Innovation Hubs in Healthcare Robotics (DIH-HERO), een platform dat digitale innovatiehubs in heel Europa verbindt om een ondersteunend netwerk te creëren voor iedereen die actief is in de roboticsector in de gezondheidszorg.



PAREL EEMCS

In april 2020 had Digital Innovation Hubs in Healthcare (DIH-HERO) een ad-hoc 'Fight against COVID' call uitgezet, gericht op innovatieve robotica oplossingen die binnen korte tijd geïmplementeerd kunnen worden om healthcare professionals te ontlasten. Door de snelle actie, gecoördineerd door de UT, heeft DIH-HERO de meerwaarde, kracht en flexibiliteit van dit pan-Europese netwerk laten zien. Daarom heeft de Europese Commissie in 2021 een *top-up* budget van M€ 3,5 gehonoreerd om verdere acties in de strijd tegen COVID te implementeren. Door de uitgebreide kennis en kunde van het netwerk werd DIH HERO gezien als de beste kandidaat om innovatie en *deployment* van robot technologie in een klinische setting te versnellen.

Citizen science zal zich in de toekomst ook op andere domeinen gaan richten. Het DesignLab werkt (met hulp van subsidie uit een EU-incentive project) aan de opzet van een universiteitsbrede *citizen science* hub. Deze hub zal *citizen science* verder ontwikkelen en kennis en vaardigheden delen met een internationaal netwerk. Daarnaast zijn er faculteitsspecifieke initiatieven zoals de Geo Science Hub van de faculteit ITC. Steeds vaker worden digitale middelen benut om vragen en problemen en uitdagingen te verzamelen van maatschappelijke partijen. Bij het digitale ECIU University Challenge platform zijn nu 81 *challenges* verzameld. De UT bracht er zelf ook een aantal in, waaronder het verminderen van de uitstoot door mobiliteit van medewerkers en studenten. De UT is bovendien deel gaan nemen aan het *CrowdHelix open innovation platform*, dat de wereldwijde samenwerking en vorming van consortia tussen onderzoekers en bedrijven, vooral MKB, bevordert.

Open science, overdracht van kennis en technologie en internationale samenwerking zijn essentieel voor een universiteit. De keerzijde is dat sensitieve kennis en technologie in de verkeerde handen terecht kan komen. Hierbij gaat het onder andere om technologie die zowel civiel als militair (*dual-use*) gebruikt kan worden, zoals drones. Om dit zo goed mogelijk te voorkomen besteedden we in 2021 veel aandacht aan kennisveiligheid. Dit kreeg onder andere vorm in een eerste inventarisatie van UT-publicaties die zijn gerelateerd aan *dual-use* technieken en aandacht voor onderzoekers uit risicolanden die solliciteren bij een vakgroep die hier onderzoek naar verricht. Bestaande samenwerkingen met hoog-risico universiteiten gerela-

teerd aan de militaire sector moeten waarschijnlijk gestopt worden. Het Kennisveiligheidsteam heeft in 2021 beleid geformuleerd rondom kennisveiligheid en exportcontrole. Door een implementatieprogramma zorgen we dat we voldoen aan regelgeving rondom kennisveiligheid. Door een implementatieprogramma zorgen we dat we voldoen aan regelgeving rondom kennisveiligheid en werken we op dit punt aan het vergroten van de bewustwording binnen de UT gemeenschap. Verder is er een incident response plan opgesteld en is het team actief betrokken geweest bij het opstellen van het UNL Kader Kennisveiligheid Universiteiten.

BIJDRAGEN AAN MAATSCHAPPELIJK DEBAT

Universiteiten stimuleren hun wetenschappers om actief te zijn in het maatschappelijke debat en zo hun kennis en inzichten te delen met de samenleving. Publieke optredens leiden echter steeds vaker tot intimidatie en bedreiging. UNL heeft daarom een handreiking opgesteld met best practices om wetenschappers te beschermen. De UT betreurt de noodzaak hiervan en blijft medewerkers steunen en activeren om bij te dragen aan het publieke debat.



Na commotie rond de column van Assistant Prof. Dr. Femke Nijboer over vaccinatieplicht voor studenten benadrukte rector Tom Veldkamp in een interview in U-Today.:



“Het voeren van een maatschappelijk debat, bijvoorbeeld aan de hand van een column op het onafhankelijke nieuwsmedium van de UT, is een belangrijk onderdeel van het academisch bestel. ‘Een column is prikkelend bedoeld: er wordt vaak gechargeerd. Het lokt debat uit, en dat is goed. Maar dit debat moet met respect worden gevoerd. Het is prima om van mening te verschillen, maar speel niet op de persoon.’”



DILEMMA

We moedigen wetenschappers aan maatschappelijk actief te zijn. Het delen van standpunten of het zich mengen in het publieke debat leidt echter soms tot bedreigingen. Dit is een dilemma. Als een situatie ontspoord, zet de UT zich in om haar medewerkers te ondersteunen. Omdat we van mening zijn dat wetenschap verbonden moeten zijn met de maatschappij blijven we stimuleren om bij te dragen aan het maatschappelijk debat.

De Techrede is een voorbeeld van een bijdrage aan het maatschappelijk debat waar de UT trots op is. De tweede editie vond op 8 april 2021 plaats, de Techrede is de technologische evenknie van de Troonrede die we samen met onze partner universiteiten Delft, Eindhoven en Wageningen in 4TU verband voorbereiden. Deze editie ging in op versnelling van benodigde maatschappelijke transitie. De studenten, die zich Aanjagers van technologie noemen, presenteerden de resultaten van een jaar onderzoek met gesprekken, inventarisaties en technologische innovaties. Er werden meerdere initiatieven gepresenteerd waarbij de studenten in samenspraak met politiek en industrie maatschappelijke transitie willen versnellen: van het Preven-tientje en de Melktap, tot het Waterstofschap. ZKH Prins Constantijn van Oranje was online aanwezig om de Techrede te ondersteunen.

Een nieuw initiatief binnen het maatschappelijk debat zijn de 4TU Techbuddies. Een aantal teammanagers van de studententeams is gekoppeld aan Tweede Kamerleden om hen input te geven en te ondersteunen. Het biedt Kamerleden de mogelijkheid om laagdrempelig informatie op te halen over technologische ontwikkelingen. De impact hiervan is nog beperkt; hoewel het contact goed is, heeft het merendeel van de Kamerleden het te druk om hier goed invulling aan te geven.

In maart 2021 ontvingen we de twaalf lijsttrekkers in een studio op de campus voor de serie Van Torentje naar Torentje. De reeks, samen met regionale krant Tubantia georganiseerd, leverde interessante gesprekken op. Vanaf een virtuele tribune stelden kiezers, waaronder veel UT-studenten en medewerkers, vragen. Prof. Dr. Peter-Paul Verbeek was een van de interviewers. Vlak na de verkiezingen presenteerden Nederlandse universiteiten een alternatief regeerakkoord.



Sander Schimmelpenninck, Sigrid Kaag, Peter-Paul Verbeek

Veertien studenten vormen het eerste Nederlandse Studentenkabinet en vertegenwoordigen elk een eigen ministerspost met een passend plan voor de toekomst van Nederland. Wij leverden de Minister-President: Timon Metz, masterstudent Industrial Engineering & Management.



Studentenkabinet 2021.

In 2021 hebben vijf UT onderzoekers meegewerkt aan het BNN televisieprogramma *We gaan het maken*. In dit programma hielpen zij mensen met een beperking aan een oplossing die hun leven heeft veranderd.



Patrick Lodiers 'We gaan het maken'

Een ander voorbeeld van bijdragen aan het maatschappelijk debat is de bijdrage van UT onderzoekers en studenten aan de Dutch Design Week. Hier stonden projecten over toekomstige maatschappelijke vraagstukken centraal. We participeerden in de programma onderdelen *Up Close & Personal* (over de rol van design in de samenleving), *Embassy of Health* (waar de faculteit BMS de *Experivan*, de bus vol apparatuur ten behoeve van *citizen science*, toonde) en het *DRIVE Festival* (voor onder andere *social designers* en game ontwikkelaars die werken aan *Project Based Research*). Projecten werden gedeeld met honderdduizenden bezoekers uit heel Europa. Ook werden concepten uitgewisseld met externe partners zoals *Embassy of Health*, onze 4TU partners en *Click NL*, een consortium van de top sector *Creative Industries*.

Met de voorstelling *Mindlab* dragen we bij aan het debat over integriteit in de wetenschap. In dit theaterstuk staat het belang van een open werk- en leefklimaat centraal: het gaat over allerlei moeilijke, 'verborgen', niet goed 'vast te pakken' thema's. Zo probeert *Mindlab* steeds meer bewustwording en *active bystanders*, mensen die misstanden aankaarten, te creëren. In 2020 is het stuk voor het eerst opgevoerd en in 2021 is een videoregistratie gemaakt. Meer dan 270 bezoekers zagen *Mindlab* online waardoor de beweging kon blijven groeien, ook in coronatijd. Demissionair minister Ingrid van Engelshoven nam ook deel aan één van de voorstellingen. Tijdens het nagesprek gaf ze aan: "Indrukwekkend, wat een mooi stuk en wat goed dat dit initiatief genomen is."

EEN DUURZAME INSTELLING

Als opleider, werkgever en beheerder van de enige echte oorspronkelijke universiteitscampus in Nederland voelt de UT een grote verantwoordelijkheid op het gebied van duurzaamheid. Het is de kern van ons bestaan. Niet voor niets staat in onze missie dat we proactief duurzame oplossingen aan willen dragen voor de planeet en haar bewoners, is het een van de maatschappelijke domeinen waar we ons wetenschappelijk op richten en is er een Shaping Expert Groep Sustainability. Als universiteit willen we hier het goede voorbeeld in geven.

Voorbeelden in ons onderwijs zijn de nieuwe minoren Circular Economy Transition en Energy Transition Perspectives en het SDG festival van de faculteit BMS. Dit is georganiseerd in samenwerking met Green Hub, waarbij een prijs wordt uitgereikt aan de beste bachelor en master opdracht. Studenten worden zo gestimuleerd om SDG's in hun denk- en werkwijze te omarmen en zo duurzame waarde te creëren voor bedrijven en maatschappij. Andere voorbeelden van duurzaamheid in onderwijs en onderzoek worden op verschillende plaatsen in dit jaarverslag gegeven. In ons onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering besteden we dagelijks aandacht aan zowel milieu als sociale en welzijnsaspecten van duurzaamheid.



Prof. Dr. Wieteke Willemen (links), onderzoeker van ecosystem services en rural development.

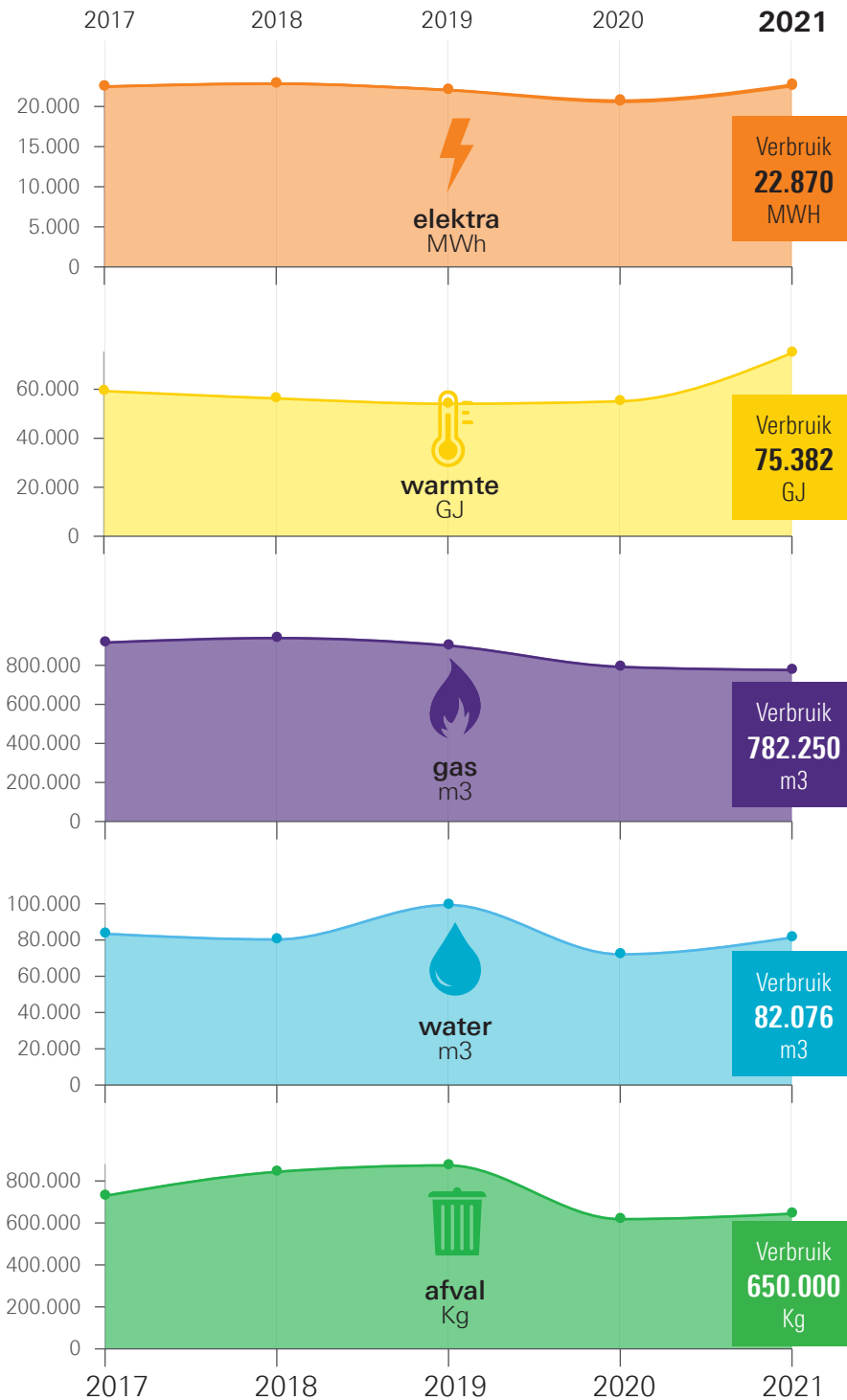
We hebben de ambitie om in 2030 een energieneutrale campus te zijn. Daarvoor nemen we de benodigde stappen in onze bedrijfsvoering. De hoge ventilatiegraad vanwege corona doorbrak helaas het sterk dalende energieverbruik over de afgelopen jaren. Een daling die wij ondanks een sterke groei in het aantal studenten en medewerkers wisten te realiseren. Van de vier technische universiteiten heeft de UT het laagste energieverbruik per medewerker en student. Waterverbruik staat ook hoog op de agenda en wordt steeds prangender zoals afgelopen zomers hebben laten zien. Op verschillende plekken

hebben we inmiddels waterloze urinoirs geplaatst en gebruiken we regenwater voor toiletten. Een mooie koppeling van onderzoek aan onze eigen bedrijfsvoering is het Waterlab op het Hogekampplein. Vijverwater wordt gezuiverd om vervolgens de sportvelden mee te bevoelen. Hiermee besparen we zeker 20.000 m² drinkwater per jaar.

In de periode tot 2030 wordt circa M€ 230 geïnvesteerd in verbetering, verduurzaming en flexibele uitbreiding van vastgoed. Ook hierbij is duurzaamheid een belangrijk criterium. Zo wordt gebouw de Boerderij na verbouwing volledig verwarmd door geotherminale warmte. Indien dit goed bevalt willen we dit bij meer gebouwen toepassen. Maar ook in andere voorbeelden blijkt onze inzet. Van de gehuurde auto's voor werk-/dienstreizen was 62% hybride of elektrisch. Vegetarische en veganistische opties zijn hoger op de menu's van onze cateraars geplaatst om keuze voor deze producten aan te moedigen. Tijdens het evenement Hotspot zijn de energie- (elektriciteit en diesel) en waterconsumptie alsook het afval gemonitord. Suggesties voor terugdringing en besparing worden ingezet voor evenementen in de toekomst.

Desalniettemin gaat het volgens sommigen niet snel genoeg. Op 30 november 2021 heeft het CvB een brief in ontvangst genomen van Scientists4Future Twente. De initiatiefnemers vragen het bestuur om concrete en daadkrachtige stappen om duurzaamheidsambities waar te maken. Het CvB toonde zich enthousiast over de oproep: "Het laat zien hoe medewerkers en studenten betrokken zijn bij het vraagstuk. Het is niet alleen een statement waarin zij meer vragen van de UT, maar ook een aanbod om daar actief zelf een bijdrage aan te leveren. Juist in die samenwerking komen we tot mooie resultaten. In de komende periode zullen we gezamenlijk kijken welke stappen we kunnen nemen in onze duurzaamheidsambities."

MILIEUPRESTATIES



Bron: administraties dienst Campus and Facility Management

In 2021 werd 168 MWh Energie opgewekt door middel van PV zonne-energie', het verbruik is gestegen door toename van gebruikersapparatuur en extra ventilatie door de corona maatregelen.

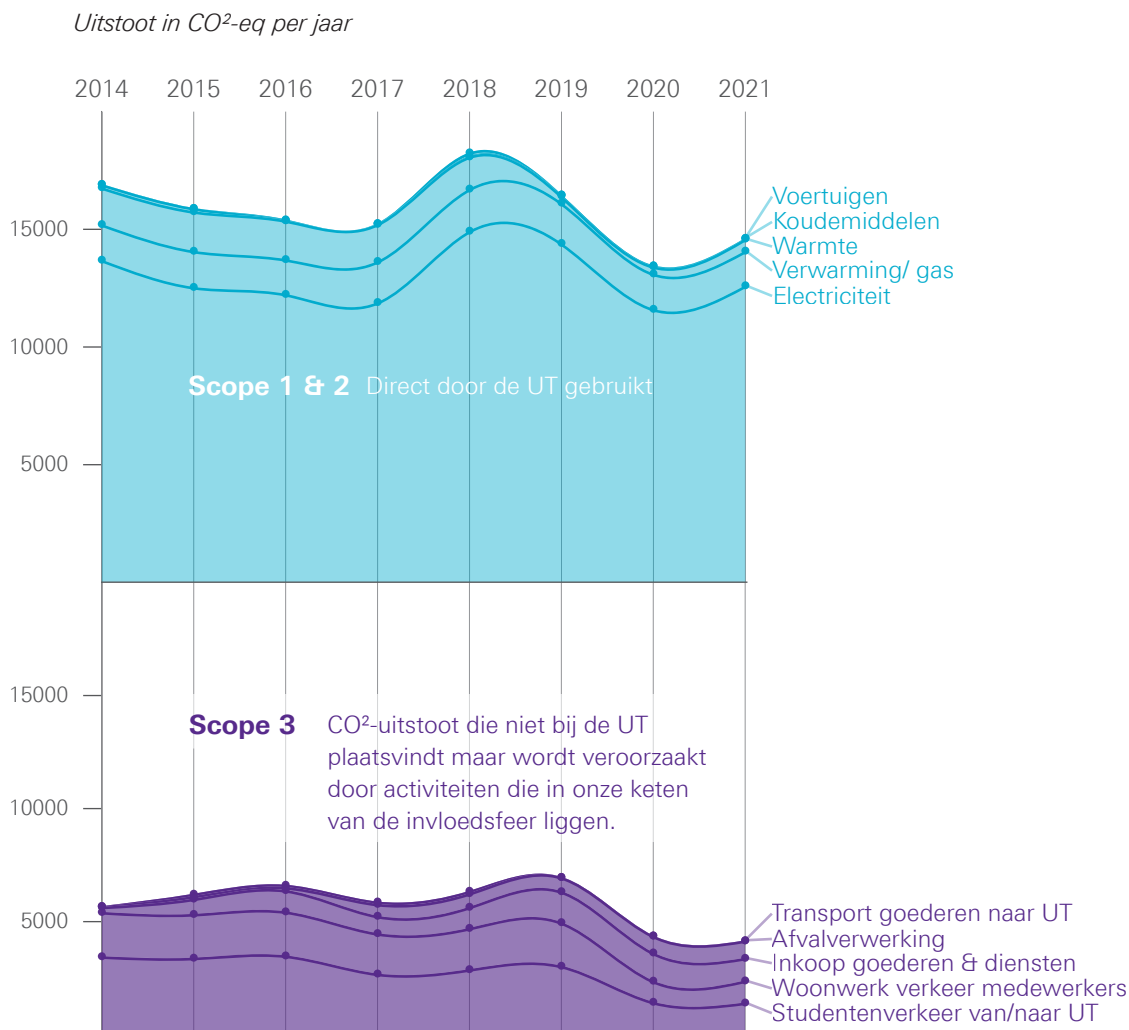
Dit werd veroorzaakt door de extra ventilatie vanwege de corona maatregelen.

De 2 gasketels van gebouw Erve Holzik zijn vervangen door 1 hyride warmtepomp.

Het waterverbruik over 2020 was o.a. minder door het thuiswerken en studeren. Over 2021 heeft zich dit weer redelijk herteld en komt het verbruik weer in lijn met 2019.

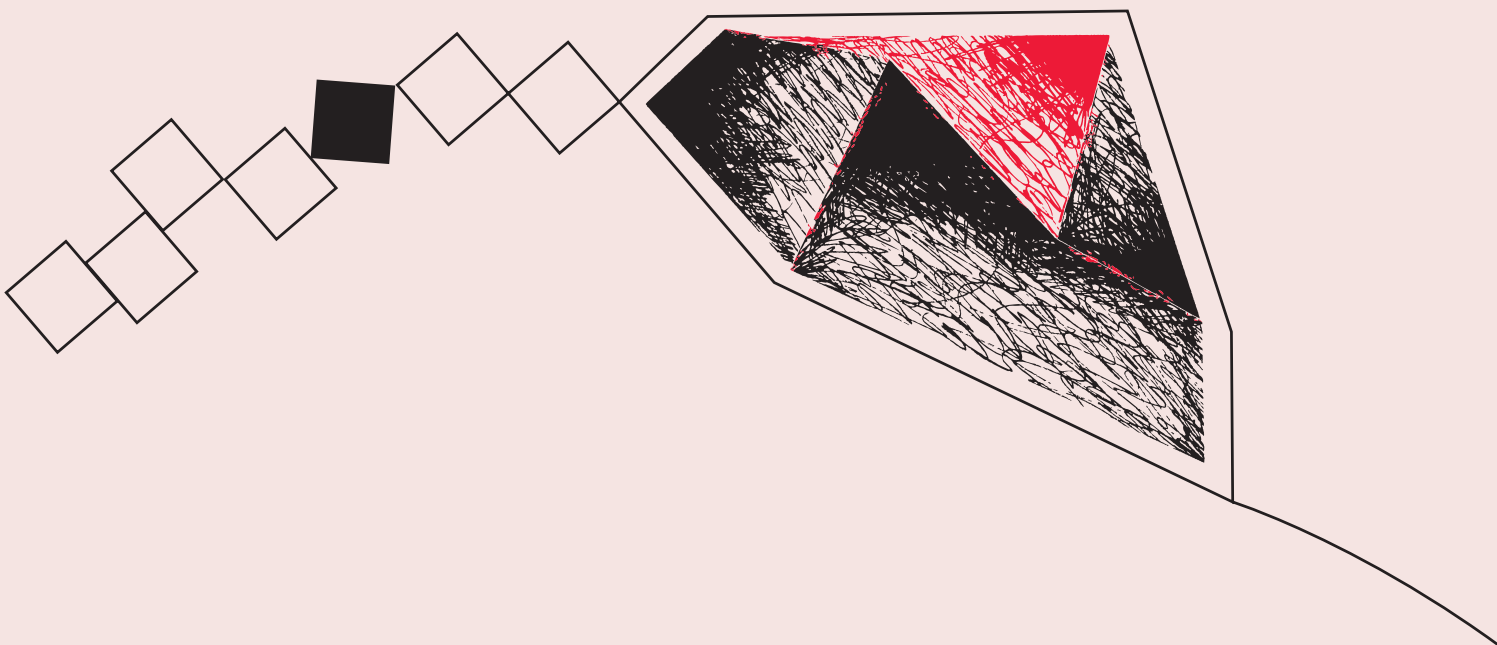
In 2021 is er een nieuw watertappunt in de bibliotheek geplaatst. Verder zijn alle tappunten in de app opgenomen. Deze punten dienen om de hoeveelheid afval terug te brengen.

CO² FOOTPRINT



Om ervoor te zorgen dat de campus een inspirerende en gezonde leef- en werkomgeving biedt aan duizenden studenten en medewerkers, investeren we volop. Bijvoorbeeld door projecten als Healthy Campus, waarin studenten en medewerkers gezamenlijk initiatieven ontplooiën voor een gezonde werk en studie omgeving. Maar ook aandacht voor alcoholgebruik op de campus, in navolging van de landelijke afspraken in het Nationaal Preventie Akkoord. In samenwerking met UNL is een

verkenning uitgevoerd op welke wijze het beleid op verantwoord alcoholgebruik is ingericht aan de Nederlandse universiteiten. Uit het preventieakkoord: “Overmatig en zwaar alcoholgebruik moet in de toekomst een minder vanzelfsprekend onderdeel van het studentenleven worden”. Sociale duurzaamheid is een belangrijk speerpunt voor ons als *people-first university*. De paragraaf Ontwikkelen, erkennen en waarderen gaat in op duurzame inzetbaarheid en LLO in de organisatie.





MATERIËLE THEMA'S



SHAPING CONNECTIONS

Shaping Connections is het bouwen, zichtbaar maken en inzetten van netwerken om zo onze ambities te bereiken. Als campusuniversiteit in Enschede zijn we een belangrijke schakel tussen wetenschap en samenleving in de regio, in Nederland en de wereld. We omarmen *Open Science*, spelen in op ontwikkelingen in de maatschappij en de wereld van hoger onderwijs en richten ons op de wisselwerking met de samenleving. *Outside in & inside out*: we brengen mensen, kennis, vragen, technologie naar de UT én we gaan er op uit om het gat tussen wetenschap, innovatie en samenleving te dichten. Hiermee verkleinen wij de 'kennisparadox', het probleem dat nieuwe kennis en technologie in de samenleving vaak niet optimaal wordt benut.



OP EN OM DE CAMPUS

P 54



VOOR EN MET DE REGIO

P 55



NATIONALE SAMENWERKING

P 56



INTERNATIONALE NETWERKUNIVERSITEIT

P 57



WERELDWIJDE UT COMMUNITY

P 60



DIGITALE TRANSFORMATIE

P 62

SAMENWERKING

Hier lichten we strategische lokale, regionale en nationale samenwerking uit waar in 2021 iets bijzonders is gebeurd.



NATIONALE SAMENWERKING

VRIJE UNIVERSITEIT

Een van de speerpunten van de UT is de samenwerking met de Vrije Universiteit (VU). De organisatie is opgebouwd uit vier impactcoalities: 1. secure societies (crisismanagement, polarisatie en ondermijning, veerkracht en veiligheid), 2. responsible societies (circulaire economie, energie neutrale ontwikkeling, klimaatverandering), 3. smart societies (duurzame samenleving) en 4. onderwijs en talent (multidisciplinair onderwijs, cross-universitaire talentontwikkeling). Sinds 2019 wordt de gezamenlijke Engelstalige bacheloropleiding Mechanical Engineering aangeboden. Er wordt gewerkt aan het samen aanbieden van de UT opleiding Creative Technology. De master-specialisatie Sports Data Science is in september 2021 gestart aan de UT en wordt vanaf september 2023 ook aan de VU aangeboden. Inzet van de samenwerking is het opleiden van méér technisch talent met een sterke maatschappelijke drive en het inzetten van onze expertise in technische en sociale wetenschappen voor het vinden van oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen. Naast gezamenlijke bachelor- en masteropleidingen, willen we beter geëquipeerd zijn voor de LLO-markt, werken we aan gezamenlijke aanstellingen

voor wetenschappers en willen we onze beide ecosystemen Randstad Noord en Oost Nederland aan elkaar verbinden en versterken.

4TU

Met het samenwerkingsverband van de vier Technische Universiteiten (4TU) dragen wij actief bij aan de maatschappelijke vraag naar meer technici. In 2021 is het nieuwe centrum 4TU.Health gelanceerd. 4TU.Health beoogt een strategische gesprekspartner en aanspreekpunt te worden wanneer het gaat om de technische kant van vraagstukken rond zorg en gezondheid. Onder de noemer 4TU High Tech for a Sustainable Future (HTSF) financieren de 4 Technische Universiteiten onderzoek om de onderlinge samenwerking te bevorderen en te werken aan een duurzame toekomst. De in 2021 gelanceerde oproep om ideeën voor onderzoek leidde tot 54 "Expressions of interest". Voor de Xprize Carbon Removal Student Team competitie zijn drie 4TU teams gevormd. Verder dragen we in 4TU verband ook bij op het gebied van outreach door bijvoorbeeld een gezamenlijke portal op het gebied van online (ingenieurs)onderwijs.



IN DE REGIO

DOMEIN HEALTH

In het Pioneers in Health Care (PIHC) fonds stellen de UT, Hogeschool Saxion, Medisch Spectrum Twente, Ziekenhuisgroep Twente en Deventer Ziekenhuis geld beschikbaar voor medisch-technologisch onderzoek. Dat gebeurde dit jaar voor de zevende keer. Nieuw dit jaar is de bijdrage van Reggeborgh. Nadruk ligt op de toepassing van nieuwe technologie die leidt tot betere zorg in de regio's Twente en Salland. In de projecten werken onderzoekers van de deelnemende instellingen samen. Er werden zes vouchers toegekend aan projecten op het gebied van het toepassen van technologie in de zorg en vijf voor pionieren in de zorg. In de eerste categorie viel bijvoorbeeld een project over hybride interventies door robot-aangedreven magneten en een project over geautomatiseerde detectie van epileptische ontlading met behulp van kunstmatige intelligentie. In het tweede toepassingsgebied viel een project over infrastructuur voor cardiovasculaire therapie door klinisch toepasbare microbionica.

DOMEIN CONNECTING COMMUNITIES

UT-wetenschappers en meer dan 350 bedrijven zijn in de Artificial Intelligence hub Oost-Nederland actief met AI-toepassingen rond maatschappelijke thema's. De AI-hub brengt initiatieven als *AI for Life*, het

AI-netwerk in Twente en BOOST Smart Industry samen. Het steeds sterkere AI-ecosysteem dat zo ontstaat, zorgt voor een interessant vestigingsklimaat voor nieuwe bedrijven, bindt onderzoekers en digitaal talent aan de regio en biedt kansen voor het verwerven van fondsen. De hub richt zich vooral op het toepassen van AI op thema's waar de regio sterk in is, die een positieve invloed hebben op mens en milieu en waar economische kansen liggen. Dat zijn in de eerste plaats gezondheid, voeding, industrie, energie en onderwijs.

DOMEIN SUSTAINABLE ENVIROMENT

Batterijonderzoek levert belangrijke impact. Het Twente Centre for Advanced Battery Technology (TCABT) maakt deel uit van verschillende Europese netwerken en heeft nauwe banden met het in Münster gevestigde Battery Research Center MEET (Münster Electrochemical Energy Technology). Ook wordt binnen het Euregio Start-up Center met de Westfälische Wilhelms-Universität Münster gewerkt aan een *Joint Doctorate degree* voor natuur- en scheikunde. Hierbij ligt de nadruk op het opzetten van een lange-termijn grensoverschrijdend batterijonderzoeksprogramma van Münster en Twente.



OP DE CAMPUS

Als uitwerking van de gebiedsstrategie Kennispark is in 2021 afgesproken om Kennispark Twente in de komende tien jaar door te ontwikkelen van een bedrijventerrein tot een innovatiedistrict. Doel is om het Business & Sciencepark en de campus van de UT tot één geheel te smeden. Hiermee willen de betrokken partijen een gevarieerd en innovatief ecosysteem creëren, waar ruimte is voor start-ups, scale-ups en grotere hightechbedrijven maar ook voor woningen om talent te huisvesten. De gebiedsontwikkeling is gericht op het creëren van een ecosysteem waarin talent behouden blijft voor Twente.



OP EN OM DE CAMPUS 🏠

Onze strategie leidt tot internationale bekendheid. Dit betekende in 2021, ondanks COVID-19, een onverwacht grote stijging van het aantal internationale studenten. In combinatie met een al krappe woningmarkt leidde dit tot een acuut kamertekort in de zomermaanden. In samenwerking met regionale partners werden in korte tijd plannen gemaakt voor 200 nieuwe flexibele woningen. Deze worden begin 2022 opgeleverd. Hartverwarmend was de actie van medewerkers en studenten die tijdelijk nieuwe studenten als gast ontvingen in huis of op hun kamer.



UT-docent Dr. Arnold Enklaar nam student Maciek Kosmider in huis.

De verwachting is dat de studentenaantallen de komende jaren sterk zullen blijven groeien. Een projectgroep werkt aan een actieplan om kamertekorten in de komende jaren te beperken. Onder andere door nieuwbouw, maar ook door het creëren van een flexibele schil van tijdelijke opvang voor de maanden augustus tot en met november. Daarnaast wordt het model herzien dat de instroom voorspelt. In bredere zin ontwikkelt de UT nieuw beleid waarbij gecontroleerde groei het uitgangspunt is. Dit zal invloed hebben op de vraag naar studentenhuysvesting in de komende jaren.

Ook de huisvesting voor onderwijs en onderzoek is in ontwikkeling. De komst van de faculteit ITC vanuit de stad naar de campus begint zichtbaar te worden. Het gebouw Langezijds is in herontwikkeling hiervoor. Tevens worden de gebouwen Citadel en Boerderij (de voormalige Faculty Club) gerenoveerd voor een Contact Centre waar met name (internationale) studenten terecht kunnen met al hun vragen en is de Drienerburght verduurzaamd. De oplevering van deze projecten wordt in 2022 verwacht. Op het Business & Sciencepark is verder een deel van een kantoorpand gehuurd, om de komende jaren de uitbreiding bij een aantal faculteiten in onder te brengen.



Drienerburght na renovatie.



DILEMMA

Dat groei ook zijn keerzijden heeft, blijkt dus uit het huisvestingsvraagstuk. Maar groei raakt ook aan thema's als werkdruk, kwaliteit van onderwijs en onderzoek en gebruik en inrichting van de campus. Dit leidt tot continue afwegingen hoe wij om willen gaan met groei. In welke mate willen we groeien, op welke gebieden en wat zijn de grenzen van de groei? In constante afstemming tussen het CvB en verschillende gremia (waaronder de medezeggenschap) proberen we een koers te varen van beperkte groei met doelmatige en inclusieve werving.



PAREL ITC

In 2021 is de aanleg van het Living Innovation Lab (LILa) gestart, het grootste en meest complexe openlucht laboratorium voor land-atmosfeer interacties en ondergrondse infrastructuur. Hier kunnen studenten, onderzoekers en professionals experimenteren en nieuwe vaardigheden leren. Dit gebeurt in nauwe samenwerking met de lokale gemeenschap en (industriële) partners. Het lab biedt een (semi-)gecontroleerde buitenomgeving op de campus om onderling gerelateerd onderzoek, innovatie en onderwijs van en tussen verschillende faculteiten te bevorderen.



Living Innovation Lab



In 2021 opende een vestiging van Brownies&downieS op de campus

VOOR EN MET DE REGIO

Eén definitie van de regio is er niet: voor de UT kan het gaan over Enschede, Twente, Overijssel, Oost-Nederland of de Euregio. Ongeacht welke radius vanaf de campus je gebruikt, centraal staat het genereren van impact door samenwerking in onderwijs, onderzoek en valorisatie met organisaties en bedrijven gevestigd in een brede cirkel rondom de UT. Als we kijken naar de 3 maatschappelijke domeinen waar wij aan willen bijdragen (Healthy living & better healthcare, Connected communities, Sustainable environment) dan is er in 2021 veel gebeurd.

In het *Health-domein* is een samenwerkingsovereenkomst getekend met de Dimence Groep waarmee al jarenlange samenwerking is op het gebied van onder andere gezondheidstechnologie. Doel van de overeenkomst is om de komende jaren de praktijk en de wetenschap dichter bij elkaar te brengen en de synergie verder te bevorderen. Meerdere UT studenten zijn reeds met opdrachten vanuit Dimence Groep afgestudeerd en Dimence Groep levert al

bijdragen aan vakken van de UT. De samenwerking richt zich op drie stichtingen: Dimence, Mindfit en Transfore. Binnen Dimence vinden activiteiten vooral plaats binnen het specialistisch centrum bipolaire stoornissen. Voor Mindfit wordt de UT een interessante partner op het gebied van wetenschappelijke onderbouwing op het gebied van basis-GGZ. De samenwerking met Transfore richt zich vooral op promotieonderzoek, afstudeeropdrachten en het begeleiden van GZ-psychologen die in opleiding zijn tot specialist.

Daarnaast zijn er in 2021 weer TURBO-subsidies (Twente University RadBoudumc Opportunities) toegekend aan onderzoekers van de UT en het Radboudumc voor vernieuwend technisch-medisch onderzoek. Novel-T heeft verder meegewerkt aan een aantal succesvolle subsidieaanvragen voor het realiseren van een MedTech Factory en een MedTech Fund. Beiden zijn geënd op het concept van de High Tech Factory op de campus van de UT en het High Tech Fund. Dergelijke initiatieven bieden startende en groeiende bedrijven in de medische technologie beschikking over hoogwaardige microbiologische labs in een shared facility, totdat ze groot genoeg zijn voor een eigen pand. De realisatie van de MedTech Factory is beoogd op het Kennispark Twente.



In het domein van Connecting communities verwijzen we, naast de informatie over de Artificial Intelligence hub Oost-Nederland, graag naar de clusters Space53 (drones) en Tvalley. De UT, Hogeschool Saxion en regionale bedrijven werken er samen op het gebied van Robotica en Mechatronica. Novel-T geeft, naast het besturen van deze clusters, specifieke invulling aan de onderdelen met betrekking tot business development binnen deze clusters.

Naast de informatie over ons batterijonderzoek, besteden we in het domein Sustainable environment graag aandacht aan een andere relatie. De eerste onderwerpen

in de nieuwe samenwerking met de Van der Leegte Enabling Technologies Group (VDL ETG) zijn de ontwikkeling en productie van elektrische motoren op basis van supergeleiding en het meten en verbeteren van de reinheid van ultra schone onderdelen. Het contract, ondersteund door Holland High Tech (van de topsector High Tech Systems & Materialen) betreft miljoenen euro's. Naast onderzoek en ontwikkeling richt de samenwerking met VDL ETG zich ook op het opleiden van medewerkers, het ondersteunen van talentontwikkeling bij VDL ETG en de UT en uiteindelijk het produceren van *proofs-of-principle* en nieuwe technologieën die ook in de markt geïntroduceerd kunnen worden.

Naast impact op de 3 maatschappelijke domeinen gebeurt er nog meer moois voor en met de regio. Zo onderzochten het DesignLab en de Provincie Overijssel in hoeverre inwoners van Overijssel betrokken zijn bij het vormgeven van het onderzoeks- en innovatiebeleid voor de regio. De input van de deelnemers leverde nieuwe inzichten op in hoe provinciegenoten eerder kunnen worden betrokken bij onderzoek en innovatie op de thema's intelligente steden, transport en energie. Ook werd een doorstart mogelijk van EnschedeLab, belangrijk voor de CBL portfolio, door de City Deal financiering van NWO. In de Grensland conferentie ging het om het incorporeren van een Duits perspectief in de lobby dossiers van Twente Board.

Om internationaal talent voor Nederland en onze regio te behouden zijn er diverse stimulerende en ondersteunende initiatieven. Zo helpt de minor Going Dutch bij het integreren in het Nederlandse (werk)leven. Om bedrijven ook te ondersteunen bij het werken met internationale werknemers, heeft de UT in 2021 met verschillende regionale partijen afgesproken nauw samen te werken op dit thema. Samen met de Twente Board, Techniekpact Twente, WTC Expat Centre, de Gemeente Enschede, Novel-T en Hogeschool Saxion wordt gewerkt aan het verbinden van bestaande initiatieven en het initiëren van aanvullende acties om internationaal talent te behouden voor de regio. Zo past Connect Forward hier goed bij, dit is een bestaand initiatief dat wordt gefinancierd vanuit de Regiodeal. Het doel is het behouden van internationaal talent via laagdrempelige traineeships bij regionaal MKB. Om verder vorm te geven aan de gezamenlijke ambitie is de UT projectgroep Employability of International Students opgezet. Een afvaardiging van (PhD) studenten, alumni, faculteiten en diensten werkt samen aan concrete acties om internationale studenten beter te laten doorstromen naar de arbeidsmarkt.

NATIONALE SAMENWERKING

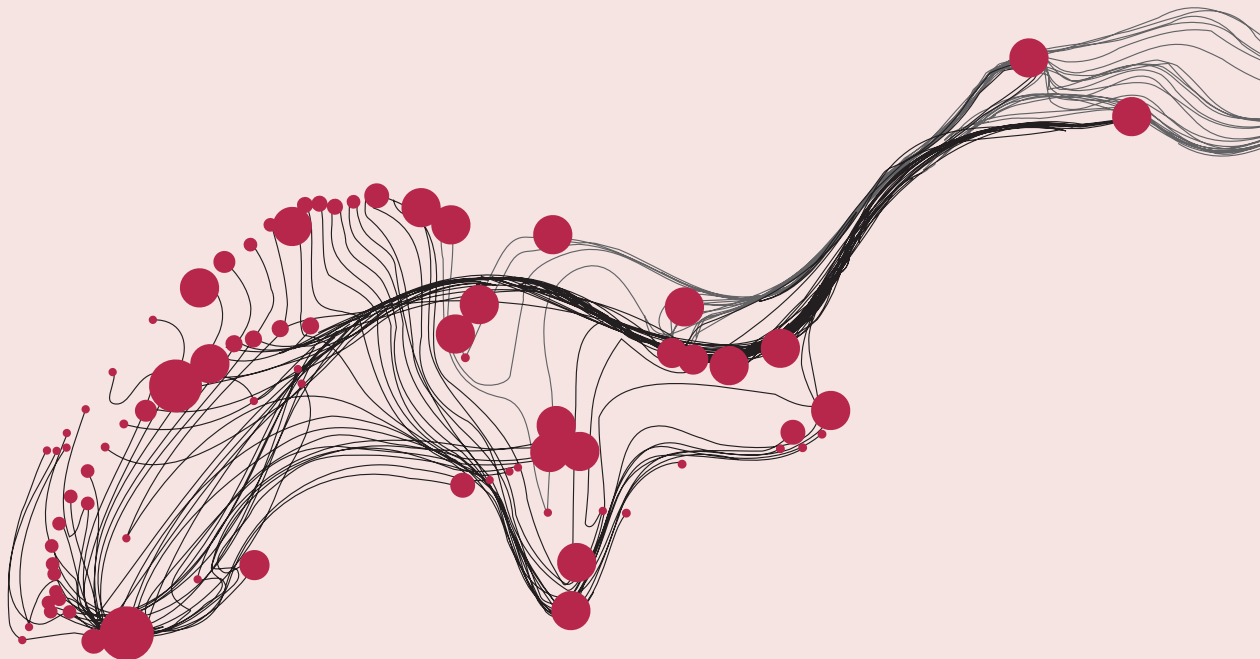
Een van de speerpunten van de UT is de samenwerking met de Vrije Universiteit (VU) in Amsterdam. In de visual lichten we die uitgebreid toe. Het is natuurlijk niet de enige nationale samenwerking, een andere lichten we toe aan de hand van ons TechMed Centrum. Dat centrum organiseert onze samenwerking in het domein Health. Het stimuleert innovatie door verschillende stakeholders in het netwerk en in regionale ecosystemen met elkaar te verbinden, diensten aan te bieden, innovatieprojecten te stimuleren en ervaring te delen met Tech Transfer waarbij technologie wordt overgedragen naar de markt. Zo heeft in 2021 de groep Biomaterials Science and Technology (BST) van de faculteit S&T een samenwerkingsovereenkomst getekend met de afdelingen Nefrologie en Fysiologie van het Radboudumc, een verdere invulling van de lopende strategische samenwerking.

In 2021 is verder in Apeldoorn het Centrum voor Veiligheid en Digitalisering (CVD) officieel van start gegaan. Het CVD is een initiatief van kennisinstellingen (waaronder de UT) en bedrijven waarin in een brede coalitie samen wordt gewerkt aan opgaven op het gebied van *big data*, *cybersecurity* en *AI*. Leren en innoveren zijn in deze samenwerking geïntegreerd. Met TNO, overheid en bedrijven zijn in 2021 programma's gestart op de thema's *robotica*, *cybersecurity* en *intelligent diagnostics*. Daarnaast werken wij met TNO, TU Eindhoven en PhotonDelta samen in het Photonic Integration Centre (PITC), met als doel de ontwikkeling van geïntegreerde fotonica te versnellen voor toepassingen zoals autonome mobiliteit, gezondheidszorg en datacommunicatie. Geïntegreerde fotonica is een revolutionaire technologie waarmee chips kunnen worden gemaakt die enorme hoeveelheden data kunnen detecteren, opslaan en verwerken door het gebruik van licht in plaats van elektriciteit.



Centrum voor Veiligheid en Digitalisering.

Als één van de 14 Nederlandse universiteiten zijn we actief in diverse netwerken binnen de universitaire sector, waaronder UNL en 4TU. Impact van onze 4TU samenwerking is opgenomen in de visual. Binnen UNL is er, net als vorig jaar, gesproken over de corona-maatregelen en gevolgen voor het onderwijs en onderzoek, zoals het Bindend Studie Advies (BSA) en de Harde Knip. Verder hebben we bijgedragen aan afstemming over het NPO en geparticipeerd in gesprekken over studentenwelzijn. Andere belangrijke dossiers waren het Groeifonds; onderzoeksfinanciering in samenwerking met een brede kenniscoalitie; het promoten van valorisatiebeleid in samenwerking met de Knowledge Transfer Offices (KTO's) van de universiteiten; en Kennisveiligheid. Ook nemen we sinds oktober 2021 samen met een groep andere universiteiten en hogescholen deel aan de landelijk pilot *micro-credentials* die vanuit het Versnellingsplan door onder andere UNL en SURF wordt georganiseerd.



PARTNERSCHAPPEN

EUROPEAN CONSORTIUM OF INNOVATIVE UNIVERSITIES (ECIU)

Voor het opleiden van *global citizens* onderhouden we impactvolle (internationale) samenwerkingen. Ons ECIU consortium is belangrijk voor uitwisseling van staf en studenten, gezamenlijke onderzoeksvoorstellen en een gezamenlijke lobby in Brussel. De ECIU partnerinstellingen zijn oranje op de kaart.

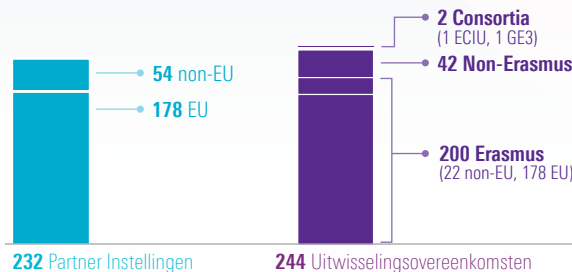
INSTITUTIONAL STRATEGIC PARTNERSHIP (ISP'S)

Dit zijn strategische samenwerkingen op institutioneel niveau tussen de UT en een aantal geselecteerde universiteiten wereldwijd. Het doel is creëren van massa en impact op afgesproken gezamenlijke doelstellingen door lange-termijn inzet en ondersteuning vanuit beide partijen. Onze ISP's zijn blauw op de kaart.



UITWISSELINGSMOGELIJKHEDEN

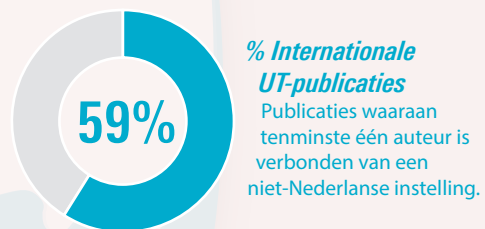
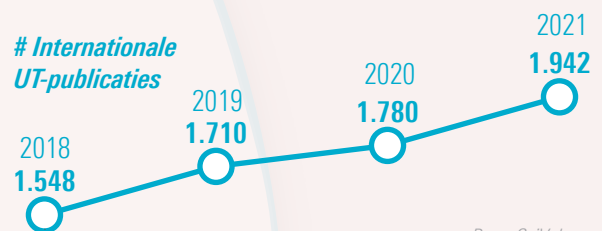
Er is een grote hoeveelheid uitwisselingsmogelijkheden. Het Erasmusprogramma is daar een belangrijk instrument voor. Het biedt student- en stafuitwisseling (voor academische én ondersteunende staf).



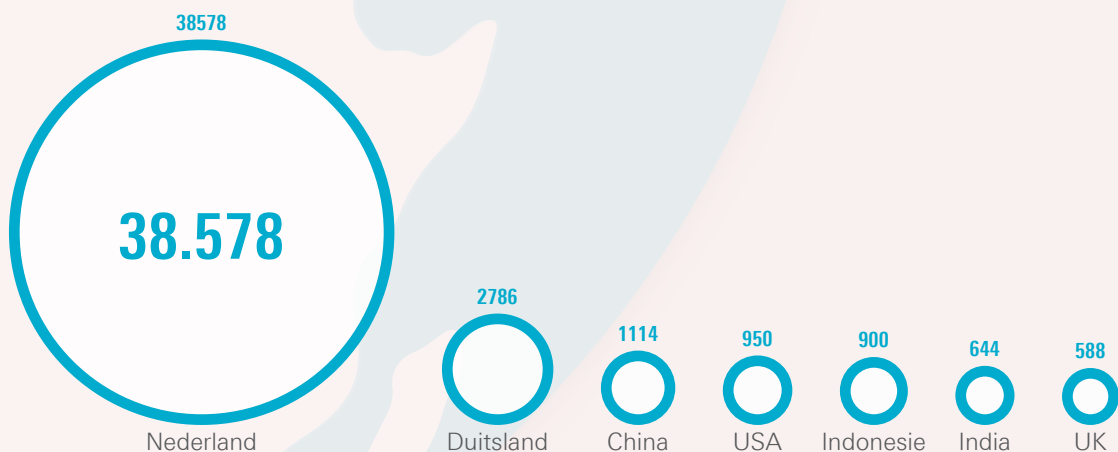
Bron: UT/Mobility Online, CES-SOIR januari 2022

INTERNATIONAAL PUBLICEREN

Het aantal publicaties dat in internationaal verband is geschreven stijgt nog altijd. Inmiddels is aan 59% van de UT-publicaties tenminste één buitenlandse auteur verbonden. In 2021 betrof het 1.942 publicaties, die bovendien gemiddeld vaker worden geciteerd dan publicaties met nationale of zonder samenwerking.



WERELDWIJDE UT COMMUNITY



INTERNATIONALE NETWERKUNIVERSITEIT

Wat het betekent om een internationale *people-first university of technology* te zijn die zich als een netwerkorganisatie ontwikkelt, heeft in 2021 meer duiding gekregen in het white paper International Dimensions of the University of Twente. In instellingsstrategie Shaping2030 zien we internationalisering niet meer als losstaande ambitie, maar werken we aan integratie hiervan in de dagelijkse praktijk. Faculteiten en diensten hebben zelf mee invulling gegeven aan het *white paper* en er zijn gezamenlijke organisatorische actiepunten voor de komende 5 jaar geïdentificeerd. Zo houden we rekening met inzet van mensen en met werkdruk. Het jaar 2021 is afgesloten met een workshop waarin verschillende projecten zijn gepresenteerd. Voor 2022 staat de doorontwikkeling naar een gestructureerde aanpak voor de implementatie van het *white paper* op de agenda.

Een kernelement van het white paper is dat wij onze studenten opleiden tot *global citizens* met een ondernemende, open en inclusieve mindset. We onderhouden hiervoor gerichte impactvolle (internationale) samenwerkingen en het bieden van een breed palet van internationale leerervaringen aan studenten en stafleden. Een belangrijk vehikel is ons European Consortium of Innovative Universities (ECIU), in de visual te zien. In 2021 lag de nadruk in ECIU activiteiten op de *challenge-based* benadering van onderwijs, onderzoek en innovatie. De pandemie onderstreepte het belang van nieuwe vormen van virtuele en hybride staf- en studentenmobiliteit, die zo belangrijk is voor de samenwerking binnen de ECIU. Een interne call die docenten en opleidingen uitnodigde om hun curricula meer *challenge-based* te maken en het ontwikkelen van *micro-credential* pilots dragen bij aan het creëren van nieuwe vormen van internationale leerervaringen voor onze staf en studenten. De in 2021 opgestelde gezamenlijke strategie voor challenge-based onderzoek en de Strategic Roadmap helpen om de komende jaren concrete invulling te geven aan de visie voor ECIU University in 2030.

De UT kent een lange historie van internationale samenwerkingsverbanden met universiteiten, maar ook met bijvoorbeeld Research and Development (R&D) centra, bedrijven, overheden en maatschappelijke organisaties. Naast ECIU nemen we deel aan het CESAER netwerk. Dit is een sterk netwerk van Europese universiteiten gericht op het delen van kennis en het creëren van statements op actuele onderwerpen ten behoeve van Europese beleidsvorming. Als UT hebben we in dit verband bijgedragen aan onderwerpen als kennisveiligheid, duurzame

ontwikkeling en de Europese gedragscode voor wetenschappers. Prof. Jr. Jennifer Herek, decaan van onze faculteit S&T is eind 2021 door het bestuur van het netwerk gekozen als *Vice President & Treasurer*.

De UT onderhoudt ook overeenkomsten met internationale partnerinstellingen gericht op de uitwisseling van studenten en medewerkers. We maken daarbij gebruik van onder andere het Erasmusprogramma. Op het gebied van onderwijs bieden we verder gezamenlijke programma's met verschillende partneruniversiteiten. Zo bieden we *Single, Double* en *Joint Degrees* met internationale partners op bachelor, master en PhD niveau. In 2021 is nieuw beleid ontwikkeld voor het opzetten en onderhouden van joint *educational programs* (JEP). De hoofdverantwoordelijkheid is hierdoor verschoven van het CvB naar de faculteiten. Dit geeft faculteiten de ruimte te kiezen voor de meest geschikte partner ter verbreding of verdieping van het eigen aanbod.

Onze onderzoekers werken samen met wetenschappers over de hele wereld. De buitenlandse organisatie waar de UT het meest mee co-publiceert is het Franse Centre National de la Recherche Scientifique (CNRS).

Ook op het gebied van bedrijfsvoering zijn overeenkomsten opgesteld. Sinds de invoering van de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (WNRA) zijn medewerkers van een universiteit die langdurig in het buitenland verblijven ook in het betreffende land premie- en belastingplichtig. Daarvoor moet met een gecertificeerde partner (accountant) in het betreffende land een overeenkomst worden gesloten. De initiële opstart is een langdurig en arbeidsintensief proces. Inmiddels zijn er met 7 landen dergelijke overeenkomsten afgesloten (Cyprus, Spanje, Duitsland, Engeland, Zwitserland, België en USA). Daar waar mogelijk wordt samengewerkt met andere universiteiten. Naar verwachting zal het aantal landen waarmee een overeenkomst moet worden afgesloten verder toenemen.

WERELDWIJDE UT COMMUNITY

Samen met huidige studenten, medewerkers en oud-medewerkers vormen onze alumni een wereldwijde gemeenschap van ruim 70.000 mensen waarmee we werken aan het realiseren van onze ambities.

FRIENDRAISING & FUNDRAISING

Het Universiteitsfonds Twente (Ufonds) en het UT Ambassadeursnetwerk ondersteunt de UT met friendraising & fundraising. Het bestuur van het Ufonds bestaat overwegend uit UT-alumni, het ambassadeurs-

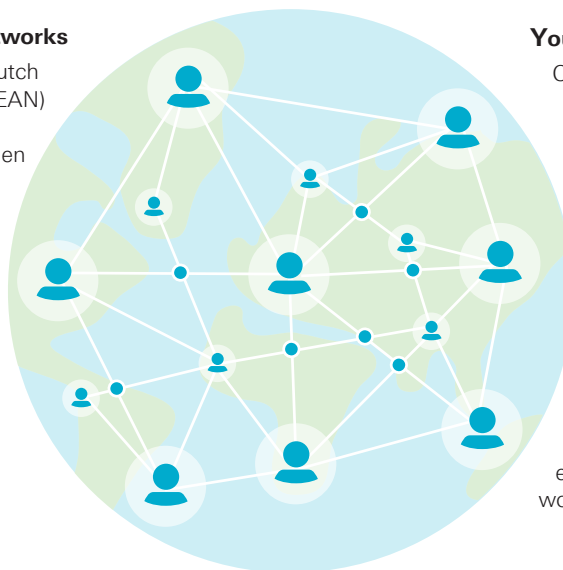
netwerk uit VIP-alumni en andere relaties. Gemiddeld 7.000 studenten en community members bezoeken de circa 100 events die jaarlijks gesponsord worden door het Ufonds. Het is op die manier een aanjager van de UT-Community for Life.



COMMUNITY FOR LIFE

Dutch Engineers Alumni Networks

Over de hele wereld zijn 4TU Dutch Engineers Alumni Networks (DEAN) actief waarin alumni van de TU Delft, TU Eindhoven, Wageningen Research Universiteit en de UT elkaar opzoeken om kennis en ervaringen uit te wisselen en elkaars bedrijven te bezoeken. DEAN zijn te vinden in onder meer Kopenhagen, Geneve, Madrid, Melbourne, Sydney, New York, San Francisco en Tokyo.



Young Alumni Network

Ondersteunt jonge alumni bij hun introductie tot de arbeidsmarkt door peer-to-peer mentoring tijdens de eerste jaren van hun carrière.

Alumni events

Alumni events: Gemiddeld 2000 alumni bezoeken jaarlijks een event dat door het alumni bureau, de alumniverenigingen of de alumnikringen worden georganiseerd. Dit kan variëren van een reünie of een lezing tot een bedrijfsbezoek of een workshop.



INTERNATIONALE SAMENWERKING IN DOMEINEN

- **Healthy living & better healthcare:** het gaat bijvoorbeeld om het nieuwe internationale onderzoeksproject RE-SAMPLE, een Europees project waar de UT coördinator van is. Het project richt zich op het inzetten van monitoringstechnologie en *Artificial Intelligence* waardoor COPD en comorbiditeit beter kunnen worden begrepen.
- **Connected communities:** nieuwe projecten rondom computing. Zo is de UT bijvoorbeeld één van de partners in het nieuwe Europese consortium QLSI (Quantum Large-Scale Integration with Silicon), dat zich richt op quantumbits met siliciumtechnologie als basis. Dit kan een bijdrage leveren aan de quantumcomputer.
- **Sustainability:** dit staat centraal in het vierjarige Horizon 2020 project EBIO, Biofuels through electrochemical transformation of intermediate bio-liquids. Dit project richt zich op de opwaardering van vloeibaar gemaakte biomassa tot brandstof voor het wegvervoer.

DIGITALE TRANSFORMATIE

Digitalisering is een belangrijk element in onze organisatie. Het raakt aan het maatschappelijk wetenschapsdomein Connected communities maar zit ook in de kern van onze organisatiestructuur waar de Shaping Expert Group Digitalization van getuigt. De impact van wetenschappelijk onderzoek in dit domein komt op verschillende andere plekken in dit verslag naar voren. Hier geven we een aantal resultaten op dit gebied vanuit het perspectief van de organisatie.

De pandemie heeft de digitalisering op verschillende terreinen versneld. Door de pandemie werd onderwijs gedeeltelijk online en gedeeltelijk fysiek aangeboden. Om dit goed te laten verlopen hebben we verdere investeringen gedaan om te zorgen dat veel colleges ook vanuit huis of later konden worden gevolgd. Naast het toepassen van technische middelen moesten docenten ook hun colleges aanpassen aan deze nieuwe werkwijze. Hoewel qua *privacy* en effectiviteit de voorkeur uit bleef gaan naar fysiek toetsen, zijn in 2021 in totaal 583 toetsen digitaal afgenomen. Voor alle opleidingen was het mogelijk om tentamens fysiek op de campus af te nemen. Voor de toekomst zien we dat met voldoende tijd en ondersteuning, digitalisering van het onderwijs – en ook het toetsen – mooie kansen biedt. Verder hebben de goede faciliteiten

voor onderlinge communicatie, zoals videobellen en -vergaderen hun waarde getoond in het afgelopen jaar.

De UT is actief in verschillende zones van het nationale Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT. Binnen de zone docentprofessionalisering zijn proeftuinen ontworpen op het gebied van digitale *peer feedback*, formatief toetsen, AI en *learning analytics*. De eerste twee zijn al geïmplementeerd. Twee van onze ICT onderwijsinnovaties zijn opgenomen in landelijke overzichten van goede voorbeelden: de 360 graden Peer Feedback tool en het Cooperative E-learning Platform for Higher Education in Industrial Innovation (CEPHEI). De Massive Online Open Courses (MOOCs) hebben, in lijn met 2020, een verdere stijging laten zien. Het aantal deelnemers lag voor 2021 opnieuw boven de 10.000. Er is een nieuwe MOOC in HRM gestart. Voor 2022 wordt gekeken naar de lancering van een andere nieuwe MOOCs en de positionering van onze MOOC's in de internationale markt.

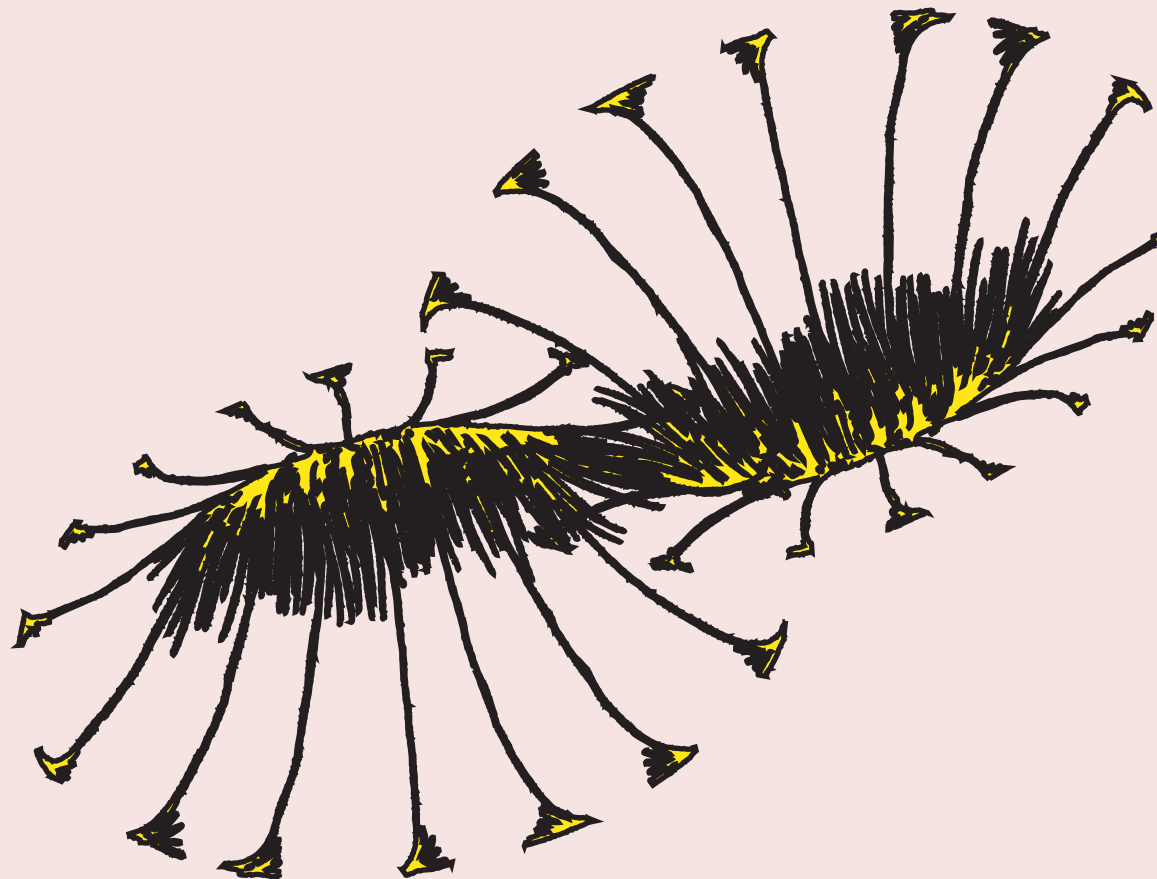
Op het gebied van digitale onderzoekssupport zijn ook stappen gezet. Zo is het UT-JupyterLab ingericht, een platform op basis van Jupyter Notebooks. UT-medewerkers en studenten kunnen hier kosteloos gebruik maken van programmeertalen zoals Python en applicaties als Matlab en Orange Data Mining. Handig, zeker gezien programmeervaardigheden niet alleen in de studie maar ook daarna goed van pas komen. Daarnaast is samen met onderzoekers het Virtual Research Environment doorontwikkeld; een oplossing waarmee onderzoekers snel en makkelijk een onderzoeksomgeving kunnen creëren. Uit de evaluatie bleek hier veel belangstelling voor te zijn. In totaal 293 onderzoekers schreven een Data Management Plan (DPM).



KENNISVEILIGHEID

Adequate beheersing van IT en (cyber) beveiligingsrisico's is essentieel in het huidige digitale tijdperk. Hiervoor hebben we beheersmaatregelen geïmplementeerd om *security*-risico's en dreigingen tijdig te identificeren en passende maatregelen te nemen. Het afgelopen jaar heeft de UT prioriteit gelegd bij het verbeteren van opsporingsgerichte en preventieve maatregelen, waaronder uitbreiding van het *securityteam*, implementatie van een Security Operations Centre en de invoering van *multi factor authenticatie*.

In 2021 zijn we gestart met de implementatie van het Erasmus Without Paper Network en het Dashboard. Dit is een meerjarig project in het kader van het European Student Card Initiative. Alle Europese hoger instellingen die aan het Erasmus+ programma deelnemen gaan dit gebruiken. De papieren *workflow* rondom student en stafmobiliteit wordt vervangen door een digitale omgeving, het proces voor aanvraag van een beurs wordt geoptimaliseerd en er wordt een open source infrastructuur geboden om reeds bestaande technologieën op een nieuwe wijze toe te passen. Vanuit Europees perspectief verloopt het proces moeizaam omdat niet alle deelnemende instellingen even ver zijn op systeemgebied. Aan de UT zijn in 2021 verschillende onderdelen live gegaan waardoor we ons in de voorhoede bevinden.





**SHAPING
INDIVIDUALS**

MATERIËLE THEMA'S



SHAPING INDIVIDUALS

Shaping Individuals is de derde pijler van Shaping2030. Medewerkers en studenten zijn de basis van onze organisatie. Zij zijn intrinsiek gemotiveerd en bewegen flexibel mee met de continu veranderende omgeving. Deze waarden proberen wij mee te geven in de opleiding van onze studenten en te stimuleren bij onze medewerkers. Daarnaast willen wij een bijdrage leveren aan het *empoweren* van individuen en organisaties in de samenleving.



**VAN ORIËNTATIE TOT
ARBEIDSMARKT**

P 66



**STUDENTONTWIKKELING
EN - WELZIJN IN 2021**

P 70



**DE MEDEWERKERS VAN
DE UT EN HUN WELZIJN**

P 74



**ONTWIKKELEN, ERKENNEN
EN WAARDEREN**

P 78



**SAMEN VOOR EEN INCLUSIEVE
EN VEILIGE OMGEVING**

P 82



**VERDERE
ORGANISATIEASPECTEN**

P 84



ORIENTATIEFASE

Het kiezen van een passende studie is een belangrijke maar ook ingewikkelde keuze voor aankomende studenten. Goede voorlichting is daarom cruciaal.

Fysieke voorlichting

- Voorlichting op scholen
- *Taster days*
- *Campus experience*
- Meeloopdagen
- Open dagen

Online voorlichting

Het hele jaar door voor internationale bachelor- en masterzoekers.

- Skype met een student

VOORBEREIDINGSFASE

Een succesvolle studie begint met een goede start. Hiervoor wordt jaarlijks de introductie georganiseerd. Daarnaast is er het International Foundation Year als voorbereiding op een studie.

Kick-in

Vanwege de COVID-19 maatregelen was er een hybride introductieperiode met zowel fysieke als online activiteiten.

International Foundation Year

Een programma voor internationale scholieren gericht op het wegwerken van deficiënties.

Pre-master

Voor studenten die niet direct toelaatbaar zijn tot de master bestaat het pre-master programma.



INSTROOM

Onze instroom is divers en bestaat uit doorstroom uit het voortgezet onderwijs, studenten die overstappen vanuit het HBO of een andere universiteit en studenten uit het buitenland. Ook zetten we beurzen in om een kwalitatieve en diverse studentenpopulatie naar de UT te trekken.

DOORSTROOM

Na de start van de opleiding blijven we zorgen dat studenten snel op de juiste plek zitten en de kans hebben om hun volledig potentieel te ontwikkelen.

Versoepeling BSA

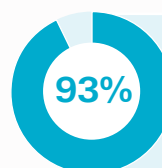
In lijn met de andere Nederlandse instellingen is het BSA versoepeld.

Harde-Knip

De Harde Knip-regeling die voorschrijft dat studenten pas aan hun master mogen beginnen nadat hun bachelor is afgerond, is net als vorig jaar vervallen.

UITSTROOM

Na afronding van de studie stromen studenten door naar de arbeidsmarkt. Met de Nationale Alumni Enquête meten we in hoeverre de opleiding hierop aansluit.



van de UT master alumni examenjaar 2018-2019 hebben een betaalde baan



82% werkzaam in het eigen, of een gerelateerde studierichting.
52% op WO niveau en **34%** werkt op HBO niveau.

Het kiezen van een passende studie is een belangrijke maar ook ingewikkelde keuze voor aankomende studenten. Goede voorlichting is daarom cruciaal. Om aankomende studenten te helpen bij de studiekeuze zijn in 2021 verschillende voorlichtingsactiviteiten geweest. Online mogelijkheden voor internationale bachelor- en masterzoekers worden het hele jaar door aangeboden naast fysieke gelegenheden zoals de voorlichting op scholen, de Taster days, een Campus experience, meeloopdagen en open dagen. Ook konden geïnteresseerden zich aanmelden voor Skype met een student. Deze initiatieven zijn erop gericht om studenten een weloverwogen beslissing te kunnen laten nemen. Waar studenten weloverwogen een keuze maken voor een studie, ontstaat doorgaans minder studie-uitval, omdat zij een beter beeld hebben of en hoe de opleiding aansluit bij hun eigen wensen, behoeften en kwaliteiten.



Online open dagen

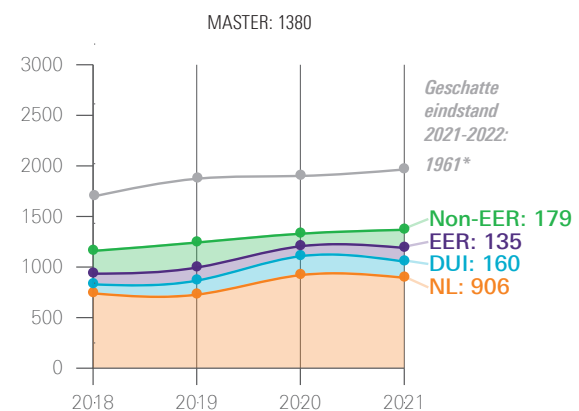
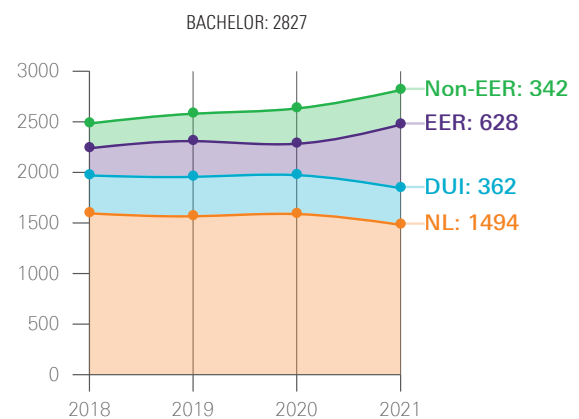
Een succesvolle studie begint met een goede start. Hiervoor wordt jaarlijks de introductie georganiseerd. In 2021 waren tot vlak voor de zogenaamde Kick-In onduidelijkheden over de COVID-19 maatregelen. Dit resulteerde in een hybride introductieperiode waarbij sommige activiteiten fysiek konden plaatsvinden en anderen online waren. Samen met de studentencommissie die de sociale kant van de introductie organiseert, hebben we er alles aan gedaan om de nieuwe studenten veilig kennis te laten maken met het mooie studentenleven van Enschede.



Kick-in in 2021

In 2021 zijn 4.676 nieuwe studenten voor een 1e jaars bachelor of masteropleiding ingestroomd, 211 meer dan in 2020 op 1 oktober. Het totaal aantal studenten is gestegen van 12.544 in 2020 tot 12.903 in 2021. Het percentage internationale studenten steeg van 32% naar 33% van de totale populatie.

AANTAL NIEUWE STUDENTEN



PRE-MASTER: 364
POST-MASTER: 22
POST-INITIEEL: 83

 **TOTAAL: 4.676**

* Eind juli zijn de totale aantallen pas bekend. De hier getoonde aantallen zijn van 1 oktober. De grijze lijn is het totaal aan het eind van het jaar met een schatting voor 2021.

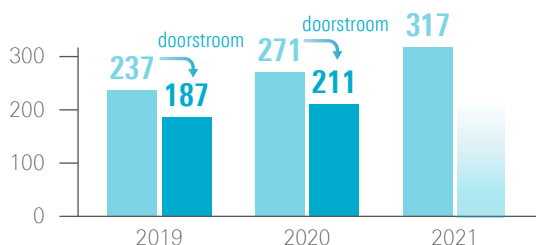
Bron: Osiris

Onze instroom is divers en bestaat uit doorstroom uit het voortgezet onderwijs, studenten die overstappen vanuit het HBO of een andere universiteit en studenten uit het buitenland. Voor internationale scholieren die niet direct toelaatbaar zijn tot de bachelor, bieden we het International Foundation Year (IFY) aan. Het merendeel

van de studenten die hier gebruik van maakt, komt uit Turkije, Oekraïne, Kazachstan, Egypte, China en Rusland. Zij maken al in een vroeg stadium kennis met de opleiding van hun keuze om goed voorbereid te zijn.

INTERNATIONAL FOUNDATION YEAR

In oktober 2021 zijn 317 studenten gestart met hun IFY, 211 van de 271 studenten uit cohort 2020 zijn ingestroomd in onze bacheloropleidingen. Voor studenten die niet direct toelaatbaar zijn tot de master bestaat het pre- master programma.



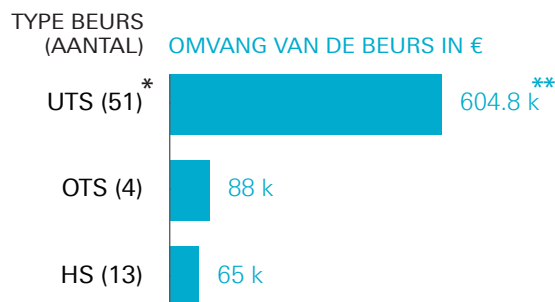
Cohort 2021

Ondanks de pandemie bestaat de derde cohort uit een groep van **317 studenten**. De eventuele **doorstroom** naar een bachelorprogramma is nog niet bekend.

Bron: gecombineerde systemen IFY/Osiris

Het University of Twente Scholarship programme (UTS) is bedoeld om internationale excellente studenten voor de regio aan te trekken. Het Orange Tulip programme (OTS) is gericht op promotie van het Nederlands Hoger Onderwijs en is in 2021 ingezet voor Brazilië, Indonesië, Mexico en Vietnam. Het Holland Scholarship programme is een cofinancieringsprogramma van OCW en richt zich op inkomende non-EER studenten.

UT BEURSPROGRAMMA'S

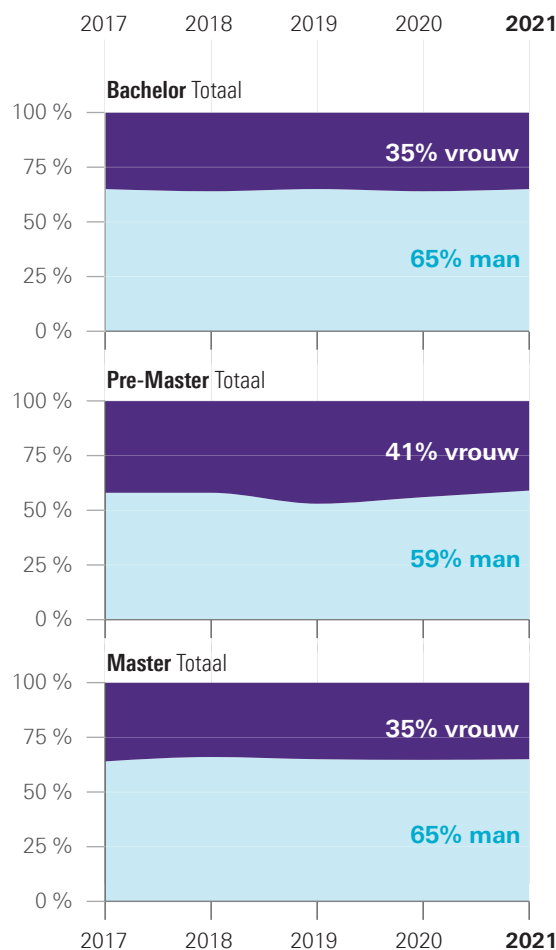


* Aantal februari 2021: 8 en aantal september 2021: 43

** Omvang februari 2021: 66K + omvang september 2021: 538.800

Bron: Mobility Online en CES Scholarship Office International relations

VERHOUDING MAN - VROUW

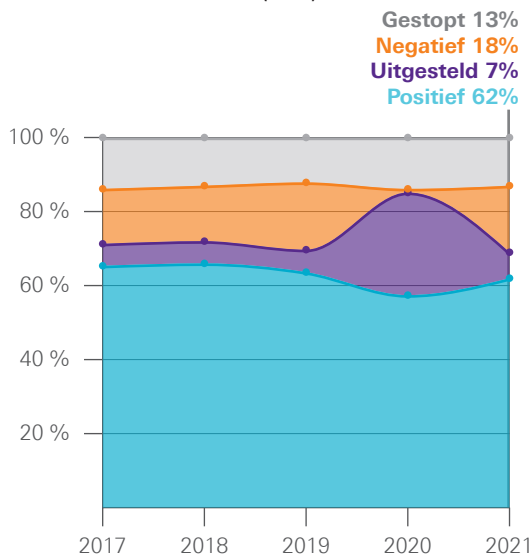


Bron: 1cHO / Osiris / SIS

Na de start van de opleiding blijven we zorgen dat studenten snel op de juiste plek zitten en de kans hebben om hun volledig potentieel te ontwikkelen. Ook in 2021 hebben we als gevolg van COVID-19 het BSA versoepeld, in lijn met de andere Nederlandse hoger onderwijsinstellingen. Normaal gesproken moeten studenten in hun eerste bachelor jaar minimaal 45 ECTS credits behalen. Dit is voor cohort 2020-2021 verlaagd naar 40.

Om meer vrouwelijke studenten te trekken organiseren we verschillende activiteiten. Pre-U neemt deel aan de jaarlijkse Girlsday, een initiatief van het Expertisecentrum genderdiversiteit in Bèta, Techniek & IT (VHTO). Prof. Dr. Vanessa Evers van de faculteit EEMCS heeft een voorbeeldfunctie als een van de VHTO zogenaamde Leading Ladies. Verder hebben we een website 'Girls in STEM' voor de doelgroep vrouwelijke (aankomende) studenten in Science, Technology, Engineering and Mathematics (STEM).

BINDEND STUDIEADVIES (BSA)



In 2019-2020 werden geen negatieve adviezen gegeven (generieke uitstel). Dit verklaart het hoge percentage uitgestelde adviezen ten opzichte van het huidige jaar 2020-2021.

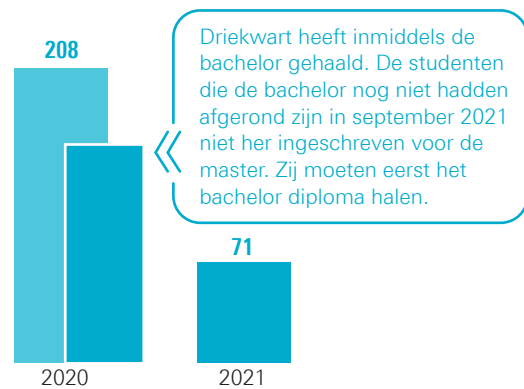
Bron: Osiris

Het aantal 1e-jaars uitvallers in het studiejaar 2020-2021 is ongeveer gelijk aan dat van de jaren ervoor.

In 2020-2021 zijn meer tweedejaars studenten uitgevallen dan eerdere jaren. Het generieke uitstel van het BSA-advies in het COVID-jaar 2019-2020 biedt hier een verklaring voor. Studenten die toen een negatief advies zouden hebben gekregen mochten door. Veel van hen zijn een jaar later alsnog gestopt met hun opleiding.

De Harde Knip-regeling die voorschrijft dat studenten pas aan hun master mogen beginnen nadat hun bachelor is afgerond, is net als vorig jaar vervallen.

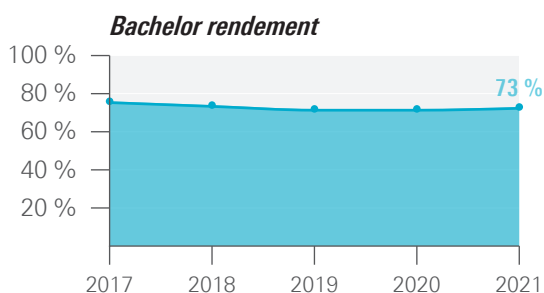
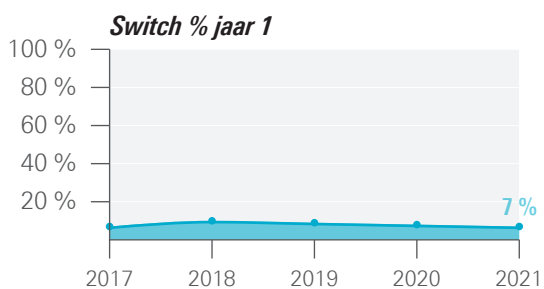
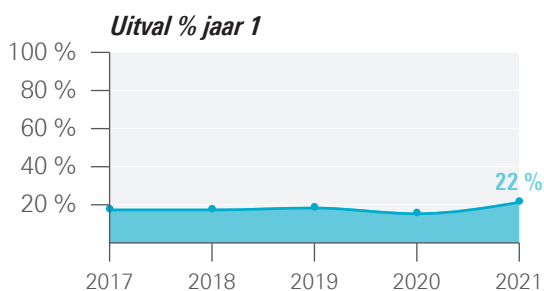
AANTAL STUDENTEN MET ZACHTE KNIP REGELING



Bron: Osiris

In 2021 zijn 71 nieuwe studenten op deze manier in de master ingestroomd. In tegenstelling tot 2020, is in 2021 de beslissing om studenten wel of niet toe te laten tot de master via de Zachte Knip-regeling bij de opleidingen gelegd.

STUDIE SUCCES



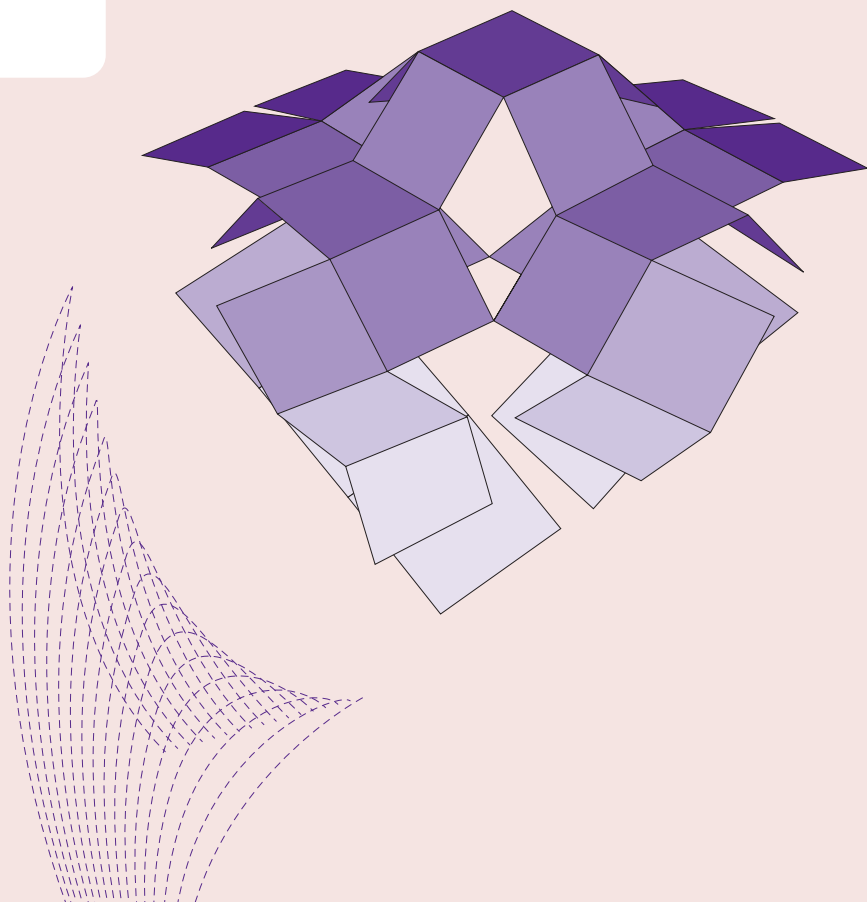
Bron: 1cHO

In 2021 zijn 1.532 bachelor diploma's uitgegeven, ruim 250 meer dan in 2020. Het aantal master diploma's is gestegen tot 1.738, een toename van 198. Het is speculeren naar de oorzaak van deze stijging. Een groter cohort en een inhaal-slag van het eerste pandemie jaar kunnen verklaringen zijn.

Na afronding van de studie stromen studenten door naar de arbeidsmarkt. Met de Nationale Alumni Enquête meten we in hoeverre de opleiding hierop aansluit. In de laatste maanden van 2020 zijn de UT master alumni uit het examenjaar 2018-2019 bevestigd. Een op de vier alumni heeft de enquête volledig ingevuld. Van deze studenten had 93% een betaalde baan (t.o.v. 92% van de editie van het jaar ervoor). In totaal 82% geeft aan werkzaam te zijn in de eigen of een gerelateerde studierichting. Van de respondenten werkt 52% op WO niveau en 34% werkt op HBO niveau.

STUDENTONTWIKKELING EN -WELZIJN IN 2021

Ruimte voor talentontwikkeling binnen en buiten het curriculum draagt bij aan de ontplooiing van onze studenten. Zowel Shaping2030 als de Kwaliteitsafspraken omvatten expliciete plannen om talentontwikkeling van de studenten te bevorderen. Onze talentprogramma's helpen studenten om een breder palet aan talenten aan te boren, wat de carrièremogelijkheden en het welzijn van de studenten vergroot.



INTERNATIONALE STUDENTENUITWISSELING

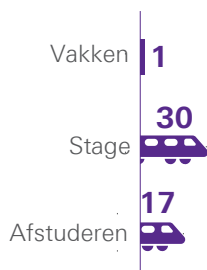
Om studenten op te leiden voor een internationale omgeving creëren we niet alleen een internationale leeromgeving, maar bieden we ook verschillende andere mogelijkheden om gedurende de studie een externe internationale ervaring op te doen. Dit kan bijvoorbeeld door vakken te volgen of een stage te doen in het buitenland. De visual geeft de cijfers voor academisch jaar 2020-2021.

Om dit aan te moedigen zijn beurzen beschikbaar zoals de beurzen uit het Erasmusprogramma (zie bijlage 11). Daarnaast heeft de UT een eigen programma met het Twente Mobility Fund en het Student Ambassador Scholarship en zijn er uitgaande beurzen in het Holland Scholarship Programme. De pandemie is wel van invloed geweest op de aantallen studenten die hier gebruik van hebben gemaakt.

INTERNATIONALE STUDENTENUITWISSELING

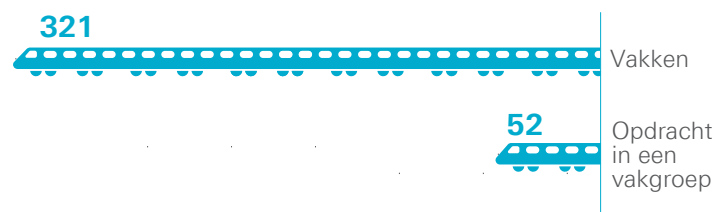
Uitgaande studenten

Dit gaat om UT studenten die als onderdeel van hun UT opleiding naar het buitenland gaan.



Inkomende studenten

Dit gaat om studenten van onze partnerinstellingen in de wereld die voor een periode naar de UT komen.



Bron: Mobility Online en CES Scholarship Office International relations

Holland Scholarship Programme (HS)



31 studenten
€ 38.750
 Totaal, waarvan 50% UT,
 50% bijdrage OCW

Twente Mobility Fund (TMF)



Student Ambassador Scholarship (SAS)



Bron: Mobility Online en CES Scholarship Office International relations

We stimuleren studenten ook om actief te zijn naast hun studie. Studenten krijgen de mogelijkheid om zich breder te ontwikkelen door actief te zijn in bijvoorbeeld een bestuur van een sport-, cultuur- of studievereniging, het voorlichtingsteam of de medezeggenschap. Ook het meedraaien in een studententeam zoals het Solar Team, Green Team of Electric Superbike spreekt studenten aan op andere competenties. Een hoogtepunt was de overwinning van het Solar Team Twente tijdens de Solar Challenge Morocco 2021. Traditiegetrouw nemen de beste zonneauto's ter wereld het tweejaarlijks tegen elkaar op in de Bridgestone World Solar Challenge in Australië. Vanwege COVID-19 kon die wedstrijd dit jaar niet doorgaan. De Solar Challenge Morocco bleek een mooi alternatief. Het team, gerund door studenten van de UT en Hogeschool Saxion, kwam na een race over 2.500 kilometer als eerste aan. UT student Thijs Alberts, Electrical Engineer van Solar Team Twente over de aanpak: "Zo hebben we dit jaar een nieuwe, zelf ontworpen aandrijflijn in gebruik genomen, waaronder de motorcontroller JASMINE." Dat bleek de sleutel tot het succes. "Door te werken met componenten die nauwkeurig te configureren zijn op de specifieke eigenschappen van een auto op zonne-energie en de omstandigheden van de race hebben we hier een nagevoel probleemloze wedstrijd kunnen rijden. Dit was een geweldige test voor de auto, en bovendien belangrijke winst voor de verdere ontwikkeling van elektrisch rijden met behulp van zonne-energie."



De UT heeft een uitgebreide ondersteuningsorganisatie die erop is gericht om studenten te begeleiden in hun studietijd. Het is een wisselwerking tussen de opleidingen waarin naast onderwijs ook studieadvies wordt georganiseerd, een centrale dienst waarin meer generieke support wordt geboden en de studie- en studentenverenigingen. Ook de Student Union (SU) heeft een belangrijke rol. In 2021 waren nog steeds veel coronamaatregelen van kracht. Om te zorgen dat dit vanwege financiële redenen niet leidde tot een vermindering van activiteiten bij studen-

tenverenigingen, heeft de SU in 2021 voor de 148 erkende verenigingen een steunpakket in het leven geroepen. Dit coronasteunpakket van 200.000 euro is beschikbaar om verenigingen te compenseren voor de geleden financiële schade door de coronacrisis.

De pandemie en de impact ervan heeft het belang van aandacht voor studentenwelzijn onderstreept. Het gaat niet alleen om mentaal welzijn en begeleiding van individuele studenten. Het bieden van een open, veilige en inclusieve omgeving stelt studenten in staat te floreren in hun academische en persoonlijke ontwikkeling. Mede op basis van onderzoek naar studentenwelzijn is in 2021 prioriteit gegeven aan, binnen de geldende maatregelen, het aanbieden van fysiek onderwijs en het beschikbaar stellen van zoveel mogelijk zelfstudieplekken. De UT-bibliotheek heeft in 2021 245.000 studentbezoeken geregistreerd en vormde, ook door activiteiten op social media, een community waarin vooral ook veel internationale studenten zich thuis voelden. In de periode januari tot en met augustus zijn tenten geplaatst voor zelfstudie en bijeenkomsten van projectgroepen. Studenten- en studieverenigingen hebben, binnen de grenzen van de maatregelen, maximaal de mogelijkheid gehad om hun locaties open te stellen en sociale activiteiten te organiseren.

Voor de begeleiding van studenten was waar mogelijk en noodzakelijk begeleiding op de campus beschikbaar. In andere gevallen konden studenten online terecht bij studieadviseurs, studentendecanen en studentenpsychologen. Wachttijden waren in de gehele keten beperkt ondanks toegenomen studentenaantallen. Nieuw in het aanbod van Student Affairs Coaching & Counselling waren de online workshop Stressmanagement (200 studenten) en E-health modules (30 studenten). Omdat studenten vooral ook elkaar tot steun zijn, is de training Look after your Friend ontwikkeld. Deze training wordt, onder begeleiding van studentenpsychologen, gegeven door student-trainers en georganiseerd via de SU. Via de campagne Are you OK? is gewerkt aan awareness met betrekking tot mentaal welzijn. De campagne is goed ontvangen door studenten.

Sport en cultuur draagt ook bij aan de mentale weerbaarheid van studenten én medewerkers. Het sportcentrum had in 2021, ondanks de beperkingen, een mooi aanbod van online cursussen en andere mogelijkheden die stimuleerden tot bewegen. Studentensportverenigingen speelden daar een belangrijke rol bij. Aan het eind van 2021 is onder de noemer Share & Take Care een aantal activiteiten georganiseerd. Omdat de openstelling van gebouwen belangrijk bleek voor studenten, zijn de

Universiteitsbibliotheek en gebouw de Bastille ook in de dagen tussen kerst en de jaarwisseling opengesteld. Hoewel het moeilijk is om te meten in hoeverre we als organisatie op dit gebied succesvol zijn, blijkt uit zowel de Nationale Studenten Enquête (NSE) als de International Student Barometer (ISB) dat de studentbegeleiding van de UT als 'goed' beoordeeld (4 uit 5 resp. 90% tevredenheid).

Studenten die studievertraging opliepen door bijzondere omstandigheden konden een beroep doen op financiële ondersteuning via de regeling Financiële Ondersteuning Bijzondere Omstandigheden Studenten (FOBOS). Verder heeft in 2021 een beperkt aantal studenten dat het instellingstarief betaalt een waiver ontvangen op basis van vertraging die was opgetreden door de gevolgen van de corona-maatregelen. De maatregel is verlengd voor de groep die in februari 2021 nominaal zou afstuderen, maar niet meer voor de groep die in de zomer van 2021 nominaal zou afstuderen. De waiver is afgetrokken van een eventuele FOBOS-toekenning.

FOBOS 2021 peildatum 2-2-2022	betaald bedrag	maanden/beurzen toegekend			aantal aanvragen		
		EER-NL	EER-overig	niet-EER	EER-NL	EER-overig	niet-EER
Topsport/topcultuur	8.929,00	46	4	0	12	1	0
Overmacht	407.769,75	991	79	269	106	14	87
Activisme	87.308,36	443	7	46	115	4	13
Totaal	504.007,11	1.480	90	315	233	19	100

Bron: Oracle, peildatum 2.2.2022. Budget: Profileringsfonds

DE MEDEWERKERS VAN DE UT EN HUN WELZIJN

Het aantrekken en behouden van nieuw talent is een uitdaging, zeker gezien onze locatie, de groei in het aantal wetenschappelijke aanstellingen, de sectorplannen en de dynamische en krappe arbeidsmarkt. In 2021 is daarom een nieuwe carrièresite ontwikkeld die los staat van onze eigen corporate website. De nieuwe website geeft de mogelijkheid om specifiek de doelgroep van potentiële medewerkers aan te spreken. De site is een directe doorvertaling van de strategie van de UT naar een werkgeversmerk.



DILEMMA

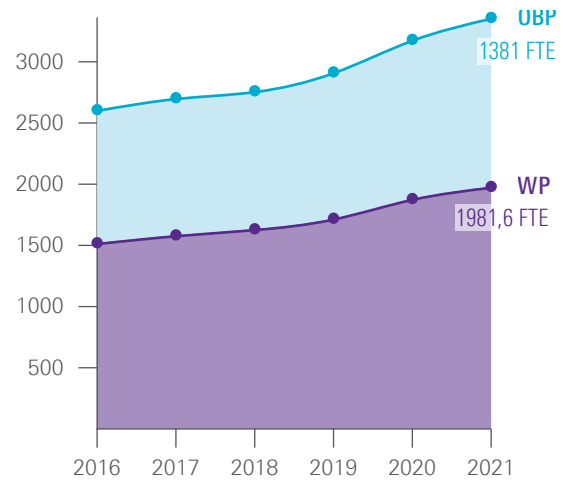
We hebben als internationaal georiënteerde universiteit in de periferie van Nederland moeite met het aantrekken van personeel. We werken aan inclusieve werving, willen goede mensen behouden maar ook externe doorgroei aanmoedigen.

Een van de manieren waarop we werken aan het aantrekken en ontwikkelen van talent, is het Young Professional initiatief. In 2021 zijn de eerste zes Young Professionals gestart bij de UT in het kader van Keeping talent in Twente. Zij houden zich bij verschillende faculteiten en diensten bezig met projecten op het gebied van Micro-credentials, Knowledge safety, Healthy campus en International Affairs & Mobility. Zij werken naast hun individuele opdracht ook samen aan UT-brede projecten zoals Community building en Zichtbaarheid Shaping2030. Voor de persoonlijke ontwikkeling van de trainees trekt de UT op met de VU.

Inflow 802 medewerkers
(waarvan 555 WP en 247 OBP)

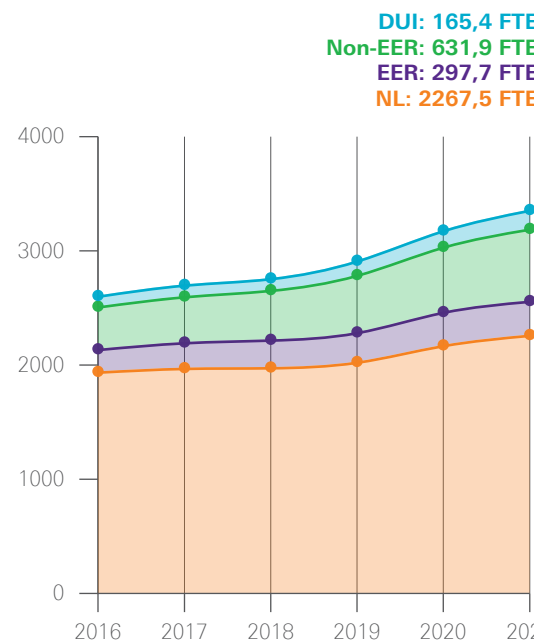
Outflow 622 medewerkers
(waarvan 459 WP en 163 OBP)

GROEI PERSONEEL IN FTE



Bron: Oracle HR, FTE per 31.12.2021

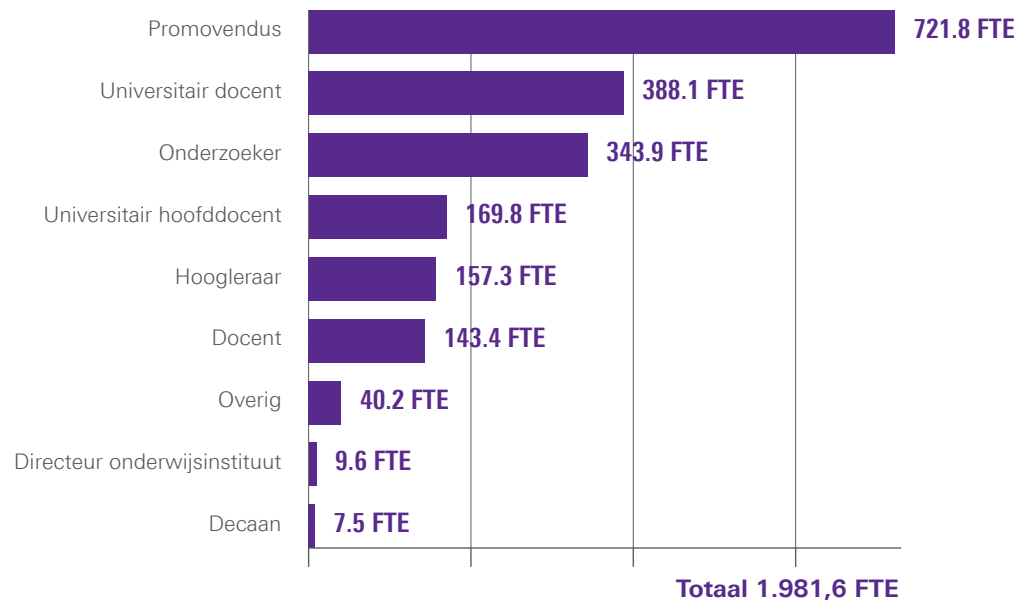
HERKOMST PERSONEEL IN FTE



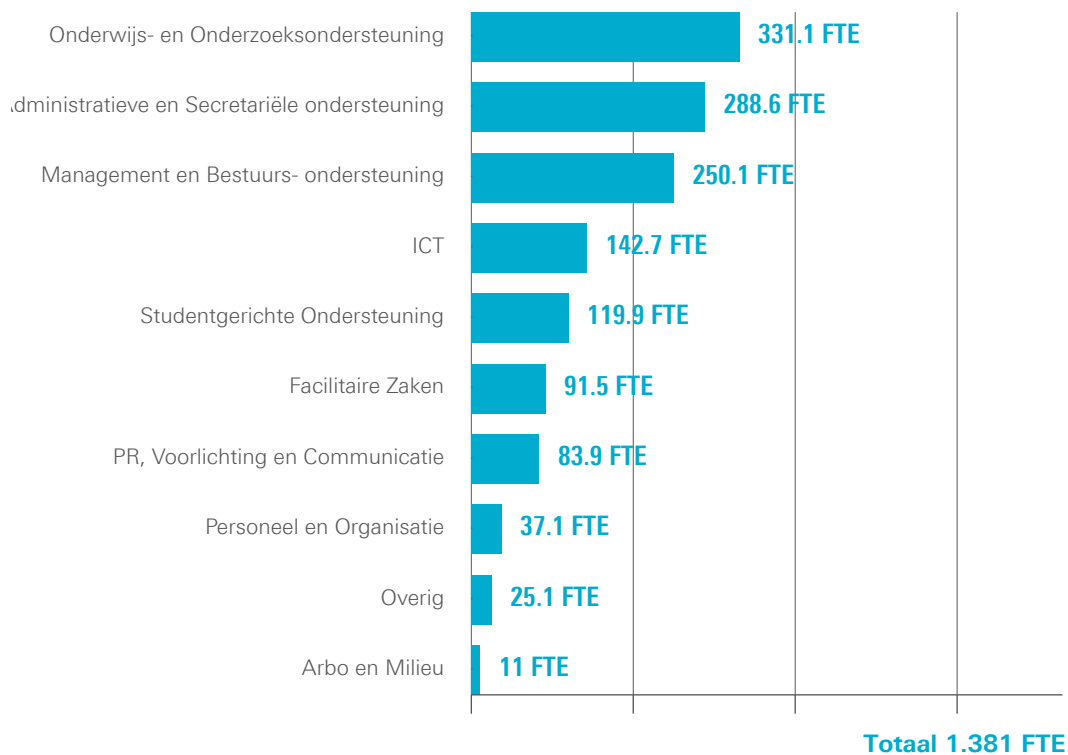
Bron: Oracle HR, FTE per 31.12.2021

SAMENSTELLING PERSONEEL IN FTE

Wetenschappelijk personeel (WP) in FTE per 31-12



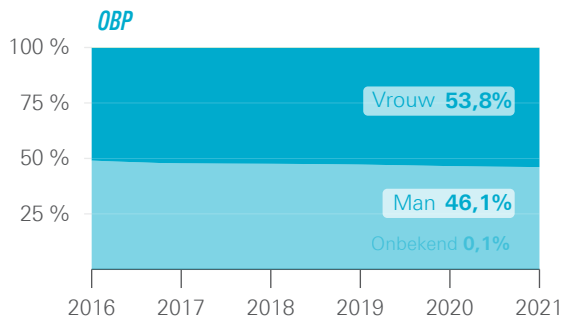
Ondersteunend- en Beheerpersoneel (OBP) in FTE per 31-12



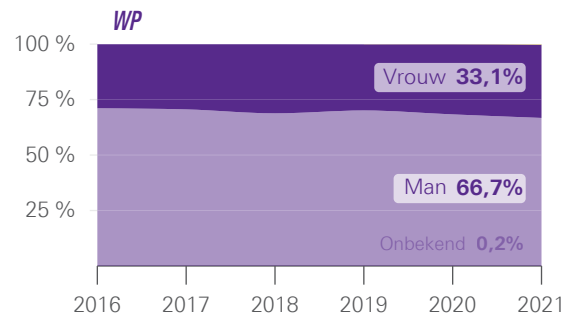
Bron: Oracle HR, FTE per 31.12.2021

 **TOTAAL**
3362.6 FTE

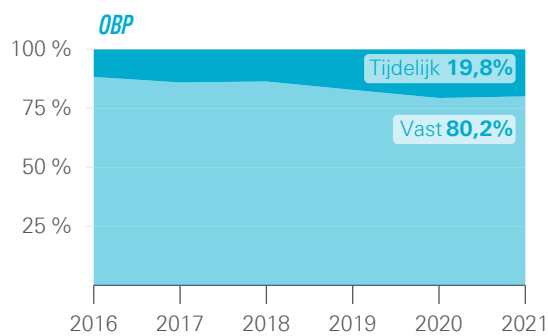
VERHOUDING MAN - VROUW PERSONEEL IN %



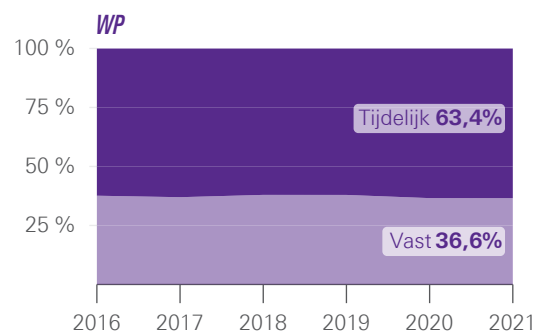
Bron: Oracle HR



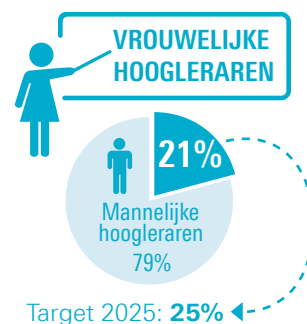
VERHOUDING VAST - TIJDELIJK PERSONEEL IN %



Bron: Oracle HR



Voor een betere afspiegeling van de samenleving besteden we specifiek aandacht aan het werven van vrouwelijke wetenschappers. Hoewel we voldoen aan het quotum voor vrouwelijke staf zoals opgenomen in de sectorplannen voor Bèta en Techniek, loopt het aantal vrouwelijke collega's in wetenschappelijke en beslissende posities bij de UT nog achter op het aantal mannelijke collega's in vergelijkbare posities. Bij het werven van nieuwe collega's krijgt dit aandacht in een inclusieve vacaturetekst en training over het voorkomen van vooroordelen van leden in een selectiecommissie. Mede op verzoek van het LNVH netwerk heeft de UT nieuwe streefcijfers voor het jaar 2025 gesteld. De UT richt zich op minimaal 25% vrouwelijke hoogleraren (in fte) in 2025.



Het in 2021 opgestelde Gendergelijkheidsplan (Gender Equality Plan, GEP) biedt een overzicht van initiatieven om genderkloven in onderwijs, onderzoek en organisatie te dichten. Het plan is ook belangrijk voor Horizon Europe financieringsaanvragen. Initiatieven variëren van interne netwerken en platformen ter ondersteuning voor meer gendergelijkheid zoals het Ambassadors' Network, FFNT, OBP Vrouwenetwerk en trainingen en workshops als Diversity Proof Selection, Manage Your Career, Active Bystander. Daarnaast werden met de Hypatiacampagne in 2021 opnieuw leerstoelen ingesteld om het aandeel vrouwelijk talent in hogere academische posities te vergroten.



PAREL BMS

De UT is lid van het Landelijke Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren (LNVH) dat zich inzet voor evenredige vertegenwoordiging en representatie van vrouwen in de universitaire gemeenschap. In 2021 is Prof. Dr. Tanya Bondarouk benoemd als bestuurslid bij het LNVH. Eén van haar speerpunten is een goede implementatie van Erkennen en Waarderen, een onderwerp waar zij bij de UT mede vorm aan heeft gegeven in de Shaping Expert Group Teams & Individuals.

Bij gecompliceerde individuele casuïstiek, waaronder functioneringstrajecten, langdurige ziekte, vertrekregelingen en ontslagzaken wordt (juridische) ondersteuning en advies verleend door de centrale en facultaire HR organisatie. In 2021 is in totaal ruim 75 keer een interventie ingezet om de terugkeer van een (langdurig) zieke of arbeidsongeschikte (ex-) medewerker in het arbeidsproces te ondersteunen. Het verzuimpercentage bedroeg 3,08% in 2021 met een meldingsfrequentie van 0,64.



WELZIJN

Om, zeker in Corona-tijd, een goed beeld te hebben van het medewerkerswelzijn, zijn er in 2021 drie momenten geweest om dit in kaart te brengen. Ruim 1.500 medewerkers hebben aan dit onderzoek deelgenomen (33% response). Op een pagina op de service portal wordt informatie en materiaal over dit thema gedeeld. Een aantal initiatieven uit 2021:

- Naast aanbod van cursussen en trainingen op het gebied van (hybride) leidinggeven is er een ontwikkeltraject leiderschap ontworpen gericht op de thema's Resilience & Staying connected. Hier bleek veel behoefte aan te zijn. Het traject richt zich op drie niveaus: lead self, lead others, lead system. Als lerende organisatie zien we niet alleen de sessies als een expeditie waarin leidinggevenden samen zich in zes stappen ontwikkelen, maar nemen we iedere expeditie ook de 'lessons-learned' van de vorige expeditie mee.
- Onder de paraplu van well-being initiatieven is een werkgroep gestart met het onderwerp capaciteitsmanagement. Het doel is medewerkers en leidinggevenden te ondersteunen bij het beheersbaar houden van de werkdruk. Hierbij wordt gekeken naar uit te voeren taken, normen die daarbij horen en het gesprek daarover.
- De al jarenlang bestaande Gezonde weken zijn doorontwikkeld in de Well-being weken. De thematiek en inhoud wordt opgezet als reactie op de resultaten uit studenten en medewerkers welzijn onderzoeken. Medewerkers en studenten kunnen deelnemen aan een breed scala van activiteiten op het gebied van mentaal-, fysiek- en sociaal welzijn. Aan de lente editie in 2021 namen 600 UT'ers deel, aan die van de herfst zelfs meer dan 700.
- Eén op de vier Nederlanders heeft te maken met mantelzorg, wat vaak zwaar is in combinatie met werk. Daarom is een inventarisatie gemaakt welke preventieve stappen mogelijk zijn om de duurzame inzetbaarheid van onze mantelzorgers te vergroten.

Werkdruk is een onderwerp waar al jarenlang aandacht aan wordt besteed. Vanuit het CvB werd in 2021 gewerkt met prioriteiten. In de Shaping Dialogues, de tweejaarlijkse gesprekken tussen het CvB en de management teams van faculteiten en diensten was in 2021 specifiek aandacht voor: ECIU University, VU-UT en Apeldoorn hubs, persoonlijke ontwikkeling, de levenlang leren propositie, versterking van de masteropleidingen en de digitale transformatie van de UT. Een groep genaamd Priorities Alignment Team (PAT) ondersteunde de versnelde implementatie van deze prioriteiten.



DILEMMA

Al jaren ervaren UT medewerkers een (te) hoge werkdruk. In de Corona-tijd moesten medewerkers steeds nieuwe balans vinden wat de werkdruk (en -beleving) niet ten goede kwam. Als ondernemende universiteit vraagt dit continu aandacht voor het dilemma: hoeveel ruimte is er voor ondernemendheid en innovatie enerzijds en de beschikbare middelen, tijd en capaciteit anderzijds? Zeker in tijden waarin grote flexibiliteit wordt gevraagd om een basis kwaliteit te garanderen onder steeds veranderende omstandigheden.

ONTWIKKELEN, ERKENNEN EN WAARDEREN

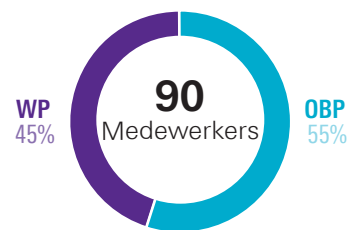
De UT wil elk talent stimuleren en ruimte bieden om zich te ontwikkelen en bij te dragen aan de realisatie van ambities, zowel op individueel als teamniveau. Dit zien we terug in de ontwikkelingen op het gebied van erkennen en waarderen die model hebben gestaan voor de landelijke ontwikkelingen. Nederlandse publieke kennisinstellingen en onderzoekfinanciers (UNL, NFU, KNAW, NWO en ZonMw) zijn op zoek naar een nieuwe balans in het erkennen en waarderen van wetenschappers. Ook op de UT ervaren veel wetenschappers nog een disbalans in waardering voor onderzoek en onderwijs. Hier hebben we in lijn met onze *people-first* missie stappen in gezet.

Zo bieden we doorgroeiperspectief aan uitzonderlijk onderwijstalent, bijvoorbeeld door een carrièrepad naar hoogleraar met accent op onderwijs. Onderwijzend personeel wordt gedurende de gehele academische loopbaan ondersteund en gestimuleerd op het gebied van innovatie van het onderwijs en docentprofessionalisering. In 2020 zijn drie action clusters samengesteld. Hierin werken momenteel 40 mensen uit alle geledingen van de UT samen om

Rewarding Teaching duurzaam in te bedden. In 2021 zijn het Experiment Impact Narrative (PhD met focus op onderwijs) en het UT Teaching Framework (omgeving voor eisen op het gebied van onderwijs) opgeleverd.

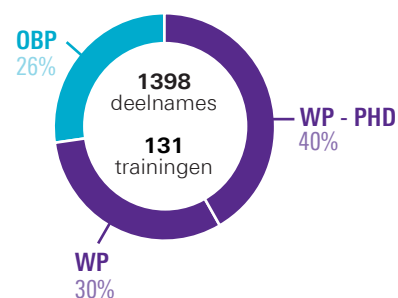
Naast een uitgebreid intern opleidingsaanbod bieden we ook coaching, loopbaanbegeleiding en assessments aan om persoonlijke ontwikkeling te stimuleren. In 2021 hebben 90 medewerkers gebruik gemaakt van de mogelijkheid van een ontwikkelgesprek bij het Career Development Centre (CDC). Dit is gelijk aan afgelopen jaar maar aanzienlijk lager dan voor COVID (150 medewerkers in 2019).

CDC-ONTWIKKELGESPREKKEN



Van de 90 medewerkers is 45% WP en 55% OBP. Het aandeel WP is door de jaren heen steeds verder gestegen, van 25% naar 45%. Dit jaar volgden na de intake 2/3 van deze medewerkers een extern traject (bijv. coaching, loopbaanbegeleiding of assessment). Dit aandeel is hoger dan voor COVID. Aannee is dat dit jaar vooral mensen op gesprek kwamen waar een grote(re) urgentie was voor aanvullende ondersteuning. De andere medewerkers werden bediend met het interne aanbod (o.a. sollicitatieondersteuning, inzicht in talenten, benutten van netwerk, training Centre for Training and Development (CTD)).

TRAININGEN



Bron: Course finder / webhare / HR

De doelgroep OBP maakte het meest gebruik van de training Webinar Manager of Virtual Teams, onder WP was het Scientific Integrity Programme for staff het best bezocht en onder de doelgroep PhD studenten was Analytic Storytelling het meest populair. De hoogst gewaardeerde trainingen in 2021 waren Professional Effectiveness, Creative and design thinking, Analytic Storytelling en Career Prospects for Young Professionals. In februari 2021 is het CDC Innovatielab gestart waar onder andere projecten draaien rondom ontwikkelaanbod voor teams, herontwerpentoren programma en Starterkit communities. In het kader van well-being zijn nieuwe trainingen opgezet, op het gebied van wetenschappelijke integriteit: Superb Supervision en Scientific Integrity. Ook nieuw zijn de trainingen Carbon Literacy, Negotiation Skills en Science & Identity. Daarnaast bieden we het online learning platform Good Habitz: 838 medewerkers hebben een account dat 289 medewerkers in 2021 actief hebben gebruikt. Van de gevolgde trainingen valt een groot aantal in het domein Persoonlijke kracht (20%) en in het domein Digitale vaardigheden (17%).



TOEKOMSTGERICHT ONDERWIJS, 2021:

- Start vierde editie van de leergang Educational Leadership Programme. Deze leergang helpt personen met een regiepositie in het onderwijs om zich te ontwikkelen tot succesvolle leiders van onderwijsinnovaties. Deze editie wordt samen met de RUG aangeboden. Er zijn 17 deelnemers, 8 UT'ers en 9 van de RUG.
- 80 UT medewerkers verwerven de Basis Kwalificatie Onderwijs (BKO).
- 11 UT medewerkers verwerven de Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO). Het SKO traject richt zich op CBL, Assessment for learning en Online and distance education. In totaal hebben nu 32 UT docenten het SKO certificaat. Uit de SKO projecten zijn verder 10 wetenschappelijke publicaties voort gekomen, naast 2 publicaties over de opzet en de resultaten van de SKO.
- Start CBL-pilot met Teaching & Learning Fellows in het 4TU Centre of Engineering Education (4TU. CEE). De UT deelnemers zijn 5 Faculty fellows en 2 Senior fellows die samen pionieren in onderwijskundige R&D-activiteiten. Fellows werken daarmee aan hun eigen professionele ontwikkeling en dragen bij aan de UT brede onderwijsagenda.

Met prijzen en onderscheidingen worden bijzondere prestaties expliciet erkend. In 2021 is verder vastgesteld dat het UT prijzenbeleid zich meer zal richten op prijzen passend bij het karakter van de UT als technische universiteit die zich richt op maatschappelijke vraagstukken en op

teams science. Om een indruk te geven van het inspirerende werk waar UT'ers dagelijks mee bezig zijn, noemen we hier enkele. In bijlage 11 staat een uitgebreid overzicht van prijzen en onderscheidingen.



Anne Leferink



Annika Betken



Anouk Bomers



Bas Borsje



Chuan Li



David Fernandez Rivas



Hans-Christian Ruiz



Nienke Bosschaart



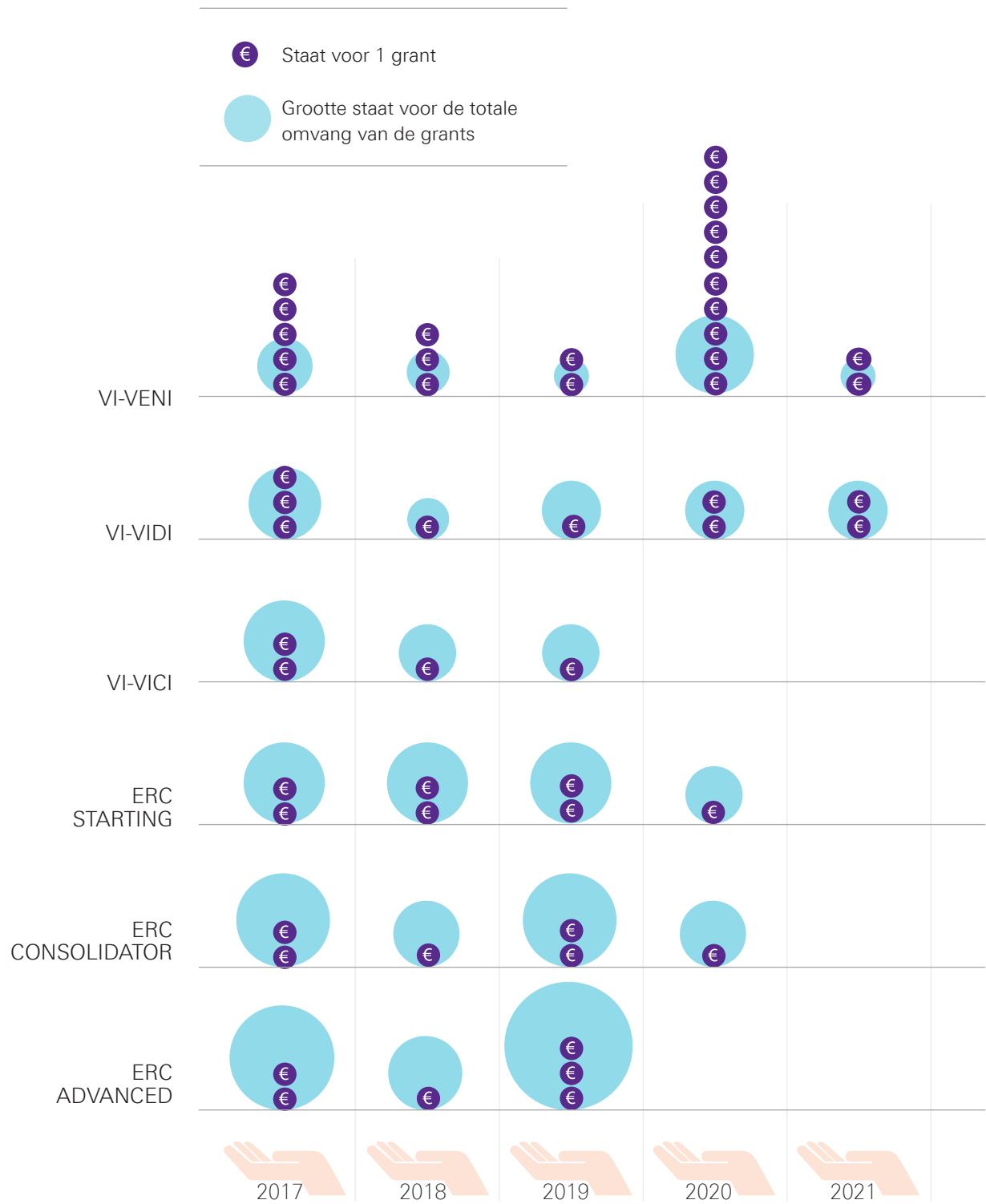
Sarthak Misra



Sugandh Chauhan

- Associate **Prof. Dr. Ir. David Fernandez Rivas** heeft in 2021 zowel de Prins Friso ingenieursprijs als de NWO Stairway to Impact-Award gewonnen voor zijn onderzoek naar een injectietechniek die naalden overbodig maakt. Verder werd zijn werk bekroond met de UT in de Mediaprijs.
- Assistant **Prof. Annika Betken** en Assistant **Prof. Dr. Hans-Christian Ruiz** ontvingen een Veni-subsidie van 280.000 euro voor respectievelijk onderzoek naar afwijkingen in tijdreeksen zoals gemiddelde jaarlijkse temperaturen en onderzoek naar nieuwe technologie voor zeer efficiënte AI hardware.
- Twee vidi-subsidies van 800.000 euro gingen naar Associate **Prof. Dr. Ir. Bas Borsje** voor het bouwen van 'levende dijken' om de kuststrook klimaatbestendig te maken en naar Assistant **Prof. Dr. Chuan Li** voor haar onderzoek in topologische quantumcomputing.
- Associate **Prof. Dr. Ir. Nienke Bosschaart** is in 2021 ook met een Vidi beloond, maar die is ingetrokken omdat ze daarna, in 2022, een ERC Starting Grant verwerfde voor haar onderzoek naar methoden om de melkstroom en \mathbb{E} samenstelling van borstvoeding te kwantificeren.
- Een ERC Proof of Concept ging naar **Prof. Dr. Sarthak Misra**. Hij ontwikkelt chirurgische robots die op een veilige manier moeilijk bereikbare bloedvaten kunnen opereren.
- De UT onderwijsprijs werd in 2021 gewonnen door **Dr. Ir. Anne Leferink** van de opleiding Technische Geneeskunde.
- Verder won **Dr. Sugandh Chauhan** de Overijsselse PhD-award voor inzet van remote sensing om oogsten te verbeteren. Hiervoor ontving zij vorig jaar ook al de prijs voor het beste proefschrift.
- Assistant **Prof. Dr. Ir. Anouk Bomers** ontving de Professor de Winterprijs voor de beste door een vrouwelijke UD of UHD geschreven publicatie van de UT. Ook won ze de KIVI Hoogendoorn Award. Ze ontwikkelde een methode voor het sneller voorspellen van mogelijke dijkdoorbraken.

PERSOONLIJKE ONDERZOEKSGRANTS



Bronnen: www.nwo.nl, <https://erc.europa.eu/projects-figures/statistics>

Naast prijzen zijn er ook een aantal bijzondere benoemingen:

- Assistant Prof. Dr. Caroline Gevaert werd als tweede UT onderzoeker lid van de Jonge Academie.
- Assistant Prof. Dr. Linn Leppert is toegetreden tot de European Young Academy.
- Em. Distinguished Prof. Dr. Ing. Dave Blank en Associate Prof. Dr. Alexandre Golubov werden gekozen als Fellows of the American Physical Society.
- Prof. Dr. Ir. David Marpaung werd gekozen als Optica Fellow verbonden aan Optica die eerder bekend stond als de Optical Society of America.

Verder werden 4 eredoctoraten uitgereikt. De onderscheidingen gingen naar IPCC-covoorzitter Debra Roberts, cybersecurity-expert Jaya Baloo, fysicus en wetenschapsbestuurder Wim van Saarloos en ZKH Prins Constantijn van Oranje voor zijn rol in het start-up ecosysteem in Nederland.

Tot de hoogtepunten van de Europese subsidies voor 2021 behoren de start van nationale en EU-consortiumprojecten in strategische domeinen, met de UT als hoofdcoördinator. Voorbeelden zijn de Kick-off van Horizon 2020 projecten OPHELLIA over laserbronnen voor LiDAR technologie van Adjunct Prof. Dr. Sonia Garcia-Blanco en RE-SAMPLE over gepersonaliseerde eHealth technologieën van Associate Prof. Dr. Ir. Monique Tabak. In het Erasmusprogramma heeft de UT regulier nieuwe instellingsbrede mobiliteitsbeurzen ontvangen en daarnaast zijn twee Cooperation partnerships gestart. Eén in adult education voor CitizenScienceNOW van Assistant Prof. Dr. Sjoerd de Vries en één in vocational education and training op het gebied van Machinery Safety in VET onder leiding van Rolf Kloek.

SAMEN VOOR EEN INCLUSIEVE EN VEILIGE OMGEVING

Medewerkers en studenten zijn ons kapitaal en daarom is het essentieel om een veilige onderwijs-, onderzoeks-, leef- en werkomgeving te bieden. Dit raakt wetenschappelijk aan het maatschappelijk domein Healthy living (waarvan we elders resultaten presenteren) maar zit ook in de kern van onze organisatie waar de Shaping Expert Groups Inclusion en Individuals & Teams van getuigen. We willen ze een open werk- en leefklimaat bieden waarin dilemma's kunnen worden besproken. Dit kan gaan over ethiek in het onderzoek, ongewenste omgangsvormen, prestatiedruk of om erkenning van wat je doet. Daarom is integriteit een belangrijk speerpunt in onze strategie, uitgewerkt in een integraal integriteitsprogramma House of Integrity. Dit bestaat uit actielijnen voor training en ondersteuning, onderzoekscultuur, data management, publicatie en verspreiding van resultaten, ethische normen en procedures. In 2021 is de eerste periode, waarin de nadruk lag op wetenschappelijke integriteit binnen het onderwijs en onderzoek in de faculteiten, geëvalueerd. De tweede fase richt zich op het samenbrengen van wetenschappelijke, sociale, en zakelijke integriteit.



De UT onderneemt al jaren actie om een omgeving te creëren waar iedereen zich thuis voelt en ervaart dat we met en van elkaar mogen en kunnen leren. In 2021 heeft ons Diversity, Equity & Inclusion (DE&I) Office hierop expliciet beleid gemaakt in de vorm van een plan van aanpak.

- DE&I is een speerpunt in onze strategie en het raakt aan onderwerpen als gender gelijkheid, LGBTIQ acceptatie, erkennen en waarderen en de bedreiging van wetenschappers in het publieke debat.
- In het DE&I plan brengen we activiteiten en programma's samen om een UT te realiseren die aantrekkelijk is voor een diverse groep mensen. Het plan bestaat uit concrete doelen beschreven voor de korte, middellange en lange termijn.
- In 2021 keken we naar aanspreekvormen, onder andere naar hoe deze verder kunnen worden geïntegreerd in de HR-systemen. Naast de wil om zo inclusief mogelijk te handelen, speelt ook wetgeving ten behoeve van genderneutraal taalgebruik een rol.

In oktober vond de eerste Diversiteitsweek plaats. Het doel ervan was het creëren van bewustwording bij medewerkers en studenten. Daarnaast was het een week om met elkaar te verbinden en te ontdekken waar in de organisatie verbeter- en actiepunten nodig zijn. Regionaal is samengewerkt met de gemeente, ROC, Hogeschool Saxion en UT om ook binnen de regio aandacht te hebben voor dit thema. In deze week is de UN Declaration of Intent for inclusive education ondertekend. Hiermee verklaren we een inclusieve onderwijsinstelling te creëren, waar elke student aan het onderwijs kan deelnemen en zich welkom voelt. Alle studenten met een functiebeperking, chronische ziekte, psychische klachten, bijzondere omstandigheden zoals zwangerschap, jong ouderschap of met mantelzorgtaken moeten kunnen leren zonder belemmering. Mede vanuit de Shaping Expert Group Inclusion is input opgehaald voor verdere verbeteringen. In de benchmark van het Expertise Centrum Inclusief Onderwijs (ECIO) scoort de UT een tweede plaats als het gaat om voorzieningen voor studenten met een functiebeperking.



Drs. Machteld Roos tekent Declaration of Intent

Ook hebben we aandacht besteed aan seksuele veiligheid. In de keten van studentbegeleiding is een professionaliseringsbijeenkomst georganiseerd. In de zomer is een werkgroep gevormd van medewerkers en studenten naar aanleiding van een onderzoek van Amnesty International. Inmiddels is er een informatiepagina voor studenten ingericht en een werkplan voor vervolgvacatures. Deze groep haakt aan bij activiteiten op het gebied van vertrouwenspersonen. Zo ligt er een concreet voorstel voor de introductie van vertrouwenscontactpersonen bij verenigingen om zo de drempel voor het bespreekbaar maken of melden van incidenten te verlagen.

Het UT Incentive fund financiert en ondersteunt projecten ter bevordering van bottom-up ideeën voor (gender) diversiteit en inclusie. Het Ambassadeursnetwerk ontving

in 2021 vijftien voorstellen waarvan er zeven voorstellen zijn gefinancierd. Dit zijn voorstellen voor onder andere een inclusieve werkomgeving door middel van het delen van persoonlijke verhalen in een workshop, de bibliotheek als levend lab voor diversiteit en inclusie en een digitaal prikbord (informeel platform). De UT-wielervereniging Klein Verzet en het Sportcentrum kregen financiering voor hun project om internationale studenten te leren fietsen.



Foto fietsles

VERDERE ORGANISATIEASPECTEN

1. De UT volgt de Code goed bestuur Universiteiten



In 2021 is onderzocht of we hieraan voldoen. Uit de analyse bleek dat er enkele aanpassingen nodig waren die onmiddellijk zijn opgevolgd. De correcte naleving is hiermee geborgd.

2. Definitief CAO akkoord

UNL en de werknemersorganisaties FNV, AC/FBZ, CNV Overheid en de AOb hebben op 2 augustus 2021 het op 25 juni jl. gesloten cao-onderhandelaarsakkoord omgezet naar een definitief akkoord. De cao heeft een looptijd tot en met 31 maart 2022. Het nieuwe cao-akkoord kent twee grote thema's, de alsmaar toenemende werkdruk inclusief de ervaren achteruitgang in werk-/privé-balans en de opkomst van hybride werken.

a) Het eerste thema is het vergoten van de baanzekerheid voor medewerkers. Voor medewerkers in de functie van UD, UHD en Hoogleraar met een contract groter dan 0,2 fte en voor OBP zijn nieuwe regels vastgesteld op welke termijn en onder welke voorwaarden een tijdelijk dienstverband wordt voortgezet of omgezet naar een vast dienstverband. Voor medewerkers met lopende tijdelijke dienstverbanden is een overgangs- en knelpuntenregeling geformuleerd.

b) Het tweede thema is het hybride werken na de COVID-19 crisis. Cao-partijen willen dat universiteiten als moderne werkgevers faciliteren dat er ook in de toekomst deels vanuit huis gewerkt kan worden. Dit

vergt maatwerk per team, waarbij afstemming plaats dient te vinden tussen de leidinggevende, medewerkers en het team. De UT heeft de gestelde kaders in de cao meegenomen in de uitgangspunten voor hybride werken bij de UT.



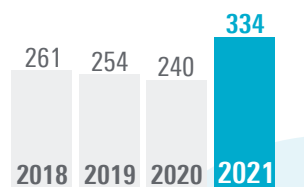
3. Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB)

De UT wettelijke verplichtingen op grond van de op 1 januari 2020 van kracht geworden Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) zijn nagekomen. Met betrekking tot de student-oproepkrachten en -assistenten zijn afspraken gemaakt met FNV. In oktober 2021 is alsnog een WAB-aanbod voor vaste uren gedaan aan bijna 2000 student-oproepkrachten en -assistenten. Ook is voldaan aan de loondoorbetalingsverplichting volgens de wet, door aan deze studenten loon na te betalen vanaf het moment waarop een wettelijk WAB-aanbod had moeten worden gedaan. Vanaf november 2021 wordt tijdig een WAB-aanbod gedaan aan de studenten als zij op oproepbasis een jaar in dienst zijn.

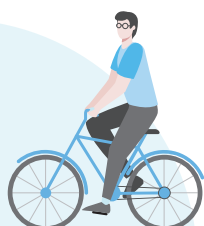


4. Overige arbeidsvoorwaarden:

- a) Door verruiming van de mogelijkheden om een fiets aan te schaffen in het keuzemodel wordt het voor medewerkers aantrekkelijker om een (elektrische) fiets aan te schaffen voor woon-werkverkeer. Van de mogelijkheid is veelvuldig gebruik gemaakt. 334 medewerkers hebben in 2021 een fiets aangeschaft via het keuzemodel (240 fietsen in 2020, 254 in 2019, 261 in 2018).
- b) In 2021 is de levensloopregeling beëindigd. Met alle deelnemers zijn afspraken gemaakt om het nog openstaande saldo tijdig op te nemen.



334 Medewerkers hebben een fiets aangeschaft via het keuzemodel

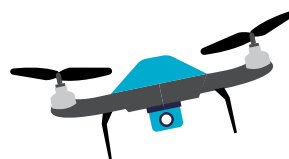


5. Zorgverzekering

Er is een nieuw collectiviteitscontract met zorgverzekeraar Menzis tot stand gekomen.

Het contract geldt voor 5 jaar.

Hierbij is de collectiviteitskorting op de aanvullende verzekeringen verhoogd van 12% naar 15%. Tevens kunnen UT medewerkers die aanvullend verzekerd zijn, gebruik maken van werkgeversvoordeel zoals 3 extra fysiotherapiebehandelingen en een Mental check-in. Het vitaliteitsbudget dat door Menzis beschikbaar wordt gesteld is verhoogd. Dit budget wordt o.a. ingezet voor UT medewerkers in arbeidsongeschiktheidssituaties en preventie om arbeidsongeschiktheid te voorkomen.



6. Drone certificering

De UT heeft diverse drones in gebruik voor onderzoek. Door nieuwe wet- en regelgeving uit 2020 hebben we nu een exploitatievergunning nodig. Deze is aangevraagd en verkregen. De drones zijn conform de nieuwe regelgeving geregistreerd.

7. Dierproeven

De UT kent een kleine dierproeffaciliteit die is ingericht voor de huisvesting van knaagdieren. Als gevolg van de Coronapandemie was de proefdierfaciliteit, net als de overige laboratoria op de UT campus, ongeveer 2,5 maand gesloten. De proefdieren worden gebruikt voor fundamenteel onderzoek. In 2021 zijn 312 muizen en 64 ratten gebruikt voor kankeronderzoek, onderzoek op het gebied van maag-, darm- en leverziekten, en onderzoek naar het zenuwstelsel.



BHV

De UT heeft een goed opgezette BHV-organisatie. In 2021 zijn 25 ongevalsmeldingen binnengekomen. Daar waar mogelijk heeft dit geleid tot aanvullende beheersmaatregelen. Voor onderzoek met ioniserende straling moet de UT voldoen aan de voorwaarden uit haar vergunning. Hier is in 2021 invulling aan gegeven bij de start van onderzoek met een zelfbouw stralingstoestel (E-beam) door advisering over adequate stralingsbe-

scherming. Daarnaast is lokaal een stralingsdeskundige aangewezen onder wiens verantwoordelijkheid met ioniserende straling gewerkt mag worden.



KLACHTEN



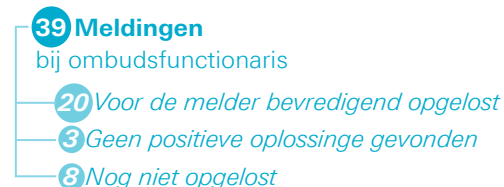
In 2021 heeft de klachtencommissie 9 klachten ontvangen, waarvan zij 5 klachten in behandeling heeft genomen. 4 Klachten behoorden niet tot de competentie van de commissie en zijn doorgezet naar een ander gremium. 4 Klachten die in behandeling zijn genomen werden ingediend door (oud-) studenten, 1 door een medewerker. 4 Klachten werden naderhand ingetrokken door de klager. De klachtencommissie heeft in 2021 met betrekking tot 2 klachten een advies uitgebracht; het CvB heeft conform deze adviezen 1 klacht ongegrond verklaard en 1 klacht, deels gegrond en deels ongegrond verklaard. De afhandeling van 1 klacht vindt plaats in 2022.



De geschillencommissie heeft als taak geschillen te onderzoeken, te behandelen en het CvB te adviseren over het geschil. In 2021 zijn 3 geschillen bij de geschillencommissie ingediend, waarvan 1 geschil in behandeling is genomen en naderhand werd ingetrokken door de medewerker. De overige 2 geschillen vielen buiten de bevoegdheid van de commissie.



In de periode van 1 juni 2020 tot en met 31 december 2021 heeft de Commissie Wetenschappelijke Integriteit (CWI) vier klachten ontvangen. Eén klacht is na adviezen van de CWI en het Landelijk Orgaan Wetenschappelijke Integriteit (LOWI) (LOWI-advies 2021, nummer 21) door het CvB deels gegrond en deels ongegrond verklaard. Drie klachten zijn nog in behandeling bij de CWI. Een klacht waarover door de CWI reeds in mei 2020 advies aan het CvB werd uitgebracht werd in de loop van 2021, na een LOWI-advies (Lowi-advies 2021, nummer 8), door het CvB deels gegrond en deels ongegrond verklaard. Op basis van het Landelijk Model Klachtenregeling Wetenschappelijke Integriteit is de UT CWI klachtenregeling herzien.



De ombudsfunctionaris heeft in academisch jaar 2020/2021 39 meldingen ontvangen, waarnaast er nog 11 liepen uit het voorgaande academische jaar 2019/2020. Van deze 39 zijn er op het moment van verslaglegging 20 voor de melder bevredigend opgelost. In drie gevallen is geen positieve oplossing gevonden, en acht dossiers zijn nog niet opgelost. Drie dossiers zijn doorgestuurd voor oplossing elders, van de overige dossiers zonder uitkomst is het resultaat om diverse mogelijke redenen nog onbekend (bijvoorbeeld door vertrek van een betrokkene of door gebrek aan informatie over het resultaat van de bemiddeling).

HOOFDSTUK 3 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

In dit hoofdstuk is de continuïteitsparagraaf opgenomen. De continuïteitsparagraaf geeft inzicht in de resultaten van het financiële beleid voor het verslagjaar 2021 en het voorgenomen financiële beleid voor de jaren volgend op het verslagjaar. De continuïteitsparagraaf bestaat uit deel A en deel B.

In deel A wordt stilgestaan bij het verwachte exploitatieresultaat in de komende jaren en de ontwikkeling van de vermogenspositie, inclusief de voorgeschreven cijfermatige tabellen met betrekking tot de ontwikkeling van studentenaantallen, formatie, exploitatieresultaten en balansposten. Met het bestaand beleid, dat 1e geldstroom budgetten voor 2022 in het Spring Memorandum gegarandeerd zijn, biedt het CvB een stabiel financieel kader aan de faculteiten en ondersteunende diensten. Eventuele negatieve inkomsten of resultaat-effecten van COVID-19 zullen centraal zichtbaar worden gemaakt. De impact van COVID-19 op de financiële positie is naar verwachting niet zodanig, dat de continuïteit van de instelling op korte en/of middellange termijn in gevaar komt. De effecten van COVID-19 worden behandeld in de Coronaparagraaf.

In deel B van de continuïteitsparagraaf wordt aandacht geschonken aan de risico's en onzekerheden van de UT en op welke wijze zij passende maatregelen treft om deze risico's en onzekerheden te beheersen/mitigeren. In het licht daarvan wordt in deel B ook beschreven op welke wijze het interne risicobeheersingssysteem is ingericht en hoe dit in de praktijk functioneert.



A. GEGEVENSSET

ONTWIKKELING KENGETALLEN (A1)

ONTWIKKELING IN STUDENTENAANTALLEN EN PERSONEEL

Het streven is om onze 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.

Onze studentenaantallen laten de afgelopen jaren een stijgende trend zien en we verwachten dat deze zal doorzetten. In onderstaande tabel is de verwachte ontwikkeling in het aantal studenten en de staf opgenomen.

VOORUITZICHTEN PERSONEEL EN STUDENTEN	2021	2022*)	2023*)	2024*)	2025*)	2026*)
Studentenaantallen	12.903	13.600	14.247	14.721	15.020	15.207
Personeel (gemiddelde fte)						
• Bestuur / Management	20	23	22	22	22	21
• Personeel primair proces	1.919	2.077	2.104	2.153	2.186	2.195
• Ondersteunend personeel	1.343	1.410	1.388	1.376	1.365	1.361
Totaal personeel	3.282	3.510	3.514	3.551	3.573	3.577

*) Gebaseerd op de goedgekeurde begroting 2022-2026 en de verwachtingen van de faculteiten

Onze verwachting is dat de wetenschappelijke staf de komende jaren ten opzichte van 2021 9% zal (moeten) toenemen. Gezien de krapte op de arbeidsmarkt zal het een blijvende uitdaging worden deze functies te vervullen. Het inwerken van deze nieuwe medewerkers vraagt ook extra inzet van ons bestaande personeel. De uitbreiding in fte zal daarom op de korte termijn de toch al hoge werkdruk nog verder verhogen, voordat deze door de nieuwe medewerkers zal worden verlaagd. Werkdruk blijft daarmee een belangrijk punt van aandacht de komende jaren.

MEERJARENBEGROTING (A2)

UITGANGSPUNTEN FINANCIËEL BELEID

Ons financiële beleid is realistisch en toekomstgericht. Door te streven naar een stabiele begroting en ratio's die aansluiten op de gestelde richtlijnen kan stabiliteit voor de faculteiten voor de lange termijn worden geboden. De beschikbare eerste geldstroom (rijksbijdrage plus collegegelden) wordt toegewezen aan onderwijs en onderzoek. Dat gebeurt via ons eigen verdeelmodel, dat zoveel mogelijk aansluit op het financieringsmodel van het ministerie. Omdat de minister pas in juni van het lopende boekjaar eventuele compensaties voor gestegen lonen, prijzen en studentenaantallen doorgeeft, maken we hiervoor in de begroting voor het komende jaar zelf een inschatting. Ook worden aan het begin van ieder jaar de collegegelden geactualiseerd op basis van de werkelijke aantallen studenten in het lopende studiejaar en een raming van de instroom van studenten voor het volgende studiejaar. De UT zal in de komende jaren, net als in de afgelopen jaren progressief begroten.

Om ook meerjarig deze stabiliteit te bereiken, hanteren we een vijftienhorizon voor de begroting. Het begrotingsjaar zelf is taakstellend en de meerjarenbegroting richtinggevend. We maken in ons reservebeleid onderscheid tussen de centrale reserves en de facultaire reserves. De inzet van reserves moet voldoen aan ons reservebeleid en moet worden goedgekeurd door ons CvB en de RvT. De Universiteitsraad heeft daarnaast instemmingsrecht op het inzetten van reserves. De budgetten voor bedrijfsvoering en huisvesting worden toebedeeld op basis van interne rekenregels, die regelmatig worden getoetst op marktconformiteit.

Om de financiën gezond te houden, toetsen we geplande materiële uitgaven aan de geldende normen voor solvabiliteit, liquiditeit en effect op het operationele resultaat en de cashflow. In de managementrapportage wordt periodiek over de ontwikkeling in de ratio's gerapporteerd.

Ons streven is om ons minder te richten op beheersen (registreren/verantwoorden) en meer te richten op tactisch en strategisch niveau om met de organisatie mee te denken en te adviseren (sturen). Hiervoor hanteren wij bij de uitvoering van het financiële beleid het uitgangspunt van het continu verbeteren en daarmee het continu aanscherpen en bijstellen van Planning & Control en risicomanagement. In 2020 is gestart met een project tot aanpassing van ons eigen verdeelmodel. De scope van het project betreft de masterbudgetten, de onderzoeksbudgetten en geormerkte budgetten. Het nieuwe verdeel-

model voor de masterbudgetten evenals de analyse van de geormerkte budgetten zijn verwerkt in de begroting voor 2022-2026. De allocatie van de onderzoeksbudgetten is nog onderhanden. Hierbij wordt naast stabiliteit ook gekeken naar transparantie en toekomstgerichtheid en het realiseren van onze ambities uit Shaping2030.

ONTWIKKELING BALANS 2022-2026

Op basis van de resultaatbegroting 2022-2026, het Lange Termijn Strategische Huisvestingsplan (LTSH) en het aflossingsschema van de lange termijn financiering, wordt voor de jaren 2022-2026 onderstaande balans ontwikkeling verwacht:

BALANS PER 31 DECEMBER (M€) ENKELVOUDIG	2021	2022*)	2023*)	2024*)	2025*)	2026*)
Immateriële vaste activa	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Materiële vaste activa	256,7	295,3	302,4	325,7	328,3	327,2
Financiële vaste activa	23,7	24,2	24,0	23,9	23,8	23,6
Totaal vaste activa	280,4	319,5	326,4	349,6	352,1	350,8
Vorraden	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Vorderingen**)	47,8	61,1	61,1	61,1	61,1	61,1
Kortlopende effecten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Liquide middelen	122,1	70,8	56,5	48,3	38,6	35,5
Totaal vlottende activa	170,3	132,3	118,0	109,8	100,1	97,0
Totaal activa	450,7	452,0	444,6	459,6	452,3	448,0
Algemene reserve	162,5	152,4	150,1	145,5	143,5	144,4
Bestemmingsreserve publiek						
Bestemmingsreserve privaat	13,7	13,9	14,2	14,2	14,3	14,6
Bestemmingsfonds publiek						
Bestemmingsfonds privaat						
Totaal eigen vermogen	176,2	166,3	164,3	159,7	157,8	159,0
Voorzieningen	11,0	12,1	12,1	12,1	12,1	12,1
Langlopende schulden	93,8	88,4	83,0	102,6	97,2	91,9
Kortlopende schulden **)	169,7	185,2	185,2	185,2	185,2	185,2
Totaal passiva	450,7	452,0	444,6	459,6	452,3	448,0

*) Gebaseerd op de Begroting 2022-2026

***) In de jaarrekening 2021 is de presentatie van de onderhanden projecten gewijzigd (zie ook toelichting in hoofdstuk 1.4 in de jaarrekening). Meerjarig is de presentatiewijziging nog niet inzichtelijk te maken. In de begroting 2023-2027 zal dit worden meegenomen.

De hierboven weergegeven balans wordt de komende jaren voornamelijk beïnvloed door de geplande vastgoedinvesteringen, die hoofdzakelijk uit eigen middelen worden gefinancierd en bij ingebruikname worden geactiveerd. Daarnaast is sprake van de reguliere aflossingen van langlopende leningen. Daarnaast is een nieuwe lening voorzien in 2024 ten behoeve van het LTSH.

Bovengenoemd beeld resulteert in een solvabiliteit 1 (eigen vermogen/totaal vermogen) voor de komende jaren tussen de 35% en 37%. Hiermee is voldaan aan de interne streefwaarde van 35%. De solvabiliteit 2 ((eigen vermogen + voorzieningen)/ totaal vermogen) ligt de komende jaren tussen de 37 en 40% en laat daarmee eenzelfde beeld zien. Dit biedt ruimte om verantwoord te kunnen investeren in noodzakelijke vervanging en/of uitbreiding van grootschalige strategische infrastructuur en overige noodzakelijke en/of wenselijke infrastructuur, huisvesting en bijvoorbeeld talentontwikkeling binnen het onderzoek en de ontwikkeling van nieuwe onderwijsprogramma's.

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Solvabiliteit 1						
Eigen vermogen / Totaal vermogen	39 %	37%	37%	35%	35%	36%
Solvabiliteit 2						
Eigen vermogen + voorzieningen / Totaal vermogen	42%	40%	40%	37%	38%	38%

TOELICHTING OP DE BALANS

Materiele vaste activa

MATERIËLE VASTE ACTIVA (M€) ENKELVOUDIG		Gebouwen en grond	Terrein- ontwikke- ling	Inventaris en apparatuur	In uitvoering en vooruit betaald	TOTAAL
Aanschafprijs 1-1-2022	a	523,9	44,3	53,2	18,3	639,7
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 1-1-2022	b	-345,4	-16,0	-21,6	0,0	-383,0
Boekwaarde 1-1-2022	c=a+b	178,5	28,3	31,6	18,3	256,7
Investerings 2022-2026	d	219,1		75,5		276,3
Aanschafwaarde desinvesteringen 2022	e	-26,2	-2,1			-28,3
Afschrijvingen 2022-2026	f	-110,2		-91,0		-201,1
Afschrijvingen desinvesteringen 2022-2026	g	23,2	0,4			23,6
Terugname bijzondere waardevermindering	h					0,0
Aanschafprijs en terugname waardevermindering 31-12-2026	i=a+d+e+h	716,7	42,2	128,7	0,0	887,6
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 31-12-2026	j=b+f+g	-432,3	-15,6	-112,5	0,0	-560,4
Boekwaarde 31-12-2026	k=i+j	284,4	26,6	16,2	0,0	327,2

Vastgoedinvesteringen

Het meerjarig kader van het LTSH bepaalt de financieringsruimte die nodig is voor de realisatie van huisvesting binnen de hiervoor gestelde kaders voor solvabiliteit en liquiditeit door de RvT. Uitgangspunt van het plan is dat de solvabiliteits-, liquiditeits- en huisvestingsratio de komende jaren binnen de daarvoor gestelde kaders blijven.

De huisvestingsratio (huisvestingslasten/totale lasten) blijft de komende jaren met 10 à 11% onder de signaleringssnorm van 15% die de Onderwijsinspectie hanteert. Ook

zijn de effecten van deze investeringen op de solvabiliteit en current ratio in beeld gebracht.

Afzonderlijke investeringsbeslissingen groter dan M€ 10 worden voorgelegd aan de RvT en de UR. Indien het jaarbudget (de totale uitgaande kasstroom vanuit Annual Plan LTSH) met 10% of meer wordt overschreden, wordt de RvT vooraf om toestemming gevraagd. Hiermee is geborgd dat zowel RvT als medezeggenschap tijdig betrokken zijn bij veranderingen in financiële risico's.

Inventaris, apparatuur en grootschalige infrastructuur

De komende jaren is rekening gehouden met een investering van M€ 26,7 in inventaris, onderzoeksapparatuur en vervangingsinvesteringen. Er zijn onder meer uit hoofde van sectorplan Bèta/Techniek en voor het behalen van onze doelen aanvullende investeringen nodig voor onze grootschalige infrastructuur.

Reserves en voorzieningen

Het CvB kiest ervoor om de komende jaren verder te investeren, gezien de grote maatschappelijke behoefte aan ons onderwijs, onderzoek en onze kennisoverdracht en de

noodzaak om de werkdruk van zowel onze medewerkers als onze studenten te beheersen. Het CvB wil zich extra inzetten op capaciteit en de daadwerkelijke uitvoering van plannen maximaal faciliteren. Dat betekent ook investeren in ondersteuning, waardoor er in de periode 2022-2026 een negatief resultaat zal ontstaan. Hierdoor zullen de reserves van de UT de komende jaren afnemen.

STAAT VAN BATEN EN LASTEN (M€) ENKELVOUDIG	2021	2022 *)	2023 *)	2024 *)	2025 *)	2026 *)
Rijksbijdrage	261,4	283,1	276,5	285,2	293,8	299,1
College-, cursus en examengelden	31,1	30,9	41,9	44,2	45,7	46,7
Baten werk in opdracht van derden	88,3	98,3	100,3	105,7	108,9	112,8
Overige baten	17,6	18,1	16,3	15,2	14,5	14,5
Totaal baten	398,4	430,3	435,1	450,3	462,9	473,2
Personeelslasten	287,0	310,0	313,9	319,9	326,8	329,8
Afschrijvingen	25,0	27,3	31,3	31,3	31,0	31,2
Huisvestingslasten	21,3	26,2	28,2	27,1	27,0	26,9
Overige lasten	64,6	74,1	69,1	76,1	79,5	83,7
Totaal lasten	397,9	437,6	442,6	454,5	464,3	471,7
Saldo baten en lasten	0,5	-7,3	-7,4	-4,2	-1,4	1,5
Saldo baten en lasten financiële bedrijfsvoering	-0,3	-0,5	-0,5	-0,5	-0,6	-0,5
Saldo buitengewone baten en lasten	-	-	5,6	-	-	-
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	0,2	-7,8	-2,3	-4,7	-2,0	1,0
Resultaat deelnemingen	-0,6	0,2	0,3	0,0	0,1	0,3
Totaal resultaat	-0,4	-7,6	-2,0	-4,7	-1,9	1,2

*) Gebaseerd op de goedgekeurde begroting 2022-2026

BEGROTING 2022-2026

De (enkelvoudige) begroting voor de jaren 2022-2026 geeft inzicht in de verwachte resultaatontwikkelingen.

Toelichting

Het CvB kiest ervoor om de komende jaren verder te investeren, gezien de grote maatschappelijke behoefte aan ons onderwijs, onderzoek en onze kennisoverdracht en de noodzaak om de werkdruk van zowel onze medewerkers als onze studenten te beheersen. Het CvB wil zich extra inzetten op capaciteit en de daadwerkelijke uitvoering van plannen maximaal faciliteren. Dat betekent ook investeren in ondersteuning, waardoor er in de periode 2022-2026 een negatief resultaat zal ontstaan. Om deze investeringen verantwoord te kunnen doen, is een realistisch UT-budget dat goed te monitoren is in de managementrapportages cruciaal. De resultaatontwikkeling is daarnaast voor een belangrijk deel afhankelijk van de ontwikkelingen in de rijksbijdrage en andere inkomsten, de ontwikkeling in studentaantallen, de personele formatie en de investeringen voor de komende jaren (met betrekking tot de afschrijvingslasten). Ook de onzekerheid rondom COVID-19 kan gevolgen hebben voor het resultaat. Daarnaast is gezien de aard van de activiteiten binnen de deelnemingen, samengebracht binnen Holding Technopolis Twente (HTT), het resultaat van deze deelnemingen moeilijk te voorspellen.

Rijksbijdrage

De rijksbijdrage is geraamd op basis van de voorlopige bekostigingsfoto t-2. Er spelen diverse ontwikkelingen met betrekking tot de rijksbijdrage. Zo is de verhoging van de rijksbekostiging voor het sectorplan Onderwijs (vanaf 2022 M€ 8,5 structureel) in deze begroting verwerkt.

Nationaal Programma Onderwijs: Medio februari 2021 heeft het Kabinet besloten om extra middelen aan het HO beschikbaar te stellen, via het Nationaal Programma Onderwijs. Het programma is er op gericht om, als gevolg van COVID-19, verdere studieovertragingen en -achterstanden te voorkomen, dan wel zo spoedig mogelijk in te lopen. Voor de periode 2021 t/m 2023 bedraagt de investering in het totale onderwijsveld (PO t/m WO) € 8,5 miljard. Daarnaast worden scholen en instellingen voor een bedrag van M€ 645 gecompenseerd voor de hogere instroom van leerlingen en studenten. Het Nationaal Programma Onderwijs betekent voor universiteiten:

1. Compensatie voor de snelle groei in studenten (referentieraming). De financiering van het aantal studenten kent normaliter een vertraging van twee jaar. Dit programma maakt per 2021 M€ 156 structureel vrij zodat er nu snel extra docenten en ondersteuners kunnen worden aangehouden. Het aandeel van de UT in deze compensatie

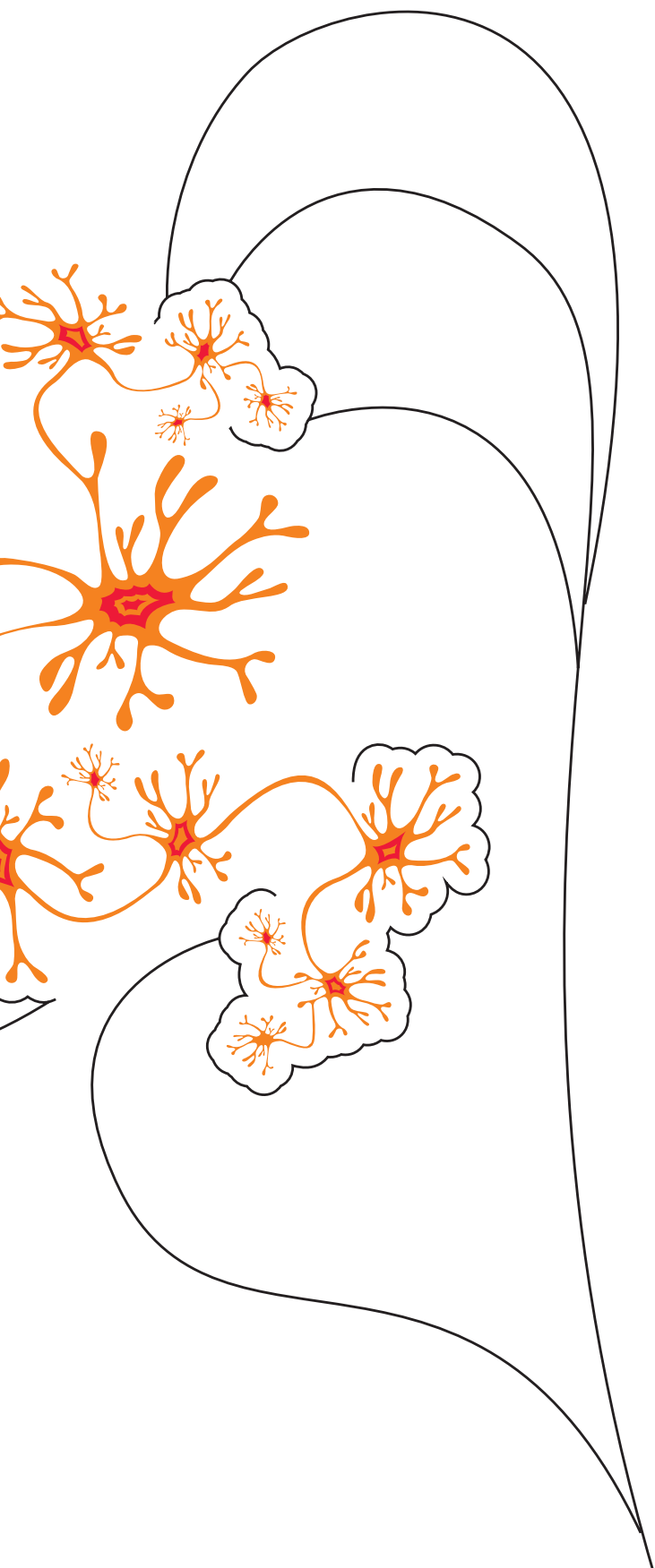
bedraagt in 2021 M€ 6,0.

2. 2 x M€ 40 (2021 M€ 44 en 2022 M€ 36) voor een pakket gericht op welzijn en studievoortgang van studenten, voor extra begeleiding, en extra zogeheten coronabanen, waarmee studentassistenten kunnen worden ingezet. Het aandeel van de UT in deze compensatie is incidenteel M€ 1,2 in 2021 en M€ 1,3 in 2022.
3. 2 x M€ 81 (2021 en 2022) compensatie voor vertraging in het onderzoek van (veelal jonge) onderzoekers met een tijdelijke aanstelling. Het aandeel van de UT in deze compensatie bedraagt in 2021 en 2022 M€ 2,8.
4. 2 x M€ 38 (2021 en 2022) lerarenopleidingen HBO/WO. Het aandeel van de UT in deze compensatie bedraagt in 2021 en 2022 M€ 0,2 dit is relatief gering, zeker op het totaal van HBO en WO.
5. Een halvering van de collegegelden voor het studiejaar 2021/2022. In het kader van het Nationaal Programma Onderwijs worden de universiteiten door OCW gecompenseerd (zie verder hieronder Collegegelden). De compensatie die de UT hiervoor ontvangt is in 2021 M€ 4,1 en in 2022 M€ 8,7.

De effecten van het Nationaal Plan Onderwijs zijn verwerkt in de hierboven gegeven meerjarenraming. Een nadere uitwerking van het Nationaal Plan Onderwijs is terug te vinden in de Coronaparagraaf.

In opdracht van OCW zijn door de onderzoeksbureaus PwC en Berenschot onderzoeken uitgevoerd naar respectievelijk de toereikendheid van de rijksbekostiging van het MBO en HO en de optimale verhouding tussen vaste en variabele bekostiging. De onderzoeksrapporten zijn in maart 2021 gepresenteerd.

PwC concludeert voor het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek dat het huidige macrobudget niet toereikend is. Er is volgens de onderzoekers structureel M€ 400 extra nodig voor het toereikend maken van de onderzoeksbudgetten voor het bekostigen van onderzoeksinzet die inmiddels wordt gepleegd. Daarnaast is in het WO structureel M€ 200, naast eenmalig M€ 300, extra nodig om de investeringen in faciliteiten weer op niveau te brengen. Bovendien is het ook niet mogelijk de ambities op het gebied van kwaliteit en toegankelijkheid van het onderwijs (de gewenste kwaliteit) te verenigen met de hoogte van het macrobudget. Er is volgens de onderzoekers structureel M€ 200 extra nodig om de ambities voor kleinschalig onderwijs te realiseren. Voor het wetenschappelijk onderzoek beveelt PwC aan met een duidelijkere onderzoeksambitie te komen waarbinnen middelen vrijgespeeld worden voor ongebonden onderzoek.



Het onderzoek van Berenschot concludeert dat er geen eenduidig vast te stellen optimale verhouding vast/variabel in de onderwijsbekostiging van het HO is. De onderzoekers geven aan dat de verhouding vast/variabel niet als sturingsinstrument gebruikt zou moeten worden omdat er geen eenduidige prikkelwerking vanuit gaat.

In december heeft het nieuwe kabinet een regeerakkoord gesloten. In een eerste analyse van het regeerakkoord worden de volgende gevolgen voor Universiteiten genoemd:

- Voor onder meer het verlagen van de werkdruk, het investeren in ongebonden onderzoek en ontwikkeling en het verbeteren van studentenwelzijn wordt onder de noemer 'vervolgopleidingen onderzoek' jaarlijks structureel M€ 700 geïnvesteerd. Dit zal door de minister verder worden uitgewerkt.
- Het kabinet introduceert een nieuw tienjarig onderzoeksfonds. In dit fonds wordt in totaal € 5 miljard geïnvesteerd gedurende 10 jaar. Het doel van deze middelen is het inhalen van achtergebleven investeringen in onderzoek en verdere versterking van de onderzoeksinfrastructuur. De middelen worden ingezet voor het versterken van de kwaliteit van hoger onderwijs en wetenschap, verlagen van de werkdruk en ruimte voor ongebonden onderzoek. Dit zal door de minister verder worden uitgewerkt.
- Het kabinet zet het Nationaal Groeifonds door. De pijler infrastructuur wordt geschrapt (er komt een apart mobiliteitsfonds) en het budget voor de pijlers kennisontwikkeling en onderzoek, ontwikkeling en innovatie wordt verhoogd met incidenteel 6,7 miljard euro verspreid over de jaren tot en met 2028.
- Het nieuwe kabinet zal de voorspelbaarheid van de bekostiging vergroten door het weghalen van de perverse prikkel op hogere instroom, de vaste voet te herzien en te verhogen, en te zorgen voor een betere balans tussen de eerste en tweede geldstroom. Zo is er volgens het akkoord meer ruimte om de werkdruk aan te pakken, vaste contracten te bieden en een evenwichtig aanbod in krimpregio's te behouden.
- Omdat zowel extra budget richting onderwijs als onderzoek gaat, blijft verwevenheid een belangrijk aandachtspunt. De door PwC geconstateerde disbalans lijkt te blijven. Echter, exacte effecten van de investeringen op de balans onderwijs en onderzoek zullen pas duidelijk worden bij nadere uitwerking van de plannen.

De gevolgen van het regeerakkoord zullen nog verder worden uitgewerkt en zijn nog niet verwerkt in de hierboven gegeven meerjarenbegroting.

Collegegelden

De collegegelden laten een groei zien vanwege de verwachte jaarlijkse groei in studentenaantallen van zowel EER als niet-EER studenten. Een deel van deze groei is echter onzeker als gevolg van COVID-19. De jaarlijkse actualisatie van de collegegelden is nog niet in bovenstaande begroting opgenomen. De opbrengst van collegegelden laat in 2022 een substantieel lager bedrag zien dan in 2021 en 2023. Dit is het gevolg van een generieke korting op het collegegeld voor alle studenten in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs. Het Kabinet heeft besloten om voor het studiejaar 2021-2022 voor alle studenten een generieke korting door te voeren op het collegegeld van € 1.084 (50% van het reguliere wettelijke tarief van het collegegeld). Dat betekent het volgende:

1. Het (reguliere) wettelijk collegegeld voor het studiejaar 2021-2022 wordt op € 1.084 vastgesteld in plaats van € 2.168.
2. Op het instellingstarief voor niet-EER studenten en het instellingstarief 2e studie wordt voor het studiejaar 2021-2022 een korting van € 1.084 gegeven. De universiteiten worden gecompenseerd voor deze kortingen.

Deze compensatie is, zoals hiervoor beschreven onder rijksbijdrage, verwerkt in de rijksbijdrage.

Baten werk in opdracht van derden

Voor wat betreft de omvang van 2e en 3e geldstroom wordt voor de toekomst rekening gehouden met een volumestijging van M€ 98,3 in 2022 naar M€ 112,8 in 2026. Alle faculteiten verwachten een stijging van de 2e en 3e geldstroom, onder meer omdat we een grotere impact kunnen hebben door het sectorplan Bèta/Techniek. Ook hier is echter de onzekerheid als gevolg van COVID-19 toegevoegd.

Overige baten

De overige baten laten tussen 2022 en 2024 een lichte daling zien en blijven daarna redelijk stabiel.

Personeelslasten

De loonkosten in de begroting zijn gebaseerd op de cao 2020 en de meest actuele percentages van onder andere de sociale lasten en de pensioenen. Omdat er diverse ontwikkelingen zijn, die van invloed zijn op het meerjarige kosten-niveau, zoals een per 31-03-2022 aflopende cao, is ervoor gekozen in de begroting 2022 rekening te houden met een stijging van 2,5%. In het meerjarig perspectief is nog geen rekening gehouden met aanvullende loonkostenstijgingen.

Afschrijvingslasten

De afschrijvingslasten zullen in de jaren 2022 tot 2026 een

stijging laten zien van M€ 27,3 tot M€ 31,2. Meer details zijn te vinden in de toelichting op de balans onder "materiële vaste activa".

Huisvestingslasten

De uitgangspunten voor investeringen in huisvesting zijn vastgelegd in het huidige LTSH. De komende jaren komt de huisvestingsratio (huisvestingslasten/totale lasten) uit op circa 10 à 11%, dit is onder de signaleringsnorm van 15% die de Onderwijsinspectie hanteert.

In het vierde kwartaal van 2021 zijn de energieprijzen fors gestegen. Hoe de energieprijzen zich verder zullen ontwikkelen en of deze structureel hoog zullen blijven is momenteel nog niet bekend. Gezien de onzekerheid en de complexiteit hiervan is dit niet opgenomen in het budget voor 2022 en verder. Wel is dit als risico meegenomen en op basis van de nu bekende informatie voor 2022 becijferd op maximaal M€ 5,2.

Resultaat deelnemingen

De deelnemingen, gericht op valorisatieactiviteiten zijn samengebracht binnen HTT. Meerjarig wordt, op basis van de nu bekende gegevens, rekening gehouden met een resultaat op de deelnemingen van M€ 0,0 tot M€ 0,3. De begroting voor 2022 van één van de deelnemingen wijkt aanzienlijk af en is nog niet verwerkt in de begroting van de UT. Het betreft een incidentele afwijking als gevolg verslagleggingsrichtlijnen, doordat een verplichting in 2022 vrijvalt ten gunste van het resultaat. Vanaf 2023 is dit bedrag vrij besteedbaar.

B. OVERIGE RAPPORTAGES

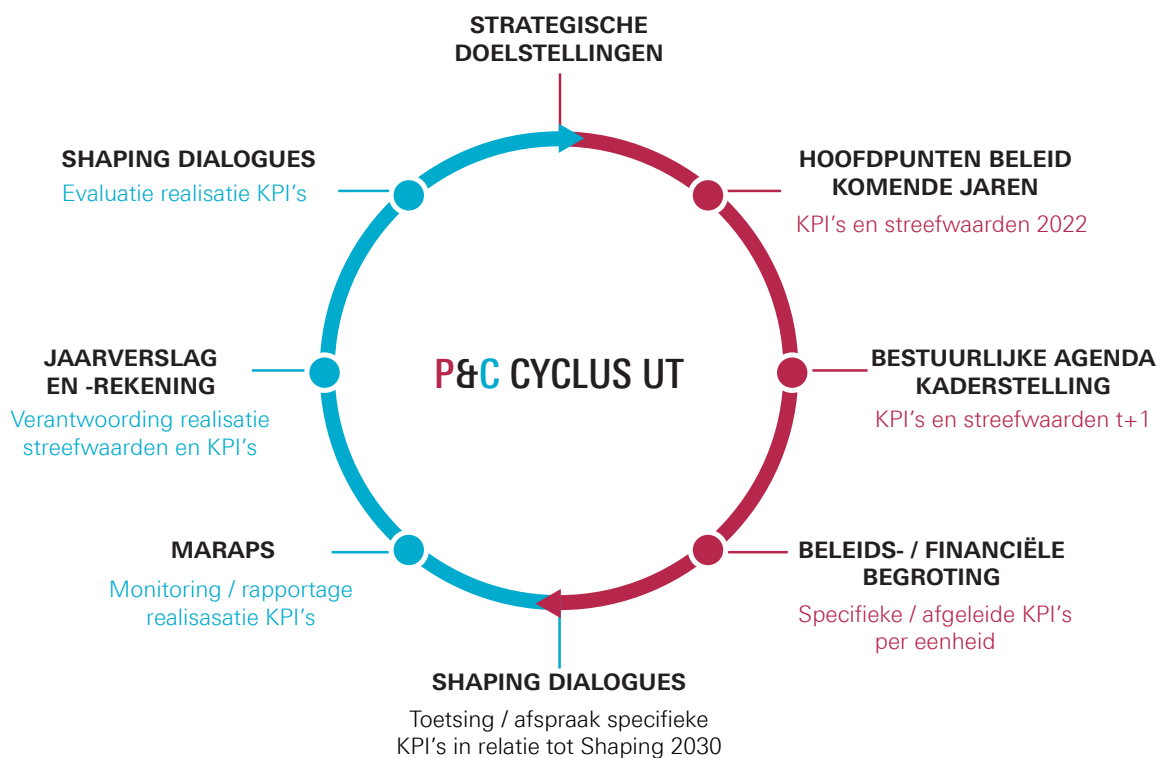
AANWEZIGHEID EN WERKING VAN HET INTERNE RISICO- EN CONTROLSTYSTEEM (B1)

WERKING EN OPZET

Risicomanagement is gericht op het continu en proactief beheersen van de risico's. Het is een aanvulling op de bestaande bedrijfsvoering en is als zodanig geïntegreerd in de bestaande processen. Een risico wordt als volgt gedefinieerd: "een gebeurtenis die een positief of negatief effect heeft op het bereiken van de organisatiedoelstellingen. Er wordt dan gesproken over een kans dan wel een bedreiging". Centraal staat derhalve het realiseren van de strategische doelstellingen, die worden bepaald als onderdeel van het Planning & Control Proces (zie schema).

In 2022 zullen we doorgaan met het uitwerken van de bestuurlijke prioriteiten zoals we dat ook in 2021 hebben gedaan. Begin 2022 zullen we deze prioriteiten kritisch beoordelen en indien nodig bij sturen. Periodieke managementrapportages (MARAP) monitoren de implementatie van het vastgestelde beleid en rapporteren over de realisatie van de plannen. Op basis daarvan wordt bepaald of risico mitigerende en/of andere maatregelen nodig zijn. Betrouwbare, relevante en tijdige managementinformatie is hierbij van belang.

In 2021 is MARAP 2.0 geïmplementeerd en is het MARAP dashboard live gegaan. De MARAP is nu een completer document met interactieve elementen, waarin de input van alle eenheden een betere plek heeft gekregen.



Resultaatverantwoording (control)

- Welke geplande maatregelen zijn uitgevoerd en welke niet? En waarom niet?
- Beoogde doelen bereikt? En waarom niet?
- Wat hebben de uitgevoerde maatregelen gekost?
- Bestendigen of nieuwe doelen?

Beleidsvoornemens (planning)

- Welke doelen willen we realiseren?
- Welke maatregelen gaan we daarvoor uitvoeren? En Wanneer?
- Wat gaan deze maatregelen kosten?

De komende tijd zal worden gewerkt aan de verdere versterking van een meer sturingsgerichte P&C-cyclus en daarin opgenomen producten. Dit betreft onder andere:

- De dienst Finance zal zich richten op *operational excellence*, het verder versterken van de financiële beleidsadviesing en de verdere doorontwikkeling van de functie van business control binnen de universiteit. Onder meer de implementatie van het nieuwe financieel systeem zal hier een impuls aan geven.
- Het bijdragen aan het behalen van de strategische doelen uit Shaping2030, zodat beter kan worden gestuurd.
- Kosten transparantie ofwel het creëren van meer inzicht in de directe en indirecte kosten van de UT en het ontwikkelen van een concept model.
- Op basis van een in 2021 ontwikkelde *roadmap*, zal het MARAP dashboard nog beter bruikbaar en completer worden gemaakt.
- Het optimaliseren van de P&C cyclus. In 2022 zal de P&C kalender in lijn worden gebracht met de nieuwe processen, informatie zal worden ontsloten via het BI-portaal en er zal worden gestart met maandelijks afsluiten van de periode.
- In 2022 zal het risicomanagement worden geëvalueerd en zal de *risk appetite* nader worden geformuleerd.

RISICOGEBIEDEN; BEDREIGINGEN EN KANSEN

Interne ontwikkelingen

Periodiek wordt een min of meer vaste set van geïdentificeerde strategische risico's gemonitord door middel van de managementrapportage (MARAP). De MARAP kent per rapportage eigen accenten, kenmerkend voor bijsturingmogelijkheden in de P&C cyclus. Als risicogebieden onderscheiden we: onderwijs, onderzoek, personeel, financiën, ICT en valorisatie. Deze onderwerpen worden verderop individueel uitgewerkt.

Externe ontwikkelingen

De externe kansen/bedreigingen die de UT ziet, komen vooral voort uit het landelijke politieke domein.

Enkele actuele ontwikkelingen zijn:

Oorlog in Oekraïne

Op dit moment is er een oorlog in Oekraïne. Dit kan (en zal) gevolgen hebben voor de wereldeconomie, en daarmee ook voor de economie van Nederland. Het heeft ook impact op het welzijn van de studenten, de medewerkers en alle mensen die (direct of indirect) te maken hebben met de situatie in Oekraïne. Het bestaande noodfonds is beschikbaar gesteld voor studenten die getroffen zijn door de oorlog. De UT zal de (financiële) gevolgen van

de oorlog op verschillende manieren ervaren.

Stijgende prijzen

Momenteel is er sprake van hoge inflatie. Zo zijn de grondstoffen- en energieprijzen fors gestegen, mede als gevolg van de oorlog in Oekraïne. In hoeverre deze stijging verder doorzet en of de prijzen structureel hoog zullen blijven, is op dit moment nog onzeker. Het is verder nog onzeker of en in hoeverre de overheid hierop zal acteren.

Gevolgen COVID-19

De UT, Nederland, Europa en de rest van de wereld zijn nog steeds onder invloed van COVID-19. De noodzakelijke en begrijpelijke maatregelen die de rijksoverheid heeft getroffen om verspreiding van het virus te mitigeren, hebben verstrekende gevolgen voor onze samenleving en de manier waarop we met elkaar omgaan. Het op een veilige en verantwoorde manier voortzetten van onze activiteiten, veelal digitaal en online, is onze prioriteit. In de Coronaparagraaf zijn de gevolgen en maatregelen van COVID-19 verder uitgewerkt.

Rijksbekostigingsmodel

In de omvang van de rijksbekostiging van met name Bèta/Techniek opleidingen worden meer studenten, beter onderwijs en studiesucces niet verdisconteerd. De prijs per student is sinds 2000 voortdurend gedaald, waardoor het aantal docenten en infrastructuur onvoldoende is meegegroeid met de stijgende studentenaantallen en de toenemende vraag om kleinschaliger, intensiever onderwijs. Dit resulteert in een (dreigende) numerus fixus op studenteninstroom, werkdruk en een onder druk staande verwevenheid van onderwijs en onderzoek. In antwoord hierop heeft het Ministerie besloten om met ingang van 2020 de aanbeveling van de Commissie Van Rijn over te nemen om M€ 300 over te hevelen van de studentafhankelijke bekostiging van alle universiteiten naar de vaste voet onderwijs van universiteiten met Bèta/Technische opleidingen. Voor de UT betekent dit een structurele netto toename van de rijksbekostiging van M€ 3,5 in 2020, M€ 3,9 in 2021 en M€ 8,6 in 2022 e.v. Voor de besteding van de beschikbaar gekomen middelen zijn sectorplannen Onderwijs opgesteld die op dit moment in uitvoering zijn.

Zoals in onderdeel A beschreven zijn in opdracht van OCV door de onderzoeksbureaus PwC en Berenschot onderzoeken uitgevoerd naar respectievelijk de toereikendheid van de rijksbekostiging van het MBO en HO en de optimale verhouding tussen vaste en variabele bekostiging.

Zowel het onderzoek van PwC als van Berenschot kunnen mogelijk consequenties hebben voor de toekomstige

ontwikkeling van de rijksbekostiging voor de universiteiten.

OCW: Financieel beleid

Elk jaar opnieuw is het maar de vraag of en hoeveel OCW de universiteiten compenseert voor gestegen lonen, prijzen en studentenaantallen. Zo werd in 2019 alleen een compensatie voor de gestegen lonen uitbetaald. Er is geen compensatie gegeven voor de gestegen prijzen. Ook is de aanpassing van de prijs per student via de referentieraming in 2020 een jaar vertraagd. Omdat we nooit vooraf weten in hoeverre OCW de instellingen compenseert, is de druk en onzekerheid op de financiële ruimte van de UT toegenomen. Deze compensaties worden dermate laat in het jaar bekend (juni), dat het in de lopende begroting moeilijk tot zinvolle bestedingen leidt. De UT onderkent dit risico en maakt een eigen inschatting van de compensaties (2022 M€ 6,6). Hiermee komt de UT tegemoet aan de oproep van de minister om risicovoller te begroten. OCW verlegt hiermee echter de financiële risico's steeds meer naar de universiteiten.

In december heeft het nieuwe kabinet een regeerakkoord gesloten. Een eerste analyse van het regeerakkoord en de gevolgen voor universiteiten zijn in onderdeel A opgenomen.

Internationalisering

Internationalisering is sinds lange tijd een van de pijlers van de UT-strategie, met nadruk op de kwaliteit van het onderwijs (*international classroom*) en de bijdrage aan de maatschappelijke vraag aan academisch opgeleide technici voor de arbeidsmarkt. In 2021 kijken we vooruit met het vaststellen van een hernieuwde visie 'International Dimensions' waarin handen en voeten worden gegeven aan internationalisering vanuit het student, medewerker en maatschappelijk perspectief. De evaluatie van instrumenten zoals 'vouchers en waivers' en de *mid-term* evaluatie van het foundation year voor internationale studenten zijn slechts enkele van de initiatieven die bij gaan dragen aan een effectieve en professionele invulling van de ambities van de UT als internationale universiteit. Voor de nabije toekomst is het organiseren van samenwerking met bedrijven in Europa en uitwisseling van staf, studenten en onderwijs de implementatie van de ECIU University richtinggevend.

BEHEERSMAATREGELEN

Beheersmaatregelen zijn zowel preventief als repressief. Intern zijn er twee soorten: *hard controls* (afspraken en richtlijnen) en *soft controls* (gericht op het functioneren van medewerkers). Voorbeelden van hard controls

binnen de universiteit zijn het Bestuurs- en beheersreglement (BBR), de mandaatregeling, de regeling nevenwerkzaamheden en richtlijnen vanuit de externe wetgeving. Het accent ligt op *hard controls*, maar we onderzoeken hoe we invulling kunnen geven aan een verschuiving naar meer *soft controls*.

De beheersmaatregelen zijn gericht op het beheersen van operationele en financiële risico's en risico's als gevolg van wet- en regelgeving. De periodieke monitoring op de effectiviteit van de beheersmaatregelen vindt zowel centraal als op het niveau van de afzonderlijke eenheden (faculteiten, instituten en diensten) plaats en is erop gericht om tijdig afwijkingen van het plan te detecteren. Waar nodig vindt een onderzoek plaats naar de oorzaken en worden bijsturingsmaatregelen getroffen.

De ontwikkelingen in bovenstaande indicatoren, de werking van de ingezette beheersmaatregelen en de onderkende risico's worden periodiek als managementrapportage geagendeerd in het CvB, het CvB-decanenoverleg, de Raad van Toezicht en de Universiteitsraad. Ze worden ter informatie gezonden aan het management binnen de universiteit. Daarnaast zijn ze onderwerp van gesprek in de Shaping Dialogues tussen het CvB en de faculteitsbesturen.

Beheersmaatregelen met betrekking tot de externe ontwikkelingen worden vooral gezocht in het gezamenlijk optrekken met andere universiteiten (VSNU, 4TU, VU), Hogescholen, samenwerking met gemeente, eigen scenarioanalyses en lobby-trajecten

TOEKOMSTIG RISICOMANAGEMENT

Ons risicomanagementsysteem is strategisch ingebed, voorziet in sturingsmechanismen en wordt omarmd door het bestuur, het management, de medezeggenschap en de toezichthouder. Desondanks vragen het risicobewustzijn en interne- en externe ontwikkelingen wel om aanvullende doorontwikkelingen, die door de werkgroep risicomangement verder worden uitgewerkt:

- Begin 2022 is een werkgroep samengesteld met als doel een UT-breed Governance, Risk en Compliance (GRC) raamwerk te ontwikkelen. De werkgroep bestaat uit medewerkers vanuit verschillende vakgebieden: financiën, integrale veiligheid, kennisveiligheid en Internal Audit. Op dit moment is een blauwdruk gemaakt van het raamwerk en zijn relevante aandachtsgebieden in kaart gebracht. De aandachtsgebieden zijn algemeen (zoals *finance* en *business continuity*) en strategisch van aard. De werkgroep heeft voor de strategische aandachtsgebieden besloten om de vijf

prioriteiten van de UT te hanteren, omdat deze een concretisering zijn vanuit de ambities die in Shaping 2030 staan. In 2022 gaat de werkgroep in gesprek met medewerkers betrokken bij de vijf prioriteiten over risico's en de wijze waarop zij deze risico's mitigeren. Voor de algemene aandachtsgebieden zal de werkgroep de risico's en beheersmaatregelen ook in kaart brengen. Door in gesprek te gaan met de UT organisatie wil de werkgroep stap voor stap in kaart brengen op welke manier de UT risico's beheerst op de belangrijkste aandachtsgebieden.

- Ons risicoprofiel wordt doorlopend geactualiseerd. In 2022 zal het risicomanagement worden geëvalueerd. Daaruit moet blijken of wij nog steeds de goede zaken monitoren en hoeveel risico de universiteit bereid is te lopen (risk appetite) in relatie tot te benutten kansen en beschikbare middelen. Bij dit laatste is het zeker van belang dat we de kansen uit Shaping2030 ten volle kunnen benutten. Naar aanleiding van de evaluatie zal de onze risk appetite nader worden geformuleerd.
- Naast het opstellen van een actueel risicoprofiel en een daarop geënt managementsysteem ontwikkelen we een meer expliciet systeem van opportunity (kansen) management. Dit zal gebeuren in samenhang met het UT-reservebeleid en de investeringsplannen.
- In 2022 zal worden nagedacht over hoe business *continuity* verankerd kan worden in (nieuwe) risicomanagement plannen.

Internal Audit

Internal Audit is de eigen onafhankelijke auditfunctie van de Universiteit Twente. Deze afdeling houdt zich primair bezig met uitvoering van (voornamelijk niet-repeterende) onderzoeken naar zaken waarover het management additionele zekerheid wenst (management control), waarbij naast *hard controls* (zoals richtlijnen en procedures) ook in toenemende mate zachtere aspecten (zogenaamde *soft controls*) als leiderschap, cultuur en integriteit in beschouwing worden genomen. Naast deze primaire rol ondersteunt de interne auditfunctie het management in het analyseren van oorzaken van problemen (verkrijgen inzichten) en doet zij aanbevelingen om processen en interne beheersing te verbeteren. Bovendien adviseert ze het CvB en de auditcommissie van de RvT over de meer structurele ontwikkelingen in de risico's en de bijbehorende beheersingsmaatregelen, bijvoorbeeld op het gebied van *cybersecurity*. Deze nieuwe invulling houdt in dat naast onafhankelijke en objectieve audit diensten ook consulting diensten worden aangeboden die bedoeld zijn om zowel de waarde van de organisatie te beschermen als waarde aan de organisatie toe te voegen en de bedrijfsactivi-

teiten te verbeteren. Internal Audit doet dit door haar functie vraag gestuurd in te vullen (in afstemming met *key-stakeholders*) en een coördinerende rol te vervullen in de optimalisatie van de onderlinge samenwerking tussen functies belast met de uitvoering van control werkzaamheden.

Internal Audit kent een brede scope van dienstverlening, om te kunnen focussen op de relevante onderwerpen voor de onderwijsinstelling en in te spelen op nieuwe ontwikkelingen en opkomende risico's. Naast *financial audits* worden bijvoorbeeld ook *behavioural audits* en *IT-audits* uitgevoerd en inzichten en/of adviezen gegeven. Deze onderwerpen worden steeds vastgelegd in een risico-gebaseerd (meerjarig) intern auditplan, dat periodiek wordt herzien.

RvT-Auditcommissie

De Auditcommissie van de RvT monitort ons interne risicobeheersings- en controlesysteem. Daarnaast bereidt de commissie de bespreking in de Raad voor van:

- Naleving van de relevante wet- en regelgeving;
- Financiële informatieverschaffing door de universiteit en haar deelnemingen;
- Naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de (externe) accountant;
- Financiering van de universiteit conform beleggings- en financieringsstatuten;
- De financiële informatieverschaffing (waaronder het Spring Memorandum, Begroting en de Jaarrekening);
- Administratieve organisatie en de daaraan ten grondslag liggende informatiesystemen.

Externe accountant

De externe accountant is een belangrijke schakel in het interne risicobeheersings- en controlesysteem. De controleverklaring van de externe accountant is erop gericht te controleren of de jaarrekening rechtmatig is en een getrouw beeld geeft van de financiële situatie. De zekerheid die de externe accountant met deze verklaring verschaft, is belangrijk voor het dechargeproces en ondersteunt de RvT bij het uitvoeren van zijn verantwoordelijkheid. Naast de controleverklaring levert de externe accountant ook een accountantsverslag en een rapportage van interim-bevindingen. In deze documenten rapporteert de externe accountant vanuit zijn onafhankelijke rol over de kwaliteit van de interne beheersing en wordt advies gegeven over door te voeren verbeteringen. De externe accountant voert periodiek overleg met de Auditcommissie van de RvT, het CvB, Internal Audit en de dienst Finance.

BESCHRIJVING VAN DE BELANGRIJKSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN (B2)

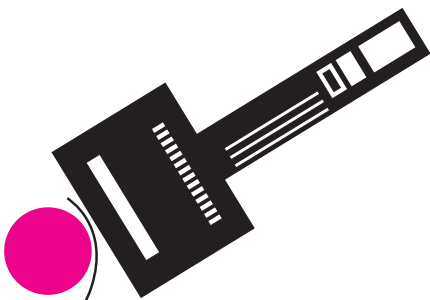
Daar waar in de vorige paragraaf ingegaan is op de aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem in het algemeen wordt in deze paragraaf ingegaan op een aantal specifiek voor de UT geldende risico's en de wijze waarop deze worden beheerst.

In de tabel zijn per risicogebied de risico's, de te treffen maatregelen, de KPI's en potentiële impact aangegeven. In deze tabel wordt onderscheid gemaakt tussen het bruto-risico (risico als er geen beheersmaatregelen worden getroffen) en het netto-risico (risico nadat beheersmaatregelen zijn genomen). Het risico in de linker kolom betreft het bruto-risico en in de analyse van de potentiële impact wordt een inschatting gemaakt van het netto-risico.

Binnen het Risicogebied Onderwijs hebben wij de potentiële impact gewijzigd naar hoog. Dit wordt veroorzaakt door de grilligheid van de rijksbijdrage en de toenemende regeldruk vanuit Den Haag. De inzet van alle extra onderwijsmiddelen, zoals de kwaliteitsafspraken en het sector-

plan Onderwijs dient in toenemende mate te worden verantwoord. Ook is de continuïteit van deze budgetten afgenomen door tijdelijke/voorwaardelijke toekenningen, mogelijke budgetkorting en staat het budget voor het sectorplan Onderwijs onder druk door het onderzoek door Berenschot naar de optimale verhouding vast en variabele onderwijsbekostiging ("prikkelonderzoek"). Daarbovenop zorgt de (verwachte) groei van de niet-EER populatie voor een hogere volatiliteit van de collegegeldinkomsten. De groei van de niet-EER populatie staat onder druk door COVID-19.

Binnen het Risicogebied Onderzoek handhaven wij de potentiële impact op hoog, ondanks de toekenning van de middelen uit het sectorplan Bèta/Techniek. De belangrijkste oorzaken zijn het achterblijven van de rijksbekostiging bij de forse stijging van de studentenaantallen, het feit dat de sectorplanmiddelen Bèta/Techniek niet vrij besteedbaar zijn en dat deze middelen vooralsnog tijdelijk zijn toegekend. De beschikbare capaciteit aan personeel en financiën moet naar verhouding steeds meer worden ingezet op onderwijs.



HET RISICO VAN/DAT... WAARDOOR...	MAATREGELEN	KPI'S	POTENTIËLE IMPACT
Risicogebied Onderwijs:			
Targets met betrekking tot de totale omvang van de studentenpopulatie worden niet gehaald, waardoor, bij een te lage omvang, een lager marktaandeel en daarmee lagere rijksbekostiging.	<ul style="list-style-type: none"> - Onderwijstargets onderdeel van P&C cyclus. Hierbij hoort: het periodiek monitoren onderwijs KPI's, bespreken tijdens management-gesprekken en Shaping Dialogues - Inzet extra marketing instrumenten/wervingsactiviteiten - Verdere optimalisatie aanmelding- en inschrijvingsproces - Doorontwikkeling opleidingen en gesprek over onderwijskwaliteit, o.a. middels (proef)visitaties van opleidingen. - Docentprofessionalisering, o.a. via BKO- en SKO-trajecten 	<ul style="list-style-type: none"> - Vooraanmeldingen - Studentinschrijvingen - Marktaandelen instroom - Aantallen diploma's - Visitatie-, NSE-scores, Keuzegids Ba + Ma - Instroom, uitval, switch en rendement - Deelname docentprofessionalisering (BKO) 	<p>Binnen de bestaande personele & financiële capaciteit en infrastructuur was een optimum van 12.000 studenten vastgesteld. In het lange termijnplan strategische huisvesting (LTSH 2030) zijn 'what-if' scenario's opgesteld waarin rekening wordt gehouden met verschillende studentenpopulaties met o.a. een relatief kleine en relatief grote omvang.</p> <p>In LTSH2030 houden wij rekening met een omvangrijke investering in infrastructuur. De scenario's wijzen uit, dat de onzekerheid met betrekking tot de ontwikkeling van de studentenaantallen aanzienlijk is. Het bouwen van flexibele huisvesting moet ervoor zorgen dat dit risico beheersbaar blijft.</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op hoog ingeschat</p>
Dusdanig stijgende studentenaantallen dat deze niet meer binnen de beschikbare capaciteit van kwalitatief goed onderwijs en kleinschaligheid kunnen worden voorzien.	<ul style="list-style-type: none"> - Vooralsnog is het optimale aantal studenten vastgesteld op 12.000. In Shaping2030 en LTSH2030 zijn scenario-analyses gemaakt met nieuwe milestones. - Gerichte opleidingsspecifieke maatregelen zoals groei van opleidingscapaciteit, het instellen van een numerus fixus, het intensiveren van de matching of het aanpassen van de zichtbaarheid van de opleiding in marketinguitingen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vooraanmeldingen - Studentinschrijvingen - Marktaandelen - Parameters sectorplan Bèta/ Techniek 	<p>Zoals hierboven genoemd zijn voor huisvesting scenario's ontwikkeld die uitgaan van hoge studentenaantallen.</p> <p>Middels opleidingsspecifieke maatregelen kan de groeiende instroom beheersbaar worden gehouden.</p> <p>De kans en impact van dit netto-risico wordt op laag ingeschat.</p>
De bachelor omvang wordt in verhouding tot de masteromvang te groot, wat op de middel en lange termijn een negatief effect heeft op de UT als research universiteit.	<ul style="list-style-type: none"> - Doorontwikkeling van het masterportfolio - Adresseren in de P&C cyclus, waaronder: het periodiek monitoren onderwijs KPI's, gespreksonderwerp in Shaping Dialogues, agenderen van risico's en afstemmen maatregelen in diverse gremia. - Inzet van extra marketing instrumenten/wervingsactiviteiten gericht op verhogen masterinstroom - Optimaliseren van de instroomfunnel, bijvoorbeeld door hanteren application fee - Afstemming met HBO instellingen over studievoorzichting en studieloopbaanbegeleiding 	<ul style="list-style-type: none"> - Vooraanmeldingen - Studentinschrijvingen - Marktaandelen instroom - Aantallen diploma's - Visitatie-, NSE-scores, Keuzegids Ba + Ma - Instroom, uitval, switch en rendement - Vooraanmeldingen - Studentinschrijvingen 	<p>De kans en impact van dit netto-risico op hoog ingeschat</p>

<p>Scheve samenstelling van de studentenpopulatie zowel wat betreft de internationale achtergrond van de studenten, alsook op het gebied van inclusie. Dit kan leiden tot een suboptimale leerervaring van studenten en daarmee zou ook een van de strategische doelen in het geding kunnen komen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Middels het Twente Pathway College kan de UT een deel van de bachelor instroom van internationale studenten beïnvloeden. - Opleidingsspecifieke maatregelen zoals aanpassing van marketingbeleid en gerichte aanpak met doellanden. Andere maatregelen zijn aanscherping van selectiecriteria en intensivering van de matching. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vooraanmeldingen - Samenstelling studenteninstroom naar nationaliteit - NSE-scores - Keuzegids Ba + Ma 	<p>Met de genoemde maatregelen kan de UT de samenstelling van de instroom tot op zekere hoogte beïnvloeden omdat de universiteiten gebonden zijn aan wet- en regelgeving. In UNL verband onderzoeken universiteiten wat aanvullend mogelijk zou moeten zijn qua matching en selectie</p> <p>De kans en impact van dit netto-risico op gemiddeld ingeschat</p>
<p>Onvoldoende benutten van de mogelijkheden om als universiteit LLO te faciliteren en daarmee op lange termijn sociaal maatschappelijke impact te verliezen ten opzichte van andere kennisinstellingen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Als vervolg op de Leven Lang Ontwikkelen roadmap van de UT, expliciteert het Leven Lang Ontwikkelen kwartiermakersteam UT's profiel en propositie m.b.t. LLO. Ook wordt een plan ontwikkeld voor ondersteuning van LLO en wordt een investeringsagenda opgesteld. 	<ul style="list-style-type: none"> - LLO aanbod - Deelname LLO activiteiten 	<p>De behoefte aan academisch onderwijs voor professionals en de behoefte om onderwijs op een meer flexibele manier te volgen, zet zich naar verwachting in het komende decennium verder door. Hierop anticipeert de UT door LLO UT-breed prioriteit te geven. De kans en impact van dit netto-risico wordt op laag ingeschat</p>

HET RISICO VAN/DAT... WAARDOOR...	MAATREGELEN	KPI'S	POTENTIËLE IMPACT
Risicogebied Onderzoek:			
<p>Dalende omzet onderzoeksmiddelen, waardoor minder dekking exploitatie en investeringen, minder wetenschappelijke output, minder imago/impact.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Periodiek monitoren onderzoeks KPI's - Agenderen risico's in diverse gremia - Managementgesprekken voeren - Shaping Dialogues voeren - Businessplannen opstellen en monitoren 	<ul style="list-style-type: none"> - Omvang/samenstelling onderzoeks-portefeuille - Percentage verdiencapaciteit - Uitvoering sectorplannen - Promoties, promotieduur, uitval en rendementen 	<p>De omzet uit de tweede en derde geldstroom is gestabiliseerd en de verwachting is dat deze in de toekomst zal gaan stijgen. Het percentage verdiencapaciteit (33,1% in 2021) is lager dan het landelijk gemiddelde (42% in 2020). Meerjarig houden we rekening met een stijging van dit percentage.</p> <p>Het achterblijven van de rijksbekostiging bij de stijging van de studentenaantallen heeft tot gevolg dat de financiële en personele capaciteit 'opgaat' aan onderwijs.</p> <p>Door de sectorplannen Bèta/Techniek is een flinke impuls gegeven aan het UT onderzoek.</p> <p>Door uitvoering te geven aan de plannen, maakt de UT kans op structurele toekenning van deze middelen vanaf 2025.</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op hoog ingeschat.</p>

<p>Onzekerheid over toekomstige externe financierings-instrumenten zoals huidige en toekomstige onderzoeks-sectorplannen, rolling grants en Nationaal Groeifonds, en investeringen in grootschalige infrastructuur. Onzekerheid over de invulling en randvoorwaarden van nieuwe instrumenten belemmeren het invullen van de strategische doelstellingen van de organisatie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nauwe aansluiting tussen CvB en decanen over de voortgang van de huidige en ontwikkeling van nieuwe sectorplannen, en Groeifondsvoorstellen. - Doorlopend strategie-articulatieproces op instellings- en facultair niveau. Zo kunnen we flexibel inspelen op veranderingen en langdurig vasthouden aan het eigen karakter van de UT en de ontwikkeling van het UT impactportfolio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Uitvoering sectorplannen - Omvang/samenstelling onderzoeksportefeuille - Percentage verdien capaciteit - Promoties, promotieduur, uitval en rendementen 	<p>De omzet uit huidige sectorplanmiddelen is ingecalculeerd voor de looptijd van het plan. Na de looptijd dalen de middelen na positieve review van het sectorplan in principe in.</p> <p>De UT is betrokken bij drie initiatieven die gefinancierd zijn in de eerste ronde van het Groeifonds, en is betrokken bij zeven initiatieven in de tweede ronde. Het is nog onbekend wat de exacte financiële impact hiervan op de UT zal zijn.</p> <p>De omvang van de middelen die met nieuwe instrumenten beschikbaar komen is onbekend. Ook de organisatiestructuur, looptijd, en randvoorwaarden zijn nog onzeker.</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op hoog ingeschat.</p>
<p>Geen optimale score in internationale <i>rankings</i> van universiteiten, waardoor het profiel van de UT niet optimaal is, en wellicht minder talenten worden aangetrokken.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Agenderen risico's in diverse gremia - Managementgesprekken voeren - Shaping Dialogues voeren - Tegelijkertijd eigen unieke UT profiel versterken en zichtbaar maken 	<ul style="list-style-type: none"> - Impactscore citaties - Andere KPI's die worden gehanteerd in rankings, zoals voor reputatie - Externe rapportages 	<p>Ten opzichte van andere Nederlandse Universiteiten scoren we lager in de rankings. Dit kan negatief zijn voor de profilering van de UT.</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto- risico op midden ingeschat.</p>
<p>Bezettingsgraad strategische infrastructuur is te laag, waardoor onvoldoende dekking exploitatie en beschikbare middelen voor langetermijninvesteringen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kansen benutten in financieringsregelingen (TOF, GWI, Groeifonds) - Het opnemen van gebruik van en investeren in strategische infrastructuur in facultaire onderzoeksstrategieën. 	<ul style="list-style-type: none"> - % Bezettingsgraad Nanolab etc. - Omvang gedeelde infra-structuur - Omvang externe financieringsmiddelen ten behoeve van grootschalige strategische infrastructuur. 	<p>De bezettingsgraad van het Nanolab is mede vanwege COVID-19 gedaald. Echter vergeleken met andere instellingen is de capaciteitsbenutting bovengemiddeld. Er is ruimte voor verbeteren en de ambitie is ook om de werkomvang binnen het lab (gebruikersuren) de komende jaren te verbeteren.</p> <p>Met initiatieven zoals Photon Delta/PITC, Quantum Delta en NextGenHightech heeft Mesa+/- NanoLab extra funding geworven om het NanoLab state of the art te houden.</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op laag ingeschat.</p>

<p>Uitvoering of registratie van projecten zijn niet compliant bij complexe subsidie-voorwaarden, waardoor risico op terugbetaling subsidies en imagoschade.</p>	<p>- Kennis delen en vier ogen principe</p>	<p>- Aantal bevindingen IA/ externe auditors ten aanzien van subsidievoorwaarden</p>	<p>Vanwege de complexiteit van bepaalde subsidieregelingen en de omvang van de tweede en derde geldstroom blijft compliance een belangrijk aandachtspunt. Het aantal correcties op afrekeningen als gevolg van controles door of vanuit subsidieverstrekkers is de afgelopen laag geweest waarbij geen sprake was van systematische fouten.</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op laag ingeschat.</p>
--	---	--	--

HET RISICO VAN/DAT... WAARDOOR...	MAATREGELEN	KPI'S	POTENTIËLE IMPACT
Risicogebied Personeel:			
<p>OCW / het Kabinet gaat steeds meer toe naar oormerking van nieuwe budgetten en geldstromen. Het betreft dan nieuwe activiteiten met additionele kosten (bv. WSV-middelen, sectorplannen). De complexe arbeidsmarkt voor wetenschappelijke personeel en specifiek overig personeel is voor de bemensing van deze nieuwe activiteiten een risico. In het bijzonder ligt hier een uitdaging op het gebied van aantrekken maar ook het behouden en ontwikkelen van <i>human capital</i>, talentmanagement en daarbinnen op diversiteits- en inclusiviteitsdoelstellingen. Een ander risico is het tijdig anticiperen op en werven van nieuwe boegbeelden die door uitstroom/pensionering de UT gaan verlaten. Dat geldt niet alleen voor het individu, maar ook voor de samenstelling van teams. Beide risico's brengen de continuïteit en kwaliteit van geleverd onderwijs en onderzoek in gevaar en in het verlengde daarvan betrokkenheid en bevoegenheid van werknemers.</p>	<p>SPP: - Via Strategische Personeelsplanning (SPP) tijdig inspelen op vertrek door uitstroom/pensionering</p> <p>Werving personeel: - Bij onze werving ligt de nadruk op de <i>employee journey</i>, waarbij we een meer data gedreven aanpak hanteren en ervoor zorgen dat kandidaten een duidelijk en correct beeld hebben van het werken en de sfeer bij UT. Dit doen we door onze toekomstige collega's in staat te stellen zo makkelijk mogelijk te solliciteren. - Om de UT brand als werkgever te versterken is in 2021 is een aparte carrièresite ontwikkeld. www.utwentecareers.nl. De nieuwe website geeft de mogelijkheid om specifiek de doelgroep aan te spreken waarvoor de site bedoeld is; potentiële medewerkers. De site is een directe doorvertaling van de strategie van de UT naar een werkgeversmerk. - Doelgroepgerichte aanpak en zorgen voor optimale vindbaarheid. Monitoren via <i>analytics</i> en verhogen zo de kwaliteit. - Daarbij werven en selecteren nieuwe medewerkers met een inclusieve mindset om een saamhorigheidsgevoel te kweken, nu en in de toekomst. - Transparant vacaturebeleid.</p> <p>Ontwikkelen medewerkers en teams: - De voortdurende ontwikkeling van medewerkers, teams en de organisatie als geheel. Medewerkers worden gefaciliteerd om de vaardigheden te blijven verwerven die nodig zijn om zich aan te passen aan veranderende omstandigheden. - Herontwerpen en implementeren beleid en praktijken inzake talentontwikkeling en loopbaantrajecten, beoordeling en prestatieontwikkeling om alle talent- en teamprestaties te erkennen en te belonen. - Voortdurende inzet op mentoring en toekomstgerichte leiderschapsontwikkeling, in lijn met digitalisering en mensgerichte inclusieve leiderschapsvaardigheden. - Assessment- en ontwikkeltooling.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Begrote versus gerealiseerde bezetting - Percentage vrouwen in hogere functies - Percentage vacatureruimte - Percentage mobiliteit - Verblijfsduur functie (alleen gemiddeld)/instroom/uitstroom 	<p>Voldoen in de personele organisatiebehoefte voor de toekomst, inclusief realisatie van de diversiteitsdoelstellingen</p> <p>Indien de UT onvoldoende in staat is om kwalitatief personeel (inclusief realisatie van diversiteitsdoelstellingen) aan te trekken en vast te houden, ontstaan continuïteitsproblemen en komt de kwaliteit van geleverd onderwijs en onderzoek in gevaar. Dit heeft tevens gevolgen voor de bevoegenheid en betrokkenheid van medewerkers.</p> <p>De kans en impact van dit netto-risico wordt op hoog ingeschat.</p>

<p>Het verzuim aan de UT is licht gedaald over 2021 en het gemiddelde verzuim is laag te noemen. Echter toont de verzuim analyse dat jonge medewerkers relatief veel psychische klachten hebben. Er is hiermee een risico op toename van ziekteverzuim onder de jonge medewerkers, waardoor kwaliteit en continuïteit primaire en secundaire processen in gevaar komt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aanpak op preventie: <i>onboarding, communities</i>, leiderschap en talent ontwikkeling, health & well-being aanbod, inzet op DI&E, heldere informatievoorziening en verbetering hulpstructuren. - Inzet op open en veilige cultuur, dialoog en werkdrukverlaging (capaciteitsmanagement). - Komende jaren meer focus op <i>social-controls</i> en risico inventarisatie, waarbij <i>human capital</i> en talent management aandacht vragen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Percentage ziekteverzuim - Rapportage werkdruk 	<p>Er is sprake van een daling van psychische klachten onder jonge medewerkers, en daling in ziekteverzuim zichtbaar. Gemiddeld genomen wordt het netto-risico van verzuim op de UT op laag ingeschat. Echter voor de groep 25-34 jarigen wordt het netto-risico op verzuim ten gevolge van psychische klachten hoog ingeschat.</p>
--	--	---	--

HET RISICO VAN/DAT... WAARDOOR...	MAATREGELEN	KPI'S	POTENTIËLE IMPACT
Risicogebied Financiën:			
<p>Onvoldoende voorspellend vermogen en sturing, waardoor budget niet wordt gerealiseerd.</p> <p>UT voldoet niet aan targets solvabiliteit, liquiditeit waardoor kans op continuïteits-problemen en verscherpt toe-zicht OW-inspectie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Periodieke monitoren financiële KPI's - Agenderen bespreking van risico's en mitigerende maatregelen in diverse gremia - Managementgesprekken voeren - Shaping Dialogues voeren - Scenario-analyse uitvoeren 	<ul style="list-style-type: none"> - Budgetrealisatie - Resultaatsprognose - Ratio's liquiditeit, solvabiliteit en weerstandsvermogen 	<p>Het exploitatieresultaat van M€ -0,4 over 2021 is M€ 7,4 hoger dan begroot. COVID-19 heeft ook in 2021 veel impact gehad op het financiële resultaat. Dit komt naar voren in hogere rijksbijdragen door NPO gelden en compensatie halvering collegegelden en lagere kosten in verband met de voortdurende reisbeperkingen maar ook andere beperkingen die COVID-19 met zich meebracht. Daar staat een stijging van de personeelslasten tegenover. Deze stijging wordt veroorzaakt door het kunnen invullen van onze vacatures met een groei van de formatie tot gevolg met daarnaast nog enkele eenmalige personeelskosten zoals een nabetaling in het kader van de WAB, stijging sociale en pensioenpremies, thuiswerkvergoeding en langer doorlopen van arbeidscontracten onderzoekers (hier staat overigens NPO geld tegenover).</p> <p>Een stabiele trend in de liquiditeit en weerstandsvermogen is zichtbaar en de solvabiliteitsratios liggen de komende jaren op of boven de vastgestelde bandbreedte. Naast de LTSH (huisvesting) is voor de (middel-) lange termijn een investeringsagenda opgesteld. Daarmee zijn alle grote investeringen inzichtelijk en wordt de impact op genoemde ratio's gemonitord.</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op laag ingeschat.</p>

Onze raming eerste geldstroom wijkt af van rijksbekostiging, waardoor of een beslag op liquiditeit/reservepositie UT of extra budget te laat in het jaar om zinvol te kunnen besteden, waardoor onvoldoende budget-beheersing.	<ul style="list-style-type: none"> - Volgen externe ontwikkelingen en op basis daarvan acties ondernemen - Participeren in netwerken OCW, CFA, VSNU, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - Scenario-analyses Rijksbekostiging - Analyses Rijksbekostigingsbrieven 	Een ingecalculiseerd risico (loon-/prijnsindex en referentieraming) is genomen door meer te verdelen dan de geraamde rijksbekostiging. Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op laag ingeschat.
Vastgestelde budgetten voor (vastgoed-) investeringen worden overschreden, waardoor extra beslag op liquiditeit /reservepositie en imagoschade.	<ul style="list-style-type: none"> - Periodiek monitoren en rapporteren over vastgoed ontwikkelingen en –investeringen 	<ul style="list-style-type: none"> - Huisvestingsratio (huisvestingslasten / totale lasten) - Beschikbaar budget LTSH per jaar 	<p>Er hebben zich geen substantiële afwijkingen van het investeringsplan voorgedaan. Wel is er sprake van verschuivingen in de tijd. Eventuele project-overschrijdingen (bijvoorbeeld als gevolg van aanbestedingen) worden binnen het LTSH budget opgevangen.</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op laag ingeschat.</p>

HET RISICO VAN/DAT... WAARDOOR...	MAATREGELEN	KPI'S	POTENTIËLE IMPACT
Risicogebied ICT:			
Cybersecurity: het risico dat kwetsbaarheden in de systemen worden geëxploiteerd door kwaadwillenden.	<ul style="list-style-type: none"> - Het nemen van adequate IT maatregelen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kwartaalrapportages CERT-UT - Securitymanagement-rapportage 	Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op hoog ingeschat
Verstoring ICT-voorzieningen			
Verkrijgen en openbaar maken van informatie, waardoor de informatie in verkeerde handen kan komen.	<ul style="list-style-type: none"> - Het nemen van adequate IT maatregelen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Privacyrapportage - Kwartaalrapportages CERT-UT - Securitymanagement-rapportage 	Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op hoog ingeschat
Manipulatie van data	<ul style="list-style-type: none"> - Het nemen van adequate IT maatregelen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Securitymanagement-rapportage 	Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op hoog ingeschat
Spionage	<ul style="list-style-type: none"> - Het nemen van adequate IT maatregelen. 		Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op hoog ingeschat
Afhankelijkheid clouddiensten	<ul style="list-style-type: none"> - Het nemen van adequate IT maatregelen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Securitymanagement-rapportage 	Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op hoog ingeschat

HET RISICO VAN/DAT... WAARDOOR...	MAATREGELEN	KPI'S	POTENTIËLE IMPACT
Risicogebied Valorisatie / Kennisveiligheid:			
Een te gering voorspellend vermogen binnen HTT waardoor UT verrast wordt door relatief omvangrijke afwijkingen van de begroting en jaarplan.	<ul style="list-style-type: none"> - CFO en controller aangesteld - P&C-cyclus op orde en aansluitend bij UT-cyclus - HTT-kwartaalrapportages aan CvB 		<p>Gezien de activiteiten van HTT kunnen incidentele resultaten een grote impact hebben op het (geconsolideerde) resultaat van de UT.</p> <p>De kans en impact van dit netto-risico wordt op midden ingeschat.</p>
Onbedoeld weglekken van kennis over hoogwaardige technologie en buitenlandse inmenging in onderwijs, onderzoek en innovatie	<ul style="list-style-type: none"> - Opstellen van een internal awareness and compliance programma. - Ontwikkelen en implementeren van kennisveiligheidsbeleid. - Integreren maatregelen in de PDCA cyclus 	<p>Aanwezigheid van:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Knowledge Safety Team - Communicatie en bewustwordingsplan - Trainingsaanbod - Screening procedures - Dossierbeheer en archivering van cases - Incident respons plan - Standaardisering van procedures - Software voor screening op sancties en export controle 	De kans/impact van dit risico en eventuele vervolgrisico's wordt momenteel ingeschat als midden (kans midden, onzekerheid midden, en impact voor de organisatie: midden).
Schending nationale en internationale wet-/regelgeving rondom kennisveiligheid	<ul style="list-style-type: none"> - Opzetten van een bewustwordingscampagne - Gericht aanbieden van trainingen - Aanpassing procedures zodat schendingen worden voorkomen - Procedures in geval van schendingen 	<p>Aanwezigheid van:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Knowledge Safety Team - Communicatie en bewustwordingsplan - Trainingsaanbod - Screening procedures - Dossierbeheer en archivering van cases - Incident respons plan - Standaardisering van procedures - Software voor screening op sancties en export controle 	De kans / impact van dit risico en eventuele vervolgrisico's wordt momenteel ingeschat als midden (kans midden, onzekerheid midden, impact voor de organisatie midden)
Schade aan de UT <i>community</i> of infrastructuur, bijv. als gevolg van incidenten (bijv. digitale intrusie, druk op studenten of staf, manipulatie van onderzoeksoutput, gevoel van discriminatie of sociale onveiligheid, reputatieschade)	<ul style="list-style-type: none"> - Overleg met LISA over cybersecurity - Overleg met Manager Integrale Veiligheid bij incidenten - Overleg met betrokken support staf en hoger management en CvB 	<p>Aanwezigheid van:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Knowledge safety team - Incident respons plan kennisveiligheid - Incident respons procedure CERT-UT - Directe relaties met CvB en betrokken afdelingen 	De kans / impact van dit risico en eventuele vervolgrisico's wordt momenteel ingeschat als midden (kans midden, onzekerheid midden, impact voor de organisatie midden)
Inperking van academische vrijheid, diversiteit en institutionele autonomie in NL en EU, als gevolg van politieke besluitvorming rondom kennisveiligheid. Politieke besluitvorming heeft mogelijk impact op de wetenschappelijke positie van de UT in termen van: <ul style="list-style-type: none"> - Vrije keuze van partners - snelheid van innovatie - vrije keuze onderzoeksthema's - onderzoek op hoger TRL niveau - financieringsinstrumenten - publicatieproces - het promotieproces - werving van buitenlandse wetenschappers - stigmatisering van buitenlandse wetenschappers 	<ul style="list-style-type: none"> - Constante aandacht voor balans kennisveiligheid, non-discriminatie, en academische vrijheid in nationale en Europese netwerken 	<p>Aanwezigheid van:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actieve bijdrage aan discussies in UNL verband en overleg op Europees niveau rondom kennisveiligheid - Presentaties waarin aandacht opgevraagd wordt voor balans - Stellingname in nationaal en Europees verband ten behoeve van balans 	De kans / impact van dit risico en eventuele vervolgrisico's wordt momenteel ingeschat als groot (kans groot, onzekerheid midden, impact voor de organisatie midden).

KWALITATIEVE TOELICHTING

Onderwijs

De doorontwikkeling van het onderwijsportfolio en het stimuleren van persoonlijke en professionele ontwikkeling van studenten heeft voor de Universiteit Twente prioriteit. Wat betreft de omvang van de instroom wordt gestreefd naar een toename van het aantal masterstudenten en een stabilisatie van de bachelor instroom. Vanuit het rebalance project gaat aandacht uit naar instrumenten om de instroom in goede banen te leiden. Als internationale universiteit vindt de Universiteit Twente een internationale leeromgeving onverminderd van belang. Hierbij heeft de Universiteit Twente ook aandacht voor een diverse samenstelling van de studentenpopulatie en zet zij in op het behoud van internationale studenten voor de regio. In het licht van landelijke discussies over het belang van internationale instroom is het nodig om deze inspanningen en de achterliggende drive duidelijk uit te leggen.

De studentenpopulatie is afgelopen jaren licht gegroeid, wat toe te schrijven is aan de stijging van de bachelor instroom. De instroom in bacheloropleidingen vanuit Nederlandse en Duitse onderwijsinstellingen was de afgelopen drie jaren ongeveer gelijk in omvang, terwijl vooral de instroom vanuit andere Europese landen steeg. Tussen de bacheloropleidingen verschilt de mate waarin de instroom steeg. Een paar opleidingen waar de instroom opnieuw toenam, ondernemen maatregelen om de grote instroom te accommoderen en beheersbaar te houden (zoals B-TCS, B-Psy). Hierbij is de UT zich ervan bewust dat het instellen van een numerus fixus tot een waterbed effect kan leiden: aanpalende opleidingen zonder numerus fixus krijgen te maken met een toename van instroom.

De masterinstroom was afgelopen jaren relatief stabiel in omvang. In 2020 werden minder internationale studenten van buiten de EER ingeschreven, wat te verklaren is door COVID-19. In 2021 kwamen weer meer internationale studenten naar de UT. Hoewel COVID-19 op zijn retour lijkt en veel landen versoepelingen hebben doorgevoerd, blijft de kans bestaan dat nieuwe virusvarianten opkomen die weer tot aanscherping van maatregelen leiden. De oorlog in Oekraïne brengt wereldwijde spanningen met zich mee. Dit kan effect hebben op de internationale studentmobiliteit. Studenten van buiten de EU kunnen geneigd zijn om niet naar Europa af te reizen terwijl studenten uit Oost-Europese landen eerder geneigd kunnen zijn de beweging richting het westen maken.

De Universiteit Twente zet de komende jaren verder in op Leven Lang Ontwikkelen. Dit betekent dat onderwijs vraag

gestuurd ontworpen en gegeven moet worden. Ook hebben professionals andere behoeften als het gaat om de vorm waarin het onderwijs wordt georganiseerd. Vormen die meer tijd en plaats onafhankelijk zijn, maken het voor professionals mogelijk om op een moment te leren dat het hen schikt. Het onderwijs moet daarbij ook een behapbare omvang hebben, bijvoorbeeld in de vorm van *master-classes of learning communities* met een acht-weekse sprint. Ook in het kader van continuïteit is het passend om leertrajecten voor andere doelgroepen te organiseren. De UT heeft hiermee de wind in de zeilen vanuit Den Haag. Het hoger onderwijs wordt meer en meer gestimuleerd om in te zetten op Leven Lang Ontwikkelen en flexibilisering van het onderwijs.

Onderzoek

De huidige tijdgeest met een toenemende competitie op (inter-)nationale onderzoeksmiddelen vraagt om een slagvaardige, flexibele en adequaat reagerende onderzoeksorganisatie. De omzet van activiteiten uit de tweede en derde geldstroom, een belangrijke indicator voor de impact van de Universiteit Twente, staat al jaren onder druk. Meerjarig houden we rekening met een groei van deze tweede en derde geldstroom. Alle faculteiten verwachten deze stijging, omdat we een grotere impact kunnen hebben door het sectorplan Bèta/Techneek. Wel is de onzekerheid omtrent deze groei als gevolg van COVID-19 toegenomen. Wanneer groeifonds en sectorplan voorstellen worden gehonoreerd, zal dit een sterke impuls geven aan het onderwijs en onderzoek op de UT. Echter onzekerheid omtrent structurele financiering voor ondersteuning, huisvesting, infrastructuur en andere faciliteiten maken het lastig om de bedrijfsvoering UT breed te optimaliseren. Dit aandachtspunt wordt ook in UNL en 4TU verband opgepakt. Ook is de lange termijn impact van COVID-19 op nationale en EU begrotingen en daarmee op financiering van onderwijs en onderzoek onzeker. Wij verwachten met stabiel, integraal management op onderwijs, personeel en ondersteuning op facultair niveau en door het flexibiliseren van de onderzoeksorganisatie en onderzoeksstrategie adequaat in te kunnen spelen op veranderingen in wetenschap en maatschappij. De nieuwe onderzoeksstrategie biedt richting voor het onderzoek op de UT evenals flexibiliteit van groepen om in te spelen op vraagstukken in wetenschap, bedrijven, overheden, instellingen en (groepen) burgers. Op basis van voorgaande worden risico's op het gebied van onderzoek op midden ingeschat.

Valorisatie / Kennisveiligheid

De UT heeft haar derde kerntaak: Valorisatie vormgegeven middels Novel-T (een samenwerking tussen de Universiteit

Twente, Saxion Hogeschool, Provincie Overijssel en de Twentse gemeenten), haar dochteronderneming Holding Technopolis Twente (HTT) en de dienst Strategic business Development (SBD).

De aan de Universiteit Twente gelieerde ondernemingen (deelnemingen), gericht op private valorisatieactiviteiten, zijn samengebracht binnen HTT. Het beleid van HTT is gericht op continuïteit van de activiteiten en het bieden van een vruchtbare voedingsbodem voor deze activiteiten. Meerjarig wordt rekening gehouden met een resultaat op de deelnemingen van M€ 0,0 tot M€ 0,3. Omdat universiteiten slechts een rijksbijdrage voor twee van de drie wettelijke kerntaken ontvangen, te weten voor onderwijs en onderzoek, worden continu alternatieven verkend om structurele inkomsten te genereren die passen bij de private activiteiten. Dat voor deze kerntaak geen rijksbijdrage wordt ontvangen en daarmee de bekostiging niet structureel is (2e en 3e geldstroom) bemoeilijkt de samenwerking met private partijen en maakt dat de impact kleiner is. Het besteden van de rijksbijdrage aan deze activiteiten gaat ten koste van de beschikbare middelen voor de andere kerntaken. Het besteden van de rijksbijdrage aan private activiteiten is toegestaan, mits de activiteiten in lijn liggen met de werkzaamheden waarvoor de universiteit een rijksbijdrage ontvangt. In het geval van valorisatie / kennisoverdracht binnen HTT is dit zeker het geval. In het opgestelde beleidskader HTT 2.0, dat breed gedragen is, is de laatste jaren ingezet op professionalisering binnen HTT. Door middel van onder andere kwartaalrapportages zijn valorisatieactiviteiten binnen HTT B.V. en de resultaten daarvan, nadrukkelijker opgenomen in de P&C-cyclus van de universiteit.

De dienst SBD heeft het afgelopen jaar verder geïnvesteerd in de professionalisering van de dienst. Via het onderdeel 'Grants Office' worden onderzoekers geholpen bij het verwerven van nationale en Europese onderzoeksprogramma's met bijbehorende financiering. Onderzoeksprogramma's worden ondersteund met het onderdeel 'project- en programmamanagement' om zo de vereiste (administratieve) kwaliteitseisen, onderzoeksdoelen en deliverables te behalen. Naast deze activiteiten worden binnen SBD diverse strategische programma's en partnership (PPS) gecoördineerd en ondersteund door het onderdeel 'Impact Development'. Er zijn uitbreidingen van personeel geweest, met name in de hoek van projectmanagement (vanwege een groeiend aantal projecten) en business development, door toenemende behoefte aan ondersteuning in Strategische Impuls Programma's (SIP's), onderzoeksprogramma's (zoals het Groiefonds, LTP, etc.) en andere publiek-private samenwerkingen.

SBD zal in 2022 de coördinatie en uitvoering van strategische onderzoeksthema's, onderzoeksprogramma's en ontwikkeling van nieuwe centra verder uitbouwen, in samenwerking met faculteiten, onderzoeksinstituten en ook Novel-T. Ook zal SBD verder werken aan de professionalisering van de wijze waarop de UT met publieke en industriële relaties omgaat, door verder in te zetten op meerjarige samenwerkingsovereenkomsten, het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten en het versterken van relatiemanagement, zodat groei en continuïteit in duurzame relaties en samenhangende revenuen gewaarborgd blijven.

Risico's hierbij blijven de ontwikkelingen met betrekking tot COVID-19. Een ander continuïteitsvraagstuk betreft het Center for Energy Innovation (CEI). De financiering voor het CEI, dat de afgelopen twee jaar onder de vleugels van SBD is ontwikkeld, is in 2021 beëindigd. Het CEI zal daarom ingebed moeten worden in de reguliere UT organisatie, met bijbehorende *governance* en programma-funding. Met betrekking tot de Special Envoy (lobby functie) loopt de financieringsbijdrage vanuit de Provincie Overijssel in 2022 af. Ook hier zal een financiële compensatie moeten worden gevonden om deze functie binnen SBD te continueren.

Personeel

Het werven en binden van talent in een competitieve internationale omgeving is essentieel voor het succes van de Universiteit Twente. Door Shaping2030, de WSV-middelen, sectorplannen en de dynamische krappe arbeidsmarkt is de noodzaak om onze recruitment te versterken met excellente *employer branding*, toegevoegd. In 2021 is een aparte carrièresite ontwikkeld. www.utwentecareers.nl. Het live gaan van de vacature-website (2022) is een belangrijke mijlpaal in het versterken van onze *employer branding*. De nieuwe website geeft de mogelijkheid om specifiek de doelgroep aan te spreken waarvoor de site bedoeld is; potentiële medewerkers. De site is een directe doorvertaling van de strategie van de UT naar een werkgeversmerk. In Nederland is de UT de tweede universiteit die een carrièresite heeft die los staat van de corporate site.

Universiteiten zijn verantwoordelijk voor het bieden van een veilige, open en respectvolle werk- en studieomgeving waarin alle leden van de academische gemeenschap hun talenten kunnen ontplooien. De UT zet zich in voor de sociale veiligheid van haar studenten, medewerkers en bezoekers.

Financiën

Risicobeheersing vindt vooral plaats door de periodieke monitoring en rapportage met betrekking tot de budgetrealisatie en resultaatsturing. Het kort cyclische beleid van het kabinet/OCW ten aanzien van de rijksbekostiging maakt het risicovol hiervoor een goede raming te geven. Stabiliteit in de rijksbekostiging is noodzakelijk om kwaliteit van het onderwijs en onderzoek niet in gevaar te brengen. Geld- en subsidieverstrekkers eisen in toenemende mate een bijdrage van de universiteit (matching). Dit blijft, net als de bekostiging van de valorisatietaak, een punt van aandacht. Op basis van voorgaande worden risico's op het gebied van financiën op laag ingeschat, met specifieke aandacht voor de elders in deze continuïteitsparagraaf beschreven onderzoeken van PwC en Berenschot, die in 2020/2021 in opdracht van OCW zijn uitgevoerd naar de omvang en werking van het rijksbekostigingsmodel, en het regeerakkoord.

In het vierde kwartaal van 2021 zijn de energieprijzen fors gestegen. Hoe de energieprijzen zich verder zullen ontwikkelen en of deze structureel hoog zullen blijven is momenteel nog niet bekend. Gezien de onzekerheid en de complexiteit hiervan is dit niet opgenomen in het budget voor 2022 en verder. Wel is dit als risico meegenomen en op basis van de nu bekende informatie voor 2022 becijferd op maximaal M€ 5,2.

ICT

Digitalisering betekent verandering. De wereld om ons heen is in transitie. De toenemende digitalisering van onze samenleving, en meer specifiek ICT in het onderwijs, vragen om snelle veranderingen van de UT. Dit is tijdens COVID-19 heel duidelijk geworden. De focus zal onder meer liggen op cybersecurity en innovaties van de digitale campus. Om risico's te beperken zijn adequate ICT-maatregelen nodig. Technische ontwikkelingen worden verwerkt in onze programma's. Om deze uitdagingen het hoofd te bieden, wordt onze I-strategie uitgevoerd langs vier sporen: onderwijs, onderzoek, ondersteuning en infrastructuur. Voor elk van deze sporen staat de inbreng vanuit de faculteiten en instituten voorop. Digitalisering is een belangrijk onderdeel van Shaping2030.

RISICO'S NIET ONDER DE DIRECTE INVLOEDSSFEER VAN DE UNIVERSITEIT

Risico's als gevolg van externe ontwikkelingen buiten de directe invloedssfeer van de universiteit kunnen een grote impact hebben. Hierbij valt te denken aan:

De toenemende politieke instabiliteit, de oorlog in

Oekraïne, terroristische dreigingen en pandemieën (zie ook eerder genoemde externe ontwikkelingen), waarmee studenten en staf te maken kunnen krijgen.

Het is bij nieuwe wet- en regelgeving, ook dichterbij huis, vaak afwachten welke impact ze heeft op de (financiële) situatie van universiteiten (invoering halvering collegegelden, invoering flexwet, participatiewet, privacy wetgeving en Wet Normalisering Rechtspositie Ambtenaren (WNRA)).

We proberen op deze onzekere ontwikkelingen te anticiperen door bijvoorbeeld externe samenwerkingen te zoeken (om risico's te delen) en door het opstellen van scenario-analyses voor het eventueel vormen van (financiële) voorzieningen.

RAPPORTAGE TOEZICHTHOUDEND ORGAAN (B3)

De rapportage van de Raad van Toezicht is te vinden op pagina 10 van dit jaarverslag.

HOOFDSTUK 4 BIJLAGEN

BIJLAGE 1: ORGANISATIESTRUCTUUR

FACULTEITEN

De Faculty of Behavioural, Management and Social sciences (BMS) heeft als doel een sleutelrol te spelen in het begrijpen, gezamenlijk ontwikkelen en analyseren van innovaties in de samenleving.

Bij de faculteit Engineering Technology (ET) gaat het om kennis en vaardigheden die nodig zijn voor het ontwerpen, fabriceren, toepassen en veranderen van producten, materialen, processen en werktuigen. Hiervoor worden bijvoorbeeld intensieve relaties onderhouden met industriële partners.

Bij de faculteit Electrical Engineering, Mathematics and Computer Science (EEMCS) draait het om het toerusten van een nieuw kaliber sociaal geëngageerde technologiebouwers. Hier is het belangrijk om de nieuwste kennis en inzichten te combineren met sterke persoonlijke competenties, zoals empathie en een brede blik om bits en bytes om te kunnen zetten in echte oplossingen voor mens en maatschappij.

De faculteit ITC (Geo-Information Science & Earth Observation) wordt wereldwijd erkend voor prestaties op het gebied van onderwijs, onderzoek en capaciteitsontwikkeling op het gebied van geo-informatica en aardobservatie. De nadruk ligt op toepassingen in ontwikkelingslanden.

De faculteit Science & Technology (S&T) bruist van nieuwe ideeën en technologieën. Hier vindt baanbrekend onderzoek plaats op gebieden als nanotechnologie, duurzame energie en biomedische technologie. Samen met studenten worden geregeld nieuwe bedrijven opgericht. Waar mogelijk zoeken we naar synergie tussen de genoemde kennis, competenties en werkwijzen van de vijf faculteiten.

INSTITUTEN

Het MESA+ Institute (MESA+) is een onderzoeksinstituut op het gebied van nanostructuren, nanomaterialen, nanosystemen en nano-apparaten. Met een cross-disciplinaire aanpak en profiterend van het NanoLab doen meer dan 500 onderzoekers kwalitatief hoogwaardig onderzoek. Toepassingsdomeinen zijn onder andere gezondheid, ICT en duurzaamheid.

Het TechMed Centre (TechMed) is een innovatiehub in het healthtech-domein met state-of-the-art infrastructuur, variërend van onderzoekslaboratoria, preklinische testbeds

en gesimuleerde ziekenhuisomgevingen tot aan het daadwerkelijke gezondheidszorgsysteem. Het TechMed Centre verbetert de gezondheidszorg door research en development, onderwijs en samenwerking in een wereldwijd netwerk.

Het Digital Society Institute (DSI) verricht wetenschappelijk onderzoek naar technologie die essentieel is voor digitalisering, naar methodes en technieken voor het integreren van digitale technologie in onze omgeving, en naar hoe we tot intelligente, goed geïnformeerde beslissingen kunnen komen. Het onderzoek en de technologie zijn gericht op industriële en maatschappelijke uitdagingen.

OVERLEGSTRUCTUREN

Binnen onze instelling bestaan verschillende gremia, ieder met een eigen focus.

- Het Strategisch Beraad (SB) wordt gevormd door het CvB, de Secretaris van de Universiteit, de decanen van de faculteiten, de wetenschappelijk directeurs van onderzoeksinstituten en de Chief Development Officer. Het CvB bepaalt het strategische beleid in nauw overleg met het SB.
- Het CvB-Decanenoverleg (CvB-D) bestaat uit de decanen en het CvB. Hierin vindt onder andere afstemming, coördinatie en voorbereiding van het universitair beleid plaats.

Het CvB wordt door de volgende Commissies van advies voorzien:

- Universitaire Commissie Onderwijs (UCOW): portefeuillehouders onderwijs uit iedere faculteit, vertegenwoordigers van de dienst SP en twee studentleden voorgedragen door de Universiteitsraad.
- Universitaire Commissie Onderzoek (UCOZ): portefeuillehouders onderzoek en de wetenschappelijk directeurs. Zowel de UCOW als de UCOZ worden voorgedragen door de rector.
- Universitaire Commissie Bedrijfsvoering (UCB): Secretaris van de Universiteit en de portefeuillehouders bedrijfsvoering en dienstdirecteurs, voorgedragen door de vice-voorzitter.
- Universitaire Commissie Innovatie (UCI): CvB, zakelijk directeurs van de instituten, diensten SP en SBD, en de overkoepelende eenheden Novel-T en DesignLab, voorgedragen door de Chief Development Officer.

Daarnaast bestaan er op het gebied van onderwijs en onderwijsorganisatie verschillende platforms waar onderlinge afstemming plaatsvindt. Deze platforms geven

daarnaast gevraagd en ongevraagd advies aan de UCOW.

- Platform International Affairs
- Platform Facultaire Onderwijs Contactpersonen
- Platform Wet-en Regelgeving
- Platform Studiebegeleiding
- Platform Kwaliteitszorg
- Platform Onderwijsvernieuwingen

In het 'Lokaal Overleg' spreken vertegenwoordigers van de vakbonden (het OPUT) met het CvB.

BIJLAGE 2: AFKORTINGEN EN DEFINITIES

Zie voor afkortingen van UT-onderdelen het organogram op p. 17, de onderdelen daar niet in worden genoemd, komen o.a. voor in deze afkortingen- en definitielijst. Zie voor afkortingen van UT-overleggrema's bijlage 1.

AFKORTING OF TERM	VOLLEDIGE NAAM	DEFINITIE
1cHO	1 cijfer Hoger Onderwijs	
4TU	4TU.federatie	Samenwerking met Technische Universiteit Delft, Eindhoven University of
AC/FBZ	Vakbond voor Zorgprofessionals (academisch)	Technology en Wageningen University and Research.
Access and Equity		Fair access to opportunities and resources as well as fair treatment are self-evident to ensure full participation and to flourish in work and student life. (Bron: UT/DE&I plan)
AFAS		Payroll systeem UT
AI	Artificial Intelligence	
AMW	Aard- en Milieuwetenschappen	
AOB	Algemene Onderwijsbond	
APS	America Physical Society	
ATLAS	University College Twente	
BHV	BedrijfsHulpVerlening	
BKO	Basis Kwalificatie Onderwijs	
BMS	Faculty of Behavioral and Management Sciences	
BSA	Bindend Studie Advies	Beslissing van de universiteit over de voortgang van uw opleiding. Elke student krijgt een studieadvies aan het einde van het 1e studiejaar. (Bron: Rijksoverheid)
BST	Biomaterials Science and Technology	
CAO	Collectieve Arbeidsovereenkomst	
CBL	Challenge Based Learning	Onderwijsvorm georganiseerd op basis van het integreren van actuele maatschappelijke uitdagingen in het onderwijs.
CBR	Challenge Based Research	Challenge-based onderzoek: het verrichten van onderzoek met maatschappelijke partners met als doel om bij te dragen aan de oplossing van de uitdagingen waar deze partners voor staan.
CCT	Centrale Crisis Team	
CDC	Career Development Centre	
CDR	Centre for Disaster Resilience	
CEE	Centre for Engineering Education	
CELT	Centre of Expertise in Learning and Teaching	
CEO	Chief Executive Officer	
CeQuInt	Kenmerk voor internationalisering van ECA	
CES	Centre for Educational Support	
CESAER	Conference of European Schools for Advanced Engineering Education and Research	Europees consortium van universiteiten
CNV	Christelijk Nederlands Vakverbond	
COO	Chief Operating Officer	
CROHO	Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs	

CS	Citizen Science	Onderzoek dat in zijn geheel of gedeeltelijk door burgers of niet professionele wetenschappers wordt uitgevoerd.
CvB	College van Bestuur	
CVD	Centrum voor Veiligheid en Digitalisering	Kenniscentrum in Apeldoorn waarbij de UT is betrokken dat zich richt op digitale veiligheid, fraude en opsporing.
CWI	Commissie Wetenschappelijke Integriteit	
DAS	De Ambitieuze Student	
DCC	Digital Competence Center	UT centrum van expertise op het gebied van Open Science.
DEAN	Dutch Engineers Alumni Networks	
Diversity		Refers to the vibrant individuals we attract to and retain at our university as students and staff. We recognise that every individual is unique and that society and community life greatly benefit from recognizing, embracing, celebrating and engaging the unique blend of these differences (Bron: UT/DE&I plan)
DPM	Data Management Plan	
EAPAA	European Association for Public Administration Accreditation	
EB	Executive Board	
ECA	European Consortium for Accreditation in Higher Education	
ECIO	Expertise Centrum Inclusief Onderwijs	
ECIU	European Consortium for Innovative Universities	Samenwerkingsverband met 11 gelijkgestemde universiteiten. Uitwisseling van staf, gezamenlijke onderzoeksvoorstellen en een gezamenlijke lobby in Brussel zijn voorbeelden van activiteiten die binnen het consortium plaats vinden.
ECIU University		
ECTS	European Credit Transfer and Accumulation System	
EEMCS	Faculteit Elektrotechniek, Wiskunde en Informatica	
EER	Europese Economische Ruimte	
ELAN	University of Twente Institute for Teacher Training and Professional Development	
ERC	European Research Council	
ET	Faculty of Engineering Technology	
EZK	Ministerie van Economische Zaken en Klimaat	
FFNT	Female Faculty Network Twente	
FNV	Federatie Nederlandse Vakbeweging	
FOBOS	Financiële Ondersteuning Bijzondere Omstandigheden Studenten	
GEP	Gendergelijkheidsplan	
Global Citizen		
HAN	Hogeschool Arnhem Nijmegen	
HAVO	Hoger Algemeen Voortgezet Onderwijs	
HBO	Hoger Beroepsonderwijs	
HR	Human Resources	
HS	Holland Scholarship	
HTT	Holding Technopolis Twente	
IEM	Opleidingen Industrial Engineering & Management	
IFY	International Foundation Year	Vorbereidingsprogramma voor internationale studenten vooruitlopend op het volgen van een bachelorprogramma aan de UT.
IMCC	International Mobility Covid Committee	

Inclusion	Inclusion	The focus on making sure we jointly create and maintain a community for all our members to come together to fully participate and perform to our best abilities. A community where its members are welcomed and respected and experience a sense of belonging. (Bron: UT/DE&I plan)
ISB	International Student Barometer	
ISO	Interstedelijk Studenten Overleg	
ISRIC	International Soil Reference and Information Centre	
ITC	Faculty of Geo-information Science and Earth Observation	
KET's	Fundamentele kennis- en sleuteltechnologieën	
Kick-In		Introductieperiode Universiteit Twente
KIVI	Koninklijk Instituut van Ingenieurs	
KNAW	Koninklijk Nederlandse Akademie van Wetenschappen	
KTO's	Knowledge Transfer Offices	
LILa	Living Innovation Lab	
LION	Leids Instituut voor Onderzoek in de Natuurkunde	
LLO	Leven lang ontwikkeling	Gedurende het hele leven (pro)actief ontplooiën van kwaliteiten op basis van motieven en mogelijkheden, voor een duurzame bijdrage aan de samenleving, eigen werkomgeving, gezondheid en geluk, voor nu en de toekomst. (Bron: Kennispunt MBO)
LNVH	Stichting Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren	
LOWI	Landelijk Orgaan Wetenschappelijke Integriteit	
LSVb	Landelijke Studentenvakbond	
LTSH	Lange Termijn Strategische Huisvesting	
MBO	Middelbaar Beroepsonderwijs	
MEET	Munster Electrochemical Energy Technology	
MKB	Midden- en kleinbedrijf	
MOOC	Massive Online Open Courses	
MPM	Master Public Management	
MSCA	Marie Skłodowska Curie Actions	
NAE	Nationale Alumni Enquete	
NERA	Netherlands Energy Research Alliance	
Nieuwe studenten voor een 1e jaars bachelor of masteropleiding		Totaal aantal ingestroomde studenten 1e jaars opleiding (bachelor, master, premaster, postmaster, postinitieel). Bron 1cHO 1 oktober.
NMO	Natuur Milieu Overijssel	
NPO	Nationaal Programma Onderwijs	
NPOS	Nationaal Plan Open Science	
NSE	Nationale Studenten Enquete	
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie	
NWO	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek	
OBP	Ondersteunend en Beheer Personeel	Vormt samen met WP (zie daar) het personeelsbestand van een universiteit.
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	
OIW	Ontwerpde Ingenieurswetenschappen	
OPUT	Overlegorgaan Personeel UT	

OSCT	Open Science Community Twente	
OTS	Orange Tulip Programme	
OV	Openbaar Vervoer	
P&C	Planning & Control	
PAT	Priorities Alignment Team	
PDCA	Plan-Do-Check-Act	
PDEng	Professional Doctorate in Engineering	
Percentage internationale populatie		Internationale studentenpopulatie (regulier, postinitieel, premaster, kies op maat, gast- en bijvakstudenten).
Percentage vrouwelijke studenten		Hele populatie (net als bij Percentage internationalisering), het percentage vrouw is het percentage van de totale populatie dat het geslacht 'V' heeft.
PGGM	Pensioenfonds voor Gezondheidszorg, Geestelijke en Maatschappelijke belangen	
PhD	Doctor of Philosophy	
PIHC	Pioneers in Health Care	
PITC	Photonic Integration Centre	
Pre-U	Pre-University	UT onderwijslijn voor leerlingen in het basis- en voortgezet onderwijs.
QS	Quality Scheme	
RDM	Research Data Management	
ROC	Regionaal OpleidingsCentrum	
RvA	Raad van Advies	
RVO	Rijksdienst voor Ondernemend Nederland	
RvT	Raad van Toezicht	
SAS	Student Ambassador Scholarship	
SBD	Strategic Business Development	
SDG	Sustainable Development Goal(s)	De 17 doelen uit de ontwikkelingsagenda voor 2015-2030 van de Verenigde Naties.
SEG	Shaping Expert Group	Groepen studenten en medewerkers van de UT opgericht in vanuit de Shaping 2030 strategie om verbinding te brengen binnen een aantal thema's die essentieel zijn voor het bereiken van onze ambities.
SEP	Strategy Evaluation Protocol	Het nationale onderzoeksevaluatieprotocol
Shaping2030		Shaping2030 is de missie, visie en strategie van de Universiteit Twente voor 2020-2030
SIP's	Strategische Impuls Programma's	
SIS	Student Informatie Systeem	
SKO	Senior Kwalificatie Onderwijs	
SSH	Sectorplan Maatschappij- en Gedragwetenschappen	
START		Novel-T bootcamp voor startende ondernemers
STEM	Vrouwelijke (aankomende) studenten in Science Technology Engineering en Mathematics	
SU	Student Union	UT koepelorganisatie voor en door studenten.
TCABT	Twente Centre for Advanced Battery Technology	
TGS	Twente Graduate School	
THE	Times Higher Education Impact Ranking	
TMF	Twente Mobility Fund	

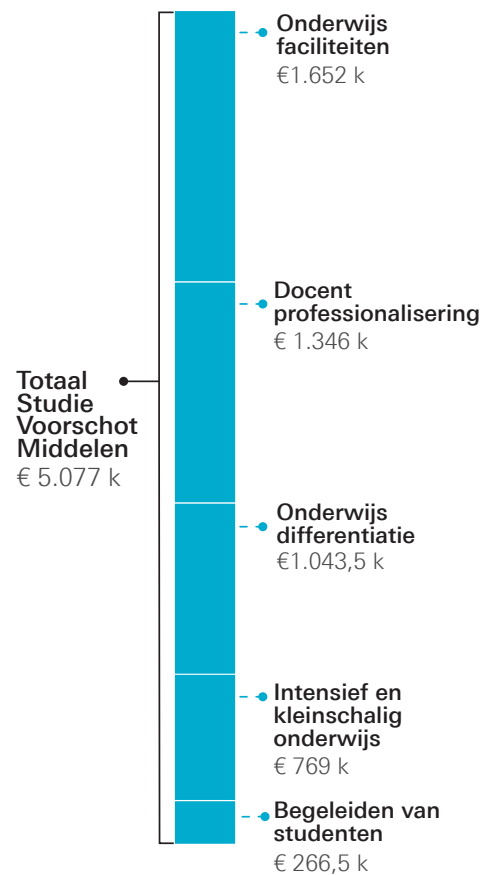
TNO	Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek	
TNW	Faculteit Toegepaste Natuurwetenschappen	
TOM	Twents Onderwijs Model	Manier waarop bachelor onderwijs aan de UT is opgebouwd
Totaal aantal studenten		Totaal aantal ingeschreven studenten (bachelor, master, premaster, postmaster, postinitieel). Bron 1cHO 1 oktober.
TTT	Thematische Technology Transfer	
TU	Technische Universiteit	
UCOW	Universitaire Commissie Onderwijs	
UD	Universitair Docent	
Ufonds	Universiteitsfonds Twente	
UHD	Universitair Hoofddocent	
UNL	Universiteiten van Nederland (vereniging), voormalige VSNU	
UR., URaad	Universiteitsraad UT – Centraal medezeggenschapsorgaan	
UReka		Student party of Enschede
UT	Universiteit Twente	
UTS	University of Twente Scholarship programme	
VET	Vocational Education and Training	
VH	Vereniging Hogescholen	
VHTO		Landelijk expertisebureau meisjes/vrouwen en bèta/techniek
VMBO	Voortgezet Middelbaar BeroepsOnderwijs	
VSNU	Zie UNL	
VWO	Voortgezet Wetenschappelijk Onderwijs	
WAB	Wet Arbeidsmarkt in Balans	
WCM	Waardecreatemodel	
WHW	Wet op Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek	
WNRA	Wet Normalisering Rechtspositie Ambtenaren	
WNT	Wet Normering Topinkomens	
WO	Wetenschappelijk Onderwijs	
WOB	Wet Openbaarheid van Bestuur	
WP	Wetenschappelijk Personeel	Vormt samen met OBP (zie daar) het personeelsbestand van een universiteit.
WRR	Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid	
WSV	Wet Studievoorschotmiddelen	Wet van 21 januari 2015 verbonden aan de introductie van een nieuw stelsel van studiefinanciering in het hoger onderwijs.

BIJLAGE 3 VERANTWOORDING KWALITEITSAFSPRAKEN

De kwaliteitsafspraken van de UT zijn in 2018 ontwikkeld en via een bottom-up werkwijze tot stand gekomen. De UT heeft daarbij gekozen voor een programmatische aanpak en plannen uitgewerkt binnen vijf instellingsbrede programma's: Community building, Learning facilities, Teaching professionalisation, Global citizens, en Talent development. Deze programma's zijn gerelateerd aan de zes kwaliteitsthema's, zoals vastgesteld door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), op basis van de Gemeenschappelijke Agenda Hoger Onderwijs van de LSVb, ISO, VH en VSNU.

Iedere faculteit heeft binnen de vijf UT programma's plannen opgesteld waarin zij beschrijft hoe de studievoorschotmiddelen worden aangewend voor de verbetering van de onderwijskwaliteit. Zij hebben de plannen met financiële kadering in 2019 geconcretiseerd voor de jaren 2019, 2020 en 2021. Bij deze concretiseringslag zijn tevens de lange termijn ambities en de bijbehorende financiële doorkijk voor de jaren 2022 tot en met 2024 opgegeven.

De plannen van de UT zijn in 2019 beoordeeld door een panel van experts dat benoemd is door de NVAO. De uitkomst van die beoordeling was positief waarmee de UT de studievoorschotmiddelen kreeg toegekend. Het panel constateerde onder andere dat plannen gedetailleerd uitgewerkt en goed navolgbaar zijn. Het panel was ook positief over de wijze waarop alle interne belanghebbenden op alle niveaus intensief en vanaf de eerste aanzet betrokken zijn geweest bij de totstandkoming van de plannen. In het bijzonder had het panel waardering voor de inzet van de studenten hierbij. Verder sprak het panel uit vertrouwen te hebben in het bestuursmodel en de monitoringsinstrumenten en dat deze toereikend zijn om zicht te houden op de voortgang van de kwaliteitsafspraken en tijdig bij te kunnen sturen (Adviesrapport planbeoordeling kwaliteitsafspraken, 28 januari 2020 NVAO).



De studievoorschotmiddelen worden jaarlijks vastgesteld, gelijk met de vaststelling van de Rijksbijdrage. Faculteiten en diensten hebben in hun jaarcyclus hun plannen specifiek uitgewerkt, als onderdeel van hun jaarplan. In de reguliere P&C-cyclus worden deze jaarlijks vastgesteld. Studenten zijn nauw betrokken bij dit proces; vanuit zowel formele medezeggenschap en vanuit specifieke studentgeledingen die zijn ingesteld voor besteding studievoorschotmiddelen. De universiteitsraad heeft ingestemd met het plan voor instellingsbrede maatregelen en stelt deze eveneens in haar jaarlijkse P&C cyclus vast. Studenten zijn hier als lid van de universiteitsraad bij betrokken. Daarnaast worden de centrale maatregelen jaarlijks geëvalueerd in gesprek tussen de rector met een brede afvaardiging van studenten.

Vanuit de Raad van Toezicht wordt jaarlijks toegezien op het verloop van de monitoring en de betrokkenheid van alle stakeholders daarbij.

De UT heeft bij het opstellen van de plannen en de monitoringsinstrumenten ook zes kritieke prestatie-indicatoren gedefinieerd voor studenttevredenheid. In 2022 voert de UT een evaluatie uit op deze indicatoren om het effect van maatregelen op studenttevredenheid in beeld te brengen.

In 2020 en 2021 vielen de studievoorschotmiddelen hoger uit dan in 2019 was gepland. De extra middelen zijn naar rato van het aantal studenten verdeeld over de faculteiten en diensten. De hogere allocatie is ten goede gekomen van de bestaande plannen. In de jaarlijkse cyclus hebben de faculteitsraden meegedacht en ingestemd met de uitgewerkte facultaire plannen voor zowel 2020 als voor 2021 en eventuele wijzigingen daarin.

In 2020 hebben de COVID-19-maatregelen en de invoering van hybride- en online onderwijs de uitvoering van beoogde plannen enigszins beïnvloed. Maatregelen zijn grotendeels uitgevoerd conform plan, zoals het uitbreiden van e-learning capaciteit. Andere plannen, bijvoorbeeld op het gebied van docentprofessionalisering, zijn vertraagd en een enkel plan, bijvoorbeeld op het gebied van global citizens, heeft niet kunnen starten.

In 2021 heeft de UT ruim 5 miljoen euro aan studievoorschotmiddelen ontvangen. De middelen zijn intern verdeeld en door faculteiten en diensten besteed aan maatregelen ter versterking van het onderwijs. Door versoepelingen hebben faculteiten veel van de plannen waarop achterstand was weer kunnen oppakken. Daarbij geldt voor enkele plannen nog steeds dat deze wat zijn vertraagd.

In navolgende is de verantwoording van de kwaliteitsafspraken opgenomen en zijn de vorderingen van de implementatie van de plannen tot en met 2021 beschreven. Per OCW thema is aangegeven in hoeverre maatregelen in relatie tot het UT-programma zijn gerealiseerd, of deels gerealiseerd. Daarbij is in percentage aangegeven hoeveel van de beoogde middelen hiervoor zijn aangewend, om daarmee een inkijk te geven in wat doorloopt in 2022.

3.1 ONDERWIJSDIFFERENTIATIE (K€ 1.043,5)

In 2021 zijn er op de UT veel inspanningen geleverd om de differentiatie in het onderwijs verder te verbeteren. De faculteit BMS startte nieuwe Double Degree programma's. Ook heeft deze faculteit nieuwe online manieren voor samenwerking met partners verkend en video's gemaakt om studenten en docenten te informeren over organisatorische en culturele aspecten (global citizens). De maatregel om een alumnbureau op te zetten is geannuleerd. Dit bleek gedurende de COVID-maatregelen niet haalbaar. De middelen zijn overgeheveld naar het mobiliteitscentrum (K€150 ipv K€100), dat de relatie tussen onderwijs en werkveld voor studenten versterkt. Daarbij wordt dezelfde ambitie ondersteund, aangezien vanuit dit centrum ook het alumninetwerk wordt onderhouden. De faculteit EEMCS heeft geïnvesteerd in capaciteit om binnen opleidingen het internationale curriculum sterker te geven. In 2020 is de doelstelling om bij twee opleidingen het bijzonder kenmerk internationalisering te realiseren bijgesteld naar het doel om dit voor één opleiding te doen, ook omdat de gereserveerde capaciteit en middelen (K€40) voor één programma toereikend waren (i.p.v. twee). Het bijzonder kenmerk Internationalisering is door de bacheloropleiding Creative Technology behaald. De faculteit S&T heeft een specialist aangesteld om activiteiten met betrekking tot de soft skills van studenten verder uit te breiden en op elkaar af te stemmen. De kosten zijn wat lager uitgevallen (-14%; deze zijn overgeheveld naar aanstellen e-learning-specialisten, zie 'Onderwijsfaciliteiten'). Om het kleinschalig onderwijs te versterken heeft de faculteit ET conform plan een docent academische vaardigheden aangesteld en middelen beschikbaar gesteld om studententeams te ondersteunen. Laatstgenoemde is vertraagd. De faculteit wacht een evaluatie gericht op wensen van studenten af om dit een stap verder te brengen. Hier wordt in 2022 vervolgd aan gegeven. De faculteit ITC zet verschillende activiteiten in, zoals het aanbieden van interdisciplinaire keuzevakken en het opzetten van feedback gericht op ontwikkeling van persoonlijke doelen. Daarmee realiseert ITC de beoogde ambitie gericht op talent ontwikkeling. Als gevolg van Corona zijn bezoeken aan internationale evenementen niet

geannuleerd. Activiteiten zijn doorgeschoven. Daarentegen zijn verschillende keuzemodules ontwikkeld die talentontwikkeling van studenten ondersteunen.

Vanuit het perspectief van de ondersteunende diensten (Service department) het volgende. Het Centre of Expertise in Learning and Teaching (CELT) ondersteunt opleidingen bij de uitwerking van internationale curricula. Hiertoe zijn in 2019 plannen voor drie jaar uitgewerkt ter ondersteuning van beoogde plannen van faculteiten. In 2021 is het gereserveerde budget volledig uitgegeven specifiek aan ontwikkeling van een cursus voor docenten op terrein van International classroom (2021: K€50 aange-

vuld met restant 2020). Faculteiten krijgen ondersteuning van het Centre for Educational Support (CES) bij het vergroten van het aantal uitwisselingsprogramma's en internationale samenwerkingsverbanden. CES heeft hiervoor in 2020 extra capaciteit beschikbaar gesteld. De dienst heeft dit na twee jaar corona-maatregelen die de uitvoering van de plannen dusdanig belemmeren, niet uit kunnen geven en het project naar 2022 doorgeschoven. Budget 2021 (K€100) doorgeschoven naar 2022. In 2021 heeft CES talentontwikkeling verder ondersteund. Dit bouwt voort op de plannen van 2021. Concrete resultaat is dat in 2021 Extra personeel is aangesteld bij Career Services, dat extra ondersteuning voor studenten aanbiedt (1,0 fte). Dit is conform target, betreft K€90.

OCW THEME DIFFERENTIATION IN EDUCATION						
UT PROGRAMME	AMBITION	DEPARTMENT	2019	2020	2021	REALISATION 2021
Global citizens	Support degree programmes regarding international curriculum and inclusive environment	Service dep.	150	150	150	Targets in progress; and extend for 2022 (33-67% budget spent)
Talent development	All students are stimulated and have the possibility to create their own learning experiences	Service dep.	22	22	183	Targets in progress; and extend for 2022 (63% budget spent)
Global citizens	Students are global citizens that are familiar with an international working environment	ET			90	Targets in progress; and extend for 2022 (28% budget spent)
Talent development	Strengthen a small-scale and interactive learning environment for a diverse community that helps students to develop their talents	ET			79,5	Targets partly completed (60-70% budget spent)
Global citizens	Enable students to function well in an international context; Strengthening and enriching curricula by including the values of global social responsibility	BMS	110	184	237	Targets completed (100% budget spent)
Talent development	Prepare students for future career and strengthen relation between education and professional field	BMS		125	150	Targets completed (100% budget spent)
Talent development	Further increase and align learning trajectories for soft (essential) skills	S&T	32	48	48	Targets completed (100% budget spent)
Global citizens	Achieve high standard in internationalisation in education; ATLAS Remain to be (of the most) internationally oriented programmes	ITC	2	2	31	Targets partly completed (150% budget spent)
Talent development	Offer effective student support regarding further professional and academic development; ATLAS Further support students' development of skills and expertise beyond semester goals	ITC		11	27	Targets partly completed (35% budget spent)
Teaching professionalisation	Further strengthen integration of natural and social science in more theoretical (course settings)	ITC	8	8	8	Targets partly completed (50% budget spent)
Global citizens	Development of international curriculum in our bachelor and master programmes	EEMCS	40	40	40	Targets completed (100% budget spent)
Total			364	590	1.043,5	

3.2 ONDERWIJSFACILITEITEN (K€ 1.652)

De faculteit S&T heeft twee e-learning specialisten aangehouden. Daarmee is het budget besteed volgens plan. De onderbesteding bij Differentiatie (talent ontwikkeling) is hieraan toegevoegd. Ook de faculteit ET heeft een e-learning specialist ingehuurd om docenten te ondersteunen bij het opzetten van digitalisering in het leren. Als gevolg van COVID en de gedeelde wens om uitgebreide ondersteuning op dit gebied is hier een groter deel van het budget naartoe gegaan (191%). Ook EEMCS heeft extra technisch personeel aangenomen om software te ontwikkelen voor digitaal toetsen en programmeeronderwijs. De projecten van de faculteit EEMCS over microcolleges voor de wiskundelijn en videocolleges zijn in 2020 als gevolg van COVID met vertraging opgestart en nu grotendeels gerealiseerd. Succesvolle uitbreiding van lab-faciliteiten heeft plaatsgevonden bij EEMCS. Het EE-lab, HMI-lab en Data Science-lab zijn uitgerust en bemand. De faculteit BMS heeft het BMS-Lab opgericht, met flexibele ruimtes, verschillende en mobiele meetapparaten en de zogenaamde 'Experivan'. Extra studieruimtes zijn beschikbaar gemaakt in het Cubicus-gebouw. Deze ruimtes zijn in 2021

in gebruik. De faculteit ITC heeft een kamer met speciale technologie uitgerust om interactie op afstand met studenten en partners te vergemakkelijken. De ontwikkeling van een ATLAS-lab voor het maken van prototypes is gestart. De faculteit S&T heeft volgens plan een extra 86 m² labruimte gerealiseerd specifiek voor bio-georiënteerd praktisch onderwijs. Het TechMed Centre is beschikbaar voor studenten en in het Carré gebouw zijn tevens leerplekken gerealiseerd.

Wat betreft het verbeteren van onderwijsfaciliteiten, is het toepassen van het home base concept bij de opleidingen een belangrijk element. CES heeft maatregelen gedefinieerd voor 2019 en 2020 die implicaties hadden voor het onderwijsrooster en zijn gerealiseerd. Voor 2021 was het plan om het roosterteam uit te breiden, dat is geëffectueerd. Dit betrof K€30. In 2021 is tevens vanuit CES geïnvesteerd in onderwijsfaciliteiten (K€20): een e-learning specialist is aangesteld ter ondersteuning van het realiseren van extra functionaliteiten om een rijkere leeromgeving voor studenten te creëren. Dit is conform plan uitgevoerd.

OCW THEME EDUCATIONAL FACILITIES						
UT PROGRAMME	AMBITION	DEPARTMENT	2019	2020	2021	REALISATION 2021
Community building	Applying a home base concept in an efficient way to the degree programmes of the UT	Service dep.			30	Targets completed (100% budget spent)
Learning facilities	Increase the quality, quantity and usage of learning spaces for individual study and teamwork; Improve guidance of the students' learning process by means of digital education tools; Explore how learning analytics can help students to improve their learning process	Service dep.	172	192	387	Targets completed (100% budget spent)
Community building	All students feel part of at least one community formed by staff and fellow students	ET			50	Targets completed; and extend for 2022 (112% budget spent)
Learning facilities	Create facilities that enable small-scale character of education and stimulate interaction	ET	39	67	192	Targets completed (155% budget spent)
Teaching professionalisation	Utilize modern technology oriented learning facilities that allow new types of teaching and learning (BMS-lab; group study areas)	BMS	162	162	162	Targets completed (100% budget spent)
Learning facilities	Well-equipped project rooms near the faculty and improve lab facilities; Support teachers in discovering and implementing tools and trends in E-learning	S&T	197	233	269	Targets completed (122% budget spent)
Community building	Realise a physical environment that promotes interaction between students from different programs	S&T	98	152	207	Targets completed (100% budget spent)
Learning facilities	Utilize e-learning to enhance learning and to make education and learning more efficient; Atlas Facilitate hands-on learning to develop hands-on skills	ITC (ATLAS)	23	15	15	Targets completed (100% budget spent)
Learning facilities	Utilize modern tools to support student learning, to help students in designing their own learning experience, and to increase accessibility of lecturers	EEMCS	140	140	140	Targets completed; and extend for 2022 (120% budget spent)
Community building	Create labs where students can study close to EEMCS academic research groups	EEMCS	280	200	200	Targets completed; and extend for 2022 (134% budget spent)
Total			1.111	1.161	1.652	

3.3 BEGELEIDING VAN STUDENTEN (K€ 266,5)

Om de begeleiding van studenten te verbeteren, hebben verschillende faculteiten additionele staf aangesteld. De hiervoor uitgewerkte plannen zijn deels gerealiseerd. COVID-maatregelen bemoeilijkten het werven en aanstellen van staf. De plannen zijn daardoor vertraagd en lopen door in de komende jaren. De faculteit ET heeft een extra studentendecaan ingehuurd. Het plan om extra docenten voor professionalisering van studentbegeleiding aan te trekken, is deels gerealiseerd. De faculteit ITC heeft docenten aanvullend geschoold op het gebied professioneel mentorschap en coaching om studenten beter te

ondersteunen. Hiervoor is 60% van beschikbare WSV-budget aangewend. Voor de faculteit EEMCS geldt dat het plan om mentoren aanvullend te trainen met vertraging is gestart en eveneens doorloopt in het komende jaar (in Academic Skills line).

CES heeft in het kader van het UT programma Talent development extra studentenpsychologen aangesteld en daarmee meer studenten ondersteund. Hiermee heeft zij het doel de dienstverlening van studentenpsychologen met 1,0 fte uit te breiden volledig bereikt (2021: K€90).

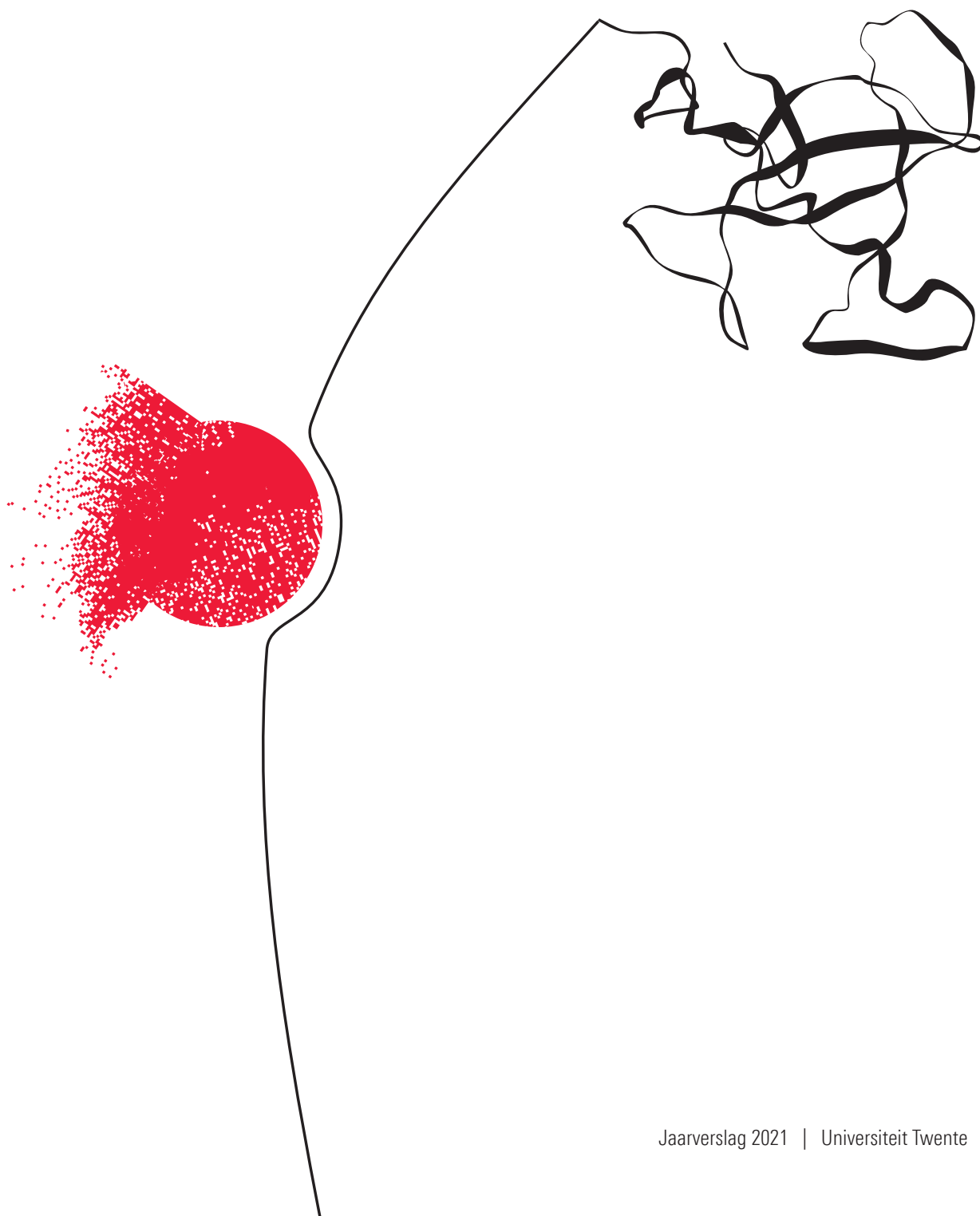
OCW THEME GUIDANCE OF STUDENTS						
UT PROGRAMME	AMBITION	DEPARTMENT	2019	2020	2021	REALISATION 2021
Talent development	All students are stimulated and have the possibility to create their own learning experiences; employ supportive activities regarding coaching; expending capacity study psychologists	Service dep.	13	110	148	Targets completed; and extend for 2022 (61% budget spent)
Talent development	Strengthen a small-scale and interactive learning environment for a diverse community that helps students to develop their talents	ET	33	40	73.5	Targets partly completed; and extend for 2022 (69% budget spent)
Teaching professionalisation	Further professionalisation of the study advice	ITC		4	5	Targets partly completed; and extend for 2022 (60% budget spent)
Talent development	Students are stimulated to develop their own talents	EEMCS	40	40	40	Targets partly completed; and extend for 2022 (23% budget spent)
Total			86	194	266,5	

3.4 INTENSIEF EN KLEINSCHALIG ONDERWIJS (K€ 769)

Extra docenten (2,5 fte) zijn aangesteld in de faculteit ET om de kleinschaligheid van het onderwijs te behouden. Daarnaast zijn meer studentassistenten aangenomen. Hiervoor is 80% van het budget aangewend. De faculteit EEMCS heeft ook geïnvesteerd in het kleinschalige en intensieve karakter van het onderwijs door 1,5 fte extra personeel te werven voor programmacoördinatie.

De faculteit S&T heeft twee extra docenten in dienst genomen. Budget tot en met 2020 is daarvoor aangewend. Per 2021 loopt uitbreiding personeel niet meer via dit budget. In afstemming met studenten zijn nieuwe initiatieven uitgewerkt en zijn vrijgekomen middelen ten gunste van student well-being ingezet (UT programma Learning facilities).

OCW THEME INTENSITY OF EDUCATION						
UT PROGRAMME	AMBITION	DEPARTMENT	2019	2020	2021	REALISATION 2021
Learning facilities	Create facilities that enable small-scale character of education and stimulate interaction	ET	248	248	248	Targets completed (100% budget spent)
Talent development	Strengthen a small-scale and interactive learning environment for a diverse community that helps students to develop their talents	ET	12	17	25	Targets completed (80% budget spent)
Learning facilities	Safeguard the small-scale characteristics and reduce staff workload	S&T	32	48	351	Targets partly completed (30-40% budget spent)
Community building	Facilitate interaction between the diverse student populations, in particular across the domains	S&T	25	25	25	Targets completed with less budget (87% budget spent)
Learning facilities	Utilize modern tools to support student learning, to help students in designing their own learning experience, and to increase accessibility of lecturers	EEMCS	120	120	120	Targets completed with less budget (97% budget spent)
Total			437	458	769	



3.5 DOCENTPROFESSIONALISERING (K€ 1.346)

Inspelend op behoeften vanuit de organisatie naar korte cursussen heeft CELT in 2021 trainingen ontwikkeld en uitgevoerd. Dit bouwt voort op de plannen zoals die in 2019 voor 2019, 2020 en 2021 zijn vastgesteld. Naast tracks voor de Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO) zijn trainingen voor het Learning assistent programma ontwikkeld. Hiermee heeft de dienst concrete plannen in het kader van het UT programma Teacher professionalisation gerealiseerd die bijdragen aan verbetering van Docentprofessionalisering. De dienst Human Resources (HR) heeft op verschillende manieren de waardering van het onderwijs binnen de UT ondersteund en gestimuleerd; conform voorgenomen plannen. Zo is een evaluatie naar onderwijsculturen uitgevoerd en heeft HR het carrière raamwerk voor universiteit onderwijs vertaald in concrete acties met betrekking tot de aanstelling van universitair hoofddocent en hoogleraar met een focus op onderwijs.

De faculteit S&T heeft een Learning Assistant programma uitgewerkt. In 2020 hebben twee personen uit de faculteit deelgenomen aan de leergang onderwijskundige leiderschap. In 2021 één. Ook het project van de faculteit ITC is succesvol verlopen. Het traject bij ATLAS gericht op de rol van feedback in ATLAS-onderwijs, is in 2020 met vertraging gestart en loopt nu goed door. De faculteit BMS heeft een Teaching Academy ingericht dat docentprofessionalisering en innovatie van onderwijs ondersteund. Vanuit de Teaching Academy zijn 21 innovatieprojecten uitgezet gericht op nieuwe ontwikkelingen in het onderwijs. Deze projecten variëren van een simulatiespel tot integratie van innovatieve technologieën in de inhoud van onze cursussen. Voor BKO-gediplomeerde docenten is een kader opgesteld voor doorlopende professionele ontwikkeling in het onderwijs. Het gebruik van Educatieve Tools is ondersteund en uitgebreid en docenten zijn getraind in het gebruik ervan. De plannen van de faculteit EEMCS zijn succesvol gerealiseerd. Inmiddels volgt de helft van de student assistenten het trainingsprogramma (talent development) van de UTeachers' Academy@EEMCS.

OCW THEME TEACHER QUALITY						
UT PROGRAMME	AMBITION	DEPARTMENT	2019	2020	2021	REALISATION 2021
Teaching professionalisation	Reward teaching achievement	Service dep.	127	147	147	Targets completed (100% budget spent)
Teaching professionalisation	All teachers continuously improve their teaching and are competent in SDL & P-led E	ET	99,4	108,2	128	Targets partly completed; and extend for 2022 (30% budget spent)
Teaching professionalisation	Stimulating continuous teaching professionalisation	BMS	264	294	780	Targets partly completed (40-50% budget spent)
Teaching professionalisation	Increase participation of teachers in training programs (e.g. UTQ, SEQ, SUTQ, LOL); Student assistants are enabled and professionalised to engage in teaching and tutoring	S&T	146	171	171	Targets partly completed; and extend for 2022 (48% budget spent)
Talent development	Further increase and align learning trajectories for soft (essential) skills	S&T	30	30	30	Targets completed (100% budget spent)
Teaching professionalisation	Reward teaching and offer more possibilities for teachers' professional development; Foster continuous development of skills that the unique approach to teaching and learning at ATLAS requires	ITC (ATLAS)	12	10	15	Targets partly completed; and extend for 2022 (40% budget spent)
Talent development	Students are stimulated to develop their own talents	EEMCS	10	10	10	Targets completed (100% budget spent)
Teaching professionalisation	Stimulate professionalisation of teachers.	EEMCS	65	65	65	Targets completed (100% budget spent)
Total			753,4	835,2	1.346	

3.6 REFLECTIES MEDEZEGGENSCHAP

Reflectie Kwaliteitsafspraken

In de commissie kwaliteitszorg onderwijs en onderzoek zijn documenten voor kwaliteitsafspraken gedeeld die duidelijk maken dat de UT het systeem voor monitoring van de voortgang van kwaliteitsafspraken heeft ingebed in de bestaande PDCA-systemen voor kwaliteitszorg van onderwijs. De RvT heeft het hoofdstuk Kwaliteitsafspraken gezien. In dit hoofdstuk beschrijft de UT hoe de kwaliteitsgelden zijn aangewend en hoe medezeggenschap daarbij betrokken is. Voor de besteding van budgetten geldt instemming vanuit de medezeggenschapsorganen. Voor de commissie is duidelijk dat medezeggenschap heeft ingestemd met de bestedingsplannen voor kwaliteitsgelden en dat, naast deze formele instemming over middelen, faculteiten participatie van studenten voor hun passende manier hebben georgani-

seerd bij ontwikkeling en evaluatie van plannen voor kwaliteitsgelden.

Over het algemeen is de commissie goed geïnformeerd over en betrokken bij kwaliteitszorgprocessen. De commissie waardeert het verder dat ze als waardige gesprekspartner in dit proces wordt betrokken en is tevreden met de besteding van de kwaliteitsgelden. Het proces laat zien dat oorspronkelijke plannen in evaluatie met studenten zijn aangepast om daarmee aan te sluiten op omstandigheden. Zo zijn ten opzichte van oorspronkelijke plannen middelen aangewend voor uitbreiding van studentdecanaat en voor vergroten inzet studentpsychologen.

Commissie Kwaliteit Raad van Toezicht UT

Reflectie Universiteitsraad besteding en betrokkenheid WSV-budget - april 2022

De inzet van de WSV-middelen wordt op de Universiteit Twente grotendeels beslist door de faculteiten. In deze faculteiten zijn Faculteitsbesturen samen met Faculteitsraden, merendeels in consultatie met Opleidingsdirecteuren en Opleidingscommissies, tot planvorming en uitvoering gekomen. In 2021 was echter Covid-19 het dominante onderwerp van gesprek en is minder ruimte genomen voor het doorspreken van de plannen, maar zijn deze via de Plan Do Check Act-cyclus gecontinueerd. Hoofdd thema en veelvuldig onderwerp van gesprek in deze periode was het verzorgen van zo kwalitatief goed mogelijk onderwijs in een tijd met grote restricties. Vele initiatieven in opleidingen, faculteiten en centraal zijn hiertoe genomen en uitgevoerd, in wezen in lijn met de gedachte achter WSV; hoe verbeteren we als universitaire gemeenschap, gestimuleerd door het gesprek tussen bestuur en medezeggenschap, de kwaliteit van het onderwijs?

Voor de inzet van de centrale WSV-middelen is de Universiteitsraad de gesprekspartner. De Universiteitsraad heeft tijdens het proces van de begroting 2021 met het CvB gediscussieerd over de inzet van de 20% WSV-middelen op centraal niveau als gesprekspartner over dit deel van het budget. Deze inzet werd opnieuw gelinkt voor de realisatie van doelen door de centrale ondersteu-

ning, met name op het gebied van ICT die in 2019 zijn afgesproken.

De Universiteitsraad heeft in de persoon van haar voorzitter in 2021 zeven keer een overleg gehad met vertegenwoordigers van Faculteitsraden en Dienstraden over onderwerpen van gezamenlijk belang. In juni en december is daarbij ook stilgestaan bij de inzet van de WSV-middelen en met name bij het proces, het gesprek tussen bestuur en medezeggenschap.

Bijgevoegd zijn de reflecties van de vier Faculteitsraden over 2021 op het onderwerp WSV. Dit betreft vier van de vijf faculteiten die toezien op bekostigd onderwijs. De vijfde faculteit ITC heeft omwille zeer gering aanbod bekostigd onderwijs beperkt aanspraak op WSV-budget en aangegeven betrokken te zijn geweest bij vaststellen maatregelen voor verbeteren van onderwijs in Covid-tijd en de inzet van middelen, inclusief WSV.

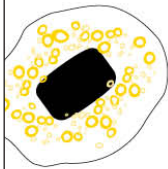
Enschede, april 2022



*Herbert Wormeester
Voorzitter Universiteitsraad Universiteit Twente*

Reflecties facultaire medezeggenschap

UNIVERSITY OF TWENTE.



Faculty TNW
Attn. Herbert Wormeester

FACULTY OF BEHAVIOURAL, MANAGEMENT AND SOCIAL SCIENCES

FROM
Dr. Frederik Vos
T +31 53 489 5532
f.g.s.vos@utwente.nl

DATE
26 March 2022
OUR REFERENCE
BMS.FC.22.780

PAGE
1 of 3

SUBJECT
Reflection Quality Agreements

Dear Herbert,

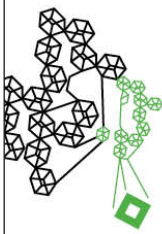
Plan Do Check Act process on Quality agreements

With the development of the Quality Agreements a way of working was also agreed upon to monitor the progress of the measures and to adjust measures if necessary. The working method is embedded in the regular existing quality improvement cycle of education, as follows: The quality of education is assured through plan-do-check-act cycles that work at the program level, faculty level, and institution level. The people who are normally responsible for assuring the quality of education are also involved in realizing the quality agreements. These layered PDCA cycles were used in developing the quality agreements and thus in monitoring progress. ("UT Quality Agreements 2019-2024")

Faculties are responsible for their own plans, for monitoring progress and for justifying the use of the corresponding budget. This is included in faculty annual plans in a concrete passage about WSV (and WSV budget). The faculty annual plan has the approval of the Faculty Council.

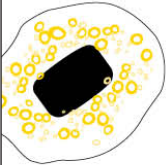
At the university level, the elaboration of plans and monitoring is entrusted to support services. The University Council annually reviews the WSV budget for the following year. Through the Management Reports, faculties and departments account for the progress of the plans within their faculty or department twice a year.

Because students are partners in achieving quality education, students have been empowered and encouraged to help determine the course of the quality agreements. At the faculty level, they will contribute through regular evaluations, program committees, student associations and the Faculty Council and, if necessary, through specific surveys. At the university level, they will contribute through the Student Union and in the University Council. ("UT Quality Agreements 2019-2024")



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

UNIVERSITY OF TWENTE.



DATE
26 March 2022

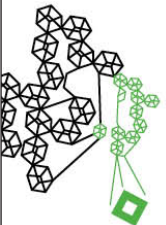
OUR REFERENCE
BMS.FC.22.780

PAGE
2 of 3

Reflection

In 2018-2019, UT developed plans and measures for a three-year period with associated budgets. Within faculties these plans and budgets are annually redefined through the faculty annual plan. Regarding the WSV component:

Since the inception of WSV spending plans in 2018-2019, involvement of participatory bodies and stakeholders was a structural part of WSV planning, monitoring, evaluation and improvement. The BMS Teaching Academy was set up to support initiatives related to WSV. An annual report was sent to both the board and the Faculty Council of BMS, on which the Faculty Council was invited to give verbal and written advice. Next to the multi-annual plans of large WSV projects, also a fund for 1-year 'WSV innovation projects' was created. These 'WSV innovation projects' are based on proposal submissions by teachers and students who suggest projects to improve education. These projects were systematically evaluated and approved by a group consisting of the BMS board, students, a Faculty Council member and staff representatives. These annual 'WSV innovation projects' increased the inclusion of stakeholders and emphasized the bottom-up opportunity for all students and staff to propose new projects on a continuous basis. Additionally, a student working group has been set up to brainstorm about ideas. The group meets once per quartile and is supported by the BMS Teaching Academy.



Over the years, the feedback by the Faculty Council and other participatory bodies was received positively by the board. It led to improvements in processes and communication. In detail, in the beginning, main challenges were that evaluation & requirement criteria for awarding projects were rather vague and communication towards our main stakeholder group, the students, was rather weak. As a result of continuous monitoring and feedback, (1) the evaluation criteria and requirements of WSV projects improved, (2) clearer KPIs were created for projects that can be tracked by the board and Faculty Council, (3) the usage and impact of WSV on education was communicated better, this includes the inclusion of study associations in communication, explicit information dissemination towards students & staff (e.g. via emails), as well as presentation of the projects' results in a plenitude of educational meetings and an 'educational festival'.

A specific challenge was the Covid-19 pandemic. As Covid-19 started, the Faculty Council and the board discussed extensively in several meetings WSV and innovation funds to implement projects which have an impact on students in a short term (fast impact), so students feel a direct impact of activities. Additionally, due to the delay in several projects (teachers were too occupied in switching courses to online and had therefore less time for WSV projects), the Faculty Council gave consent to shift the deadline of some projects and unused budgets to the next year. The communication during the most challenging time during the Covid-19 situation was open and productive, leading to great inclusion of stakeholder views.

UNIVERSITY OF TWENTE.

DATE
26 March 2022

OUR REFERENCE
BMS.FC.22.780

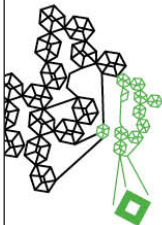
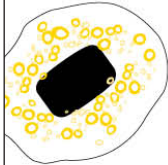
PAGE
3 of 3

Summarized, the Faculty Council BMS is quite satisfied with the inclusion of BMS stakeholders and the results of the WSV investments so far. The most recent annual WSV report from October 2021 gave a very clear overview of current activities and their future impact on education and students. We, the Faculty Council, will continue to monitor the progress of WSV investments on an annual basis and have a high confidence in the board & WSV evaluation committee to assure quality, impact, and represent the needs of students and staff on a daily basis.

Kind regards,
On behalf of the Faculty Council BMS,



Dr. Frederik Vos
Chair Faculty Council BMS



UNIVERSITY OF TWENTE.

Faculteitsraad EWI
Drienerlolaan 5
7522 NB Enschede

FROM
Martijn ter Steege
j.m.tersteege@student.utwente.nl

DATE
15/02/2021

PAGE
1 of 2

SUBJECT
Reflectiebrief Kwaliteitsafspraken EWI

Plan Do Check Act proces Kwaliteitsafspraken (2019-2021)

Met de ontwikkeling van de Kwaliteitsafspraken is tevens een werkwijze afgesproken om de voortgang van de maatregelen te monitoren en zo nodig plannen bij te stellen. De werkwijze is als volgt ingebed in de reguliere staande kwaliteitsverbeteringscyclus van het onderwijs: De kwaliteit van het onderwijs wordt geborgd door middel van plan-do-check-act-cycli die werken op opleidingsniveau, faculteitsniveau en instellingsniveau. De mensen die normaliter verantwoordelijk zijn voor de borging van de kwaliteit van het onderwijs zijn ook betrokken bij het realiseren van de kwaliteitsafspraken. Deze gelaagde PDCA-cycli zijn ingezet bij het ontwikkelen van de kwaliteitsafspraken en zo ook bij het bewaken van de voortgang. ("UT Quality Agreements 2019-2024")

Faculteiten zijn verantwoordelijk voor de eigen plannen, voor het bewaken van de voortgang en voor het motiveren van de besteding van het bijbehorende budget. Dit is opgenomen in facultaire jaarplannen in een concrete passage over WSV (en WSV-budget). Het facultaire jaarplan heeft de goedkeuring van de faculteitsraad. Op universitair niveau is de uitwerking van plannen en monitoring belegd bij ondersteunende diensten.

De universiteitsraad bekijkt jaarlijks de WSV-begroting voor het volgende jaar. Via de Managementrapportages verantwoorden faculteiten en diensten twee keer per jaar de voortgang op de plannen binnen hun faculteit of dienst.

Omdat studenten partners zijn in het realiseren van kwalitatief hoogstaand onderwijs, zijn studenten in staat gesteld en gestimuleerd om het verloop van de kwaliteitsafspraken mede te bepalen. Op facultair niveau zullen zij een bijdrage leveren via reguliere evaluaties, opleidingscommissies, studieverenigingen en de faculteitsraad en zo nodig via specifieke enquêtes. Op universitair niveau zullen zij een bijdrage leveren via de Student Union en in de Universiteitsraad. ("UT Quality Agreements 2019-2024")

Reflectie

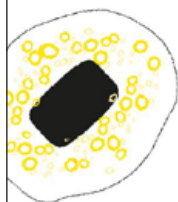
In 2018-2019 heeft de UT plannen voor drie jaar uitgewerkt, met daaraan gekoppeld budgetten. Binnen faculteiten en zijn deze plannen en budgetten jaarlijks opnieuw vastgesteld via het facultaire jaarplan. Wat betreft het onderdeel WSV:

UNIVERSITY OF TWENTE.

DATUM
31/1/2019

ONS KENMERK
ofi 11511130

PAGINA
2 van 2



Binnen de faculteit EWI (Elektrotechniek, Wiskunde & Informatica) was initieel besloten om het WSV-budget te spenderen binnen tien goedgekeurde 'measures', zogeheten bestemmingen zoals begeleiding van studenten en mini-colleges. Dit budget bevatte vastgestelde uitgaven en flexibele uitgaven, waardoor er genoeg ruimte was om bestedingen aan te passen op basis van de situatie.

Vooraf was er om feedback gevraagd aan verschillende studentenpartijen, waaronder de opleidingscommissies en de studieverenigingen. Deze ideeën waren gevarieerd, dus waren uiteindelijk samengevoegd tot de tien gekozen measures, die alle initiatieven zo goed mogelijk samenvatten. Hierin is gekeken of alle studies binnen onze faculteit vertegenwoordigd zijn omtrent de ideeën.

Gedurende de periode van uitvoering is de faculteitsraad geïnformeerd via de Managementrapportages. Hierop konden we feedback geven op de gemaakte progressie, problemen aankaarten en vragen stellen. Dit werd eerst via een formele brief gedaan, waarnaar er een dialoog volgde wanneer er onduidelijkheden of ontevredenheden waren. Dit heeft tot nog toe geen problemen opgeleverd.

Het NVAO-panel heeft in 2019 de UT geadviseerd om kritisch te kijken naar de hoeveelheid plannen ook met het oog op het monitoren ervan.

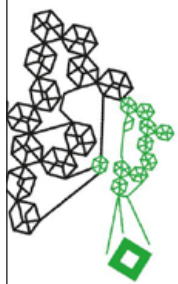
Voor het vervolg van de tweede periode, hebben we als faculteitsraad geadviseerd om opnieuw input te vragen van studenten, mede vanwege het feit dat er meer geld beschikbaar is voor deze periode. Daarnaast hebben we gevraagd voor een duidelijke verdeling van vastgestelde en flexibele uitgaven per post, zodat we op de hoogte zijn van de mogelijkheden van het WSV-budget.

Inmiddels zijn onze eisen voldaan: we hebben op 16 februari 2022 een open sessie voor studenten, zodat alle studenten betrokken kunnen zijn bij de verdeling van het WSV-budget. Daarnaast hebben we een ruwe schatting gekregen per measure, hoeveel geld er nog open is om te spenderen. Dit zorgt ervoor dat we op de hoogte zijn van de mogelijkheden qua flexibiliteit van het WSV-budget.

We zullen gedurende de jaren 2022-2024 kritisch blijven kijken naar de evaluaties, om ervoor te zorgen dat het WSV-budget nuttig wordt besteedt. We hebben hier recent al stappen in gemaakt, en zullen dit voortzetten in de komende jaren.

Was getekend,
Martijn ter Steege
Voorzitter Faculteitsraad EWI

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'M. ter Steege'.



UNIVERSITY OF TWENTE.

Faculteitsraad ET
Drienerlolaan 5
7522 NB Enschede

FROM
Wouter Grove
P (+31) (0)53 489 8018
w.j.b.grouve@utwente.nl

DATE
10/02/2022

PAGE
1 of 2

SUBJECT
Reflectiebrief Kwaliteitsafspraken

Plan Do Check Act proces Kwaliteitsafspraken (2019-2021)

Met de ontwikkeling van de Kwaliteitsafspraken is tevens een werkwijze afgesproken om de voortgang van de maatregelen te monitoren en zo nodig plannen bij te stellen. De werkwijze is als volgt ingebed in de reguliere staande kwaliteitsverbeteringscyclus van het onderwijs: De kwaliteit van het onderwijs wordt geborgd door middel van plan-do-check-act-cycli die werken op opleidingsniveau, faculteitsniveau en instellingsniveau. De mensen die normaliter verantwoordelijk zijn voor de borging van de kwaliteit van het onderwijs zijn ook betrokken bij het realiseren van de kwaliteitsafspraken. Deze gelaagde PDCA-cycli zijn ingezet bij het ontwikkelen van de kwaliteitsafspraken en zo ook bij het bewaken van de voortgang. ("UT Quality Agreements 2019-2024")

Faculteiten zijn verantwoordelijk voor de eigen plannen, voor het bewaken van de voortgang en voor het motiveren van de besteding van het bijbehorende budget. Dit is opgenomen in facultaire jaarplannen in een concrete passage over WSV (en WSV-budget). Het facultaire jaarplan heeft de goedkeuring van de faculteitsraad. Op universitair niveau is de uitwerking van plannen en monitoring belegd bij ondersteunende diensten.

De universiteitsraad bekijkt jaarlijks de WSV-begroting voor het volgende jaar. Via de Managementrapportages verantwoorden faculteiten en diensten twee keer per jaar de voortgang op de plannen binnen hun faculteit of dienst.

Omdat studenten partners zijn in het realiseren van kwalitatief hoogstaand onderwijs, zijn studenten in staat gesteld en gestimuleerd om het verloop van de kwaliteitsafspraken mede te bepalen. Op facultair niveau zullen zij een bijdrage leveren via reguliere evaluaties, opleidingscommissies, studieverenigingen en de faculteitsraad en zo nodig via specifieke enquêtes. Op universitair niveau zullen zij een bijdrage leveren via de Student Union en in de Universiteitsraad. ("UT Quality Agreements 2019-2024")

Reflectie

In 2018-2019 heeft de UT plannen voor drie jaar uitgewerkt, met daaraan gekoppeld budgetten. Binnen faculteiten zijn deze plannen en budgetten jaarlijks opnieuw vastgesteld via het facultaire jaarplan. Wat betreft het onderdeel WSV:

Plannen om de kwaliteit van onderwijs en het welzijn van de studenten te verhogen worden met regelmaat besproken binnen de faculteitsraad en de opleidingscommissies. Buiten de formele routes, bijvoorbeeld

DATUM
31/1/2019

ONS KENMERK
ofi 11511130

PAGINA
2 van 2

via de jaarplannen en de OER's, zoeken het bestuur en de onderwijsdirecteuren actief dialoog met hun achterban. Voor zover mogelijk, heeft Covid-19 geleid tot een nog actievere betrokkenheid op de verschillende niveaus. Onderwijskwaliteit en studentenwelzijn zijn zeer prominent op de agenda verschenen. Beide thema's zijn de afgelopen twee jaar met regelmaat bediscussieerd binnen faculteitsraad en de opleidingscommissies. Tal van plannen om het de onderwijskwaliteit op peil te houden, en zo nodig te verbeteren, zijn bediscussieerd met het faculteitsbestuur en de onderwijsdirecteuren. Hierbij kan gedacht worden aan het verbeteren van studiemiddelen, de aanschaf van digitale middelen ten behoeve van onlineonderwijs, training van academisch personeel, en het aanstellen van studieadviseurs. Daarnaast hebben de studieverenigingen, vertegenwoordigd in de faculteitsraad, aandacht gevraagd voor studentenwelzijn, en hun zorgen geuit over de mentale gezondheid van hun achterban. Mede hierdoor is er ruimte geboden aan de studieverenigingen om hun activiteiten zo veel mogelijk door te zetten binnen de geschapen kader, is contact tussen studenten gefaciliteerd middels het openstellen van de bibliotheek en het opzetten van tenten met werkplekken, en is fysiek student-docent contact gewaarborgd voor studenten met mentale problemen.

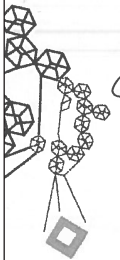
Buiten de formele overleg- en medezeggenschapstructuren, is de academische staf ook direct geconsulteerd over geplande (en ongeplande) ontwikkelingen, met name rond Covid-19. Dit heeft onder meer geleid tot het delen van zogenaamde *best practices* om de kwaliteit van het online en hybride onderwijs te verhogen. Al met al, heeft er naar onzes inziens voldoende zeggenschap plaats gevonden. De lijntjes tussen uitvoerende instanties, het bestuur en de onderwijsdirecteuren, enerzijds en de medezeggenschapsraden anderzijds zijn kort en informeel binnen onze faculteit, hetgeen open discussie over de te volgen strategie bevordert.

Aangaande de monitoring van toekomstige plannen, zou de faculteitsraad zich graag concentreren op de grote lijnen. Hoewel online en hybride onderwijs voorlopig nog niet weg te denken zijn, ligt de tijd van ad-hoc pionieren hopelijk achter ons. We zouden graag consolideren wat we hebben opgebouwd en intern discussiëren over de te volgen strategie op de langere termijn, ons terdege bewust van de onvoorspelbaarheid van de huidige situatie.

Was getekend,



Wouter Grouve
Voorzitter van de faculteitsraad ET



UNIVERSITY OF TWENTE.

Faculty Council S&T
Drienerloaan 5
7522 NB Enschede

FROM
Pieter van Essen
p.j.vanessen@student.utwente.nl

DATE
03/30/2021

PAGE
1 of 2

SUBJECT
Reflection Quality Agreements

Plan Do Check Act process on Quality agreements

With the development of the Quality Agreements a way of working was also agreed upon to monitor the progress of the measures and to adjust measures if necessary. The working method is embedded in the regular existing quality improvement cycle of education, as follows: The quality of education is assured through plan-do-check-act cycles that work at the program level, faculty level, and institution level. The people who are normally responsible for assuring the quality of education are also involved in realizing the quality agreements. These layered PDCA cycles were used in developing the quality agreements and thus in monitoring progress. ("UT Quality Agreements 2019-2024")

Faculties are responsible for their own plans, for monitoring progress and for justifying the use of the corresponding budget. This is included in faculty annual plans in a concrete passage about WSV (and WSV budget). The faculty annual plan has the approval of the faculty council.

At the university level, the elaboration of plans and monitoring is entrusted to support services. The University Council annually reviews the WSV budget for the following year. Through the Management Reports, faculties and departments account for the progress of the plans within their faculty or department twice a year.

Because students are partners in achieving quality education, students have been empowered and encouraged to help determine the course of the quality agreements. At the faculty level, they will contribute through regular evaluations, program committees, student associations and the faculty council and, if necessary, through specific surveys. At the university level, they will contribute through the Student Union and in the University Council. ("UT Quality Agreements 2019-2024")

Reflection

In 2018-2019, UT developed plans and measures for a three-year period with associated budgets. Within faculties these plans and budgets are annually redefined through the faculty annual plan. Regarding the WSV component:

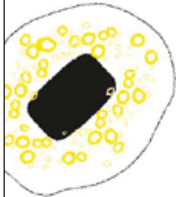
The initial plans for the spending of the WSV budget within the faculty of S&T were made with the input of the faculty council, the educational programs and the study associations. The plans were written by the faculty board and focussed on "learning facilities", "teaching professionalization", "community building" and "talent development".

UNIVERSITY OF TWENTE.

DATUM
31/1/2019

ONS KENMERK
ofi 11511130

PAGINA
2 van 2



In 2021 the decision was made to partly spend the WSV on the level of the educational programs. This decision was made based on the feedback of the educational programs and with the agreement of the faculty council. The amount of money per program available has been based on the size of the program. The plans for this spending were written by the educational programs. All these plans ended up focussing on mental health and student wellbeing. The focus on these topics can be directly attributed to Covid19.

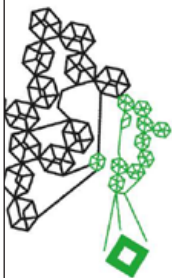
A yearly meeting has been organized by the faculty council with the faculty board, the educational programs and the study association to discuss the quality agreements. These meetings have provided input to the plans mentioned above and allowed all the involved parties to be updated on the developments surrounding the quality agreements. The faculty council is planning to again organize such a meeting this year.

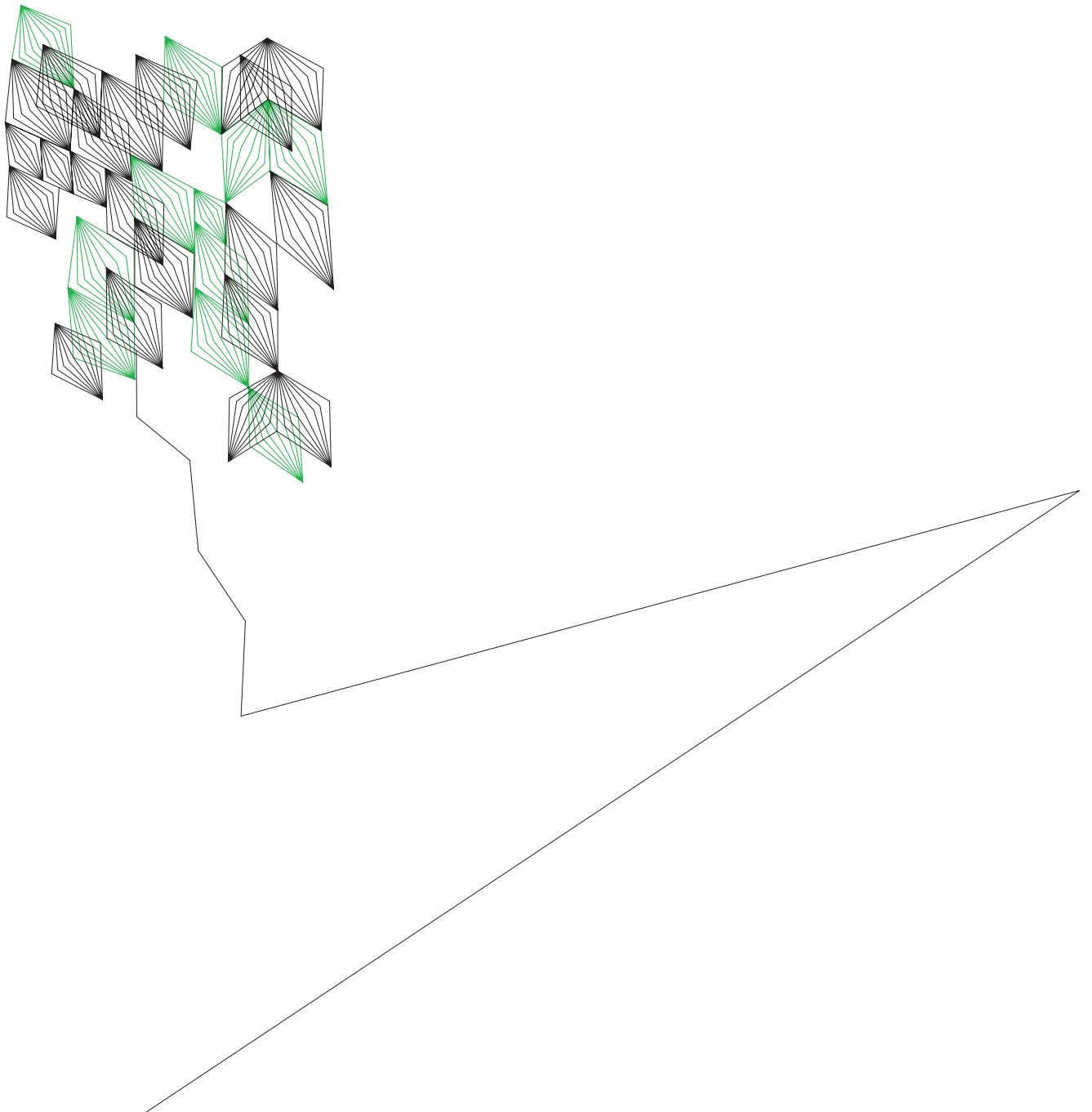
In 2019, the NVAO panel advised the UT to take a critical look at the number of plans also with a view to monitoring them.

Due to the spending of the WSV budget on program level a lot of different plans are currently being executed. Due to their similar nature we as a faculty council think it is important to keep all the relevant parties involved in the evaluation of these plans.

Pieter van Essen
Chair of the Faculty Council S&T

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'P van Essen'.





BIJLAGE 4 CORONAPARAGRAAF: IMPACT VAN COVID-19 EN TEGENMAATREGELEN

4.1 IMPACT

De pandemie heeft afgelopen jaren een enorme impact gehad op onderwijs, onderzoek en de bedrijfsvoering van de UT. Minstens zo belangrijk is de impact op het welzijn van onze medewerkers en in bijzonder op de studenten. Dit had vooral te maken met de overheidsmaatregelen en werd in mindere mate veroorzaakt door daadwerkelijke ziektegevallen. Uit een peiling medio september onder medewerkers en studenten bleek het overgrote deel van de medewerkers en studenten al een vorm van immuniteit opgebouwd te hebben.

De maatregelen hadden zoveel impact bij studenten omdat deze zowel het onderwijs als de sociale activiteiten (sport, cultuur, horeca) troffen. Hierdoor werd het sociale leven van studenten drastisch beperkt, juist in een levensfase waarin dit zo belangrijk is. De UT heeft getracht om binnen de maatregelen zoveel mogelijk ruimte te creëren om sociale contacten te onderhouden en bevorderen, waarbij we extra aandacht hadden voor de internationale studenten. Ook het reizen naar buitenland voor uitdagende vakken en stages was zeer beperkt mogelijk. Om dit weer goed op te starten is het International Mobility Covid Committee (IMCC) opgezet.

Door de steeds veranderende omstandigheden en daarmee gepaard gaande wijzigingen in het overheidsbeleid moest binnen de UT ook continue worden geschaald, wat veel tijd en inzet vergde. Het ging daarbij bijvoorbeeld om het anticiperen op veranderende wet- en regelgeving als het aantal personen in een zaal, toetsing en de zachte versus de harde knip. Ook het online organiseren van (academische) evenementen en plechtigheden vroeg extra tijd en inzet.

Eenzijds kostte alle basisdienstverlening hierdoor meer tijd waardoor weinig ruimte was voor verdere innovatie in de bedrijfsvoering. Een deel van de geplande projecten en activiteiten konden geen doorgang vinden, bijvoorbeeld als gevolg van het thuiswerkadvies. Anderzijds heeft de pandemie geleid tot versnelling op gebied van digitalisering en heeft dit de interne samenwerking op een aantal vlakken versterkt. Deze positieve ervaringen passen we in de reguliere bedrijfsvoering in.

Een goed voorbeeld hiervan is het hybride werken. Dit onderwerp is in een UT brede werkgroep opgepakt waar de aspecten *human*, *space* en *digital* centraal stonden. De combinatie van het individuele perspectief en het teambe-

lang (wat heeft het team nodig om organisatiedoelen te bereiken) is leidend. Dit is in lijn met de uitgangspunten in het rapport van SoFoKleS ('Hybride werken in het WO') dat de basis vormt voor de principes van hybride werken in de onderhandelingsregeling voor de cao Nederlandse Universiteiten (gepubliceerd 29 juni 2021). Het doel is om hybride werken succesvol te realiseren door middel van experimenteren, te leren van successen en van succesvol falen en door een strategisch management van de route.

4.2 ORGANISATIE

COVID-19 vroeg om een stevige en snel acterende crisis-organisatie, maar met het verloop van de pandemie is ook de crisisorganisatie geëvolueerd. Waar mogelijk gingen we terug naar de reguliere bedrijfsvoering en besluitvormingsstructuur. Zo is het Centrale Crisis Team (CCT) afgeschaald en is besluitvorming rondom de pandemie bij het C-CvB neergelegd, het CvB met COVID-19 als een specifiek agenda onderwerp. In 2021 waren er twee werkgroepen actief waarin de gevolgen van de COVID-19 maatregelen werden beoordeeld en voorstellen voor te nemen acties werden gedaan: de '1.5 meter groep' (tot eind april) en de 'Reconnect groep' (vanaf begin mei).

Beslissingen worden ingedeeld in drie groepen:

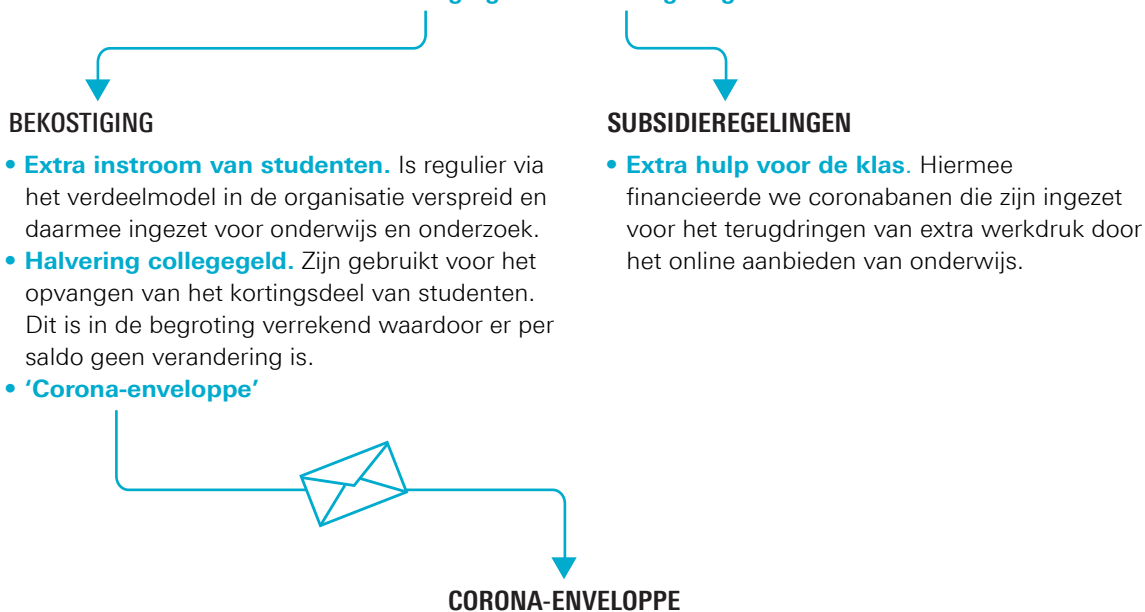
- *Temporary operational measures*: beslissingen over het al dan niet openen van gebouwen, het organiseren van onderwijs en onderzoek, het goedkeuren van protocollen zoals die over het plaatsen van tenten en die over de plannen voor de introductieperiode. Ook het opnieuw opstarten van internationale mobiliteit valt hieronder. Er wordt gewerkt met een International Mobility Covid Committee (IMCC). Deze is belast met het nemen van beslissingen over verzoeken die niet met het Ministerie van Buitenlandse Zaken reisadvies konden worden genomen.
- *Temporary financial measures*: beslissingen over de impact van thuiswerken op studievoortgang, voortgang van onderzoek en de bijbehorende financiën voor facilitering en uitloop. Hier werd besloten dat student assistenten in de eerste periode werden betaald voor de uren die ze niet konden werken. Verder ging het bijvoorbeeld om uitbreiding van verlof en compensatie, kosten voor thuiswerken (extending allowance for commuting expenses) en partial waivers voor studievertraging en het aanpassen van het BSA.
- *Measures related to general policy*: dit gaat over zaken zoals proctoring en de implementatie van hybride werken. Dit soort zaken worden voortgezet in relatie tot de LTSH en het HR beleid.

4.3 NATIONAAL PROGRAMMA ONDERWIJS

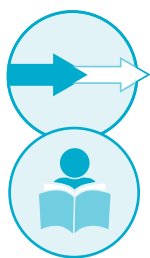
NATIONAAL PROGRAMMA ONDERWIJS (NPO)

OCW heeft middelen beschikbaar gesteld voor herstel en ontwikkeling van het onderwijs tijdens en na corona: het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Het instrument bestaat uit twee componenten:

bekostiging en **subsidieregelingen**.



Voor de middelen uit de **Corona-enveloppe** hebben we plannen opgesteld en middelen ontvangen voor onderstaande thema's. De plannen zijn in 2021 goedgekeurd in de URaad, het centrale medezeggenschapsorgaan. De focus lag in 2021 op de planvorming, de realisatie is gepland voor 2022 en 2023.



Thema 1

Soepele in- en doorstroom

Thema 2

Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding

De thema's zijn samengenomen in een plan voor:

- Extra student support staf
- Verbetering intake en matching
- Verbetering informatievoorziening
- Activiteiten studieverenigingen
- Student-2-student support.

Daarnaast nemen we deel aan gezamenlijke landelijke plannen op deze thema's.



Thema 5

Studievertraging en uitval in lerarenopleidingen

De focus in 2021 was vooral gelegen op planvorming en minder op realisatie. Het plan voor thema 5 bestaat uit:

- Het aanstellen van een stage- en inductiecoach
- Ondersteuning van startende leraren voor het wegwerken van leerachterstanden
- Het aanschaffen van extra hardware
- Een online tool en licenties voor de tool.

4.3.1 Thema 1 In- en doorstroom & Thema 2 Studentenwelzijn

De basisprincipes voor onderwijs aan de UT zijn gebaseerd op 3 pilaren: *Qualification, Socialisation* en *Subjectification*. COVID-19 heeft vooral zijn weerslag gehad op de laatste twee (zoals bleek uit verschillende studentenwelzijnsenquêtes). Gezien de UT zich richt op student community building en student engagement, zijn de thema 1 en 2 van het NPO in onze ogen onlosmakelijk met elkaar verbonden. Er is dan ook gekozen om deze twee thema's in de planvorming te clusteren.

Het plan is tot stand gekomen in samenwerking met de stuurgroep van het Student Well-being Improvement Programme (SWIP). Input is verzameld uit de studentengemeenschap, vertegenwoordigers uit de keten van studiebegeleiding, medewerkers internationalisering en vicedecanen onderwijs. De input, in combinatie met een analyse van bestaande projecten en infrastructuren en de keuzelijst vanuit OCW, is afgewogen tegen een set van criteria. Uiteindelijk heeft dit geleid tot een set van maatregelen gericht op extra student support staf, verbetering intake en matching, verbetering informatievoorziening, activiteiten studieverenigingen en student-2-student support. Daarnaast doen we mee aan de nationaal geza-

menlijke plannen voor doorstroming en welzijn. De UT vervult in één van de deelprojecten een trekkersrol. Focus van het plan is de sociale cohesie en het gevoel van verbondenheid te vergroten met behulp van de kracht van onze studentengemeenschap en tegelijkertijd de informatievoorziening (gerelateerd aan het onderwijsprogramma) aan aankomende en geregistreerde studenten te versterken.

Het project kende een moeizame start. Dit had met name te maken met het feit dat het niet mogelijk is gebleken direct na goedkeuring in oktober 2021 een projectleider aan te stellen. Inmiddels (februari 2022) is de werving projectleider en werving en nadere invulling van de maatregelen in de faculteiten (maatregel 1 en 2, hieronder) op gang gekomen en is het mogelijk gebleken de studieverenigingen te informeren over hun rol en wijze van verantwoording (maatregel 4). Actuele voornemens komen overeen met geplande voornemens met dien verstande dat nu (februari 2022), mede door vertraagde aanloop van het project, enkele her allocaties worden overwogen en de inrichting van de betrokkenheid van de medezeggenschap definitief is vastgesteld. De besteding zal dus in 2022 en 2023 worden gerealiseerd.

MAATREGEL	BUDGET 2021- 2022	BUDGET 2022- 2023	REALISATIE 2021	AANGEPAST BUDGET 2022-2023
UT deelname in gezamenlijke nationale plannen	37	37	0	74
1) Extra student support staf	440	440	0	880
2) Verbetering intake/matching	110	110	0	220
3) Verbetering informatievoorziening	125	125	0	250
4) Activiteiten studieverenigingen	110	110	0	220
5) Student-2-student support	210	105	0	315
Project coordination	45	49	0	94
Totaal (NPO budget in k€)	1.077	976	0	2.153

4.3.2 Thema 5 Lerarenopleiding

De UT-lerarenopleiding leidt studenten op tot start bekwame bèta-docenten voor de vakken Wiskunde, Natuurkunde, Scheikunde, Informatica en Techniek/ Ontwerpen. Vanwege het nijpende lerarentekort in deze vakken in het voortgezet onderwijs is het van groot belang dat studenten zo min mogelijk vertraging oplopen door de lockdowns en coronamaatregelen en een zachte landing maken in het voortgezet onderwijs zodra ze hun bevoegdheid hebben gehaald. De UT-lerarenopleiding gehonoreerd met twee maal K€160 (verdeeld over 2021, 2022 en 2023). We kiezen voor een besteding die optimaal bijdraagt aan het oplossen van specifieke Corona-gerelateerde problemen bij studenten van de lerarenopleiding en één waarvan we ook na 2023 profijt hebben. Het plan voor thema 5 bestaat daarom uit het aanstellen van een stage- en introductiecoach, ondersteuning van startende leraren voor het wegwerken van leerachterstanden en het aanschaffen van extra hardware, een online tool en licenties voor de tool.

Ook voor thema 5 was de focus in 2021 vooral gelegen op planvorming en minder op realisatie. Voor wat betreft de 'stage- en inductiecoach' leverde een inventarisatie onder bestaande staf niemand op die deze werkzaamheden als uitbreiding op bestaande werkzaamheden kon oppakken. Daarom zijn we overgegaan op interne en externe werving. Een projectplan voor de ondersteuning van het wegwerken van leerachterstanden is in ontwikkeling. De intentie is dat zij deze plannen vanaf april 2022 uitvoeren. De inventarisatie van de benodigdheden voor een online omgeving staat gepland vanaf april 2022. De besteding zal dus in 2022 en 2023 worden gerealiseerd.

MAATREGEL	BUDGET 2021- 2022	BUDGET 2022- 2023	REALISATIE 2021	AANGEPAST BUDGET 2022-2023
1) Stage- en introductie coach	90	90	0	180
2) Ondersteuning wegwerken leerachterstanden	60	60	0	120
3) Online tools	10	10	0	20
Totaal (NPO budget in k€)	160	160	0	320

4.3.3 Bijsturen en monitoring

Voor het toezien op de implementatie van het NPO programma op thema 1 en 2 is een projectmanager aangesteld verantwoordelijk voor het bewaken van de voortgang, zowel op het niveau van de instelling als binnen de faculteiten en de realisatie van de gezamenlijke nationale plannen. De projectmanager zorgt ook voor interne verbinding tussen het NPO en bestaande projecten en structuren, zoals SWIP. De voorgenoemde procedure voor herallocatie van middelen en het betrekken van de medezeggenschap is dat:

- Eventuele bijstellingen in het plan, als het gaat om bestedingen rondom maatregel 1 (m.u.v. coördinator) en 5, worden voorgelegd aan de faculteitsbesturen die de faculteitsraad betrekken. De portefeuillehouders onderwijs informeren de projectmanager en de collega portefeuillehouders.
- Als het gaat om bijstellingen rondom maatregel 1 (coördinator) en maatregelen 2-4 beslist het CvB op advies van de Universitaire Commissie Onderwijs (UCOW).
- De Universiteitsraad wordt geïnformeerd zo niet betrokken over de voortgang en eventuele bijstellingen.

Voor thema 5 is een projectleider aangesteld die het project monitort, de deelprojecten met elkaar verbindt en daar waar nodig bijstuurt. In geval dat herallocatie van middelen nodig is, zal dat steeds in zorgvuldige afstemming plaatsvinden met het managementteam van de Sectie Docentontwikkeling waar de UT lerarenopleiding deel van uitmaakt.

4.4 NATIONAAL PROGRAMMA ONDERZOEK

Onderzoekers zijn in 2021 ondersteund met middelen uit het 'Bestuursakkoord onderzoek Steunprogramma voor herstel en perspectief van de onderzoeker'. In 2021 was in totaal M€ 2,7 NPO-onderzoeksmiddelen binnen de UT beschikbaar voor maatregelen ter compensatie van de opgelopen vertraging bij onderzoekers als gevolg van COVID-19. Naast het inzetten van de beschikbare middelen voor de verlenging van contracten, zijn ook kosten gemaakt in verband met de extra begeleiding door de wetenschappelijke staf van deze personen en additionele kosten die samenhangen met het onderzoek (allowance, veldwerk, verzekering). De inzet van NPO onderzoek is gedeeld met het OPUT, het Overlegorgaan Personeel UT met vertegenwoordiging van vier vakbonden. Na afronding van dat proces is de informatie met de UR gedeeld.

In 2021 is van de M€ 2.7 in totaal M€ 1.4 gerealiseerd. De nog onbenutte middelen worden in 2022 volgens de richtlijnen van het instrument ingezet.

	AANTAL GEHOLPEN ONDERZOEKERS	TOTALE KOSTEN
A. NPO Steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoekers	75	M€ 1,4
B. Eigen middelen en financiële en niet-financiële maatregelen (bij benadering)	N.v.t.	N.v.t.

4.5 OVERIGE REGELINGEN

Naast het NPO konden instellingen in 2021 en 2022 aanspraak maken op andere, gerelateerde subsidieregelingen.

De regeling 'Extra hulp voor de klas' viel hieronder. De eerste toekenning betrof €413.595. De Coronabaten zijn ingezet ten behoeve van het terugdringen van extra werkdruk door het online aanbieden van onderwijs. Het maakte extra ondersteuning mogelijk bij: surveillanten en begeleiders, bijvoorbeeld voor toetsing van studenten, helpdesken en servicemedewerkers, student-assistenten voor begeleiding bij practica, ICT-ondersteuning bij online onderwijs, ondersteuning bij handhaving van de maatregelen ten behoeve van de bestrijding van COVID-19 op de campus, bij het herinrichten practica ruimten en bij communicatie- en roosterwerkzaamheden.

In de tweede tranche Coronabaten was €438.080 beschikbaar. De aanvraag kwam met input van betrokkenen tot stand, het is aangewend voor extra tijdelijke inzet van personeel voor de start van het college jaar (2021-2022) omdat de universiteit zowel online onderwijs als hybride onderwijs ging geven. Er was daarmee een verhoogde werkdruk op medewerkers en er zijn extra werkzaamheden verricht om dit technisch goed te laten verlopen. Ook de afstandsmaatregel moest blijven gehandhaafd gedurende colleges en practica wat ook extra surveillance en organisatie vroeg om dit goed te laten verlopen.

Naast deze landelijke regelingen in het kader van het nationale programma, zijn er ook UT regelingen vanwege COVID-19 geïntroduceerd die in het verlengde ervan structureel zijn geworden. Verder moest er een oplossing worden gevonden voor medewerkers die wel naar de UT moesten komen maar die geen vaste reiskostenvergoeding meer mochten ontvangen via het keuzemodel arbeidsvoorwaarden. Ook moest rekening worden gehouden met het feit dat reizen met de trein werd afgeraden. Tot 1 september konden medewerkers die naar de UT dienden te komen daarom €0,10 per kilometer declareren en na 1 september was deze mogelijkheid er voor alle medewerkers die naar de UT kwamen.

Vanwege het vele thuiswerken naar aanleiding van COVID-19 hebben universiteiten verder gezamenlijk besloten om van 1 januari 2021 tot 1 september 2021 een internetvergoeding toe te kennen aan alle medewerkers. Deze bedroeg voor UT-medewerkers €30,- netto per maand. In het cao-akkoord dat per 1 augustus 2021 is gesloten, zijn structurele vergoedingen rondom thuiswerken afgesproken: internetvergoeding van €25,- netto

per maand en een thuiswerkvergoeding van €2,- per thuiswerkdag. Omdat de fiscale regelgeving rondom de thuiswerkvergoeding per 1-1-2022 verandert, is besloten om deze thuiswerkvergoeding tot eind 2021 als een bruto default vergoeding uit te keren voor 2 dagen thuiswerken per week. In 2021 zijn ruim 2500 bestellingen geplaatst voor thuiswerkartikelen.

Het belastingplan 2022 maakt het mogelijk om de thuiswerkvergoeding netto te verstrekken. Gezien deze beoogde fiscale wijzigingen, maar ook van de wens vanuit de organisatie om de regeling inzake vergoedingen voor woon-werkverkeer te herzien is een nieuwe regeling voor 2022 voorbereid. Per 1-1-2022 krijgen alle medewerkers hun woon-werkverkeer voor 100% vergoed wanneer ze gebruik maken van het OV (2e klas), of een vaste reiskostenvergoeding gebaseerd op € 0,10 per kilometer. Bovenop deze € 0,10 kunnen medewerkers €0,09 fiscaal uitruilen. Medewerkers komen per thuiswerkdag in aanmerking voor een vergoeding van netto €2,-. De arbeidsvoorwaarden voor de UT medewerkers met betrekking tot thuiswerken en woon-werkverkeer zijn hiermee aanzienlijk verbeterd en sluiten aan op de huidige ontwikkelingen in het hybride werken.

BIJLAGE 5 NEVENFUNCTIES COLLEGE VAN BESTUUR

De nevenfuncties van CvB-leden zijn openbaar en te vinden op <https://www.utwente.nl/nl/eb/cvb-leden-met-foto/>. (Code goed bestuur Universiteiten 2020)

NEVENFUNCTIES PROF. DR. VINOD SUBRAMANIAM (1967)

Externe activiteiten gerelateerd aan de functie van Voorzitter:

- Lid Dagelijks bestuur 4TU.Federatie;
- Lid Stuurgroep Strategie, Public Affairs & Governance (SSPG) van Universiteiten van Nederland;
- Lid Bestuur ECHO Expertise Centrum Diversiteitsbeleid (namens VSNU);
- Voorzitter Nationale Adviescommissie Diversiteit en Inclusie in het Hoger Onderwijs (DIHOO);
- Voorzitter Raad van Advies, Leids Instituut voor Onderzoek in de Natuurkunde (LION);
- Lid Raad van Toezicht PhotonDelta;
- Lid TwenteBoard;
- Voorzitter Founders NovelT;
- Lid UFonds.

Overige nevenfuncties:

- Voorzitter van de Raad van Toezicht, Rijksakademie voor de Beeldende Kunsten;
- Lid Raad van Commissarissen, Het Concertgebouw;
- Voorzitter Externe evaluatiecommissie, Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR);
- Lid adviesraad Excellence Initiative, Universität Konstanz;
- Member Scientific Advisory Board Zukunftskolleg, Universität Konstanz;
- 'Parent board member', Supervisory Board, British School of Amsterdam;
- Lid Adviescommissie Waarde van Wetenschap, KNAW.

NEVENFUNCTIES PROF. DR. IR. TOM VELDKAMP (1963)

Externe activiteiten gerelateerd aan de functie Rector Magnificus:

- Lid Commissie Algemene Middelen Stichting Universiteitsfonds Twente;
- Lid Rectorencollege VSNU;
- Lid Algemeen Bestuur 4TU.Federatie;
- Lid Bestuurscommissie 4TU.Onderwijs;
- Lid Bestuur NERA;
- Lid Raad van Toezicht Wetsus;
- Lid Stuurgroep NPOS;
- Lid Kuratoriums des Zentrums für Niederlande-Studien;
- Lid Raad van Toezicht Photondelta.

Overige nevenfuncties:

- Bestuurslid Stichting International Soil Reference and Information Centre (ISRIC);
- Editor in Chief Tijdschrift: Agriculture, Ecosystems & Environment;
- Voorzitter RvT Stichting Natuur Milieu Overijssel (NMO) (per 01/02/21).

NEVENFUNCTIES DRS. MACHTELD ROOS (1975)

Externe activiteiten gerelateerd aan de functie Vice-Voorzitter:

- Statutair Bestuurder Holding Technopolis Twente;
- Lid Raad van Toezicht Stichting Gebiedsorganisatie Kennispark.

Overige nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Amphibia;
- Lid Raad van Toezicht HAN University of Applied Sciences;
- Vicevoorzitter Raad van Toezicht Amarant;
- Voorzitter Raad van Toezicht Moviera.

NEVENFUNCTIES MR. V. VAN DER CHIJS (1960)

Externe activiteiten gerelateerd aan de functie van Voorzitter:

- Voorzitter European Consortium of Innovative Universities (ECIU)
- Lid VSNU Stuurgroep Strategie, Public Affairs & Governance
- Lid Dagelijks bestuur 4TU.Federatie
- Lid bestuur Twente Board
- Lid Economic Development Board Zwolle
- Lid Commissie Technologie en Innovatie VNO-NCW

Overige nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Nederlands Filmfonds
- Voorzitter Raad van Advies van het Nationaal Archief

NEVENFUNCTIES DR. W.D. BULT-SPIERING (1971)

Externe activiteiten gerelateerd aan de functie van Vice-Voorzitter:

- Lid Algemeen Bestuur SURF
- Lid Stuurgroep Bedrijfsvoering en Financiën (SBF) VSNU
- Bestuurslid VSNU

Overige nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Assink Lyceum
- Lid Raad van Advies De Maatschappij
- Lid Raad van Commissarissen Idealis
- Voorzitter commissie Regionaal Investeringsfonds MBO

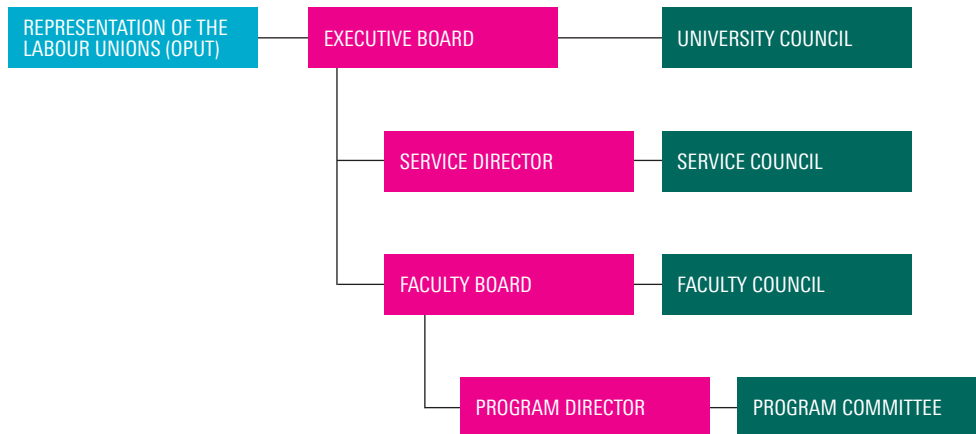
BIJLAGE 6 TRANSPARANTIE DECLARATIES EN DECLARATIEVOORSCHRIFTEN 2021

In het overzicht zijn de persoonsgerelateerde kosten van de Collegeleden opgenomen, conform 'Handreiking verantwoording declaraties bestuurders' van UNL. De verantwoording is inclusief declaraties, creditcard betalingen, facturen en de maandelijks vaste onkostenvergoeding. Het bedrag dat is opgenomen is het deel dat kan worden toegerekend aan het betreffende CvB-lid. Indien van toepassing worden doorlopende kosten die toe te schrijven zijn aan oud-bestuurders, apart in het overzicht verantwoord.

	MR. V. VAN DER CHIJS	PROF. DR. V. SUBRAMANIAM	PROF. DR. IR. A. VELDKAMP	DR. W.D. BULT-SPIERING	DRS. M. ROOS
	Voorzitter 1-1-21 tm 31-03-2021	Voorzitter 1-9-2021 tm 31-12-2021	Rector Magnificus 01-01-2021 tm 31-12-2021	Vice-voorzitter 1-1-2021 tm 31-08-2021	Vice-voorzitter 1-9-2021 tm 31-12-2021
Representatiekosten	681	976	2724	1816	908
- waarvan vaste onkostenvergoeding	681	908	2724	1816	908
Reiskosten binnenland	721	6778	7690	208	7566
Reiskosten buitenland	0	1145	940	0	0
Overige kosten	0	6741	2322	0	11196
Totaal	1402	15640	13676	2024	19670

BIJLAGE 7: MEDEZEGGENSCHAP

Het CvB is verantwoordelijk voor de organisatie van een effectieve en transparante medezeggenschap voor het personeel en de studenten (Code goed bestuur Universiteiten 2020). De UT kent medezeggenschapsorganen op verschillende niveaus, met elk eigen bevoegdheden.



De Universiteitsraad (University Council, URaad) voert als centraal medezeggenschapsorgaan regelmatig overleg met het CvB. Het overleg op decentraal niveau wordt gevoerd door de faculteitsraden, dienstraden en opleidingscommissies, met respectievelijk de decaan, de directeur en de opleidingsdirecteur. De leden van de Universiteitsraad, de faculteits- en dienstraden worden rechtstreeks gekozen. Voor de opleidingscommissies wordt in de regel een andere werkwijze gevolgd die jaarlijks door de verantwoordelijke faculteitsraad wordt heroverwogen. Op deze wijze worden studenten voorgedragen door de studenten van de opleiding, doorgaans via de studievereniging. Docenten worden voorgedragen door leden van de opleidingscommissie en/of de opleidingsdirecteur. Voor deze werkwijze is gekozen om een gebalanceerde samenstelling te garanderen, ook bij kleine opleidingen en omdat het praktisch vaak moeilijk vast te stellen is wie precies docent bij een opleiding is, aangezien dit inclusief practicum, werkcollegedocenten etc. is die deels bij andere faculteiten zijn aangesteld.

Naast de URaad voert het OPUT (Overlegorgaan Personeel Universiteit Twente) voor het personeel overleg met het CvB over thema's als werkdruk, structureel overwerken en het verminderen van de zogenoemde flexibele schil van docenten en onderzoekers. Verder heeft het OPUT een belangrijke stem bij bijvoorbeeld reorganisaties. Leden

worden benoemd door het CvB nadat zij een korte procedure, inclusief ballotage, hebben doorlopen. Het lidmaatschap van een vakbond is vereiste. De zittingsperiode eindigt bij het aflopen van het dienstverband, bij langdurige arbeidsongeschiktheid of bij beëindiging van het lidmaatschap van de vakbond door het lid.

STUDENTEN EN MEDEWERKERS TOT EN MET 31.08.2021

URAAD (University Council)

De zittingstermijn loopt van september tot en met augustus. De studenten worden jaarlijks gekozen, de personeelsleden tweejaarlijks. Het is mogelijk dat zowel studenten als personeelsleden (beperkt) worden herkozen.

Studenten		Medewerkers	
UReka	Max de Vries	Campus Coalitie	Herbert Wormeester
	Alina Ritter		Hanneke Becht
	Maarten Bonnema		Pieter Boerman
	Kevin Witlox		Cynthia Souren
	Margot Dietrich		Petra de Weerd – Nederhof
	Saikiran Samudrala		Emile Dopheide
DAS	Dirk Koelwijjn	PvdUT	Dick Meijer
	Timon Metz	List Weppelman	Jacqueline Weppelman – ter Meulen
uTOP	Lefika Otisitswe (<1.5.2021)	ET	Dick Schipper

STUDENTEN EN MEDEWERKERS URAAD VANAF 01.09.2021

Studenten		Medewerkers	
UReka	Sjoerd van den Belt	Campus Coalitie	Herbert Wormeester
	Jeroen Assink		Hanneke Becht
	Imke Verschuren		Pieter Boerman
	Atis Kazafiri		Cynthia Souren
	Jaime de Bruin		Petra de Weerd – Nederhof
	Tim Achterkamp		Emile Dopheide
DAS	Giel van Weezel	PvdUT	Dick Meijer
	Danique Damen	List Weppelman	Jacqueline Weppelman – ter Meulen
	Bram van Uden	ET	Dick Schipper tot 1.10.21
		List P-NUT	Anton Atanasov vanaf 1.10.21

OPUT (LOKAAL OVERLEG)

Het OPUT bestaat uit zeven leden en drie adviseurs vanuit drie verschillende landelijke bonden.

FNV Overheid	Klaas Poortema	waarnemend voorzitter
	Ronald van 't End	voorzitter
	Tanja Schrijver	adviseur
Algemene Onderwijsbond	Laura Franco - Garcia	lid
	Karen Wever	lid
	Ahmed Charifi	adviseur
CNV Overheid	Manuela Fernandez-Fernandez	lid
	Ronnie Harmelink	lid
	Michel Beukert	lid
	Martin van Gessel	adviseur
Secretarissen	Laila Tijink-Zinad	
	Petra ter Brugge	

BIJLAGE 8: RAAD VAN TOEZICHT

Leden Raad van Toezicht 2021

NAAM	BENOEMINGSTERMIJN
Ir. Anton Schaaf, voorzitter	Tweede termijn tot 1 augustus 2021
Mw. Ir. Sylvia Butzke, lid	Eerste termijn tot 1 augustus 2021
Mw. Ir. Sylvia Butzke, voorzitter [Remuneratiecommissie]	Eerste termijn tot 1 november 2024
Mw. Ir. Nienke Boersma, lid [Auditcommissie RvT-UT]	Eerste termijn tot 1 oktober 2023
Ir. Joep van Beurden, lid [Auditcommissie RvT-UT]	Tweede termijn tot 1 januari 2024
Prof. Dr. Ing. Matthias Wessling, lid [Kwaliteitscommissie Onderwijs en Onderzoek, Remuneratiecommissie]	Eerste termijn tot 1 december 2024
Mr. Jeroen de Haas, lid [Kwaliteitscommissie Onderwijs en Onderzoek]	Eerste termijn tot 1 augustus 2025

Overige functies leden Raad van Toezicht 2021

LEDEN	NEVENFUNCTIES
Ir. Sylvia Butzke COO PGGM vermogensbeheer t/m dec 2021	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter Raad van Toezicht Inspire2Live: https://inspire2live.org/ - Lid Raad van Advies Bureau voor toegepaste filosofie: https://wijsheidenimpact.nl/
Ir. Joep van Beurden CEO en lid Raad van Bestuur Kendrion	<ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Commissarissen Adyen NV en voorzitter van de Auditcommissie - Lid van Raad van Advies PlantLab Groep B.V.
Ir. Nienke Boersma Directeur Reporting bij Achmea	
Mr. Jeroen de Haas	<ul style="list-style-type: none"> - Chairman non executive board Groendus; - Lid EnergyBoard NPM; - Voorzitter RvC Kallista Energy Parijs; - Lid Adviesraad APG Infra - Voorzitter Raad van Commissarissen van Koninklijke Wagenborg; - Voorzitter Overlegorgaan Fysieke Leefomgeving, OFL - Voorzitter RvC Havenbedrijf Amsterdam (tot 31 maart 2022) - Lid RvA De Jong Hot Water Tanks (tot 31/12/2021) - Lid van RvT van RegMed; tot 31/12/2021 - Lid ESG Committee, Brisa Lissabon
Prof. Dr. Ing. Matthias Wessling Hoogleraar Chemical Process Engineering, RWTH Aachen University, Germany	<ul style="list-style-type: none"> - Member Scientific Directorate DWI Leibniz Institute for Interactive Materials, Aachen, Germany - Scientific Advisory Board Leibniz Institute for Polymer Research Dresden - Scientific Advisory Board Max-Planck Institute for Complex Technical Systems, Magdeburg

BIJLAGE 9: OPLEIDINGEN (CROHO)

	BACHELOROPLEIDING	MASTEROPLEIDINGEN
BMS	Management, Society and Technology Industrial Engineering and Management International Business Administration Psychology Communication Science	Business Administration Communication Science Educatie in de Mens- en Maatschappijwetenschappen Educatie en communicatie in de bètawetenschappen Educational Science & Technology Environmental & Energy Management European Studies Industrial Engineering & Management Leraar VHO Mens en Maatschappij Philosophy of Science, Technology & Society Psychology Public Administration Risicomangement (deeltijd)
ET	Industrial Design Engineering Civil Engineering Mechanical Engineering	Mechanical Engineering Industrial Design Engineering Civil Engineering and Management Construction Management and Engineering (4TU) Sustainable Energy Technology (4TU)
EEMCS	Technical Computer Science Applied Mathematics Electrical Engineering Business Information Technology Creative Technology	Applied Mathematics Computer Science Interaction Technology Electrical Engineering Business Information Technology Embedded Systems (4TU) Systems and Control (4TU)
S&T	Technische Natuurkunde Advanced Technology Technische Geneeskunde Chemical Science & Engineering Biomedische Technologie Gezondheidswetenschappen	Applied Physics Chemical Engineering Biomedical Engineering Technical Medicine Nanotechnology Health Sciences Water Technology (joint-degree)
ITC	University College Twente ATLAS	Geo-Information Sciences & Earth Observation (post-initieel) Spatial Engineering

BIJLAGE 10 STAKEHOLDERS

In onderstaande tabel zijn onze stakeholders ingedeeld op basis van een wetenschappelijk kader (Seres, Maric, 2019)¹. De lijst is opgesteld vanuit instellingsperspectief en heeft daardoor een hoog aggregatieniveau. De lijst benoemt in- en externe stakeholders en beoogt een uniform uitgangspunt te zijn zonder daarbij volledigheid na te streven.

#	STAKEHOLDER CATEGORY ²	UT/WELKE PARTIJEN BETREFT HET VOOR ONS ³	THEORY/CONSTITUTIVE GROUPS (THEORIE) ⁴	DIALOGUE/HOE ZIJN WIJ MET DEZE PARTIJEN IN CONTACT? ⁵
1	Governing entities	OCW	state government, governing board	Jaarverslag, Accreditatie, Onderzoeksvisitatie, Prestatie- en kwaliteitsafspraken, Transparantiebenchmark, ook gerelateerde ministeries als EZK en via partijen zoals UNL
2	University Management	CvB, Faculty Boards, RvT	director (rector, dean), senior administrators,	Zie voor UT interne afstemming de bijlage Organisatiestructuur
3	Employees	WP & OBP	teaching and research staff, administrative staff, support staff	URaad (medezeggenschap), OPUT, Commissie wetenschappelijke integriteit, medewerkersonderzoek, medewerkersportal, nieuwe medewerkers bijeenkomsten, netwerken zoals P-nut, FFN, DJA.
4	Clients	Studenten (alumni, current, high school pupils), LLO'ers, ouders van studenten, MBO/HBO studenten, studenten bij ECIU partners, personeel bedrijven en andere LLO'ers.	students (former, current, potential), students' parents, family, tuition reimbursement providers, service and industry partners, employers, employment agencies	Website, social media, Alumni: Tijdschrift Campus, alumni portal, nieuwsbrief, bijeenkomsten, UFonds, Current: URaad (medezeggenschap), regulier overleg CvB-Student Union, studie verenigingen, studentenportal, enquête (resultaten), Create Tomorrow, staf bij onze partners, ECIU XR Campus. High school: Pre-U, Open Dagen. LLO'ers etc: jaarverslag, Pro-U, staf bij onze partners
5	Suppliers	Middelbare scholen, alumni, andere MBO/HBO/WO instellingen, ECIU partners, bedrijven, catering, verzekeringsmaatschappijen, voorzieningen, contractanten, Ed Tech (bv. Future learn), shared facilities leveranciers (e.g. CERN)	high schools, alumni, other universities, food providers, insurance companies, utilities, contracted service providers	Zie High school en alumni bij 4, verder website, social media, jaarverslag, contact met UT/WP & OBP, Create Tomorrow, staf bij onze partners, ECIU XR Campus. Contact met providers via individuele contacten
6	Competitors	Andere HBO/WO instellingen, 4TU partners, Ed Tech leveranciers, instellingen met een LLO aanbod	direct (private and public providers of post-secondary education), potential (distance higher education providers, new ventures), substitutes (company training programmes)	Bestuurlijke overleggen, 4TU organisatie, nationale platformen. Contact met providers via individuele contacten

¹ Seres, L., Maric, M., Tumbas, P., Pavlicevic, V. (2019). University stakeholder mapping. In L. Gómez Chova, A. López Martínez, I. Candel Torres (Ed), *ICERI2019 12th Proceedings International Conference of Education, Research and Innovation November 11th-13th 2019 – Seville, Spain* (pp. 9054-9062). IATED Academy.

² Seres, Maric (2019), p. 9057.

³ Model indicatief toegepast op Nederland en de UT. Beoogt niet volledig te zijn.

⁴ Seres, Maric (2019), p. 9057.

⁵ Model indicatief toegepast op de UT. Beoogt niet volledig te zijn.

#	STAKEHOLDER CATEGORY ²	UT/WELKE PARTIJEN BETREFT HET VOOR ONS? ³		THEORY/CONSTITUTIVE GROUPS (THEORIE) ⁴	DIALOGUE/HOE ZIJN WIJ MET DEZE PARTIJEN IN CONTACT? ⁵
7	Donors	Individueen (levering (niet) financiële producten zoals beurzen en vrijwilligerswerk) waaronder alumni		individuals (including directors (trustees), friends, parents, alumni, employees, industry foundations)	Zie alumni bij 4, verder contact met UT/WP & OBP, Universiteitsfonds, social media, jaarverslag
8	Communities	Omwonenden, alumni, voormalige werknemers, Young Academies, LNVH, Scientists4future, <i>environmental voice</i> (quadruple helix, e.g. Greenpeace).		neighbours, school systems, social services; special interest group	Zie alumni bij 4, verder website, jaarverslag, Open dagen, Open huis, Nationale burendag, Protocol bij evenementen op de campus/informereren per brief, UT deelname in netwerken en bewegingen
9	Government regulators	Individueen politici, politieke partijen	Regional: Gemeenten, Provincie, Regio pact, Economic Board Twente	ministry of education and research, buffer organisation, state financing agencies, research support bodies, fiscal authorities, social security, patent office	Jaarverslag, bestuurlijk overleg
			National: OCW, NWA, NWO, KNAW, RVO		Jaarverslag, Accreditatie, Onderzoeksvisitatie, Prestatie- en kwaliteitsafspraken, Transparantiebenchmark
			International: EU, VN, overheden van andere landen		Contact met UT/WP & OBP
10	Non-government regulators	NVAO, <i>ranking agencies</i> (THE, Leiden), externe commissies (e.g. SBT/Van Duijn)		foundations, accreditation bodies, supervisory institutions, sponsoring religious organizations	Jaarverslag, visitaties, bestuurlijke overleggen
11	Intermediaries	Banken, beursverstrekkers, investeerders (bv Cottonwood), UNL, CESAER, KIVI, 4TU (lobby), Novel-T, Kennispark, Technologiekring Twente, Bedrijvendagen		financial intermediaries (banks, funds), professional organizations and associations, business associations (chambers of commerce, business clusters, business incubators, science and technology parks), networks (Enterprise Europe Network, European Entrepreneurs Network)	Diensten SBD, CES/SOIR, scholarships and grants via e.g. ambassades, contact met UT/WP & OBP, bestuurlijke overleggen
12	Joint venture partners	Bedrijven, andere onderwijsinstellingen, overheden, etc.	Regional: Gemeenten, Provincie, Demcon, Novel-T, ROC, Saxion, Roessingh, MST, Kennispark	alliances and consortia, corporate co-sponsors of research and educational services	Bestuurlijk overleg, jaarverslag, website, samenwerking met de industrie in onderwijs en onderzoek, Bedrijvendagen, stages
			National: ASML, 4TU, VU, Apeldoorn, Zwolle, andere MBO/HBO/WO instellingen, Young Academies, LNVH		Bestuurlijk overleg, 4TU organisatie, jaarverslag, website, contact met UT/WP & OBP, samenwerking met de industrie in onderwijs en onderzoek, Bedrijvendagen, stages, conferenties
			International: Thales, Tata Steel, ECIU, CESAER, ISP's, andere MBO/HBO/WO instellingen		Bestuurlijk overleg, website, contact met UT/WP & OBP, samenwerking met de industrie in onderwijs en onderzoek, uitwisseling en stages, conferenties en beurzen als CES
13	Other	Burgers (<i>citizen science</i>), maatschappij betrokken bij ons onderzoek (techniek, ontwikkeling, testen, start-ups, spin-offs, eindgebruikers)			SEG, DesignLab, <i>citizen science</i> hub, proeftuinen, via deelname in onderzoeksprojecten

BIJLAGE 11 PRIJZEN, BEURZEN, EREDOCTORATEN, LIDMAATSCHAPPEN & EUROPESE PROJECTEN 2021

NAAM	PRIJS
Gelbrich Holsbrink	Afstudeerprijswinnaar Opening Academisch Jaar 2021, faculty Behavioural, Management and Social Sciences
Yuhao Jiang	Afstudeerprijswinnaar Opening Academisch Jaar 2021, faculty Geo-Information, Science and Earth Observation
Sofie Kölling	Afstudeerprijswinnaar Opening Academisch Jaar 2021, faculteit Technische Natuurwetenschappen
Floris Nijland	Afstudeerprijswinnaar Opening Academisch Jaar 2021, faculty Engineering Technology
Max Slutter	Afstudeerprijswinnaar Opening Academisch Jaar 2021, faculty Electrical Engineering, Mathematics and Computer Science
Giulia Lorini, Flavia Veres, Luc Weidgraaf	Ideation award, UT Entrepreneurial Challenge 2021
Henriëke Veger-van den Berg	Marina van Dammebeurs 2021
Merel van der Stelt	Prof. Dr. G.P. Vooijs Award (2021)
Dr. Ir. Anouk Bomers Msc	Professor de Winterprijs 2021 KIVI Hoogendoorn Award 2020
Sefora Tunc, Ibilight	Prototyping award, UT Entrepreneurial Challenge 2021
Christoff Heunis, Flux Robotics	Start-up award, UT Entrepreneurial Challenge 2021
Maria Kamp	SURF Research Support Champion 2021
Marit ten Hove	TGS Award 2021
Ir. Jan Siemen Smink	TGS Award 2021
Drs. Ellen van der Gaag	UT in de Mediaprijs 2020
Prof. Dr. Detlef Lohse	UT in de Mediaprijs 2020
Solar Team Twente	UT in de Mediaprijs 2020
Prof. Dr. Ir. Peter-Paul Verbeek	UT in de Mediaprijs 2020
Prof. Dr. Ir. Ruud Verdaasdonk	UT in de Mediaprijs 2020
Cristina Zaga PhD	UT in de Mediaprijs 2020
Dr. Ir. Anne Leferink	UT Onderwijsprijs 2021
Dr. Ir. David Fernandez Rivas	UT in de Mediaprijs 2020 Prins Friso ingenieursprijs 2021 Stairway to Impact-Award 2021
Eric de Vries	van den Kroonenbergprijs 2021
Dr. Ir. Ysbrand Wijnant	van den Kroonenbergprijs 2021
Solar Team Twente	1st prijs Solar Challenge Marokko
Dr. Arjan Dijkstra	Award Appreciated!
Dr. Ir. Rick Hogeboom	Award Appreciated!
Prof. Dr. Ir. Frank Leferink	Award Appreciated!
Green Team Twente	Communication Award, the Vehicle Design Urban Concept Award and the Technical Innovation Award from the Shell Eco Marathon 2021
Dr. Sugandh Chauhan	Overijssel PhD Award 2021



Sefora Tunc

NAAM	BEURS
Prof. Dr. Sarthak Misra	ERC Proof of Concept grant
Prof. Dr. Ir. Gertjan Koster	NWO Groot "lab-based HAXPES"
Prof. Dr. Ir. Remko Akkerman and Dr. Sissi de Beer	NWO Perspective Programme – 4TU cooperation
Dr. Annika Betken	NWO Veni grant
Prof. Dr. Hans-Christian Riuz	NWO Veni grant
Dr. Ir. Bas Borsje	NWO Vidi grant
Dr. Ir. Nienke Bosschaart	NWO Vidi grant (nadat ze begin 2022 een ERC Starting Grant ontving, is de Vidi ingetrokken)
Dr. Chuan Li	NWO Vidi grant

NAAM	EREDOCTORATEN EN LIDMAATSCHAPPEN
Prof. Debra Roberts	UT-ere doctoraat
Jaya Baloo	UT-ere doctoraat
Prof. Dr.Ir. Wim van Saarloos	UT-ere doctoraat
ZKH Prins Constantijn van Oranje	UT-ere doctoraat
Dr. Mirjam Bult-Spiering	Lid Raad van State, afdeling advisering 2021
Dr. Caroline Gevaert	Lid De Jonge Akademie per 2022
Prof. Dr. Ir. David Marpaung	Optica Fellow (Optica Publishing Group)
Dr. Linn Leppert	European Young Academy
Prof. Dr. Ing. Dave Blank	America Physical Society (APS) Fellow 2021
Dr. Alexandre Golubov	America Physical Society (APS) Fellow 2021

ERASMUS+ PROJECTEN GESTART IN 2021 (UNDER ECHE CHARTER 2021-2027)				
UT as coordinator:				
Action*	Call	Action type	Project title	Grant in €
KA 1	2021-1-NL01-KA131-HED	KA1 - Learning Mobility of Individuals	Mobility of higher education students and staff	309 893
UT as a partner institution:			Project title	
KA 2	2021 KA220-ADU	Cooperation partnerships in adult education	CitizenScienceNOW	184 670
	2021 KA220-VET	Cooperation partnerships in vocational education and training	Machinery Safety in VET	40 049
Capacity Building	EAC-A02-2019-CBHE	Capacity Building Higher Education	Europe-Brazil-Bolivia-Cuba Capacity Building Using Globally Available Digital Learning Modules	999 596
	EAC-A02-2019-CBHE	Capacity Building Higher Education	New Courses in Geospatial Engineering for Climate Change Adaptation of Coastal Ecosystems	998 832

HORIZON 2020 PROJECTEN GESTART IN 2021			
Acronym	Title	Call identifier	UT EU contribution
MAESTRO	Magneto-Acoustically Engineered Steerable Robots	ERC-2019-COG	2 000 000
SuperEMFL	Superconducting magnets for the European Magnet Field Laboratory	H2020-INFRADEV-2019-3	162 500
TUSAIL	Training in Upscaling particle Systems: Advancing Industry across Length-scales	H2020-MSCA-ITN-2020	752 589
ETUT	European Training network in collaboration with Ukraine for electrical Transport	H2020-MSCA-ITN-2020	1 062 479
ETERNITY	European Training Network on Electromagnetic Risks in Medical Technology	H2020-MSCA-ITN-2020	265 619
SIMPPER_MedDev	Surface Integrity for Micro/Nano Processing of Polymers: A European Research Training Network for High-Performance Medical Devices	H2020-MSCA-ITN-2020	531 239
INCENTIVE	Establishing Citizen Science Hubs in European Research Performing and Funding Organisations to drive institutional change and ground Responsible Research and Innovation in society	H2020-SwafS-2020-1	279 000
ENJOI	ENgagement and JOurnalism Innovation for Outstanding Open Science Communication	H2020-SwafS-2020-1	170 875
TechEthos	Ethics for Technologies with High Socio-Economic Impact	H2020-SwafS-2020-1	296 591
BU-PACT	Unravelling bubble-particle collisions in turbulence	ERC-2020-STG	1 500 000
SMART-ER	ECIU University Research Institute for Smart European Regions	H2020-IBA-SwafS-Support-1-2020	193 834
MISSION	Models in Space Systems: Integration, Operation, and Networking	H2020-MSCA-RISE-2020	363 400
DIGIPREDICT	Edge AI-deployed DIGItal Twins for PREDICTing disease progression and need for early intervention in infectious and cardiovascular diseases beyond COVID-19	H2020-FETPROACT-2020-2	799 865
OPHELLIA	On-chip PHotonics Erbium-doped Laser for LIdar Applications	H2020-ICT-2020-2	1 365 000
HARMONY	Enhancing Healthcare with Assistive Robotic Mobile Manipulation	H2020-ICT-2020-2	734 537
dRural	The service marketplace for European rural areas	H2020-DT-2020-1	770 875

NanoBubbles	Nano bubbles: how, when and why does science fail to correct itself?	ERC-2020-SyG	303 218
RE-SAMPLE	RE-SAMPLE	H2020-SC1-2020-Single-Stage-RTD	1 159 390
FEMTOCHIP	FEMTOSECOND LASER ON A CHIP	H2020-FETOPEN-2018-2019-2020-01	555 000
PITHIA-NRF	Plasmasphere Ionosphere Thermosphere Integrated Research Environment and Access services: a Network of Research Facilities	H2020-INFRAIA-2020-1	119 206
I.FAST	Innovation Fostering in Accelerator Science and Technology	H2020-INFRAINNOV-2020-2	50 000
BEC-NETWORKS	Networks of coupled photon Bose-Einstein condensates: when condensation becomes a computation	ERC-2020-COG	2 000 000
SERENE	Sustainable and Integrated Energy Systems in Local Communities	H2020-LC-SC3-2020-EC-ES-SCC	805 222
CO2SMOS	Advanced chemicals production from biogenic CO2 emissions for circular bio-based industries	H2020-FNR-2020-2	196 343
CATCO2NVERS	Creating added-value chemicals from bio-industrial CO2 emissions using integrated catalytic technologies	H2020-FNR-2020-2	425 537
RAMSES	Robust Actuation through Magnetism for Safe Endovascular Surgery	ERC-2020-PoC	150 000
SUSTENANCE	Sustainable energy system for achieving novel carbon neutral energy communities	H2020-LC-SC3-2020-NZE-RES-CC	704 712
RiskPACC	Integrating Risk Perception and Action to enhance Civil protection-Citizen interaction	H2020-SU-SEC-2020	407 656
SURROUNDEDbySCIENCE	Surrounded by Science: Learning paths towards science proficiency	H2020-SwafS-2020-2-two-stage	699 475
LOCALISED	Localised decarbonisation pathways for citizens, local administrations and businesses to inform for mitigation and adaptation action	H2020-LC-GD-2020-2	428 925





HOOFDSTUK 5
FINANCIEEL
JAARVERSLAG 2021

INHOUDSOPGAVE

FINANCIËEL VERSLAG	168
Resultaatontwikkeling	168
Impact Covid-19	169
Ontwikkeling kengetallen	169
Bestemming van het resultaat	170
Ontwikkeling baten en lasten	170
Financieringsstructuur	174
Deelnemingen	174
Geen financiering private activiteiten met publieke middelen	175
Financiering vastgoed / Treasury statuut	175
Vijf jaren Universiteit Twente 2017-2021 (geconsolideerd)	177
GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2021	181
1.1 Geconsolideerde Balans per 31 december 2021 (na resultaatbestemming)	182
1.2 Geconsolideerde Staat van Baten en Lasten over 2021	183
1.3 Geconsolideerd Kasstroomoverzicht over 2021	184
1.4 Geconsolideerd overzicht totaalresultaat over 2021	185
1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2021	186
1.6 Toelichting op de geconsolideerde Balans per 31 december 2021	202
1.7 Toelichting op de geconsolideerde Staat van Baten en Lasten over 2021	215
ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2021	219
2.1 Enkelvoudige Balans per 31 december 2021 (na resultaatbestemming)	220
2.2 Enkelvoudige Staat van Baten en Lasten over 2021	221
2.3 Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2021	221
2.4 Toelichting op de enkelvoudige Balans per 31 december 2021	222
2.5 Toelichting op de enkelvoudige Staat van Baten en Lasten over 2021	233
2.6 Deelnemingen en verbonden partijen	236
2.7 Bezoldiging van bestuurders en commissarissen	239
2.8 Gebeurtenissen na balansdatum	244
OVERIGE GEGEVENS	247
Wettelijke grondslag resultaatbestemming	248
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	249

FINANCIEEL VERSLAG

RESULTAATONTWIKKELING

Over het verslagjaar 2021 heeft de Universiteit Twente een positief genormaliseerd resultaat van € 0,9 miljoen gerealiseerd ten opzichte van een negatief geconsolideerd totaalresultaat van € 0,4 miljoen.

Begroot was een tekort van € 7,8 miljoen. Het verschil tussen het positieve genormaliseerd resultaat en het begrote tekort bedraagt € 8,7 miljoen positief.

In onderstaande tabel is de opbouw van het genormaliseerde resultaat van € 0,9 miljoen naar het geconsolideerde totaalresultaat van - € 0,4 miljoen weergegeven. De ontwikkeling van de baten en lasten ten opzichte van de begroting wordt vanaf pagina 170 nader toegelicht.

RESULTAATSOPBOUW (IN M€)	2021	
Genormaliseerd resultaat 2021		0,9
Covid-19 gerelateerde effecten		
- Stijging niet opgenomen verlofuren	-2,1	
- Lagere dekkingsbijdrage werk voor derden (2e/3e geldstroom)	-1,0	
- Extra lasten door vergoedingen thuiswerken	-0,9	
- Lagere opbrengsten diverse campusfaciliteiten en -evenementen	-0,2	
- Subsidie coronabanen	0,7	
- NWO middelen	0,7	
- NPO middelen	1,4	
		-1,4
Resultaten uit overige bijzondere posten		
- Hogere lasten nabetaling WAB	-2,1	
- Aanvullend resultaat 2020 Holding Technopolis Twente	-0,2	
- Vrijval afwikkeling juridische claim	1,1	
- Pro rata teruggave	1,4	
		0,1
Nettoresultaat 2021		-0,4

Het gerealiseerde geconsolideerde resultaat 2021 van de Universiteit Twente valt als volgt te specificeren:

SALDO VAN BATEN EN LASTEN (M€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2021	BEGROTING 2021	REALISATIE 2020	BEGROTING 2020
Faculteiten	5,4	-1,8	5,2	-3,7
Totaal primair proces	5,4	-1,8	5,2	-3,7
Ondersteunende diensten	-0,6	0,0	-1,0	0,0
Centrale UT-eenheid	-4,5	-5,4	-1,9	0,4
Gelieerde ondernemingen en minderheidsdeelnemingen universiteit	-0,7	-0,6	-0,3	-0,7
Totaal resultaat	-0,4	-7,8	2,0	-4,0

De vaststelling van de jaarrekening van de 100%-dochter Holding Technopolis Twente vindt plaats na definitieve vaststelling van de jaarrekening van de Universiteit Twente. Hierdoor is het mogelijk dat het definitieve resultaat van de Holding Technopolis Twente over een boekjaar afwijkt van het resultaat dat is mee geconsolideerd in de jaarrekening van de Universiteit Twente. Een eventueel verschil wordt in het navolgende boekjaar in de cijfers van de Universiteit Twente verantwoord.

IMPACT COVID-19

In bijlage 4 van het bestuursverslag is stilgestaan bij de impact die Covid-19 heeft op alle facetten van het werken, studeren en onderzoeken bij Universiteit Twente. Zoals uit de continuïteitsparagraaf en de resultaatontwikkeling blijkt, is de impact van Covid-19 op de financiële positie niet zodanig dat de continuïteit van de instelling op korte en/of middellange termijn in gevaar komt.

ONTWIKKELING KENGETALLEN

De financiële kengetallen geven het volgende beeld:

FINANCIËLE KENGETALLEN	GECONSOLIDEERD		ENKELVOUDIG		
	REALISATIE 2021	REALISATIE 2020 *)	REALISATIE 2021	REALISATIE 2020 *)	STREEFWAARDE
Solvabiliteit 1	0,38	0,38	0,39	0,39	0,35
Solvabiliteit 2	0,41	0,40	0,42	0,41	0,35
Liquiditeit (current ratio)	1,04	1,14	1,00	1,10	1,00
Liquiditeit (quick ratio)	1,04	1,14	1,00	1,10	1,00
Huisvestingsratio	0,10	0,12	0,10	0,11	---
Weerstandsvermogen	0,44	0,48	0,44	0,48	---
Rentabiliteit	-0,05	0,24	0,05	0,63	0,00

Solvabiliteit 1 = eigen vermogen / totale vermogen

Solvabiliteit 2 = (eigen vermogen + voorzieningen) / totale vermogen

Liquiditeit (current ratio) = vlottende activa / kortlopende schulden

Liquiditeit (quick ratio) = (vlottende activa - voorraden) / kortlopende schulden

Huisvestingsratio = (huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen) / totale lasten

Weerstandsvermogen = eigen vermogen / totale baten

Rentabiliteit = (resultaat gewone bedrijfsvoering / totale baten gewone bedrijfsvoering) x 100%

**) vergelijkende kengetallen zijn op enkele plekken gewijzigd als gevolg van reclassificaties in de balansstanden per 31-12-2020. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.4 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2021 terug te vinden.*

Solvabiliteit

Voor de solvabiliteit is intern een bandbreedte vastgesteld van 0,30 tot 0,40 met een streefwaarde van 0,35. De enkelvoudige solvabiliteit 1 bedraagt per eind 2021 0,39 en is daarmee gelijk aan de waarde per eind 2020. De enkelvoudige solvabiliteit 2 ligt eind 2021 iets hoger ligt als eind 2020, namelijk op 0,42. Hiermee liggen beide waarden boven de streefwaarde en solvabiliteit 2 zelfs boven de bovengrens van de bandbreedte.

Signaleringswaarde publiek eigen vermogen

Met ingang van boekjaar 2020 is door het Ministerie van OCW een signaleringswaarde publiek eigen vermogen ingesteld. Hiermee is het mogelijk voor elke onderwijsinstelling een signaleringswaarde voor bovenmatig eigen vermogen te bepalen.

Op basis van de formule $(0,5 \times \text{aanschafwaarde gebouwen} \times 1,27) + \text{boekwaarde resterende materiële vaste activa} + (\text{omvangafhankelijke rekenfactor} \times \text{totale baten})$, waarbij de Universiteit Twente dient te rekenen met een omvangafhankelijke rekenfactor van 0,05, komt het normatief publiek eigen vermogen van de universiteit voor het jaar 2021 op een bedrag van € 428,0 miljoen uit. Het daadwerkelijk publiek eigen vermogen van de Universiteit Twente bedraagt per eind 2021 € 162,5 miljoen. Dit betekent dat er voor de Universiteit Twente geen sprake is van bovenmatig eigen vermogen.

Liquiditeit

Voor de liquiditeitsratio's wordt een bandbreedte aangehouden van 0,5 tot 1,5 met een streefwaarde van 1,0. Zowel de current ratio als de quick ratio komt enkelvoudig eind 2021 overeen met de streefwaarde van 1,00.

Als liquiditeitsgrens hanteert de universiteit een bedrag van minimaal € 25 miljoen. In de enkelvoudige balans blijft de universiteit daar aanzienlijk boven met een saldo liquide middelen van € 122,1 miljoen (eind 2020: € 142,5 miljoen).

Huisvestingsratio

Voor de verhouding tussen huisvestingslasten inclusief afschrijving gebouwen en terreinen en de totale lasten hanteert de universiteit de norm van het Ministerie van OCW van 15%. Met een enkelvoudige realisatie van 10% blijft de universiteit ook eind 2021 onder deze norm.

Weerstandsvermogen

Het enkelvoudig weerstandsvermogen van de universiteit is in 2021 gedaald naar 0,44 ten opzichte van 0,48 in 2020. De universiteit beoordeelt dit kengetal in relatie tot de signaleringswaarde van 0,05 die de inspectie van OCW hanteert.

Rentabiliteit

Gezien de doelstelling om een kostendekkende exploitatie te realiseren is de streefwaarde 0,00. Enkelvoudig komt de rentabiliteit in 2021 uit op 0,05, waarmee deze net boven de streefwaarde ligt. In 2020 bedroeg de rentabiliteit enkelvoudig 0,63.

Vornoemde kengetallen spelen een belangrijke rol in de beoordeling van de financiële continuïteit van de universiteit.

BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

Ingevolge artikel 2.9 lid 5 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek is het negatieve resultaat over het boekjaar 2021 onttrokken aan de reserves.

ONTWIKKELING BATEN EN LASTEN

BATEN

ONTWIKKELING BATEN (M€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2021	BEGROTING 2021	REALISATIE 2020
Rijksbijdrage	261,4	251,4	237,4
Collegegelden	31,1	37,2	33,1
Omzet Werk voor Derden	88,3	93,5	79,8
Overige baten	21,0	22,1	18,3
Totaal van de baten	401,8	404,2	368,6

Rijksbijdrage

Als gevolg van de loon-/prijscompensatie, de referentieraming, een ontvangen compensatie voor halvering van de collegegeldtarieven en incidenteel toegekende NPO-middelen, vallen de inkomsten uit Rijksbijdrage hoger uit dan begroot.

Ten opzichte van 2020 is de ontvangen Rijksbijdrage met € 24,0 miljoen gestegen. Deze stijging wordt voornamelijk verklaard door de toename van het studentenaantal de afgelopen jaren, hetgeen van invloed is op de bekostiging. De jaarlijkse indexatie, extra baten vanuit het Nationaal Programma Onderwijs, compensatie voor halvering van de collegegeldtarieven, ontvangen referentieraming en loon-/prijscompensatie dragen ook bij aan deze stijging.

Collegegelden

De inkomsten uit collegegelden zijn in 2021 € 6,1 miljoen lager dan begroot. Halvering van de wettelijke collegegeldtarieven alsmede een lagere instroom van niet-EER studenten liggen hieraan ten grondslag.

Ondanks de toename in het aantal studenten zijn de inkomsten uit collegegelden ten opzichte van 2020 met € 2,0 miljoen afgenomen. Dit wordt met name veroorzaakt door de halvering van het wettelijk collegegeldtarief.

De inkomsten uit collegegelden zijn als volgt te verdelen over wettelijk tarief en instellingstarief:

UITSPLITSING COLLEGELEDEN (M€)	REALISATIE 2021	REALISATIE 2020
Wettelijk tarief collegegelden	17,0	19,2
Instellingstarief collegegelden	14,1	13,9
Totaal collegegelden	31,1	33,1

Omzet werk voor derden

Ook in het jaar 2021 heeft Covid-19 geleid tot minder werkzaamheden in het kader van het werk in opdracht van derden, hoewel de impact kleiner was dan in 2020 het geval. Als gevolg hiervan is de omzet werk voor derden lager uitgevallen dan begroot. De wereldwijde reisrestricties leiden eveneens tot een daling in de omzet van de onderzoeksprojecten.

Ten opzichte van 2020 is de omzet werk in opdracht van derden (2e en 3e geldstroom) met € 8,5 miljoen gestegen naar € 88,3 miljoen. Deze stijging is voornamelijk een gevolg van meer inkomsten uit opdrachten voor bedrijven (€ 3,3 miljoen), meer subsidie-inkomsten van NWO (€ 2,9 miljoen) en meer inkomsten van internationale organisaties (€ 1,9 miljoen). Ook de omzet uit overige baten werk in opdracht van derden is gestegen ten opzichte van voorgaand jaar (€ 0,3 miljoen).

In de onderstaande tabel is weergegeven hoe de omzet werk voor derden zich de afgelopen twee jaren heeft verhouden in relatie tot de totale baten en hoe de universiteit deze ontwikkeling begroot voor de jaren 2022-2026. Tevens is weergegeven hoe de dekkingsbijdrage van de universiteit zich in genoemde jaren verhoudt tot de omzet werk voor derden.

WERK VOOR DERDEN (M€) ENKELVOUDIG	BEGROTING 2020	REALISATIE 2020	BEGROTING 2021	REALISATIE 2021	BEGROTING 2022	BEGROTING 2023	BEGROTING 2024	BEGROTING 2025	BEGROTING 2026
Totale baten	371,9	365,1	396,4	398,4	430,3	435,1	450,3	462,9	473,2
Omzet werk voor derden	87,7	79,8	93,5	88,3	98,3	100,3	105,7	108,9	112,8
% Omzet werk voor derden t.o.v. Totale baten	24%	22%	24%	22%	23%	23%	23%	24%	24%
Dekkingsbijdrage *)	16,7	15,8	16,7	17,5	17,9	18,6	19,5	19,9	20,5
% Dekkingsbijdrage t.o.v. Omzet werk voor derden	19%	20%	18%	20%	18%	19%	18%	18%	18%

*) de dekkingsbijdrage is de som van de aan projecten werk voor derden toerekenbare kosten uit de 1e geldstroom minus de eigen bijdrage vanuit de 1e geldstroom aan het werk voor derden.

OVERIGE BATEN

De overige baten stijgen in 2021 tot een bedrag van € 21,0 miljoen (2020: € 18,3 miljoen). In onderstaande tabel wordt een nadere specificatie gegeven:

OVERIGE BATEN (M€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2021		REALISATIE 2020	
Verhuur onroerend goed		5,2		6,0
Detachering personeel		1,0		0,7
Sponsoring		0,0		0,0
Verkoop onderwijsmaterialen		0,0		0,0
Opbrengst catering		1,2		1,1
Overige		13,6		10,5
- Subsidieregelingen, cursussen en congressen	2,6		1,4	
- Bijdrage aan studentenvoorzieningen	1,0		0,7	
- Doorberekende energie	1,0		0,9	
- Dienstverlening, doelsubsidie, leermiddelen	9,0		7,1	
- Resultaat verkoop deelnemingen	0,0		0,4	
Totaal overige baten		21,0		18,3

De overige baten vallen € 1,0 miljoen lager uit dan begroot. Van NWO en het Ministerie van OCW zijn in verband met Covid-19 niet begrote compensaties ontvangen ter dekking van extra personele lasten.

Anderzijds zijn in de gerealiseerde cijfers 2021 intercompany transacties tussen de universiteit en de Holding Technopolis Twente geëlimineerd, waarmee in de begroting geen rekening gehouden is.

In vergelijking met 2020 stijgen de overige baten met € 2,7 miljoen. Deze stijging wordt mede veroorzaakt door twee compensaties ten gevolge van de Covid-19 pandemie. Dit betreft een NWO compensatie van € 0,7 miljoen en een bijdrage van het Ministerie van OCW voor corona banen van € 0,7 miljoen. Daarnaast is er gedurende het jaar 2021 pro rata teruggaaf over voorgaande jaren ontvangen van € 0,6 miljoen en zijn er meer inkomsten uit congressen en cursussen (€ 0,3 miljoen).

LASTEN

ONTWIKKELING LASTEN (M€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2021	BEGROTING 2021	REALISATIE 2020
Personele lasten	288,0	280,2	256,0
Afschrijvingen	26,2	25,1	24,5
Huisvestingslasten	22,0	27,9	22,5
Overige lasten	65,3	78,2	64,2
Totaal van de lasten	401,4	411,4	367,3

AANTAL PERSONEELSLEDEN (IN FTE)	STAND 31-12- 2021	STAND 31-12- 2020	MUTATIE
Universiteit Twente	3.363	3.184	179
Holding Technopolis Twente B.V.	36	29	7
Totaal aantal personeelsleden	3.399	3.213	186

Personele lasten

Met € 288,0 miljoen valt de realisatie van de personele lasten € 7,8 miljoen hoger uit dan begroot. Als gevolg van Covid-19 is er in 2021 minder verlof opgenomen, waardoor de verlofschuld per eind 2021 is toegenomen, zijn PhD-aanstellingen verlengd door opgelopen vertraging in de uitvoering van onderzoek en hebben werknemers een niet begrote thuiswerkvergoeding ontvangen. Verder vallen de lasten hoger uit door groei van het personeelsbestand, nabetaalingen in het kader van de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) en toename van de sociale lasten als gevolg van gestegen premies in combinatie met het toegenomen personeelsbestand.

Ten opzichte van 2020 stijgen de personele lasten met € 32,0 miljoen. Het aantal werknemers van de universiteit is in 2021 met 6% gestegen. Daarnaast is in 2021 een nieuwe cao van kracht geworden met een structurele loonstijging van 1,64% per 1 juli 2021, alsmede een éénmalige bruto-uitkering voor alle full time werknemers. Als gevolg van voornoemde ontwikkelingen is de bruto loonsom met € 19,7 miljoen toegenomen.

De af te dragen sociale lasten en pensioenpremies zijn samen € 8,3 miljoen hoger dan in 2020 het geval was. Voor een deel is dit een gevolg van de toegenomen bruto loonsom, voor een deel is dit een gevolg van gestegen premiepercentages.

De overige personele lasten zijn ten opzichte van 2020 met € 3,9 miljoen gestegen. Dit wordt onder andere veroorzaakt door de thuiswerkvergoeding (€ 0,9 miljoen) die aan medewerkers is uitgekeerd. Daarnaast is in 2021 € 2,1 miljoen aan compensatie Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) uitgekeerd. Deze vergoedingen en WAB compensatie waren in 2020 niet van toepassing.

Afschrijvingen

De lasten voor afschrijvingen zijn in 2021 € 1,1 miljoen hoger uitgevallen dan begroot. Deze toename is een gevolg van een aanpassing in de toegepaste afschrijvingssystematiek, waarbij de afschrijving start in de eerstvolgende maand volgend op de activering. Hiermee worden de afschrijvingslasten in vergelijking met de oude systematiek, waarbij de afschrijving startte in het jaar na activering, naar voren gehaald.

Huisvesting

De huisvestinglasten voor 2021 bedragen op € 22,0 miljoen uit en zijn daarmee € 5,9 miljoen lager dan begroot. Als gevolg van het thuiswerk-advies in verband met Covid-19 vallen de lasten voor energie en schoonmaak lager uit dan begroot. Tevens zijn er minder lasten voor onderhoud gerealiseerd.

In de realisatie zijn intercompany transacties tussen de universiteit en de Holding Technopolis Twente B.V. geëlimineerd, terwijl in de begroting de intercompany transacties niet zijn geëlimineerd. Hierdoor laten de gerealiseerde huisvestingslasten zich niet volledig vergelijken met de begrote huisvestingslasten.

Ten opzichte van 2020 zijn de huisvestingslasten gedaald met € 0,5 miljoen. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door lagere uitgaven aan huur.

De geconsolideerde huisvestingsratio komt op 10% uit (2020: 12%) en ligt hiermee onder de waarde van 15% die de universiteit als norm hanteert.

Overige lasten

De overige lasten vallen in vergelijking met de begroting € 12,9 miljoen lager uit. Ook in 2021 heeft Covid-19 onze processen beïnvloed, hetgeen onder meer tot uiting in minder lasten voor reizen, verblijf en congressen. Ook de lasten voor onderzoeksprojecten in het kader van Werk in opdracht van Derden vallen hierdoor lager uit dan begroot.

Met een realisatie van € 65,3 miljoen voor het jaar 2021 liggen de overige lasten in lijn met de realisatie van € 64,2 miljoen in 2020.

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

ONTWIKKELING RENTE (M€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2021	BEGROTING 2021	REALISATIE 2020
Rentebaten	0,2	0,0	0,1
Rentelasten	-0,7	-0,6	-0,6
Saldo rente	-0,5	-0,6	-0,5

FINANCIERINGSSTRUCTUUR

FINANCIERINGSSTRUCTUUR (M€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2021		REALISATIE 2020	
Eigen vermogen	176,6	38%	177,0	38%
Voorzieningen	11,0	2%	11,4	2%
Schulden	274,1	60%	281,2	60%
Totaal financieringsstructuur	461,7	100%	469,6	100%

De geconsolideerde Staat van Baten en Lasten sluit met een negatief resultaat van € 0,4 miljoen. Dit resultaat is onttrokken aan het eigen vermogen. Eind 2021 bedroeg het eigen vermogen € 176,6 miljoen, waarvan € 13,7 miljoen bestemmingsreserve Holding Technopolis Twente B.V. en € 0,4 miljoen minderheidsbelang derden.

De voorzieningen ad € 11,0 miljoen bestaan voor € 10,8 uit voorzieningen voor personeelsaangelegenheden.

De daling van het saldo aan schulden met € 7,5 miljoen vindt zijn oorsprong voornamelijk in de mutatie van de langlopende schulden, alwaar voor € 5,4 miljoen regulier is afgelost op leningen bij de Bank Nederlandse Gemeenten en het Ministerie van Financiën.

DEELNEMINGEN

De universiteit heeft in totaal 60 deelnemingen, waarvan er 2 in eigen beheer zijn en er 58 worden beheerd door Holding Technopolis Twente B.V. (verder HTT). HTT is een verlengstuk van de universiteit en speelt een belangrijke rol in de valorisatietaak van de universiteit. HTT heeft als doel het genereren van economische en maatschappelijke impact. HTT wil een positieve bijdrage leveren aan het ontstaan en het versterken van een stevig fundament voor een snellere groei van innovatieve bedrijven die zijn ontstaan vanuit kennis en technologie die ontwikkeld is binnen de universiteit.

Tevens worden deelnemingen beheerd die zijn ontstaan op basis van inbreng en overdracht van intellectueel eigendom of andere waarden. Het voortraject gaat in nauwe samenwerking met het business development team. Na oprichting wordt de onderneming in zijn ontwikkeling gevolgd en gestimuleerd, waarbij HTT haar rol vorm geeft als valoriserende actor met als doel een verdere uitbouw van de business case. Dit betreffen veelal langdurige ontwikkelingsprocessen. Ten aanzien van deze deelnemingen wordt geen winststrategie gehanteerd, maar is vooral sprake van betrokkenheid om spin-offs te laten groeien. HTT investeert niet in financieringsrondes.

Daarnaast worden investeringen in fondsen beheerd die risicokapitaal verschaffen aan innovatieve starters en groeiers vanuit de universiteit en de regio. Deze fondsen zijn te onderscheiden in preseed en seed fondsen en zij vormen een integraal element van de valorisatiestrategie. In de preseed fase die door HTT wordt ondersteund, gaat het om middelen ten behoeve van leningen die door de overheid beschikbaar zijn gesteld. Deze leningen helpen een stroom van spin-offs en startups te creëren en ze vormen de opstap naar verdere financiering. HTT verbindt zich aan deze preseed fondsen om daarmee publieke partijen aan te trekken die voor alle preseed situaties een passend aanbod genereren.

Sinds enkele jaren wordt ook geïnvesteerd in de seed fase, waarbij het gaat om het verbinden van HTT aan seed fondsen die de hele gang van eerste investering tot verdere groei en exit kunnen vormgeven en stimuleren. HTT verbindt zich hier mede aan, omdat bij een dergelijk fonds tevens de private investeerders de casus dragen. Daarmee gaat de kwaliteit van

de ondernemingen omhoog. Daar komt bij dat op deze wijze professioneel vorm wordt gegeven aan de verdere groei van het bedrijf.

HTT verbindt zich alleen aan seed fondsen die voor een groot deel investeren in de regio en in spin-offs van de universiteit. Het beleid is dat de terugkerende middelen uit deze fondsen in principe opnieuw worden geïnvesteerd ten behoeve van valorisatie.

Een overzicht van de deelnemingen is in paragraaf 2.6 vanaf bladzijde 236 opgenomen.

GEEN FINANCIERING PRIVATE ACTIVITEITEN MET PUBLIEKE MIDDELEN

Als private activiteiten worden aangemerkt die activiteiten die geen rechtstreekse relatie hebben met de kernactiviteiten van een universiteit. Tot de kernactiviteiten van een universiteit behoren onderwijs en onderzoek en kennisvalorisatie. In het jaar 2021 was er binnen de Universiteit Twente geen sprake van private activiteiten die uit publieke middelen gefinancierd werden.

Uitzondering hierop betreft de leningen die door de universiteit verstrekt worden aan HTT, waarbij sprake is van valorisatie en kennisoverdracht. In dit kader vallen deze leningen onder de voorwaarden die gesteld zijn door het Ministerie van OCW. Deze zijn toegestaan op basis van de beleidsregel 'investeren met publieke middelen in private activiteiten'.

FINANCIERING VASTGOED / TREASURY STATUUT

De universiteit heeft voor de financiering van het vastgoed een financieringsovereenkomst met het Ministerie van Financiën afgesloten. De faciliteit bestaat oorspronkelijk uit een 30-jarige lening ad € 150 miljoen en een rekening-courant krediet ad € 21 miljoen. De restant hoofdsom van de lening, opgenomen in drie tranches, bedroeg eind 2021 € 97,3 miljoen, waarvan € 5,3 miljoen een aflossing binnen 1 jaar betreft en als kortlopende schuld in de balans gepresenteerd is.

Het totaal van de lening bij de Bank Nederlandse Gemeenten bedraagt per jaareinde 2021 € 2,1 miljoen (2020 € 2,3 miljoen), waarvan € 0,2 miljoen als kortlopende schuld gepresenteerd is.

OPGENOMEN LENINGEN KREDIETINSTELLINGEN PER 31 DECEMBER (M€) GECONSOLIDEERD TOTAAL LANG- EN KORTLOPEND	2021	2020
Ministerie van Financiën	97,3	102,5
Bank Nederlandse Gemeenten	2,1	2,3
Totaal leningen kredietinstellingen	99,4	104,8

BELEID EN UITVOERING

De randvoorwaarden voor het beleid en de processen van sturen, beheersen en bewaken van de financiële positie en geldstromen van de Universiteit Twente zijn vastgelegd in een door het College van Bestuur op 29 mei 2017 vastgesteld en door de Raad van Toezicht goedgekeurd treasury statuut. Dit statuut is in overeenstemming met de "Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016".

De universiteit hanteert in haar treasury statuut een tweetal normen teneinde de renterisico's te kunnen beheersen. Hiermee wordt voorkomen dat er zowel op korte termijn als op lange termijn (te) grote fluctuaties in de rentelasten zullen ontstaan. Ten aanzien van de korte termijn risicopositie wordt een kasgeldlimiet bepaald en gehanteerd en ten aanzien van de lange termijn risicopositie wordt een renterisiconorm bepaald en gehanteerd.

Kasgeldlimiet 2021

De kasgeldlimiet is een sturings- en verantwoordingsinstrument ter beperking van het renterisico op de korte schuld met een rentetypische looptijd van korter dan een jaar. Als grondslag van de toegestane omvang van de kasgeldlimiet wordt de omvang van de jaarbegroting per 1 januari aangehouden. De omvang van de kasgeldlimiet is in het treasury statuut

van de universiteit bepaald op 20%. Dit percentage is ontleend aan de wet Fido. Ten slotte wordt het berekende bedrag getoetst aan de werkelijke omvang van de kasgeldlimiet. Indien de werkelijke omvang lager is dan de toegestane omvang, is er sprake van ruimte. Indien de werkelijke omvang hoger is, dan is er sprake van overschrijding.

De vlottende kort gefinancierde schuld is in 2021 als volgt bepaald:

KORTLOPENDE VARIABEL RENTENDE LENINGEN 2020 (M€) ENKELVOUDIG		STAND ULTIMO			
		Q1-2021	Q2-2021	Q3-2021	Q4-2021
MinFin - variabel 3 maands Euribor	a				
Swaps	b				
Vlottende kort gefinancierde schuld	c=a-b	0	0	0	0
<i>Kasgeldlimiet 2021 (M€)</i>					
Omvang begroting 2021	d	396,4	396,4	396,4	396,4
Toegestane kasgeldlimiet: % grondslag	e	20%	20%	20%	20%
Toegestane kasgeldlimiet: bedrag	f=d*e	79	79	79	79
Vlottende kort gefinancierde schuld	c	0	0	0	0
Tegoeden in rekening courant	g	150	152	160	122
Overige uitstaande middelen	h	0	0	0	0
Totale netto vlottende schuld	i=c-g-h	-150	-152	-160	-122
Toegestane kasgeldlimiet	f	79	79	79	79
Ruimte	j=f-i	229	231	239	201

Uit bovenstaande tabel blijkt dat de universiteit binnen de toegestane kasgeldlimiet blijft.

Renterisiconorm 2021

De renterisiconorm heeft als doel het renterisico op de vaste schuld te beperken. Door middel van deze norm wordt een kader gesteld, waarmee een zodanige opbouw van de langlopende leningen wordt bereikt dat het renterisico uit hoofde van renteaanpassing en herfinanciering van leningen in voldoende mate wordt beperkt. In het treasury statuut van de universiteit is het percentage dat jaarlijks maximaal mag worden geherfinancierd c.q. waarvan de rente mag worden aangepast vastgesteld op 20%.

RENTERISICO OP DE VASTE SCHULD (M€)		2020	2021	2022	2023	2024
Renteherziening op vaste schuld o/g	a		39,4			
Renteherziening op vaste schuld u/g	b					
Renteherziening op vaste schuld	c=a-b	0,0	39,4	0,0	0,0	0,0
Nieuw aangetrokken schuld	d					
Nieuw uitgezette lange leningen	e	0,6	0,2	0,0	0,0	0,0
Netto nieuw aangetrokken vaste schuld	f=d-e	-0,6	-0,2	0,0	0,0	0,0
Betaalde aflossingen	g	5,3	5,3	5,3	5,3	5,3
Herfinanciering	h=laagste f/g	-0,6	-0,2	0,0	0,0	0,0
Renterisico op de vaste schuld	i=c+h	-0,6	39,2	0,0	0,0	0,0
Vaste schuld per 1 januari	j	107,8	102,5	97,3	92,0	86,7
Vastgesteld %	k	20%	20%	20%	20%	20%
Renterisiconorm	l=j*k	21,6	20,5	19,5	18,4	17,3
Renterisico op de vaste schuld	m=i	-0,6	39,2	0,0	0,0	0,0
Ruimte	n=l-m	22,2	-18,7	19,5	18,4	17,3

De berekende renterisiconorm en ruimte zijn een afgeleide van de vaste schuld per 1 januari. De negatieve ruimte in 2021 is het gevolg van het feit dat twee leningsdelen in januari 2021 opnieuw in de markt zijn gezet. Uit bovenstaande opstelling blijkt dat vanaf 2022 wordt voldaan aan de vastgestelde renterisiconorm, waarbij er geen renterisico geïdentificeerd is voor de komende jaren.

VIJF JAREN UNIVERSITEIT TWENTE 2017-2021 (GECONSOLIDEERD)

BATEN EN LASTEN (M€) GECONSOLIDEERD	2021	2020	2019	2018	2017
Rijksbijdragen	261,4	237,4	227,0	211,0	201,3
College-, cursus, les- en examengelden	31,1	33,1	29,3	26,9	24,0
Baten werk voor derden	88,3	79,8	83,9	75,8	74,4
Overige baten	21,0	18,3	19,8	19,0	19,0
Baten	401,8	368,6	360,0	332,7	318,7
Personele lasten	288,0	256,0	235,9	219,0	210,0
Afschrijvingen	26,2	24,5	20,5	21,0	22,6
Overige waardeveranderingen materiële vaste activa	0,0	0,0	3,0	0,0	0,0
Huisvestingslasten	22,0	22,5	22,5	23,7	21,8
Overige lasten	65,3	64,2	68,8	68,8	64,2
Lasten	401,5	367,2	350,7	332,5	318,6
Saldo baten en lasten	0,3	1,4	9,3	0,2	0,1
Saldo financiële baten en lasten	-0,5	-0,5	-0,5	-0,1	-0,6
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-0,2	0,9	8,8	0,1	-0,5
Resultaat deelnemingen	-0,2	1,1	-0,2	3,6	1,0
Resultaat	-0,4	2,0	8,6	3,7	0,5
Aandeel derden in resultaat	0,0	0,0	0,0	0,1	0,3
Nettoresultaat	-0,4	2,0	8,6	3,6	0,2

BALANS (M€) GECONSOLIDEERD	2021	2020 *)	2019	2018	2017
Vaste activa	286,4	274,0	279,7	276,6	249,4
Voorraden	0,4	0,4	0,3	0,3	0,3
Overige vlottende activa	174,9	195,1	207,7	191,5	189,4
Activa	461,7	469,5	487,7	468,4	439,1
Eigen vermogen	176,6	177,0	175,0	166,1	161,7
Voorzieningen	11,0	11,4	11,9	13,1	12,8
Vreemd vermogen lang	106,2	110,3	116,2	120,6	115,7
Vreemd vermogen kort	167,9	170,8	184,6	168,6	148,9
Passiva	461,7	469,5	487,7	468,4	439,1
Werkkapitaal	7,3	24,6	23,4	23,2	40,8
Solvabiliteit 1	0,38	0,38	0,36	0,35	0,37
Solvabiliteit 2	0,41	0,40	0,38	0,38	0,40
Current ratio	1,04	1,14	1,13	1,14	1,27
Quick ratio	1,04	1,14	1,13	1,14	1,27
Huisvestingsratio	0,10	0,12	0,11	0,12	0,12
Weerstandvermogen	0,44	0,48	0,49	0,50	0,51
Rentabiliteit	-0,05	0,24	2,43	0,09	-0,13

Werkkapitaal = vlottende activa - vreemd vermogen kort

Solvabiliteit 1 = eigen vermogen / totale vermogen

Solvabiliteit 2 = (eigen vermogen + voorzieningen) / totale vermogen

Liquiditeit (current ratio) = vlottende activa / kortlopende schulden

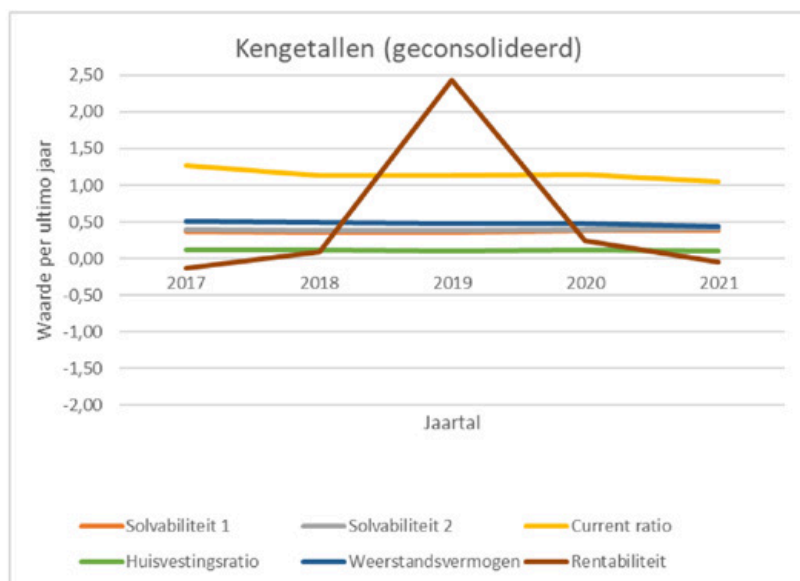
Liquiditeit (quick ratio) = (vlottende activa - voorraden) / kortlopende schulden

Huisvestingsratio = (huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen) / totale lasten

Weerstandvermogen = eigen vermogen / totale baten

Rentabiliteit = (resultaat gewone bedrijfsvoering / totale baten gewone bedrijfsvoering) *100%

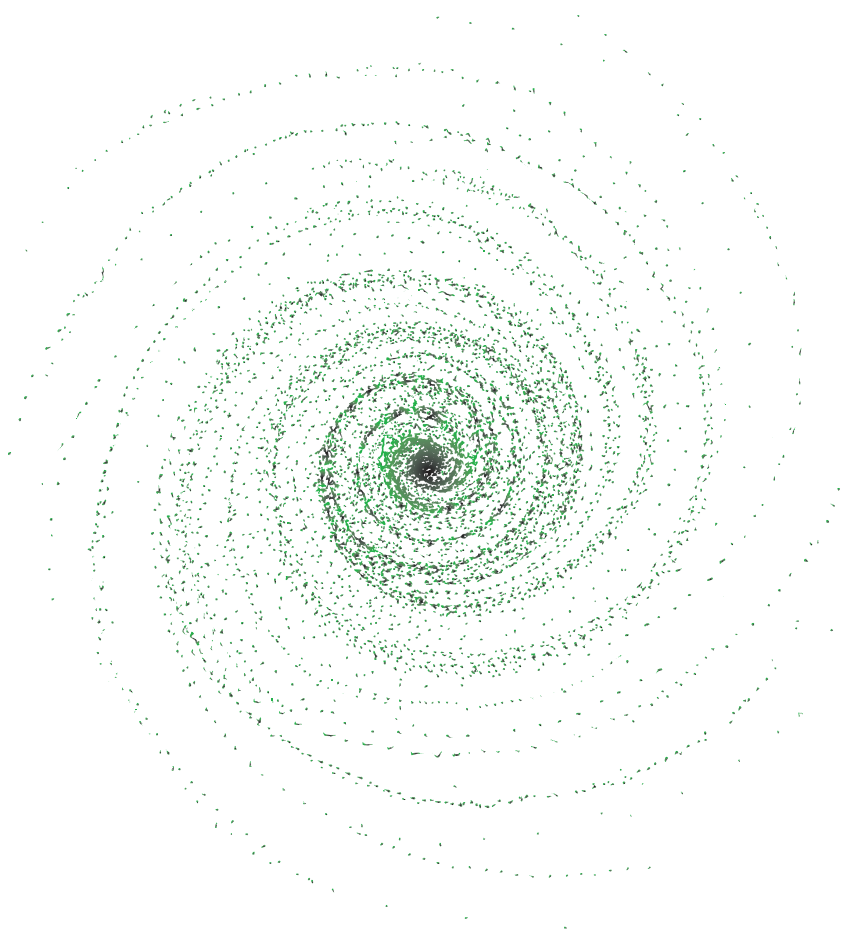
*) vergelijkende cijfers en kengetallen per 31-12-2020 zijn op enkele plekken gewijzigd als gevolg van reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.4 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2021 terug te vinden.



STREEFWAARDEN KENGETALLEN	
Solvabiliteit 1 en 2	0,35
Current ratio	1,00
Quick ratio	1,00
Rentabiliteit	0,00

KENGETALLEN PERSONEEL EN STUDENTEN	2021	2020	2019	2018	2017
Aantal personeelsleden per 31 dec. (fte's)					
- Geconsolideerd	3.399	3.213	2.966	2.797	2.737
- Enkelvoudig	3.363	3.184	2.918	2.763	2.706
Gemiddeld aantal personeelsleden (fte's)					
- Geconsolideerd	3.315	3.059	2.856	2.752	2.678
- Enkelvoudig	3.282	3.035	2.829	2.727	2.658
Aantal studenten *)	12.903	12.544	11.740	11.136	10.435

*) Bron: 1cHO 2020 + SIS + OSIRIS, peildatum 1 oktober



GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2021

1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2021 (NA RESULTAATBESTEMMING)

BALANS PER 31 DECEMBER (M€) (NA RESULTAATBESTEMMING) GECONSOLIDEERD		2021	2020
1.1.2	Materiële vaste activa	270,1	258,2
1.1.3	Financiële vaste activa	16,3	15,8
	Totaal vaste activa	286,4	274,0
1.2.1	Voorraden	0,4	0,4
1.2.2	Vorderingen *)	46,9	45,1
1.2.4	Liquide middelen	128,0	150,0
	Totaal vlottende activa	175,3	195,5
	Totaal activa	461,7	469,5
2.1	Eigen vermogen (excl. minderheidsbelang derden)	176,2	176,6
2.1.2	Minderheidsbelang derden	0,4	0,4
2.2	Voorzieningen	11,0	11,4
2.3	Langlopende schulden	106,2	110,3
2.4	Kortlopende schulden *)	167,9	170,8
	Totaal passiva	461,7	469,5

*) Vergelijkende cijfers aangepast als gevolg van een toegepaste stelselwijziging in het werk voor derden. Zie de toelichting op pagina 186.

De toelichtingen op de pagina's 202 tot en met 217 maken integraal onderdeel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2021.

1.2 GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2021

STAAT VAN BATEN EN LASTEN (M€) GECONSOLIDEERD		REALISATIE 2021	BEGROTING 2021	REALISATIE 2020
3.1	Rijksbijdragen	261,4	251,4	237,4
3.3	College-, cursus, les- en examengelden	31,1	37,2	33,1
3.4	Baten werk voor derden	88,3	93,5	79,8
3.5	Overige baten	21,0	22,1	18,3
	Totaal baten	401,8	404,2	368,6
4.1	Personeelslasten	288,0	280,2	256,0
4.2	Afschrijvingen	26,2	25,1	24,5
4.3	Huisvestingslasten	22,0	27,9	22,5
4.4	Overige lasten	65,3	78,2	64,2
	Totaal lasten	401,5	411,4	367,2
	Saldo baten en lasten	0,3	-7,2	1,4
6.	Saldo financiële baten en lasten	-0,5	-0,6	-0,5
	Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-0,2	-7,8	0,9
8.	Resultaat deelnemingen	-0,2	0,0	1,1
9.	Aandeel derden in resultaat	0,0	0,0	0,0
	Nettoresultaat	-0,4	-7,8	2,0

De toelichtingen op de pagina's 202 tot en met 217 maken integraal onderdeel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2021.

1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2021

KASSTROOMOVERZICHT (M€) GECONSOLIDEERD		2021	2020
	Saldo van baten en lasten	0,3	1,4
	Aanpassingen voor:		
4.2	- Afschrijvingen	26,2	24,5
2.2	- Mutaties voorzieningen	-0,4	-0,5
		25,8	24,0
	Mutaties in vlottende middelen:		
1.2.1	- Voorraden	0,0	-0,1
1.2.2	- Vorderingen *)	-1,8	26,3
2.4	- Kortlopende schulden *)	-2,8	-13,9
	Kasstroom uit bedrijfsoperaties:	-4,6	12,3
6.1	Ontvangen interest	0,2	0,1
6.2	Betaalde interest	-0,7	-0,6
		-0,5	-0,5
	Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	21,0	37,2
1.1.2	Investerings in materiële vaste activa	-38,0	-21,2
1.1.2	Desinvesteringen in materiële vaste activa	0,0	0,6
1.1.3	Investerings in deelnemingen en samenwerkingsverbanden	-0,4	1,6
1.1.3	Nieuw verstrekte langlopende leningen	0,0	0,0
1.1.3	Aflossingen verstrekte langlopende leningen	0,4	1,5
1.1.3	Mutatie vordering op overige financiële vaste activa	-1,0	-0,2
	Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-39,0	-17,7
2.3	Nieuw aangegane langlopende leningen	1,4	0,8
2.3	Aflossingen langlopende leningen	-5,4	-6,6
	Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-4,0	-5,8
1.2.4	Mutatie liquide middelen	-22,0	13,7
1.2.4	Saldo liquide middelen 01 januari	150,0	136,3
1.2.4	Saldo liquide middelen 31 december	128,0	150,0

*) Vergelijkende cijfers aangepast als gevolg van een toegepaste stelselwijziging in het werk voor derden. Zie de toelichting op pagina 186.

De toelichtingen op de pagina's 202 tot en met 217 maken integraal onderdeel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2021.

1.4 GECONSOLIDEERD OVERZICHT TOTAALRESULTAAT OVER 2021

GECONSOLIDEERD OVERZICHT TOTAALRESULTAAT (M€)	2021		2020	
Geconsolideerd nettoresultaat na belastingen toekomend aan de rechtspersoon		-0,4		2,0
Herwaardering materiële vaste activa	0,0		0,0	
Omrekenverschillen buitenlandse deelnemingen	0,0		0,0	
	0,0		0,0	
Gerealiseerde herwaardering ten laste van het eigen vermogen	0,0		0,0	
	0,0		0,0	
Totaal van de rechtstreekse mutatie in het eigen vermogen van de rechtspersoon		0,0		0,0
Totaalresultaat van de rechtspersoon		-0,4		2,0

De toelichtingen op de pagina's 202 tot en met 217 maken integraal onderdeel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2021.

1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2021

ALGEMEEN

VOORNAAMSTE ACTIVITEITEN

De Universiteit Twente, gevestigd te Enschede, Drienerlolaan 5, 7522 NB, is een publiekrechtelijk lichaam, ingesteld bij Wet van 23 november 1961 tot wijziging van artikel 15 van de Wet op het wetenschappelijk onderwijs. De kernactiviteiten van de universiteit bestaan uit wetenschappelijk onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie. De universiteit is in het handelsregister van de Kamer van Koophandel ingeschreven onder nummer 50130536.

Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel de universiteit als de geconsolideerde ondernemingen van de universiteit.

De activiteiten van de universiteit en van de groep vinden met name plaats in Nederland.

VERSLAGGEVINGSPERIODE

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2021, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2021.

TOEGEPASTE STANDAARDEN

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In deze richtlijn is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

De enkelvoudige jaarrekening van de universiteit maakt deel uit van de geconsolideerde jaarrekening van de universiteit. De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

STELSELIJZIGING MET BETREKKING TOT HERRUBRICERING BALANSPOSITIES ONDERHANDEN PROJECTEN

Anticiperend op de toepassing van RJ 221.409, welke vanaf verslagjaar 2022 verplicht is, is de presentatie van de onderhanden projecten in de jaarrekening 2021 gewijzigd. Onderhanden projecten worden afzonderlijk in de balans gepresenteerd als actief indien het saldo een debetstand betreft en als passief indien het saldo een creditstand betreft. In voorgaande periodes werd RJ 221.410 gehanteerd, waarbij alle onderhanden projecten als één totaalsaldo verwerkt en gepresenteerd werden in de balans. Deze stelselwijziging heeft geen impact op het vermogen en het resultaat van de universiteit.

De vergelijkende cijfers over 2020 zijn aangepast. Voor de impact op de vergelijkende cijfers zie onderstaande tabel:

GECONSOLIDEERDE CIJFERS	JAARREKENING 2020	VERGELIJKENDE CIJFERS JAARREKENING 2021
1.2.2.9 Waardering onderhanden projecten	M€ 32,8	M€ 17,4
1.2.2.15 Overlopende activa	M€ 1,0	M€ 1,8
2.4.7 Vooruit gefactureerde termijn projecten	M€ 0,0	M€ 45,8
2.4.11 Schulden ter zake werk voor derden	M€ 69,2	M€ 6,4
2.4.19 Overlopende passiva	M€ 6,6	M€ 9,1

ENKELVOUDIGE CIJFERS	JAARREKENING 2020	VERGELIJKENDE CIJFERS JAARREKENING 2021
1.2.2.9 Waardering onderhanden projecten	M€ 32,8	M€ 17,4
1.2.2.15 Overlopende activa	M€ 1,0	M€ 1,8
2.4.7 Vooruit gefactureerde termijn projecten	M€ 0,0	M€ 45,8
2.4.11 Schulden ter zake werk voor derden	M€ 69,2	M€ 6,4
2.4.19 Overlopende passiva	M€ 6,5	M€ 8,9

In hoofdstuk 3 'continuïteitsparagraaf' van het bestuursverslag is de ontwikkeling van de balans voor de jaren 2022 tot en met 2026 weergegeven op basis van de meerjarenbegroting. Ten tijde van het vaststellen van deze begroting was de stelselwijziging nog niet verwerkt. Derhalve is deze niet meegenomen in dit overzicht van het jaarverslag. De doorgevoerde stelselwijziging in 2021 heeft geen invloed op het eigen vermogen en ook geen invloed op het resultaat voor de jaren 2022 tot en met 2026.

CONTINUÏTEIT

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

GRONDSLAGEN VAN DE CONSOLIDATIE

In de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten zijn de Universiteit Twente en haar 100% dochtermaatschappij Holding Technopolis Twente B.V. (HTT), gevestigd te Enschede en met eigen mee geconsolideerde dochterondernemingen, volledig geconsolideerd opgenomen.

In de meegeconsolideerde dochtermaatschappij UT International Ventures Holding B.V. wordt door HTT een 60%-belang gehouden.

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de universiteit en haar dochtermaatschappijen in de groep, andere groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Dochtermaatschappijen zijn deelnemingen waarin de universiteit (en/of een of meer van haar dochtermaatschappijen) meer dan de helft van de stemrechten in de algemene vergadering kan uitoefenen, of meer dan de helft van de bestuurders of van de commissarissen kan benoemen of ontslaan. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de universiteit een meerderheidsbelang heeft, of waarop op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en direct kunnen worden uitgeoefend, waardoor ze de universiteit meer of minder invloed verschaffen.

Belangen die uitsluitend worden aangehouden om ze te vervreemden worden niet geconsolideerd, indien bij verwerving al het voornemen bestaat om het belang af te stoten, de verkoop binnen een jaar waarschijnlijk is en aan de andere indicatoren daartoe wordt voldaan. Deze belangen worden opgenomen onder de vlottende activa, onder effecten (slechts aangehouden om te vervreemden).

De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden opgesteld volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de groep.

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge aandelenverhoudingen, schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering. Bij een transactie waarbij de rechtspersoon een niet-100%-belang heeft in de verkopende groeps-

maatschappij, wordt de eliminatie uit het groepsresultaat pro rata toegerekend aan het minderheidsbelang op basis van het aandeel van de minderheid in de verkopende groepsmaatschappij.

De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht. Indien de aan het minderheidsbelang van derden toerekenbare verliezen het minderheidsbelang in het eigen vermogen van de geconsolideerde maatschappij overtreffen, dan wordt het verschil, alsmede eventuele verdere verliezen, volledig ten laste van de meerderheidsaandeelhouder gebracht. Het aandeel van derden in het resultaat wordt afzonderlijk als laatste post in de geconsolideerde staat van baten en lasten in aftrek op het groepsresultaat gebracht.

Voor een overzicht van de geconsolideerde groepsmaatschappijen wordt verwezen naar de financiële vaste activa.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA EN DE RESULTAATBEPALING

Activa en passiva worden tegen de historische kostprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten. Alle activa en passiva luidende in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de ultimo boekjaar geldende wisselkoersen. De koersverschillen welke gedurende het jaar optreden worden ten gunste respectievelijk ten laste van de exploitatierekening gebracht. De balans geeft het vermogen weer zoals het is samengesteld na de verwerking van de bestemming van het resultaat.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar alle waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen en niet op basis van voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. Verder wordt een actief of een verplichting niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip dat niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de staat van baten en lasten opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Indien de weergave van de economische realiteit leidt tot het opnemen van activa waarvan de universiteit niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting,

heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in miljoenen euro's, wat tevens de functionele valuta is van de universiteit.

GEBRUIK VAN SCHATTINGEN

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- Waardering werk voor derden,
- Waardering voorzieningen.

TRANSACTIES IN VREEMDE VALUTA'S

Transacties luidend in vreemde valuta's worden in de betreffende functionele valuta van de groepsmaatschappijen omgerekend tegen de geldende wisselkoers op de transactiedatum. In vreemde valuta's luidende monetaire activa en verplichtingen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers.

Valutakoersverschillen die voortkomen uit de afwikkeling van monetaire posten, dan wel voortkomen uit de omrekening van monetaire posten in vreemde valuta, worden verwerkt in de staat van baten en lasten in de periode dat zij zich voordoen.

FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In deze jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: verstrekte leningen, overige vorderingen en overige financiële verplichtingen. De universiteit heeft geen in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen. Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de universiteit beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de universiteit het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen. Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de geconsolideerde jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de staat van baten en lasten.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

VERSTREKTE LENINGEN EN OVERIGE VORDERINGEN

Verstrekke leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindingsverliezen worden direct in de staat van baten en lasten verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie verstrekke leningen en overige vorderingen behoren, worden verantwoord op de transactiedatum. Voor een toelichting wordt verwezen naar de grondslagen voor financiële vaste activa en vorderingen.

LANGLOPENDE EN KORTLOPENDE SCHULDEN EN OVERIGE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de staat van baten en lasten verwerkt. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten, is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder de kortlopende schulden.

BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN VAN FINANCIËLE ACTIVA

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen (1) reële waarde met waardewijzigingen in de staat van baten en lasten of (2) geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten financiële problemen van de rechtspersoon of de schuldenaar die het instrument heeft uitgegeven, contractbreuk zoals het niet nakomen van betalingsverplichtingen en/of achterstallige betalingen met betrekking tot rente of aflossingen, herstructurering van een aan de universiteit toekomend bedrag onder voorwaarden die de universiteit anders niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan of waarschijnlijk tot een financiële reorganisatie zal overgaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect. Daarnaast worden subjectieve indicatoren samen met objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardevermindering overwogen. Voorbeelden hiervan zijn het wegvallen van actieve markten in het geval van financiële activa met een beursnotering, een verlaging van de kredietwaardigheid van de andere partij zijnde de rechtspersoon of schuldenaar van het uitgegeven instrument of een daling van de reële waarde van een financieel actief beneden de kostprijs of geamortiseerde kostprijs.

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen en beleggingen die door de universiteit worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen en beleggingen wordt beoordeeld of deze individueel onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen en beleggingen die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering en van afzonderlijk niet belangrijke vorderingen wordt collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen en beleggingen met vergelijkbare risicokenmerken.

Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de universiteit historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen, het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de hoogte van gemaakte verliezen. De uitkomsten worden bijgesteld als het College van Bestuur van de universiteit van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

Een bijzonder waardevermindingsverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt bepaald als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige

kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Bijzondere waardevermindingsverliezen worden opgenomen in de staat van baten en lasten. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief met de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardevermindingsverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de staat van baten en lasten.

MATERIËLE VASTE ACTIVA

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de universiteit en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, materiële vaste activa in uitvoering, vooruitbetalingen op materiële vaste activa en niet aan het proces dienstbare materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Indien belangrijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwachte gebruikspatroon, worden deze afzonderlijk afgeschreven (componentenmethode).

In het geval dat materiële vaste activa worden verworven in ruil voor een niet-monetair actief, wordt de kostprijs van het materieel vast actief bepaald op basis van de reële waarde voor zover de ruiltransactie leidt tot een wijziging in de economische omstandigheden en de reële waarde van het verworven actief of van het opgegeven actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

De afschrijvingen voor gebouwen en terreinen worden lineair berekend als een percentage over de aanschafprijs. Op grond, materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Voor gebouwen worden de volgende afschrijvingstermijnen gehanteerd:

- Casco 60 jaar
- Afbouw 30 jaar
- Inbouw 15 jaar
- Technische installaties 15 jaar
- Groot onderhoud – renovatie lift 15 jaar
- Groot onderhoud – renovatie dak 20 jaar
- Groot onderhoud – schilderwerk 8 jaar

Voor terreinontwikkeling worden de volgende afschrijvingstermijnen gehanteerd:

- Terreinontwikkeling 30 jaar
- Sportvelden 10 jaar

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien ze de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

De aankoop van woningen is in het verleden gebaseerd op het taxatierapport van de Rijksdienst der Domeinen. De doorverkoop aan de bewoners geschiedde destijds tegen een hogere waarde (met terugkoopgarantie). Niet verkochte woningen zijn op basis van genoemd taxatierapport in de balans opgenomen en worden in 30 jaar afgeschreven. Als waarderingsgrondslag voor verkochte en later terug gekochte woningen geldt de actuele aankoopprijs als uitgangspunt.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

De afschrijvingstermijn van de inventaris en apparatuur is gebaseerd op de economische levensduur. Veelal betreft deze 5 tot 15 jaar. De afschrijvingstermijn van inventaris en apparatuur, welke specifiek voor 2e en 3e geldstroom projecten is aangeschaft, kan hiervan afwijken.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

DEELNEMINGEN MET INVLOED VAN BETEKENIS

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde.

Indien waardering tegen nettovermogenswaarde niet kan plaatsvinden doordat de hiervoor benodigde informatie niet kan worden verkregen, dan wordt de deelneming gewaardeerd volgens het zichtbaar eigen vermogen. Bij de vaststelling of er sprake is van een deelneming waarin de universiteit invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt het geheel van feitelijke omstandigheden en contractuele relaties (waaronder eventuele potentiële stemrechten) in aanmerking genomen.

Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de universiteit gehanteerd.

Indien de deelnemende rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die volgens de vermogensmutatiemethode wordt gewaardeerd, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht naar rato van het relatieve belang dat derden hebben in de deelnemingen verwerkt (proportionele resultaatsbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit de overdracht van vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa wordt wel volledig verwerkt. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de universiteit en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd. De niet gerealiseerde winst wordt geëlimineerd uit het resultaat van de universiteit. Deze correctie wordt verwerkt door eliminatie op het resultaat deelneming en deze eliminatie in de balans in mindering te brengen op de waarde van de deelneming.

De universiteit realiseert de geëlimineerde winst als gevolg van verkoop aan derden, afschrijvingen of door middel van het verantwoorden van een bijzondere waardevermindering door de desbetreffende deelneming.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Bij deze waardering worden ook langlopende vorderingen op de deelnemingen meegenomen die feitelijk moeten worden gezien als onderdeel van de netto-investering. Dit betreft met name leningen waarvan de afwikkeling in de nabije toekomst niet is gepland en niet waarschijnlijk is. Een aandeel in de winst van de deelneming in latere jaren wordt pas verwerkt als en voor zover het cumulatieve niet verwerkte aandeel in het verlies is ingelopen. Wanneer de universiteit echter geheel of ten dele garant staat voor de schulden van een deelneming, dan wel de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) in staat te stellen tot betaling van haar schulden, wordt een voorziening gevormd ter grootte van de verwachte betalingen door de universiteit ten behoeve van de deelneming. De voorziening wordt primair gevormd ten laste van langlopende vorderingen op de deelneming die feitelijk moeten worden gezien als een onderdeel van de netto-investering, en wordt voor het overige gepresenteerd onder de voorzieningen.

DEELNEMINGEN ZONDER INVLOED VAN BETEKENIS

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde. Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting, vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde. Indien een rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs of actuele waarde, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht direct en volledig in de geconsolideerde staat van baten en lasten verwerkt, tenzij de winst op de overdracht in wezen niet is gerealiseerd.

Leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de

effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen.

OVERIGE FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Vorderingen op niet-geconsolideerde deelnemingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, vermeerderd met direct toerekenbare transactiekosten. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen.

De grondslagen voor de overige financiële vaste activa zijn verder opgenomen onder het hoofd Financiële instrumenten.

BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN VASTE ACTIVA

Voor materiële en financiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengst-waarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardevermindingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardevermindingsverlies van een kasstroom genererende eenheid, dan wordt het verlies toegerekend aan de activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief of kasstroom genererende eenheid geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genere-rende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindingsverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

VERVREEMDING VAN VASTE ACTIVA

Voor verkoop beschikbare vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengst-waarde.

VOORRADEN

Voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere opbrengst-waarde. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, vermeerderd met overige kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. De opbrengst-waarde is gebaseerd op de meest betrouwbare schatting van het bedrag dat de voorraden maxi-maal zullen opbrengen, onder aftrek van nog te maken kosten.

Handelsgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving van voorraden. Handelskortingen, rabatten en soortgelijke (te) ontvangen vergoedingen met betrekking tot de inkoop van voorraden worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs.

ONDERHANDEN PROJECTEN

De onderhanden projecten betreffen werk voor derden en hebben betrekking op 2e en 3e geldstroom projecten. Dit zijn projecten waarbij wetenschappelijk onderzoek wordt verricht door de universiteit met financiering van externe partijen. De 2e geldstroom projecten betreffen projecten die voornamelijk gefinancierd worden door Nederlandse organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO).

De 3e geldstroom projecten betreffen projecten die voornamelijk gefinancierd worden door EU-overheidsinstanties en het bedrijfsleven.

De 2e geldstroom projecten zijn gewaardeerd tegen directe/additionele kosten, verminderd met de eventuele eigen bijdrage voor zover de kosten niet bij de subsidiegever in rekening gebracht kunnen worden. De 3e geldstroom projecten zijn gewaardeerd tegen integrale kosten, waarbij matchingskosten en eventuele kosten die niet in rekening kunnen worden gebracht bij opdrachtgever of subsidiënt worden gecorrigeerd middels een eigen bijdrage boeking. De gedeclareerde termijnen en ontvangen voorschotten in relatie tot het werk voor derden worden op de projectwaardering in mindering gebracht. Eventuele noodzakelijke voorzieningen uit hoofde van werk voor derden zijn in mindering gebracht op de balanspost vooruit gefactureerde en ontvangen termijnen werk voor derden.

De post onderhanden projecten bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten, reeds gedeclareerde termijnen en eventueel gevormde verliesvoorzieningen. Voor zover de gerealiseerde projectkosten hoger zijn dan de som van de reeds gedeclareerde termijnen en eventueel gevormde verliesvoorzieningen, worden projecten onder de overige vorderingen gepresenteerd. Indien de som van de reeds gedeclareerde termijnen en eventueel gevormde verliesvoorzieningen hoger is dan de gerealiseerde projectkosten, worden projecten onder de kortlopende schulden gepresenteerd.

De toerekening van opbrengsten wordt met een gelijk bedrag als de projectkosten verantwoord in de staat van baten en lasten, voor zover deze verhaald kunnen worden op de opdrachtgever (zero profit methode). Verliezen worden in de staat van baten en lasten verantwoord zodra deze voorzien worden.

VORDERINGEN

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

LIQUIDE MIDDELEN

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

In vreemde valuta luidende liquide middelen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Verder wordt verwezen naar de prijsgrondslagen voor transacties in vreemde valuta.

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de universiteit, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

EIGEN VERMOGEN

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves en de bestemmingsreserves gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserve die ter vrije beschikking staat van de universiteit. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de universiteit is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve.

Voorts is binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt in publieke en private middelen.

MINDERHEIDSBELANG DERDEN

Het minderheidsbelang derden wordt gewaardeerd op het proportionele deel van derden in de nettowaarde van de activa en verplichtingen van een geconsolideerde maatschappij, bepaald volgens de waarderingsgrondslagen van de universiteit.

VOORZIENINGEN

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Rechten en verplichtingen voortvloeiend uit eenzelfde overeenkomst worden niet in de balans opgenomen indien en voor zover noch de universiteit noch de tegenpartij heeft gepresteerd. Opname in de balans geschiedt wanneer de nog te ontvangen respectievelijk te leveren prestatie en tegenprestatie niet (meer) met elkaar in evenwicht zijn en dit voor de universiteit nadelige gevolgen heeft.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

Waardering van de voorzieningen tegen de contante waarde wordt niet toegepast, aangezien het tijdswaarde effect voor de universiteit niet significant is. Derhalve worden voorzieningen, tenzij anders aangegeven, gewaardeerd tegen de nominale waarde van de beste schatting van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen en de overige voorzieningen gepresenteerd. De personeelsvoorzieningen betreffen voorzieningen in het kader van reorganisaties, werkloosheidsverplichtingen, arbeidsongeschiktheid, transitievergoeding, jubileum en sabbatical leave. De overige voorzieningen hebben betrekking op een verlieslatend huurcontract en mogelijke financiële aanspraken vanuit contracten gesloten met derden.

Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorziening.

Reorganisatievoorziening

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen als op balansdatum een gedetailleerd reorganisatieplan is geformaliseerd en uiterlijk op opmaakdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van uitvoering van het plan is gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben.

In de reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de universiteit.

Voorziening werkloosheidsverplichtingen

De universiteit is eigen risicodragers voor de gehele werkloosheidsuitkeringen inclusief het bovenwettelijke deel. Deze voorziening wordt bepaald op basis van beschikbare gegevens uit de salarisadministratie van de universiteit en opgave vanuit HR-software.

Voorziening arbeidsongeschiktheid

Voor de WAO en WIA is de universiteit eveneens eigen risicodragers. De WAO-uitkeringen gedurende de eerste vijf jaren van de arbeidsongeschiktheid komen hierdoor voor rekening van de universiteit.

De universiteit is met ingang van 2006 eigen risicodragers voor de WIA, hetgeen tot gevolg heeft dat de universiteit het risico voor de lasten van de WGA-uitkeringen gedurende een periode van 10 jaar zelf draagt. Dotatie aan de voorziening vindt plaats op het moment dat voorzien wordt dat een werknemer instroomt in de WIA.

Voorziening transitievergoeding

De voorziening transitievergoeding is gevormd vanwege de Wet Werk en Zekerheid, waardoor werknemers recht hebben op een transitievergoeding bij ontslag. Dit recht geldt ook als een tijdelijk contract niet wordt verlengd. Binnen de Universiteit Twente spitst deze voorziening zich toe op alle medewerkers met een tijdelijke aanstelling. De berekening van de voorziening is gebaseerd op het aantal dienstjaren van de medewerker en onder welke aanstelling(en) de werknemer werkte. De transitievergoeding wordt berekend met 1/3e deel van het bruto maandsalaris per heel dienstjaar, gerekend vanaf de eerste werkdag van de arbeidsovereenkomst.

Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband en is grotendeels langlopend. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijden.

Voorziening sabbatical leave

De voorziening sabbatical leave is gevormd voor de sabbatical van de rector magnificus van de UT. Na afloop van de aanstelling (deze is voor 4 jaar en kan eventueel verlengd worden met 4 jaar) heeft deze recht op een sabbatical van in totaal 1 jaar. De voorziening wordt berekend op basis van het salaris (inclusief sociale lasten) van de rector magnificus. De sabbatical is bedoeld om als wetenschapper weer terug te keren in het vakgebied.

Voorziening verlieslatende contracten

De voorziening voor verlieslatende contracten betreft het negatieve verschil tussen de verwachte voordelen uit de door de universiteit na de balansdatum te ontvangen prestaties en de onvermijdbare kosten om aan de verplichtingen te voldoen. De onvermijdbare kosten zijn de kosten die tenminste moeten worden gemaakt om van de overeenkomst af te komen, zijnde de laagste van enerzijds de kosten bij het voldoen aan de verplichtingen en anderzijds de vergoedingen of boetes bij het niet voldoen aan de verplichtingen.

EU-voorziening

De voorziening EU wordt gevormd ter dekking van de mogelijke financiële correcties die doorgevoerd moeten worden op EU-projecten. De voorziening is opgesteld op basis van de beste schatting van de te verwachten kosten ten aanzien van EU-projecten.

LANGLOPENDE EN KORTLOPENDE SCHULDEN

De waardering van de langlopende en kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofdstuk Financiële instrumenten.

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa.

Vooruit ontvangen bedragen betreffen bedragen (waaronder geormerkte bijdragen) die voor toekomstige jaren beschikbaar zijn gesteld. Het nog niet bestede gedeelte wordt op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

Overlopende passiva betreffen nog te betalen bedragen ter zake van lasten die aan een verstreken periode zijn toe te rekenen.

OPBRENGSTVERANTWOORDING

RIJKSBIJDRAGEN

Rijksbijdragen uit hoofde van de basisbesteding worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten.

COLLEGE-, CURSUS-, LES- EN EXAMENGELDEN

College-, cursus-, les- en examengelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het collegejaar zijn gespreid.

BATEN WERK VOOR DERDEN

Opbrengsten uit hoofde van werk voor derden (contractonderwijs, contractonderzoek en overige) hebben betrekking op 2e en 3e geldstroom projecten. De opbrengsten inzake 2e geldstroom projecten worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten, indien zeker is dat deze kosten declarabel zijn. De opbrengsten inzake 3e geldstroom projecten worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk

aan de direct aan het project toe te rekenen kosten en een toegerekend deel van de project gerelateerde kosten in de 1e geldstroom. Een eventueel positief resultaat uit hoofde van werk voor derden wordt opgenomen na voltooiing van de gehele transactie (de zogeheten 'zero profit' methode).

Voor een eventueel verwacht negatief resultaat wordt een voorziening getroffen die in mindering wordt gebracht op de balanspost vooruit gefactureerde en ontvangen termijnen werk voor derden.

OVERIGE BATEN

Overige baten uit verhuur worden lineair in de staat van baten en lasten opgenomen op basis van de duur van de huur-overeenkomst. Vergoedingen ter stimulering van het sluiten van huurovereenkomsten worden als integraal deel van de totale huuropbrengsten verwerkt.

Baten uit de detachering van personeel worden opgenomen in de overige baten tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van tegemoetkomingen en kortingen. Deze baten worden in de staat van baten en lasten verwerkt wanneer het bedrag van de baten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de detachering op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte lasten en de lasten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de detachering te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot detachering niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de baten verwerkt tot het bedrag van de lasten van de detachering die worden gedekt door de baten.

Baten uit hoofde van detachering worden in de staat van baten en lasten als overige baten opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden.

AANDEEL IN HET RESULTAAT VAN ONDERNEMINGEN WAARIN WORDT DEELGENOMEN

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen, bepaald op basis van de grondslagen van de groep. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De resultaten van deelnemingen, die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten, worden vanaf het moment van verwerving of tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

LASTEN

De lasten worden bepaald op historische kosten en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

PERSONEELSBELONINGEN EN PENSIOENEN

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de universiteit.

Voor de beloningen met opbouw van rechten en sabbatical leave worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid), worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan

personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid, wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomst). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Voor arbeidsongeschiktheidsrisico's die zijn verzekerd wordt een voorziening getroffen voor het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremie dat rechtstreeks toe te rekenen is aan het individuele schadeverleden van de universiteit. Indien geen betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremies dat rechtstreeks is toe te rekenen aan het individuele schadeverleden van de universiteit, wordt geen voorziening opgenomen.

De verplichting uit hoofde van beloningen tijdens dienstverband wordt gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen. Tenzij het tijdswaarde-effect materieel is, dan wordt de verplichting tegen contante waarde gewaardeerd.

Nederlandse pensioenregeling

Voor de medewerkers van de universiteit is een pensioenregeling getroffen die is ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met de in de toekomst verschuldigde premies.

Indien op basis van de uitvoeringsovereenkomst met betrekking tot een ondernemingspensioen-/ bedrijfstakpensioenregeling per balansdatum een verplichting bestaat, wordt een voorziening gevormd als het waarschijnlijk is dat de aanwending van een maatregelenpakket, dat nodig is voor het herstel van de per balansdatum bestaande dekkingsgraad, zal leiden tot een uitstroom van middelen en de omvang daarvan betrouwbaar kan worden geschat.

Indien sprake is van aanpassingen van de per balansdatum opgebouwde aanspraken, die voortvloeien uit toekomstige salarisverhogingen die per balansdatum reeds zijn toegezegd en die voor rekening van de universiteit komen, wordt hiervoor een voorziening gevormd.

Op balansdatum wordt een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers.

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen. De disconteringsvoet vóór belasting geeft de actuele marktrente per balansdatum van hoogwaardige ondernemingsobligaties/ rendement op staatleningen weer. De risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden worden hierin niet betrokken.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de universiteit de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de universiteit zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. Conform de huidige voorgeschreven pensioenregels hanteert het ABP een

beleidsdekkingsgraad van 126%, welke wordt bepaald door de gemiddelde dekkingsgraad van de afgelopen 12 maanden. De beleidsdekkingsgraad mag bij een pensioenfonds niet langer dan vijf jaar lager liggen dan 104,2%. Ultimo 2021 bedroeg de actuele dekkingsgraad bij het ABP 110,2% (eind 2020: 93,5%). Deze ligt hiermee boven de minimaal vereiste grens van 104,2%. Eind 2017 heeft het ABP op basis van de toenmalige dekkingsgraad van 101,5% een herstelplan opgesteld om binnen 10 jaar toe te groeien naar het destijds vereiste niveau van 128%.

ONTSLAGVERGOEDINGEN

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de universiteit zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de universiteit zich aantoonbaar heeft verbonden tot beëindiging van het dienstverband van één of meer personeelsleden vóór de gebruikelijke pensioendatum of tot een uitkering ter stimulering van vrijwillig ontslag. De universiteit heeft zich aantoonbaar verbonden tot het doen van ontslaguitkeringen als formeel een gedetailleerd plan (of regeling) is opgesteld en intrekking daarvan redelijkerwijs niet meer kan plaatsvinden. In het plan / de regeling zijn de betrokken locaties benoemd, alsmede de functie en het geschatte aantal van de werknemers die zullen worden ontslagen, de ontslaguitkering voor iedere functie(groep) en de periode die gemeoid is met de uitvoering van het plan. Ten aanzien van de ontslaguitkeringen bij vrijwillig ontslag worden de verplichtingen en de last berekend op basis van het aantal personeelsleden dat naar verwachting op het aanbod zal ingaan.

De ontslaguitkeringen die over meer dan 12 maanden na balansdatum betaalbaar worden gesteld, worden tegen contante waarde gewaardeerd. De disconteringsvoet betreft de marktrente (effectief rendement) van hoogwaardige ondernemingsobligaties op balansdatum.

LEASING

De universiteit kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

OPERATIONELE LEASES

Als de universiteit optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

FINANCIËLE LEASES

Als de universiteit optreedt als lessee in een financiële lease, wordt het leaseobject (en de daarmee samenhangende verplichting) bij de aanvang van de leaseperiode in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of, indien deze lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Beide waardes worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject. De grondslagen voor vervolg-

waardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofd Materiële Vaste Activa.

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

Rentebaten en –lasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt geen rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Agio, disagio en aflossingspremies worden verantwoord als rentelast in de periode waartoe zij behoren. De toerekening van deze rentelast en de rentevergoeding over de lening is de effectieve rente die in de staat van baten en lasten wordt verwerkt. In de balans is (per saldo) de amortisatiewaarde van de schuld(en) verwerkt. De nog niet in de staat van baten en lasten verwerkte bedragen van het agio en de al in de staat van baten en lasten verwerkte aflossingspremies worden verwerkt als verhoging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben.

De nog niet in de staat van baten en lasten verwerkte bedragen van het disagio worden verwerkt als verlaging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben.

BELASTINGEN

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de staat van baten en lasten opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt, of op overnames.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Indien de boekwaardes van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaardes, is sprake van tijdelijke verschillen. Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen.

Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekeningsmogelijkheden wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

De waardering van latente belastingverplichtingen en latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de vennootschap op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van zijn activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva. Latente belastingvorderingen en –verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De in de verworven groepsmaatschappij aanwezige geldmiddelen zijn van de aankoopprijs in aftrek gebracht.

Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Kasstromen in buitenlandse valuta's zijn herleid naar euro's met gebruikmaking van de gewogen gemiddelde omrekeningskoersen voor de betreffende periodes.

BEPALING REËLE WAARDE

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

VERBONDEN PARTIJEN

Transacties met verbonden partijen (zie noot 2.6 voor de geïdentificeerde verbonden partijen) worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties wordt de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

1.6 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

ACTIVA

MATERIËLE VASTE ACTIVA

1.1.2		1.1.2.1	1.1.2.2	1.1.2.3	1.1.2.4	1.1.2.5	1.1.2.6	
MATERIËLE VASTE ACTIVA (M€) GECONSOLIDEERD		GEBOUWEN EN GROND	TERREINEN	INVENTARIS EN APPARATUUR	OVERIGE MATERIËLE VASTE ACTIVA	IN UITVOERING EN VOORUIT BETAALD	NIET AAN HET PROCES DIENSTBARE MVA	TOTAAL
Aanschafprijs 1-1-2021	a	547,0	42,2	89,1	1,5	3,8	3,9	687,4
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 1-1-2021	b	-346,8	-14,5	-65,4	-1,0	0,0	-1,5	-429,2
Boekwaarde 1-1-2021	c=a+b	200,2	27,7	23,7	0,5	3,8	2,4	258,2
Investeringen 2021	d	4,6	1,8	15,5	0,1	15,9	0,1	38,0
Activering werk in uitvoering 2021	e	1,1	0,3			-1,4		0,0
Aanschafwaarde desinvesteringen 2021 *)	f	-27,8		-48,0				-75,8
Afschrijvingen 2021	g	-18,2	-1,5	-6,2	-0,2		-0,1	-26,2
Afschrijvingen desinvesteringen 2021 *)	h	27,8		48,0				75,8
Aanschafprijs 31-12-2021	i=a+d+e+f	524,9	44,3	56,6	1,6	18,3	4,0	649,7
Cumulatieve afschrijvingen 31-12-2021	j=b+g+h	-337,2	-16,0	-23,6	-1,2	0,0	-1,6	-379,6
Boekwaarde 31-12-2021	k=i+j	187,7	28,3	33,0	0,4	18,3	2,4	270,1
Afschrijvingspercentages (in %)		0 - 12,5	3,3 - 10	6,7 - 50	6,7 - 20	0,0	6,7 - 20	

*) In verband met de overgang naar een nieuw financieel systeem in 2022 heeft in boekjaar 2021 een uitgebreide inventarisatie en opschoning plaats gevonden van per eind 2020 gepresenteerde aanwezige materiële vaste activa. Dit heeft zowel voor gebouwen en grond als voor inventaris en apparatuur in 2021 geleid tot een éénmalige hogere desinvestering.

Gestelde zekerheden

Aan de Staat der Nederlanden zijn de volgende zekerheden verstrekt:

- Per 1 januari 2010 het recht van 1e hypotheek tot een bedrag van € 195 miljoen op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen.

WOZ EN VERZEKERDE WAARDE GEBOUWEN EN TERREINEN (M€) GECONSOLIDEERD	2021
WOZ-waarde gebouwen en terreinen	232,9
Verzekerde waarde gebouwen	787,9

Bovenstaande WOZ-waardes hebben 1 januari 2020 als peildatum en zijn van toepassing op het belastingjaar 2021.

De verzekerde waarde van de gebouwen is de geïndexeerde waarde op de polis per 1 juli 2021.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

1.1.3		1.1.3.2	1.1.3.5	1.1.3.8	
FINANCIËLE VASTE ACTIVA (M€) GECONSOLIDEERD		OVERIGE DEELNEMINGEN	VORDERING OP OCW	OVERIGE VORDERINGEN	TOTAAL
Verkrijgingsprijs 1-1-2021	a	9,8	0,4	6,2	16,4
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen 1-1-2021	b			-0,6	-0,6
Cumulatieve waardevermeerderingen 1-1-2021	c				0,0
Boekwaarde 1-1-2021	d=a+b+c	9,8	0,4	5,6	15,8
Investerings en leningen	e	0,1		2,2	2,3
Desinvesteringen en aflossingen	f	0,0	-0,4	-1,2	-1,6
Resultaat deelnemingen	g	-0,2			-0,2
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	h				0,0
Waardevermeerderingen	i				0,0
Aanschafprijs 31-12-2021	j=a+e+f+g	9,7	0,0	7,2	16,9
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen 31-12-2021	k=b+h	0,0	0,0	-0,6	-0,6
Cumulatieve waardevermeerderingen 31-12-2021	l=c+i	0,0	0,0	0,0	0,0
Boekwaarde 31-12-2021	m=j+k+l	9,7	0,0	6,6	16,3

1.1.3.8 Overige vorderingen

Het saldo per eind 2021 van de overige vorderingen bestaat onder meer uit vorderingen uit leasecontracten (€ 5,0 miljoen), leningen Proof of Concept (€ 0,8 miljoen) en TOP-leningen (€ 0,6 miljoen).

Het kortlopende deel van voornoemde vorderingen (<1 jaar) is gereclassificeerd onder de vlottende activa.

De leasecontracten betreffen financiële leasecontracten van het apparaatfonds van High Tech Fund B.V. Deze contracten hebben een looptijd van 5 tot en met 8 jaar en een rentepercentage tussen 6% en 8%.

UTI B.V. heeft Proof of Concept-leningsovereenkomsten afgesloten. De leningduur bij Proof of Concept bedraagt 8 jaar en de rente over de uitstaande leningen is 6% of 11%. Over de eerste 5 jaar hoeft er geen aflossing en rente te worden betaald. De rente wordt jaarlijks bijgeboekt op de lening. Aangezien het vroege fase financiering betreft met een hoog risico wordt voor een deel van deze rente een voorziening voor oninbaarheid getroffen. Aflossing vindt plaats na vijf jaar, in de jaren zes, zeven en acht. Als zekerheid voor de verstrekte leningen zijn er pandrechten verkregen op de activa en borgstellingen afgegeven door de geldnemers.

Vanaf 2018 is het beheer van de TOP-leningen tijdelijk onder gebracht bij UTI B.V. Er is door UTI per eind 2021 voor € 0,7 miljoen aan TOP-leningen uitgegeven. Als zekerheid voor de verstrekte leningen zijn er pandrechten verkregen op de activa en borgstellingen afgegeven door de geldnemers. De TOP-leningen zijn grotendeels gefinancierd door de universiteit. De universiteit staat garant mits de vordering oninbaar is.

VLOTTENDE ACTIVA

VOORRADEN

1.2.1	VOORRADEN (M€) GECONSOLIDEERD	31-12-2021	31-12-2020
1.2.1.2	Gebruiksgoederen	0,4	0,4

KORTLOPENDE VORDERINGEN

1.2.2	KORTLOPENDE VORDERINGEN (M€) GECONSOLIDEERD	31-12-2021		31-12-2020	
1.2.2.1	Debiteuren		17,7		16,5
1.2.2.2	Vordering op OCW		0,4		0,8
1.2.2.7	Vorderingen op studenten/deelnemers/cursisten		0,1		0,2
1.2.2.8	Overige overheden		2,5		1,6
1.2.2.9	Waardering onderhanden projecten *)		16,0		17,4
	Lasten Werk voor derden	76,1		72,6	
	Vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen	-60,1		-55,2	
1.2.2.10	Overige vorderingen:		0,2		0,8
	Kortlopende vorderingen financiële vaste activa	0,2		0,2	
	Overige vorderingen	0,0		0,6	
1.2.2.11	Belastingen		0,7		0,9
1.2.2.12	Vooruitbetaalde bedragen		6,5		5,2
1.2.2.15	Overlopende activa:				
	Nog te ontvangen bedragen *)		3,0		1,8
	Totaal kortlopende vorderingen		47,1		45,2
1.2.2.16	Voorziening wegens oninbaarheid		-0,2		-0,1
	Totaal		46,9		45,1

*) Vergelijkende cijfers aangepast als gevolg van een toegepaste stelselwijziging in het werk voor derden. Zie de toelichting op pagina 186.

In bovenstaand overzicht van vorderingen zijn geen posten opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar. De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Het verloop van de voorzieningen wegens oninbaarheid is als volgt:

1.2.2.16	VOORZIENING WEGENS ONINBAARHEID (M€) GECONSOLIDEERD	2021	2020
	Saldo per 1 januari	-0,1	-0,1
	Onttrekking	0,1	0,0
	Vrijval	0,0	0,0
	Dotatie	-0,2	0,0
	Stand per 31 december	-0,2	-0,1

LIQUIDE MIDDELEN

1.2.4	LIQUIDE MIDDELEN (M€) GECONSOLIDEERD	31-12-2021	31-12-2020
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen	8,2	9,8
1.2.4.3	Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	119,8	140,2
	Totaal liquide middelen	128,0	150,0

Onder liquide middelen zijn deposito's opgenomen die direct opvraagbaar zijn.

PASSIVA

EIGEN VERMOGEN

2.1	EIGEN VERMOGEN (M€) GECONSOLIDEERD	STAND PER 1-1-2021	RESULTAAT	OVERIGE MUTATIES	STAND PER 31-12-2021
2.1.1.1	Algemene reserve	162,9	0,2	-0,6	162,5
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat):				
	Holding Technopolis Twente B.V.	13,7	-0,6	0,6	13,7
2.1.2	Minderheidsbelang derden	0,4			0,4
	Totaal Eigen Vermogen	177,0	-0,4	0,0	176,6

Ingevolge artikel 2.9 lid 4 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek is het negatieve resultaat over het boekjaar 2021 onttrokken aan de reserves.

2.1	EIGEN VERMOGEN (M€) GECONSOLIDEERD	STAND PER 1-1-2020	RESULTAAT	OVERIGE MUTATIES	STAND PER 31-12-2020
2.1.1.1	Algemene reserve	160,8	2,3	-0,2	162,9
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat):				
	Holding Technopolis Twente B.V.	13,8	-0,3	0,2	13,7
2.1.2	Minderheidsbelang derden	0,4			0,4
	Totaal Eigen Vermogen	175,0	2,0	0,0	177,0

Bestemmingsreserve (privaat):

De per 31 december 2021 gevormde bestemmingsreserve voor de gelieerde onderneming Holding Technopolis Twente B.V. geeft de vermogenspositie van deze onderneming weer en is bestemd voor het opvangen van mogelijke toekomstige tekorten van de onderneming.

Minderheidsbelang derden

Onder dit balanshoofd is opgenomen het minderheidsbelang van derden, dat het aandeel van derden in het eigen vermogen van de groepsmaatschappij UT International Ventures Holding B.V. vertegenwoordigt.

VOORZIENINGEN

2.2	2.2.1	2.2.2	2.2.4	
VOORZIENINGEN (M€) GECONSOLIDEERD	PERSONELE VOORZIENINGEN	VOORZIENING VERLIESLATENDE CONTRACTEN	OVERIGE VOORZIENINGEN	TOTAAL VOORZIENINGEN
Stand per 1-1-2021	11,0	0,1	0,2	11,4
Dotaties	3,0	0,0	0,0	3,0
Onttrekkingen	-2,0	-0,1	0,0	-2,1
Vrijval	-1,3	0,0	0,0	-1,3
Stand per 31-12-2021	10,8	0,0	0,2	11,0
Onderverdeling saldo 31-12-2021:				
< 1 jaar	2,7	0,0	0,2	2,9
1-5 jaar	5,3	0,0	0,0	5,3
> 5 jaar	2,8	0,0	0,0	2,8

2.2	VOORZIENINGEN (M€) - SPECIFICATIE GECONSOLIDEERD	STAND PER 1-1-2021	DOTATIES	ONTTREKKINGEN	VRIJVAL	STAND PER 31-12-2021
2.2.1	Personele voorzieningen					
	ERD-WGA	2,4	0,8	0,3	0,1	2,7
	WW en BW-WW	1,8	0,7	0,5	0,7	1,4
	Transitievergoeding	2,2	1,1	0,6	0,3	2,4
	Sabbatical Leave	0,3	-	0,2	-	0,1
	UT-jubilea	3,4	0,4	0,2	-	3,6
	BWNU AOW gat	0,1	-	-	-	0,1
	Reorganisatie diensten	0,6	-	0,1	0,1	0,4
	Reorganisatie faculteit EEMCS	0,1	-	-	-	0,1
	Reorganisatie faculteit BMS	0,1	-	0,1	-	0,0
	Subtotaal personele voorzieningen	11,0	3,0	2,0	1,3	10,8
2.2.2	Voorziening verlieslatende contracten					
	Stadsweide	0,1	-	0,1	-	0,0
	Subtotaal voorziening verlieslatende contracten	0,1	-	0,1	-	0,0
2.2.4	Overige voorzieningen					
	EU	0,2	-	-	-	0,2
	Subtotaal overige voorzieningen	0,2	-	-	-	0,2
	Totaal voorzieningen	11,4	3,0	2,1	1,3	11,0

2.2.1 PERSONELE VOORZIENINGEN

2.2.1.1 Voorziening sociaal beleid, reorganisaties en overig rechtsposities

De voorziening reorganisatie heeft tot doel verplichtingen uit hoofde van uitkeringen na ontslag af te dekken.

De hoogte van de voorziening reorganisatie is gebaseerd op een inschatting van de toekomstige verplichtingen (bijvoorbeeld outplacement en afvloeiing) met een toekomstige uitstroom van middelen.

2.2.1.4 Jubileumvoorziening

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van toekomstige uitbetalingen in verband met 12,5-jarig, 25-jarig en 40-jarig jubilea. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met de hoogte van het brutoloon plus vakantiegeld, cao-stijgingen en het uitstroompercentage. Voor de hoogte van de cao-stijgingen is het Contractloon bedrijven van het CBP gehanteerd voor 2022. Het gehanteerde uitstroompercentage betreft het gemiddelde van de werkelijke uitstroom in de afgelopen drie jaren.

2.2.1.7 Overige personele voorzieningen

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van toekomstige uitbetalingen in verband met het AOW-gat inzake de regeling BWNu (Bovenwettelijke Werkloosheidsregeling Nederlandse Universiteiten).

2.2.2 VOORZIENING VERLIESLATENDE CONTRACTEN

Voor een pand is een voorziening getroffen in verband met een verlieslatend huurcontract.

Een toelichting op de overige voorzieningen is terug te vinden in de waarderingsgrondslagen.

LANGLOPENDE SCHULDEN

2.3	2.3.3	2.3.5	2.3.7	2.3.7	
LANGLOPENDE SCHULDEN (M€) GECONSOLIDEERD	BNG	MINISTERIE VAN FINANCIËN	SUBSIDIE-FONDSSEN	OVERIG *)	TOTAAL
Nominale waarde aangegane leningen 1-1-2021	3,3	150,0	10,3	1,9	165,5
Cumulatieve aflossingen 1-1-2021	-1,0	-47,5	-1,2	0,0	-49,7
Stand per 1-1-2021	2,3	102,5	9,1	1,9	115,8
Aangegane leningen			0,4	1,0	1,4
Aflossingen	-0,2	-5,2			-5,4
Stand per 31-12-2021	2,1	97,3	9,5	2,9	111,8
Kortlopend deel langlopende schulden 31-12-2021	0,2	5,3	0,0	0,1	5,6
Stand langlopende schulden per 31-12-2021	1,9	92,0	9,5	2,8	106,2
Onderverdeling totaal stand per 31-12-2021:					
Looptijd 1-5 jaar	0,7	21,2	0,7	0,6	23,2
Looptijd > 5 jaar	1,2	70,8	8,8	2,2	83,0
Rentepercentage	3,70%	vast	n.v.t.	n.v.t.	

Het kortlopende aflossingsdeel (< 1 jaar) is opgenomen bij de Kortlopende Schulden.

Onderstaande tabel geeft een weergave van de aangegane leningen, jaarlijkse aflossingen en te betalen rente:

LENING (M€) GECONSOLIDEERD	EINDDATUM	AFLOSSING PER JAAR	RENTE	RENTEFAST T/M JAAR
Bank Nederlandse Gemeenten	24-12-2028	€ 0,2 miljoen	3,70%	2028
Ministerie van Financiën lening 1	3-1-2039	€ 3,2 miljoen	0,71%	2025
Ministerie van Financiën lening 2	3-1-2039	€ 0,9 miljoen	0,10%	2039
Ministerie van Financiën lening 3	2-1-2041	€ 1,2 miljoen	0,10%	2041
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland	31-12-2036	€ 0,1 miljoen	0,00%	nvt

Onder post 2.3.7 'Subsidiefondsen' worden een tweetal subsidiefondsen verantwoord.

De subsidieverplichting HTFund apparaatfonds betreft een subsidie ter hoogte van € 8,9 miljoen, welk bedrag per 31.12.2021 is ontvangen van het ministerie van EZ, Provincie Overijssel en Regio Twente. Deze subsidie dient te worden ingezet als leasefaciliteit voor jonge bedrijven om productieapparatuur te leasen bij gebrek aan voldoende eigen liquiditeit. Deze subsidie is revolverend, hetgeen betekent dat middelen die terug vloeien opnieuw dienen te worden ingezet voor hetzelfde doel. Deze subsidie classificeert als een langlopende schuld, omdat er sprake is van een terugbetalingsverplichting als de middelen in de periode tot de einddatum niet besteed worden conform het doel waarvoor ze toegekend zijn.

Het leningsfonds subsidiegelden Proof of Concepts betreft een subsidie ter hoogte van € 2 miljoen, waarvan per eind 2021 € 0,9 miljoen verkregen van het Ministerie van EZ en de Provincie Overijssel. De subsidie dient te worden ingezet voor het verstrekken van Proof of Concept leningen aan jonge bedrijven. Een subsidie vereiste is dat het leningsfonds revolverend is, hetgeen betekent dat de middelen die terugvloeien opnieuw dienen te worden ingezet voor hetzelfde doel. Provincie Overijssel heeft als subsidievereiste gesteld dat deze middelen te allen tijde voor het vastgestelde doel dienen te worden aangewend, anders is sprake van een terugbetalingsverplichting.

Onder post 2.3.7 'Overig' worden een tweetal posten verantwoord.

Voor de duur van 99 jaren is door De Hogekamp B.V. in 2018 een erfpachtovereenkomst aangegaan met de Universiteit Twente. Voor de duur van 50 jaren is een vergoeding overeengekomen van € 1,1 miljoen. Dit bedrag is verrekend met de aankoop van het herontwikkelde gebouwdeel tot U-Parkhotel per 1 september 2018 van Van Wijnen Projectontwikkeling Oost (VWPO). Jaarlijks wordt dit bedrag gemuteerd door de vrijval van erfpachttermijnen. Het saldo per eind 2021 bedraagt € 1,03 miljoen.

De universiteit heeft in 2016 een overeenkomst afgesloten met de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland inzake een Toekomstfondskrediet Onderzoeksfaciliteiten (TOF-krediet). Deze lening wordt aangewend om investeringen in het NanoLab mee te financieren. Per eind 2021 was een bedrag van € 1,9 miljoen ontvangen. Dit bedrag wordt met ingang van boekjaar 2022 in 15 jaarlijkse termijnen aan de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland terug betaald.

Gestelde zekerheden

Aan de Staat der Nederlanden zijn de volgende zekerheden verstrekt:

- Per 1 januari 2010 het recht van 1e hypotheek tot een bedrag van € 195 miljoen op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen.

KORTLOPENDE SCHULDEN

2.4	KORTLOPENDE SCHULDEN (M€) GECONSOLIDEERD	31-12-2021		31-12-2020	
2.4.2	Schulden aan andere deelnemingen		0,0		0,0
2.4.3	Kredietinstellingen 1)		0,2		0,2
2.4.5	Schulden aan Ministerie van Financiën 1)		5,3		5,3
2.4.7	Vooruit gefactureerde termijn projecten *)		49,5		45,8
	Vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen	145,0		131,0	
	Lasten Werk voor derden	-95,5		-85,2	
2.4.8	Crediteuren		14,9		15,3
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen		16,2		13,7
	Loonheffing	10,2		8,9	
	Omzetbelasting	2,5		2,0	
	Premies sociale verzekeringen	3,4		2,7	
	Overige belastingen	0,1		0,1	
2.4.10	Schulden ter zake pensioenen		3,8		3,3
2.4.11	Schulden ter zake van werk voor derden *)		4,4		6,4
2.4.12	Overige kortlopende schulden		7,7		6,1
2.4.13	Vooruit ontvangen collegegelden		13,4		18,3
2.4.14	Vooruit ontvangen subsidies OCW		0,2		0,0
2.4.16	Vooruit ontvangen bedragen		23,2		26,4
2.4.17	Vakantiedagen/-geld		23,8		20,9
2.4.19	Overlopende passiva *)		5,3		9,1
	Totaal kortlopende schulden		167,9		170,8

*) Vergelijkende cijfers aangepast als gevolg van een toegepaste stelselwijziging in het werk voor derden. Zie de toelichting op pagina 186.

1) Bij 'Kredietinstellingen' en 'Schulden aan het Ministerie van Financiën' is het kortlopende aflossingsdeel (<1 jaar) opgenomen van de langlopende schulden.

In bovenstaand overzicht van kortlopende schulden zijn geen posten opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

MODEL G

G1 SUBSIDIES WAARBIJ HET EVENTUEEL NIET AANGEWENDE DEEL VAN DE SUBSIDIE, MITS DE ACTIVITEITEN VOLLEDIG ZIJN UITGEVOERD, KAN WORDEN BESTEED AAN ANDERE ACTIVITEITEN WAARVOOR BEKOSTIGING WORDT VERSTREKT			
OMSCHRIJVING	TOEWIJZING		DE ACTIVITEITEN ZIJN ULTIMO VERSLAGJAAR CONFORM DE SUBSIDIEBESCHIKKING GEHEEL UITGEVOERD EN AFGEROND
	Kenmerk	Datum	
Subsidieregeling extra hulp voor de klas	COH021-20026	7-okt-21	N

G2 SUBSIDIES DIE UITSLUITEND MOGEN WORDEN AANGEWEND VOOR HET DOEL WAARVOOR DE SUBSIDIE IS VERSTREKT

G2.A AFLOPEND PER ULTIMO VERSLAGJAAR									
PROJECTOMSCHRIJVING	TOEWIJZING KENMERK	TOEWIJZING DATUM	BEDRAG VAN DE TOEWIJZING	ONTVANGEN T/M VORIG VERSLAGJAAR	TOTALE SUBSIDIABELE KOSTEN T/M VORIG VERSLAGJAAR	SALDO PER 1 JANUARI VERSLAGJAAR	ONTVANGEN IN VERSLAGJAAR	SUBSIDIABELE KOSTEN IN VERSLAGJAAR	TE VERREKENEN PER 31 DECEMBER 2021
Subsidieregeling coronabaten in het hoger onderwijs	COH021-0019	15-apr-21	413.595	-	-	-	413.595	200.481	213.114
Totaal			413.595	-	-	-	413.595	200.481	213.114

G2.B DOORLOPEND TOT IN EEN VOLGEND VERSLAGJAAR									
PROJECTOMSCHRIJVING	TOEWIJZING KENMERK	TOEWIJZING DATUM	BEDRAG VAN DE TOEWIJZING	ONTVANGEN T/M VORIG VERSLAGJAAR	TOTALE SUBSIDIABELE KOSTEN T/M VORIG VERSLAGJAAR	SALDO PER 1 JANUARI VERSLAGJAAR	ONTVANGEN IN VERSLAGJAAR	SUBSIDIABELE KOSTEN IN VERSLAGJAAR	SALDO PER 31 DECEMBER 2021
Totaal			-	-	-	-	-	-	-

FINANCIËLE INSTRUMENTEN (RISICO'S)

ALGEMEEN

De universiteit maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die de universiteit blootstellen aan markt-, valuta-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico's. Dit betreft financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen, zoals vorderingen en schulden. Om deze risico's te beheersen heeft de universiteit een beleid opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de universiteit te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de universiteit verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten.

KREDIETRISICO

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren betreffen vorderingen op subsidieverstrekkers en vorderingen op overige debiteuren.

De uitstaande vorderingen per balansdatum bedragen € 69,5 miljoen (2020: € 59,7 miljoen). Het kredietrisico inzake deze vorderingen is beoordeeld en indien nodig is er een voorziening getroffen. De uitstaande vorderingen betreffen vooral subsidiegelden die betaald worden door de EU, Nederlandse overheid of onderzoeksinstituten. Het kredietrisico is over het geheel genomen beperkt.

RENTERISICO EN KASSTROOMRISICO

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij de opgenomen leningen is sprake van een vast rentepercentage, met een tussentijdse renteherziening. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd.

LIQUIDITEITSRISICO

De universiteit bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het bestuur ziet erop toe dat voor de universiteit steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde lening convenanten te blijven.

REËLE WAARDE

De reële waarde van de in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan. De gehanteerde disconteringsvoet is 0,0%.

NIET IN DE GECONSOLIDEERDE BALANS OPGENOMEN ACTIVA EN VERPLICHTINGEN

FISCALE POSITIES

Vennootschapsbelasting

De Universiteit Twente voert jaarlijks aan de hand van de laatste jaarrekening de VPB-toets uit (activiteitentoets en bekostigingstoets) om te bepalen of de universiteit over dat jaar al dan niet VPB-plichtig is. Tot op heden heeft de universiteit jaarlijks de vrijstelling van vennootschapsbelasting mogen toepassen.

Samen vormen de ondernemingen Holding Technopolis Twente B.V., Technopolis Twente Onroerend Goed B.V., Congres- en Studiecentrum Twente B.V., High Tech Factory B.V., High Tech Fund B.V., United Twente Innovation B.V., ITC International Hotel B.V., De Hogekamp B.V. en VVI B.V. een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. De moedermaatschappij Holding Technopolis Twente B.V. neemt op grond van RJ 272.803d de belastinglasten respectievelijk belastingbaten van de gehele fiscale eenheid voor eigen rekening.

Omzetbelasting

Voor de heffing van de omzetbelasting is Universiteit Twente met ITC International Hotel B.V. opgenomen in de fiscale eenheid Universiteit Twente. Op grond van de standaardvoorwaarden zijn Universiteit Twente en ITC International Hotel B.V. ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de door de combinatie verschuldigde omzetbelasting.

Voor de heffing van de omzetbelasting is Holding Technopolis Twente B.V. met Technopolis Twente Onroerend Goed B.V. en Congres- en StudieCentrum Twente B.V. opgenomen in de fiscale eenheid Holding Technopolis Twente B.V. Op grond van de standaardvoorwaarden zijn Holding Technopolis Twente B.V. en de met haar gevoegde ondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de door de combinatie verschuldigde omzetbelasting.

BELASTINGVORDERING

Met de belastingdienst is een discussie over teruggave van omzetbelasting gebaseerd op de omzet pro rata berekening conform het arrest Hoge Raad d.d. 23 februari 2018. Dit betreft de berekening zonder rekening te hoeven houden met aftrekbeperking die uitgaat van rijksbijdragen. De belastingdienst deelt de mening van de Universiteit Twente niet dat de volledige rijksbijdrage mag worden gecorrigeerd in de berekening van het pro rata percentage. In 2021 is de belastingdienst akkoord gegaan met teruggaaf van omzetbelasting op basis van omzet pro rata inclusief de aftrekbeperking. Met de belastingdienst wordt nog discussie gevoerd over de hoogte van de aftrekbeperking in de pro rata berekening.

CLAIMS

AANSPRAKELIJKHEID EN GARANTIES

Garantstellingen

- Holding Technopolis Twente B.V. heeft zich gecommitteerd aan 3 fondsen te weten: Twente Technology Fund B.V. (€ 3 miljoen), Cottonwood Technology fund B.V. (€ 2 miljoen), Innovation Industries Fund Cooperatief U.A. (€ 1,5 miljoen). Van het gecommitteerde bedrag van € 6,5 miljoen is reeds € 6,25 miljoen overgemaakt. Er staat nog een verplichting open van € 0,25 miljoen.
- Voor de huisvesting van studententeams is met Print Partners Ipskamp Beheer B.V. een huurovereenkomst voor het pand Capitool 25 afgesloten door de Universiteit Twente. Deze huurovereenkomst is op 15 juni 2020 aangegaan voor een periode van vijf jaar, welke telkenmale automatisch met vijf jaar verlengd zal worden, tenzij huurder of verhuurder minimaal twaalf maanden voor afloop van de overeenkomst meldt deze te willen beëindigen. Met ingang van 2021 wordt de huur betaald door de Stichting Student Teams Twente. De universiteit staat volledig garant voor (de nakoming van) alle verplichtingen van deze stichting uit hoofde van de huurovereenkomst. De jaarhuur bedraagt bij aanvang van de overeenkomst € 0,1 miljoen per jaar en zal jaarlijks geïndexeerd worden.

Borgstellingen

Ten behoeve van High Tech Factory B.V. is een borgstelling aan de Bank Nederlandse Gemeenten afgegeven. Het totaal van de lening bij de Bank Nederlandse Gemeenten bedraagt per jaareinde 2021 € 2,1 miljoen (2020 € 2,3 miljoen).

MEERJARIGE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van bouwactiviteiten en huur. De resterende looptijd kan als volgt worden gespecificeerd:

MEERJARIGE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN (M€) GECONSOLIDEERD	BOUW- ACTIVITEITEN	HUUR- VERPLICHTINGEN	TOTAAL
Niet langer dan 1 jaar	33,2	1,3	34,5
Tussen 1 en 5 jaar	0,0	6,4	6,4
Langer dan 5 jaar	0,0	3,6	3,6
Totaal meerjarige financiële verplichtingen	33,2	11,3	44,5

Bouwactiviteiten

De lopende verplichtingen in het kader van de bouwactiviteiten bedragen ultimo 2021 circa € 33,2 miljoen (2020: circa € 3,8 miljoen). Deze verplichtingen hebben voornamelijk betrekking op de nieuwbouw voor de faculteit ITC.

Huurverplichtingen

- Ten behoeve van studentenhuysvesting heeft de universiteit per 1 juli 2019 een overeenkomst met Veldboom Vastgoed Beheer B.V voor de huur van het pand Stadsweide. Per 31 december 2020 bedraagt de huurprijs € 0,2 miljoen voor de periode van één jaar. Vanaf 1 juli 2019 wordt er ieder jaar een kwart van de appartementen minder gehuurd. De aange-gane overeenkomst loopt uiteindelijk tot 1 juli 2022.
- Met Snelder Zijlstra Bedrijfshuysvesting is per 1 augustus 2014 een overeenkomst gesloten voor de huur van het pand Capitool 40 ten behoeve van permanente tentamenruimte. Het huurbedrag bedraagt € 0,1 miljoen per jaar. Het contract wordt jaarlijks stilzwijgend met één jaar verlengd.
- Met A.S.R. Real Estate is een huurovereenkomst voor onbepaalde tijd afgesloten voor de huur van het gebouw Gallery. De jaarhuur bedraagt € 1,1 miljoen.
- In 2020 is een intentieverklaring getekend voor de huur van een nog te bouwen pand aan de Hengelosestraat voor huysvesting van het Fraunhofer Project Centre. Deze huurovereenkomst is in eerste instantie afgesloten voor een periode van 10 jaar met een jaarlijkse huursom van maximaal € 0,45 miljoen.

Erfpachtverplichtingen

Begin jaren negentig zijn woningen belast met erfpacht verkocht aan personeelsleden van de universiteit. De erfpachter van de woningen heeft de bevoegdheid het erfpachtrecht en de opstallen bij aangetekend schrijven aan de onroerend goed vennootschap aan te bieden. In dat geval is de vennootschap verplicht het erfpachtrecht en de opstallen te kopen. De koopsom zal door beide partijen in onderling overleg worden vastgesteld. Het recht van erfpacht dat is verworven bij de verkoop van de woningen is destijds gewaardeerd tegen de contante waarde. Deze waarde werd jaarlijks verminderd met de gefactureerde erfpachtgelden met betrekking tot de verkochte woningen. Uiteindelijk werd zodoende in boekjaar 2013 de financiële waarde nihil bereikt. Het recht van erfpacht – hoewel geen financiële vaste activa van waarde meer – blijft echter voortdurend van kracht ondanks eventueel einde looptijd van de canontermijnen op woningen.

VOORWAARDELIJKE VERPLICHTINGEN

Inkoop

In het kader van de inkoop van goederen en diensten zijn door de universiteit ultimo 2021 financiële verplichtingen aange-gaan tot een bedrag van circa € 10,6 miljoen (2020: circa € 15,1 miljoen). Het volledige bedrag aan verplichtingen vervalt binnen één jaar. Hiervoor zijn geen zakelijke zekerheden gesteld.

Onderhoud

Door de universiteit zijn in het kader van onderhoud aan gebouwen en terreinen voor het jaar 2021 financiële verplich-tingen aangegaan tot een bedrag van € 1,7 miljoen (2020: € 1,7 miljoen).

1.7 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2021

BATEN

	STAAT VAN BATEN EN LASTEN (M€) - BATEN GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2021		BEGROTING 2021 *)		REALISATIE 2020	
3.1.1	Rijksbijdragen OCW		261,4		251,4		237,4
3.3.4	Collegegelden sector WO		31,1		37,2		33,1
3.4	Baten werk voor derden		88,3		93,5		79,8
3.4.1	Contractonderwijs		1,8				1,5
3.4.2	Contractonderzoek		83,6				75,5
3.4.2.1	Internationale organisaties	20,3				18,4	
3.4.2.2	Nationale overheden	11,3				11,1	
3.4.2.3	NWO	29,0				26,1	
3.4.2.5	Overige non-profit organisaties	4,5				4,7	
3.4.2.6	Bedrijven	18,5				15,2	
3.4.5	Overige baten werk i.o.v. derden		2,9				2,8
3.5	Overige baten		21,0		22,1		18,3
3.5.1	Verhuur		5,2				6,0
3.5.2	Detachering personeel		1,0				0,7
3.5.9	Opbrengst catering		1,2				1,1
3.5.10	Overige baten - overig		13,6				10,5
	Totaal baten		401,8		404,2		368,6

*) Begrotingscijfers zijn niet beschikbaar op hetzelfde detailniveau als dat de jaarrekening is opgesteld.

3.5.10	OVERIGE BATEN - OVERIG (M€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2021	REALISATIE 2020
	Subsidieregelingen, cursussen en congressen	2,6	1,4
	Bijdrage aan studentenvoorzieningen	1,0	0,7
	Doorberekende energie	1,0	0,9
	Kennisvalorisatie, etc.	9,0	7,1
	Resultaat verkoop deelnemingen	0,0	0,4
	Totaal overige baten	13,6	10,5

LASTEN

STAAT VAN BATEN EN LASTEN (M€) - LASTEN GECONSOLIDEERD		REALISATIE 2021			BEGROTING 2021 *)		REALISATIE 2020	
4.1	Personeelslasten			288,0		280,2		256,0
4.1.1	Lonen en salarissen		266,8				238,8	
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	206,7					187,0	
4.1.1.2	Sociale lasten	27,0					23,9	
4.1.1.5	Pensioenpremies	33,1					27,9	
4.1.2	Overige personele lasten		21,2					17,2
4.1.2.1	Vrijval / Dotaties personele voorzieningen	1,7					1,8	
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	8,3					7,9	
4.1.2.3	Overige	11,2					7,5	
4.2	Afschrijvingen materiële vaste activa			26,2		25,1		24,5
4.3	Huisvestingslasten			22,0		27,9		22,5
4.3.1	Huur		1,1					2,2
4.3.2	Verzekeringen		0,5					0,4
4.3.3	Onderhoud		5,4					5,0
4.3.4	Energie en water		5,0					5,0
4.3.5	Schoonmaak		4,4					4,1
4.3.6	Heffingen		2,2					2,3
4.3.8	Overige		3,4					3,5
4.4	Overige lasten			65,3		78,2		64,2
4.4.1	Administratie- en beheerslasten		19,5					21,8
4.4.2	Inventaris en apparatuur		10,2					9,2
4.4.4	Vrijval / Dotaties overige voorzieningen		0,0					-0,2
4.4.5	Overige lasten - overig		35,6					33,4
	Totaal lasten			401,5		411,4		367,2

*) Begrotingscijfers zijn niet beschikbaar op hetzelfde detailniveau als de jaarrekening.

4.1	GEMIDDELDE PERSONEELSMATIGING (FTE) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2021	BEGROTING 2021	REALISATIE 2020
	WP	1.936	1.926	1.788
	OBP	1.380	1.329	1.272
	Totaal formatie	3.315	3.255	3.060

De volgende honoraria van accountants zijn ten laste gebracht van de universiteit, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

4.4.1	SPECIFICATIE ACCOUNTANTSKOSTEN (K€)	REALISATIE 2021	REALISATIE 2020
	Honorarium onderzoek jaarrekening	289,0	266,0
	Honorarium andere controleopdrachten	105,0	176,0
	Honorarium fiscale adviezen	5,0	68,0
	Honorarium andere niet-controlediensten	175,0	121,0
	Totaal accountantskosten	574,0	631,0

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening, ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2021 respectievelijk 2020 zijn verricht.

4.4.5	OVERIGE LASTEN - OVERIG (M€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2021	REALISATIE 2020
	Boeken en tijdschriften	3,3	2,9
	Technische materialen, drukwerk, etc.	10,1	8,2
	Grondstoffen	0,4	0,3
	Overige kosten gelieerde ondernemingen	0,4	0,7
	Reis- en verblijfkosten	2,5	2,6
	Uitbesteed werk	14,3	14,0
	Beurzen	1,3	1,3
	Huur, onderhoud apparatuur, etc.	3,3	3,4
	Totaal overige lasten	35,6	33,4

	FINANCIËLE BATEN EN LASTEN (M€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2021	BEGROTING 2021	REALISATIE 2020
6.1	Rentebaten	0,2	0,0	0,1
6.2	Rentelasten	-0,7	-0,6	-0,6
6	Totaal financiële baten en lasten	-0,5	-0,6	-0,5
8	Resultaat op deelnemingen	-0,2	0,0	1,1
9	Aandeel derden in het resultaat	0,0	0,0	0,0

TRANSACTIES MET VERBONDEN PARTIJEN

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de universiteit en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de universiteit. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de universiteit en haar deelnemingen, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet zakelijke grondslag.

ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2021

2.1 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2021 (NA RESULTAATBESTEMMING)

BALANS PER 31 DECEMBER (M€) (NA RESULTAATBESTEMMING) ENKELVOUDIG		2021	2020
1.1.2	Materiële vaste activa	256,7	244,2
1.1.3	Financiële vaste activa	23,7	24,1
	Totaal vaste activa	280,4	268,3
1.2.1	Voorraden	0,4	0,4
1.2.2	Vorderingen *)	47,8	46,5
1.2.4	Liquide middelen	122,1	142,5
	Totaal vlottende activa	170,3	189,4
	Totaal activa	450,7	457,7
2.1	Eigen vermogen	176,2	176,6
2.2	Voorzieningen	11,0	11,4
2.3	Langlopende schulden	93,8	98,1
2.4	Kortlopende schulden *)	169,7	171,6
	Totaal passiva	450,7	457,7
	Solvabiliteit 1	0,39	0,39
	Solvabiliteit 2	0,42	0,41
	Liquiditeit (current ratio)	1,00	1,10
	Liquiditeit (quick ratio)	1,00	1,10
	Rentabiliteit	0,05	0,63

*) Vergelijkende cijfers aangepast als gevolg van een toegepaste stelselwijziging in het werk voor derden. Zie de toelichting op pagina 186.

De toelichtingen op de pagina's 222 tot en met 235 maken integraal onderdeel uit van de enkelvoudige jaarrekening 2021.

2.2 ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2021

	STAAT VAN BATEN EN LASTEN (M€)	ENKELVOUDIG	REALISATIE 2021	BEGROTING 2021	REALISATIE 2020
3.1	Rijksbijdragen		261,4	251,4	237,4
3.3	College-, cursus, les- en examengelden		31,1	37,2	33,1
3.4	Baten werk voor derden		88,3	93,5	79,8
3.5	Overige baten		17,6	14,3	14,8
	Totaal baten		398,4	396,4	365,1
4.1	Personeelslasten		287,0	278,3	255,0
4.2	Afschrijvingen		25,0	24,1	23,3
4.3	Huisvestingslasten		21,3	23,7	20,2
4.4	Overige lasten		64,6	76,9	63,8
	Totaal lasten		397,9	403,0	362,3
	Saldo baten en lasten		0,5	-6,6	2,8
6.	Saldo financiële baten en lasten		-0,3	-0,6	-0,5
	Resultaat uit gewone bedrijfsvoering		0,2	-7,2	2,3
8.	Resultaat deelnemingen		-0,6	-0,6	-0,3
	Nettoresultaat		-0,4	-7,8	2,0

De toelichtingen op de pagina's 222 tot en met 235 maken integraal onderdeel uit van de enkelvoudige jaarrekening 2021.

2.3 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2021

ALGEMEEN

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de statutaire jaarrekening 2021 van de universiteit. De financiële gegevens van de universiteit zijn in de geconsolideerde jaarrekening van de universiteit verwerkt.

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en de enkelvoudige staat van baten en lasten hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA EN DE RESULTAATBEPALING

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten, met uitzondering van de hierna genoemde grondslag:

DEELNEMINGEN IN GROEPSMAATSCHAPPIJEN

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Zie voor een uitwerking hiervan de grondslagen voor financiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

RESULTAAT DEELNEMINGEN

Het aandeel in het resultaat van rechtspersonen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de universiteit in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de universiteit en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

ACTIVA

MATERIËLE VASTE ACTIVA

1.1.2		1.1.2.1	1.1.2.2	1.1.2.3	1.1.2.5	
MATERIËLE VASTE ACTIVA (M€) ENKELVOUDIG		GEBOUWEN EN GROND	TERREIN- ONTWIKKELING	INVENTARIS EN APPARATUUR	IN UITVOERING EN VOORUIT BETAALD	TOTAAL
Aanschafprijs 1-1-2021	a	519,6	42,2	85,7	3,8	651,3
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 1-1-2021	b	-329,1	-14,5	-63,5	0,0	-407,1
Boekwaarde 1-1-2021	c=a+b	190,5	27,7	22,3	3,8	244,2
Investeringen 2021	d	4,4	1,8	15,5	15,9	37,6
Activering werk in uitvoering 2021	e	1,1	0,3		-1,4	0,0
Aanschafwaarde desinvesteringen 2021 *)	f	-27,8		-48,0		-75,8
Afschrijvingen 2021	g	-17,4	-1,5	-6,1		-25,0
Afschrijvingen desinvesteringen 2021 *)	h	27,8		48,0		75,8
Aanschafprijs en terugname waardevermindering 31-12-2021	i=a+d+e+f	497,3	44,3	53,2	18,3	613,1
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 31-12-2021	j=b+g+h	-318,8	-16,0	-21,6	0,0	-356,4
Boekwaarde 31-12-2021	k=i+j	178,5	28,3	31,6	18,3	256,7
Afschrijvingspercentages (in %)		0 - 12,5	3,3 - 10	6,7 - 50	0,0	

*) In verband met de overgang naar een nieuw financieel systeem in 2022 heeft in boekjaar 2021 een uitgebreide inventarisatie en opschoning plaats gevonden van per eind 2020 gepresenteerde aanwezige materiële vaste activa. Dit heeft zowel voor gebouwen en grond als voor inventaris en apparatuur in 2021 geleid tot een éénmalige hogere desinvestering.

Gestelde zekerheden

Aan de Staat der Nederlanden is de volgende zekerheid verstrekt:

- Per 1 januari 2010 het recht van 1e hypotheek tot een bedrag van € 195 miljoen op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen.

WOZ EN VERZEKERDE WAARDE GEBOUWEN EN TERREINEN (M€) ENKELVOUDIG	2021
WOZ-waarde gebouwen en terreinen	220,1
Verzekerde waarde gebouwen	750,8

Bovenstaande WOZ-waardes hebben 1 januari 2020 als peildatum en zijn van toepassing op het belastingjaar 2021. De verzekerde waarde van de gebouwen is de geïndexeerde waarde op de polis per 1 juli 2021.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

1.1.3	FINANCIËLE VASTE ACTIVA (M€) ENKELVOUDIG	BOEK- WAARDE 01-01-2021	INVESTERIN- GEN EN VERSTREKTE LENINGEN	DESINVEST- ERINGEN EN AFLOSSINGEN	RESULTAAT 2021 *)	MUTATIE RECLASSIFI- CATIE	BOEK- WAARDE 31-12-2021
	Holding Technopolis Twente	13,7	0,6	0,0	-0,6		13,7
1.1.3.1	Deelnemingen in groepsmaatschappijen	13,7	0,6	0,0	-0,6	0,0	13,7
	OostNL	1,4					1,4
	52° North	0,0					0,0
1.1.3.2	Overige deelnemingen	1,4	0,0	0,0	0,0	0,0	1,4
	Holding Technopolis Twente B.V.	4,3	0,5				4,8
	De Hogekamp B.V.	3,3		-0,2			3,1
	ICSC/U Park hotel	0,8	0,1				0,9
	United Twente Innovations BV	0,5					0,5
	Reclassificatie 2)	-0,3				-0,4	-0,7
1.1.3.3	Vorderingen op groepsmaatschappijen	8,6	0,6	-0,2	0,0	-0,4	8,6
	Vorderingen op OCW 1)	1,2		-0,8			0,4
	Reclassificatie 2)	-0,8				0,4	-0,4
1.1.3.5	Vorderingen op OCW	0,4	0,0	-0,8	0,0	0,4	0,0
	PC-leningen	0,1	0,1	-0,1			0,1
	Noodfonds	0,0	0,1				0,1
	Studiereis commissie	0,0					0,0
	Reclassificatie	-0,1				-0,1	-0,2
1.1.3.8	Overige vorderingen	0,0	0,2	-0,1	0,0	-0,1	0,0
	Totaal financiële vaste activa	24,1	1,4	-1,1	-0,6	-0,1	23,7

1) Het langlopende deel van de vordering op OCW (> 1 jaar) wordt gepresenteerd onder de Financiële Vaste Activa. Er zijn geen afspraken inzake aflossing overeengekomen. De rentevergoeding is variabel, afhankelijk van het rendement van de lening.

2) De reclassificatie betreft het herrubriceren van de overige vorderingen met een looptijd korter dan 1 jaar naar de vlottende activa.

1.1.3.3 Vorderingen op groepsmaatschappijen

Vanuit de leningsovereenkomst tussen Holding Technopolis Twente en de universiteit met een maximum van € 6,5 miljoen heeft de holding eind 2021 een extra bedrag van € 0,5 miljoen opgenomen. De totaal uitstaande lening bedraagt daarmee per eind 2021 € 4,8 miljoen. Begin 2022 is het bedrag van € 0,5 miljoen weer terug betaald. De looptijd van deze leningsovereenkomst is in 2020 op 20 jaar gezet met een volledige aflossing van de hoofdsom na afloop van de overeenkomst. Jaarlijks dient over het onafgeloste deel van de lening een rente van 1,5% betaald te worden.

Met De Hogekamp B.V. is in 2020 een leningsovereenkomst afgesloten voor een hoofdsom van € 3,25 miljoen. De Hogekamp B.V. dient over deze hoofdsom of het onafgeloste deel daarvan jaarlijks een rente van 2% te vergoeden. Aflossing vindt plaats in 40 gelijke jaarbedragen, te beginnen per 31 december 2020. De totaal openstaande lening per eind 2021 is hiermee gedaald tot € 3,1 miljoen waarvan € 0,1 miljoen een kortlopend karakter heeft. Vervroegde volledige aflossing is boetevrij toegestaan, evenals extra aflossingen met een minimum van € 50 duizend.

Met het Congres- en Studiecentrum Twente B.V. is ten behoeve van het U-Park hotel een leningsovereenkomst voor een bedrag van maximaal € 1 miljoen afgesloten, uiterlijk 31 december 2022 opvraagbaar. In 2021 is een aanvullend bedrag van € 150 duizend door Congres- en Studiecentrum Twente B.V. vanuit deze lening opgevraagd, waarmee het totaal uitstaande bedrag per eind 2021 op € 0,9 miljoen uit komt. Aflossing van de lening zal plaats vinden in vijftien gelijke termijnen, voor het eerst op 1 januari 2023. Over het bedrag van de geldlening of het onafgeloste gedeelte daarvan dient een rente van 2% per jaar betaald te worden.

Voor de support van het TOP-programma is eind 2020 een overeenkomst voor een rekening courant tussen de universiteit en United Twente Innovations B.V. ter hoogte van € 535 duizend aangegaan. Beide partijen hebben een derde partij bereid gevonden de financiering van het TOP-programma over te gaan nemen. Indien deze derde partij een TOP-krediet herfinanciert of wanneer United Twente Innovations B.V. een rechtstreekse betaling uit hoofde van een TOP-krediet ontvangt, zal dit bedrag aan de universiteit worden overgemaakt. De overeenkomst tussen de universiteit en United Twente Innovations B.V. is voor onbepaalde tijd aangegaan en over een openstaande vordering wordt geen rente in rekening gebracht. In het jaar 2021 heeft deze lening geen mutatie ondergaan.

VLOTTENDE ACTIVA

VOORRADEN

1.2.1	VOORRADEN (M€) ENKELVOUDIG	31-12-2021	31-12-2020
1.2.1.2	Gebruiksgoederen	0,4	0,4

KORTLOPENDE VORDERINGEN

1.2.2	KORTLOPENDE VORDERINGEN (M€) ENKELVOUDIG	31-12-2021		31-12-2020	
1.2.2.1	Debiteuren		17,1		16,1
1.2.2.2	Vordering op OCW		0,4		0,8
1.2.2.4	Vorderingen op groepsmaatschappijen		2,4		2,2
1.2.2.7	Vorderingen op studenten/deelnemers/cursisten		0,1		0,2
1.2.2.8	Overige overheden		2,5		1,6
1.2.2.9	Waardering onderhanden projecten: *)		16,0		17,4
	Lasten Werk voor derden	76,1		72,6	
	Vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen	-60,1		-55,2	
1.2.2.10	Overige vorderingen:		0,2		0,8
	Kortlopende vorderingen financiële vaste activa	0,2		0,2	
	Overige vorderingen	0,0		0,6	
1.2.2.11	Belastingen		0,6		0,9
1.2.2.12	Vooruitbetaalde bedragen		6,3		4,8
1.2.2.15	Overlopende activa overige:				
	Nog te ontvangen bedragen *)		2,4		1,8
	Totaal kortlopende vorderingen		48,0		46,6
1.2.2.16	Voorziening wegens oninbaarheid		-0,2		-0,1
	Totaal		47,8		46,5

*) Vergelijkende cijfers aangepast als gevolg van een toegepaste stelselwijziging in het werk voor derden. Zie de toelichting op pagina 186.

In bovenstaand overzicht van vorderingen zijn geen posten opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar. De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Het verloop van de voorzieningen wegens oninbaarheid is als volgt:

1.2.2.16	VOORZIENING WEGENS ONINBAARHEID (M€) ENKELVOUDIG	2021	2020
	Saldo per 1 januari	-0,1	-0,1
	Onttrekking	0,1	0,0
	Vrijval	0,0	0,0
	Dotatie	-0,2	0,0
	Stand per 31 december	-0,2	-0,1

LIQUIDE MIDDELEN

1.2.4	LIQUIDE MIDDELEN (M€) ENKELVOUDIG	31-12-2021	31-12-2020
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen	2,3	2,3
1.2.4.3	Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	119,8	140,2
	Totaal liquide middelen	122,1	142,5

PASSIVA

EIGEN VERMOGEN

2.1	EIGEN VERMOGEN (M€) ENKELVOUDIG	STAND PER 1-1-2021	RESULTAAT	OVERIGE MUTATIES	STAND PER 31-12-2021
2.1.1.1	Algemene reserve	162,9	0,2	-0,6	162,5
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat):				
	Holding Technopolis Twente B.V.	13,7	-0,6	0,6	13,7
	Totaal Eigen Vermogen	176,6	-0,4	0,0	176,2

Ingevolge artikel 2.9 lid 4 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek is het negatieve resultaat over het boekjaar 2021 onttrokken aan de reserves.

Het verschil in Eigen Vermogen per balansdatum tussen de geconsolideerde en enkelvoudige cijfers wordt veroorzaakt door het Minderheidsbelang derden, welke voort komt uit de cijfers van de Holding Technopolis Twente B.V.

2.1	EIGEN VERMOGEN (M€) ENKELVOUDIG	STAND PER 1-1-2020	RESULTAAT	OVERIGE MUTATIES	STAND PER 31-12-2020
2.1.1.1	Algemene reserve	160,8	2,3	-0,2	162,9
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat):				
	Holding Technopolis Twente B.V.	13,8	-0,3	0,2	13,7
	Totaal Eigen Vermogen	174,6	2,0	0,0	176,6

Bestemmingsreserve (privaat):

De per 31 december 2021 gevormde bestemmingsreserve voor de gelieerde onderneming Holding Technopolis Twente B.V. geeft de vermogenspositie van deze onderneming weer en is bestemd voor het opvangen van mogelijke toekomstige tekorten van de onderneming.

VOORZIENINGEN

2.2 VOORZIENINGEN (M€) ENKELVOUDIG	2.2.1 PERSENELE VOORZIENINGEN	2.2.2 VOORZIENING VERLIESLATENDE CONTRACTEN	2.2.4 OVERIGE VOORZIENINGEN	TOTAAL VOORZIENINGEN
Stand per 1-1-2021	11,0	0,1	0,2	11,4
Dotaties	3,0	0,0	0,0	3,0
Onttrekkingen	-2,0	-0,1	0,0	-2,1
Vrijval	-1,3	0,0	0,0	-1,3
Stand per 31-12-2021	10,8	0,0	0,2	11,0
Onderverdeling saldo 31-12-2021:				
< 1 jaar	2,7	0,0	0,2	2,9
1-5 jaar	5,3	0,0	0,0	5,3
> 5 jaar	2,8	0,0	0,0	2,8

2.2	VOORZIENINGEN (M€) ENKELVOUDIG - SPECIFICATIE	STAND PER 1-1-2021	DOTATIES	ONTTREK- KINGEN	VRIJVAL	STAND PER 31-12-2021
2.2.1	Personele voorzieningen					
	ERD-WGA	2,4	0,8	0,3	0,1	2,7
	WW en BW-WW	1,8	0,7	0,5	0,7	1,4
	Transitievergoeding	2,2	1,1	0,6	0,3	2,4
	Sabbatical Leave	0,3		0,2		0,1
	UT-jubilea	3,4	0,4	0,2		3,6
	BWNU AOW gat	0,1				0,1
	Reorganisatie diensten	0,6		0,1	0,1	0,4
	Reorganisatie faculteit EEMCS	0,1				0,1
	Reorganisatie faculteit BMS	0,1		0,1		0,0
	Subtotaal personele voorzieningen	11,0	3,0	2,0	1,3	10,8
2.2.2	Voorziening verlieslatende contracten					
	Stadsweide	0,1		0,1		0,0
	Subtotaal voorziening verlieslatende contracten	0,1	-	0,1	-	0,0
2.2.4	Overige voorzieningen					
	EU	0,2				0,2
	Subtotaal overige voorzieningen	0,2	-	-	-	0,2
	Totaal voorzieningen	11,4	3,0	2,1	1,3	11,0

LANGLOPENDE SCHULDEN

2.3 LANGLOPENDE SCHULDEN (M€) ENKELVOUDIG	2.3.5 MINISTERIE VAN FINANCIËN	2.3.7 OVERIG *)	TOTAAL
Nominale waarde aangegeven leningen 1-1-2021	150,0	0,8	150,8
Cumulatieve aflossingen 1-1-2021	-47,5	0,0	-47,5
Stand per 1-1-2021	102,5	0,8	103,3
Aangegeven leningen	0,0	1,1	1,1
Aflossingen	-5,2	0,0	-5,2
Stand per 31-12-2021	97,3	1,9	99,2
Kortlopend deel langlopende schulden 31-12-2021	5,3	0,1	5,4
Stand langlopende schulden per 31-12-2021	92,0	1,8	93,8
Onderverdeling stand per 31-12-2021:			
Looptijd 1-5 jaar	21,2	0,5	21,7
Looptijd > 5 jaar	70,8	1,3	72,1
Rentepercentage	vast	geen	

Het kortlopende aflossingsdeel (< 1 jaar) is opgenomen bij de Kortlopende Schulden.

Onderstaande tabel geeft een weergave van de aangegeven leningen, jaarlijkse aflossingen en te betalen rente:

LENING (M€) ENKELVOUDIG	EINDDATUM	AFLOSSING PER JAAR	RENTE	RENTEFAST T/M JAAR
Ministerie van Financiën lening 1	3-1-2039	€ 3,2 miljoen	0,71%	2025
Ministerie van Financiën lening 2	3-1-2039	€ 0,9 miljoen	0,10%	2039
Ministerie van Financiën lening 3	2-1-2041	€ 1,2 miljoen	0,10%	2041
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland	31-12-2036	€ 0,1 miljoen	0,00%	nvt

Onder post 2.3.7 'Overig' wordt een overeenkomst met de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland verantwoord inzake een opgenomen Toekomstfondskrediet Onderzoeksfaciliteiten (TOF-krediet). De universiteit heeft in 2016 deze overeenkomst met de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland afgesloten. De lening wordt aangewend om investeringen in het NanoLab mee te financieren. Per eind 2021 was een bedrag van € 1,9 miljoen ontvangen. Dit bedrag wordt met ingang van boekjaar 2022 in 15 jaarlijkse termijnen aan de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland terug betaald.

Gestelde zekerheden

Aan de Staat der Nederlanden is de volgende zekerheid verstrekt:

- Per 1 januari 2010 het recht van 1e hypotheek tot een bedrag van € 195 miljoen op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen.

KORTLOPENDE SCHULDEN

2.4	KORTLOPENDE SCHULDEN (M€) ENKELVOUDIG	31-12-2021		31-12-2020	
2.4.1	Schulden aan groepsmaatschappijen		4,8		3,4
2.4.2	Schulden aan andere deelnemingen		0,0		0,0
2.4.5	Schulden aan Ministerie van Financiën 1)		5,3		5,3
2.4.7	Vooruit gefactureerde termijn projecten *)		49,5		45,8
	Vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen	145,0		131,0	
	Lasten Werk voor derden	-95,5		-85,2	
2.4.8	Crediteuren		14,1		14,6
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen		16,1		13,6
	Loonheffing	10,1		8,8	
	Omzetbelasting	2,5		2,0	
	Premies sociale verzekeringen	3,4		2,7	
	Overige belastingen	0,1		0,1	
2.4.10	Schulden ter zake pensioenen		3,8		3,3
2.4.11	Schulden ter zake van werk voor derden *)		4,4		6,4
2.4.12	Overige kortlopende schulden		7,6		6,1
2.4.13	Vooruit ontvangen collegegelden		13,4		18,3
2.4.14	Vooruit ontvangen subsidies OCW		0,2		0,0
2.4.16	Vooruit ontvangen bedragen		22,1		25,1
2.4.17	Vakantiedagen/-geld		23,7		20,8
2.4.19	Overlopende passiva *)		4,7		8,9
	Totaal kortlopende schulden (enkelvoudig)		169,7		171,6

*) Vergelijkende cijfers aangepast als gevolg van een toegepaste stelselwijziging in het werk voor derden. Zie de toelichting op pagina 186.

1) Bij Schulden aan Ministerie van Financiën is het kortlopende aflossingsdeel (< 1 jaar) opgenomen van de langlopende schuld.

In bovenstaand overzicht van kortlopende schulden zijn geen posten opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

NIET IN DE ENKELVOUDIGE BALANS OPGENOMEN ACTIVA EN VERPLICHTINGEN

Voor een toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

2.5 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2021

BATEN

	STAAT VAN BATEN EN LASTEN (M€) - BATEN ENKELVOUDIG	REALISATIE 2021		REALISATIE 2020	
3.1.1	Rijksbijdragen OCW		261,4		237,4
3.3.4	Collegegelden sector WO		31,1		33,1
3.4	Baten werk voor derden		88,3		79,8
3.4.1	Contractonderwijs		1,8		1,5
3.4.2	Contractonderzoek		83,6		75,5
3.4.2.1	Internationale organisaties	20,3		18,4	
3.4.2.2	Nationale overheden	11,3		11,1	
3.4.2.3	NWO	29,0		26,1	
3.4.2.4	KNAW	0,0		0,0	
3.4.2.5	Overige non-profit organisaties	4,5		4,7	
3.4.2.6	Bedrijven	18,5		15,2	
3.4.5	Overige baten werk i.o.v. derden		2,9		2,8
3.5	Overige baten		17,6		14,8
3.5.1	Verhuur		2,7		2,7
3.5.2	Detachering personeel		1,1		0,9
3.5.9	Opbrengst catering		0,1		0,1
3.5.10	Overige baten - overig		13,7		11,1
	Totaal baten		398,4		365,1

3.5.10	OVERIGE BATEN - OVERIG (M€) ENKELVOUDIG	REALISATIE 2021	REALISATIE 2020
	Subsidieregelingen, cursussen en congressen	2,6	1,4
	Bijdrage aan studentenvoorzieningen	1,0	0,7
	Doorberekende energie	1,3	1,2
	Kennisvalorisatie, overig	8,8	7,4
	Resultaat verkoop deelnemingen	0,0	0,4
	Totaal overige baten	13,7	11,1

LASTEN

STAAT VAN BATEN EN LASTEN (M€) - LASTEN ENKELVOUDIG		REALISATIE 2021			REALISATIE 2020		
4.1	Personeelslasten			287,0			255,0
4.1.1	Lonen en salarissen		265,5			237,7	
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	205,7			186,1		
4.1.1.2	Sociale lasten	26,8			23,7		
4.1.1.5	Pensioenpremies	33,0			27,9		
4.1.2	Overige personele lasten		21,5			17,3	
4.1.2.1	Vrijval / Dotaties personele voorzieningen	1,7			1,8		
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	8,4			7,8		
4.1.2.3	Overige	11,4			7,7		
4.2	Afschrijvingen materiële vaste activa			25,0			23,3
4.3	Huisvestingslasten			21,3			20,2
4.3.1	Huur		2,5			2,0	
4.3.2	Verzekeringen		0,5			0,4	
4.3.3	Onderhoud		4,3			4,1	
4.3.4	Energie en water		4,6			4,7	
4.3.5	Schoonmaak		4,2			4,0	
4.3.6	Heffingen		2,1			2,2	
4.3.8	Overige		3,1			2,8	
4.4	Overige lasten			64,6			63,8
4.4.1	Administratie- en beheerslasten		19,4			22,2	
4.4.2	Inventaris en apparatuur		10,1			9,2	
4.4.4	Vrijval / Dotaties overige voorzieningen		0,0			-0,2	
4.4.5	Overige lasten - overig		35,1			32,6	
	Totaal lasten			397,9			362,3

4.1	GEMIDDELDE PERSONEELFORMATIE (FTE) ENKELVOUDIG	REALISATIE 2021	REALISATIE 2020
	WP	1.936	1.788
	OBP	1.346	1.247
	Totaal formatie	3.282	3.035

4.4.5	OVERIGE LASTEN - OVERIG (M€) ENKELVOUDIG	REALISATIE 2021	REALISATIE 2020
	Boeken en tijdschriften	3,2	2,9
	Technische materialen, drukwerk, etc.	10,1	8,2
	Grondstoffen	0,2	0,1
	Reis- en verblijfkosten	2,7	2,8
	Uitbesteed werk	14,3	13,9
	Beurzen	1,3	1,3
	Huur, onderhoud apparatuur, etc.	3,3	3,4
	Totaal overige lasten	35,1	32,6

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

6	FINANCIËLE BATEN EN LASTEN (M€) ENKELVOUDIG	REALISATIE 2021	REALISATIE 2020
6.1	Rentebaten	0,2	0,0
6.2	Rentelasten	-0,5	-0,5
	Totaal financiële baten en lasten	-0,3	-0,5

RESULTAAT DEELNEMINGEN

8	RESULTAAT DEELNEMINGEN (M€) ENKELVOUDIG	REALISATIE 2021	REALISATIE 2020
	Holding Technopolis Twente	-0,6	-0,3
	Totaal resultaat deelnemingen	-0,6	-0,3

2.6 DEELNEMINGEN EN VERBONDEN PARTIJEN

MEERDERHEIDSDEELNEMINGEN VOLLEDIG OPGENOMEN IN DE CONSOLIDATIE		% DEELNAME	EIGEN VERM. (M€) *	EXPL. RES. (M€) *	OMZET (M€)	VERKLARING ART. 2:403 BW
Naam	Holding Technopolis Twente	100%	15,0	-0,4	7,5	nee
Juridisch vorm	B.V.					
Statutaire zetel	Enschede					
Activiteit	Overig					

*) De cijfers van Holding Technopolis Twente B.V. zijn volledig mee geconsolideerd in de jaarrekening van de universiteit.

Onderstaande minderheidsbelangen zijn niet opgenomen in de consolidatie van de universiteit.

MINDERHEIDSBELANGEN UNIVERSITEIT TWENTE				
NAAM	JURIDISCHE VORM	STATUTAIRE ZETEL	ACTIVITEIT	% DEELNAME
52° North	GmbH	Münster	Contractonderzoek	26%
Ontwikkelingsmaatschappij Oost Nederland	N.V.	Arnhem	Overig	2%

VERBONDEN PARTIJEN HOLDING TECHNOPSIS TWENTE (CONSOLIDATIEKRING)				
NAAM	JURIDISCHE VORM	STATUTAIRE ZETEL	ACTIVITEIT	% DEELNAME
Technopolis Twente Onroerend Goed	B.V.	Enschede	Onroerende zaken	100%
United Twente Innovation	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	100%
De HogeKamp	B.V.	Enschede	Onroerende zaken	100%
Congres- en Studiecentrum Twente	B.V.	Enschede	Overig	100%
ITC International Hotel	B.V.	Enschede	Overig	100%
VVI	B.V.	Enschede	Overig	100%
High Tech Fund	B.V.	Enschede	Overig	100%
High Tech Factory	B.V.	Enschede	Overig	100%
EMI Twente	B.V.	Enschede	Overig	100%
UT International Ventures Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	60%
- UT International Ventures	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	60%
- UTIVH - VC Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	60%
- UTIVH - VyCAP	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	10%
- PA Imaging Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	25%
- PA Imaging R&D	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	25%
- U-Needle Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	7%

OVERIGE BELANGEN HOLDING TECHNOPSIS TWENTE				
NAAM	JURIDISCHE VORM	STATUTAIRE ZETEL	ACTIVITEIT	% DEELNAME
NociTrack	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	53%
Encytos	B.V.	Enschede	Overig	60%
Ames Europe Enschede	B.V.	Enschede	Overig	10%
Escens	B.V.	Lelystad	Contractonderzoek	23%
Flow Beans	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	60%
Encapson	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	1%
LC Founders	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	31%
Semen Refinement	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	30%
MyLife Technology	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	12%
Micronit	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	28%
ScarTec Therapeutics	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	27%
Nederlands-Duitse Internet Exchange	B.V.	Enschede	Overig	25%
Panthera Group	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	23%
Machnet Holding	B.V.	Groningen	Contractonderzoek	21%
Mercury Lab	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	20%
IamFluidics	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	20%
Twente Technology Fund	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	20%
4Silence	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	19%
Dutch Student Investment Fund	B.V.	Enschede	Overig	17%
Hy2Care	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	16%
Gable Systems	B.V.	Hengelo	Contractonderzoek	15%
Ramani	B.V.	Soerendonk	Overig	15%
Materiomics	B.V.	Bilthoven	Contractonderzoek	15%
Soltice Pharmaceuticals	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	5%
Qurin	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	9%
PHIX	B.V.	Enschede	Overig	9%
Locus Positioning	B.V.	Enschede	Overig	10%
Smart Signs Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	10%
20Med Therapeutics	B.V.	Hengelo	Contractonderzoek	9%
Photix	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	8%
River BioMedics	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	2%
QuiX	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	5%
Sirius Medical Systems	B.V.	Eindhoven	Contractonderzoek	3%
20Face	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	4%
Eurekite Holding	B.V.	Enschede	Overig	3%
Innovation Industries UA	Coöperatie	Enschede	Overig	2%
NX Filtration Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	0%
Shift Invest Coöperatief III	Coöperatie	Amstelveen	Overig	0%
Innovation Industries II UA	Coöperatie	Amsterdam	Overig	0%

COMMANDITAIRE VENNOOTSCHAPPEN				
NAAM	JURIDISCHE VORM	STATUTAIRE ZETEL	ACTIVITEIT	% DEELNAME
CCP ClearFlight	C.V.	Enschede	Contractonderzoek	27%
CCP Eurekite	C.V.	Enschede	Contractonderzoek	23%
CCP SoundEnergy	C.V.	Enschede	Overig	22%

2.7 BEZOLDIGING VAN BESTUURDERS EN COMMISSARISSEN

De sector gebonden inkomensnorm voor het Wetenschappelijk Onderwijs inzake de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector bedraagt voor 2021 € 209.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief. Binnen de Universiteit Twente zijn in het kalenderjaar 2021 geen topfunctionarissen zonder dienstbetrekking werkzaam geweest.

De bezoldiging van de individuele leden van het College van Bestuur, de Raad van Toezicht en niet-topfunctionarissen was als volgt en in lijn met de verantwoordingsplicht uit hoofde van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

LEIDINGGEVENDE TOPFUNCTIONARISSEN (COLLEGE VAN BESTUUR) / GEWEZEN TOPFUNCTIONARISSEN MET DIENSTBETREKKING			
Bedragen x € 1	Dhr. V. van der Chijs	Dhr. V. Subramaniam	Mw. W.D. Bult-Spiering
Funcctiegegevens	Voorzitter	Voorzitter	Vice-Voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/3	1/9 - 31/12	1/1 - 31/8
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	45.415	59.012	122.990
Beloningen betaalbaar op termijn	6.019	7.977	16.052
Subtotaal	51.434	66.989	139.042
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	51.534	69.858	139.142
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging 2021	51.434	66.989	139.042
Bedrag van de overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2020			
Aanvang en einde functievervulling	1/1 - 31/12	n.v.t.	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0		1,0
Dienstbetrekking?	ja		ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	179.201		179.201
Beloningen betaalbaar op termijn	21.757		21.757
Subtotaal	200.958	0	200.958
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000		201.000
Totale bezoldiging 2020	200.958	0	200.958

LEIDINGGEVENDE TOPFUNCTIONARISSEN (COLLEGE VAN BESTUUR) / GEWEZEN TOPFUNCTIONARISSEN MET DIENSTBETREKKING (VERVOLG)		
Bedragen x € 1	Mw. M. Roos	Dhr. A. Veldkamp
Functiegegevens	Vice-Voorzitter	Rector Magnificus
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/9 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	59.012	184.819
Beloningen betaalbaar op termijn	7.977	24.081
Subtotaal	66.989	208.900
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	69.858	209.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging 2021	66.989	208.900
Bedrag van de overschrijding	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2020		
Aanvang en einde functievervulling	n.v.t.	1/10 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,0
Dienstbetrekking?		ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		43.896
Beloningen betaalbaar op termijn		5.444
Subtotaal	0	49.340
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		50.525
Totale bezoldiging 2020	0	49.340

TOEZICHTHOUDENDE TOPFUNCTIONARISSEN				
Bedragen x € 1	Dhr. A.H. Schaaf	Mw. S. Butzke	Mw. S. Butzke	Dhr. J. de Haas
Functiegegevens	Voorzitter	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/7	1/8 - 31/12	1/1 - 31/7	1/8 - 31/12
Bezoldiging				
Totale bezoldiging	10.938	7.813	7.292	5.208
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.209	13.141	12.139	8.761
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging 2021	10.938	7.813	7.292	5.208
Bedrag van de overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2020				
Aanvang en einde functievervulling	1/1 - 31/12		1/11 - 31/12	n.v.t.
Bezoldiging				
Totale bezoldiging 2020	18.750		2.083	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	30.150		3.350	

Bedragen x € 1	Dhr. J. van Beurden	Mw. N. Boersma	Dhr. M. Wessling
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	12.500	12.500	12.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.900	20.900	20.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging 2021	12.500	12.500	12.500
Bedrag van de overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2020			
Aanvang en einde functievervulling	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/12 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging 2020	12.500	12.500	1.042
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.100	20.100	1.702

BEZOLDIGING NIET-TOPFUNCTIONARISSEN			
Bedragen x € 1			
Funcctiegegevens	Hoogleraar	Hoogleraar	Decaan
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 -31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	234.852	196.074	199.210
Beloningen betaalbaar op termijn	25.425	24.107	24.197
Totaal bezoldiging 2021	260.277	220.181	223.407
Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	209.000	209.000	209.000
Verplichte motivering van de overschrijding van het individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	zie 1)	zie 2)	zie 3)
Gegevens 2020			
Funcctiegegevens	Hoogleraar	Hoogleraar	Decaan
Aanvang en einde functievervulling	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	229.427	190.203	186.058
Beloningen betaalbaar op termijn	23.274	22.052	21.532
Totaal bezoldiging 2020	252.701	212.255	207.590

Motivatie:

- 1) De beloning is overeengekomen met een meer dan excellente wetenschapper om internationaal te kunnen concurreren en deze wetenschapper voor onze universiteit te kunnen behouden.
- 2) Overschrijding als gevolg van pensioencompensatie over het jaar 2021 + toelages
- 3) Overschrijding als gevolg van pensioencompensatie over het jaar 2021 + toelages + verkoop verlofuren

2.8 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er hebben zich na de balansdatum geen gebeurtenissen voorgedaan met een significante invloed op het resultaat en het vermogen van de universiteit.

De jaarrekening is vastgesteld door het College van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht van de Universiteit Twente op 22 juni 2022 te Enschede.

.....

prof. dr. V. Subramaniam (Voorzitter College van Bestuur)

.....

prof. dr. ir. A. Veldkamp (Rector Magnificus)

.....

drs. M. Roos (Vicevoorzitter College van Bestuur)

.....

Mw. ir. S. Butzke (Voorzitter Raad van Toezicht)

.....

Mw. ir. N. Boersma (Lid Raad van Toezicht)

.....

Ir. J. van Beurden (Lid Raad van Toezicht)

.....

Mr. J.F. de Haas (Lid Raad van Toezicht)

.....

Prof. dr.-ing. M. Wessling (Lid Raad van Toezicht)

OVERIGE GEGEVENS

WETTELIJKE GRONDSLAG RESULTAATBESTEMMING

Ingevolge artikel 2.9, lid 4 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek is het resultaat van het verslagjaar verrekend met de reserve van de universiteit. Het negatieve enkelvoudige resultaat over het verslagjaar 2021 van € 0,4 miljoen wordt onttrokken aan het eigen vermogen van de universiteit.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

AAN: HET COLLEGE VAN BESTUUR EN DE RAAD VAN TOEZICHT VAN UNIVERSITEIT TWENTE

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING

ONS OORDEEL

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Universiteit Twente (of hierna 'de onderwijsinstelling') te Enschede (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Universiteit Twente per 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2021;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2021;
- 3 het geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2021;
- 4 het geconsolideerd overzicht totaalresultaat 2021; en
- 5 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

DE BASIS VOOR ONS OORDEEL

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Universiteit Twente zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van continuïteit, fraude en niet naleven wet- en regelgeving en de kernpunten van onze controle moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

CONTROLEAANPAK

Samenvatting

MATERIALITEIT

- Materialiteit getrouwheid van EUR 7,7 miljoen
- 2% van totale baten
- Materialiteit financiële rechtmatigheid van EUR 9,56 miljoen
- 3% van de totale publieke middelen

GROEPSCONTROLE

- Audit coverage van 98% van totale activa
- Audit coverage van 99% van totale baten

CONTINUÏTEIT EN FRAUDE & NOCLAR

- Continuïteit: geen significante continuïteitsrisico's geïdentificeerd
- Fraude en niet naleven wet- en regelgeving (Noclar): doorbreken van interne beheersing door het management

KERNPUNTEN

- Werk in opdracht van derden (projecten)
- Waardering materiële vaste activa

ORDEEL

Goedkeurend

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 7,7 miljoen (2020: EUR 7,2 miljoen). De materialiteit is gebaseerd op 2% van de totale baten.

De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op EUR 9,56 miljoen, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3 Materialiteitstabel van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021. In deze paragraaf van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 zijn tevens voor diverse posten/onderwerpen een specifieke materialiteit en specifieke rapportagegrens opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in het Controleprotocol WNT 2021. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de Raad van Toezicht overeengekomen dat wij aan de Raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de EUR 308.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Universiteit Twente staat aan het hoofd van een groep van entiteiten (groepsonderdelen). De financiële informatie van deze groepsonderdelen is opgenomen in de jaarrekening van Universiteit Twente.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen, dit betreffen bijvoorbeeld groepsonderdelen met complexe activiteiten of groepsonderdelen die gezien de omvang van de baten of balanstotaal significant zijn. Universiteit Twente (enkelvoudig) is gezien de omvang een significant onderdeel en daar hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij Universiteit Twente (enkelvoudig), gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te kunnen geven over de jaarrekening.

Controleaanpak continuïteit – geen significante continuïteitsrisico's geïdentificeerd

Het College van Bestuur heeft zijn continuïteitsbeoordeling uitgevoerd en geen significante continuïteitsrisico's geïdentificeerd. Onze procedures om de continuïteitsbeoordeling van het College van Bestuur te beoordelen omvatten onder andere:

- overwegen of de continuïteitsrisicoanalyse door het College van Bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van de controle kennis hebben;
- analyse van de financiële positie per ultimo boekjaar en ten opzichte van voorgaand boekjaar op indicatoren die kunnen duiden op continuïteitsrisico's.

De resultaten van onze risicobeoordeling procedures hebben geen aanleiding gegeven om additionele controlewerkzaamheden op de continuïteitsbeoordeling uit te voeren.

Controleaanpak ten aanzien van risico's op fraude en niet naleven van wet- en regelgeving

In hoofdstuk 3 van het jaarverslag beschrijft het College van Bestuur de procedures ten aanzien van de risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving.

In het kader van onze controle hebben wij inzicht verkregen in Universiteit Twente en de bedrijfsomgeving, en hebben wij de opzet en de implementatie beoordeeld van het risicomanagement van Universiteit Twente met betrekking tot fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving. Onze werkzaamheden omvatten onder andere het evalueren van de gedragscode, de klokkenluidersregeling en de procedures van de onderwijsinstelling om aanwijzingen van mogelijke fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving te onderzoeken. Bovendien hebben wij inlichtingen ter zake ingewonnen bij het College van Bestuur, de Raad van Toezicht en bij andere relevante functies, zoals Internal Audit en Juridische Zaken.

Wij hebben onder meer de volgende controlewerkzaamheden uitgevoerd:

- evaluatie van nevenfuncties van leden van het College van Bestuur en de leden van de Raad van Toezicht, met speciale aandacht voor procedures en governance met betrekking tot mogelijke belangenconflicten;
- evalueren van correspondentie met regelgevende en toezichthoudende instanties.

Daarnaast hebben wij werkzaamheden uitgevoerd om inzicht te verkrijgen in de wet- en regelgeving die op Universiteit Twente van toepassing is en hebben de volgende rechtsgebieden geïdentificeerd die de meest waarschijnlijke oorzaak zouden kunnen zijn voor een materieel effect op de jaarrekening:

- Europese aanbestedingswetgeving;
- dataprivacy en AVG.

Wij hebben de risicofactoren voor fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving geëvalueerd om na te gaan of deze factoren duiden op een risico op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening.

Wij beoordelen het veronderstelde frauderisico met betrekking tot de opbrengstverantwoording als niet relevant, aangezien de onderwijsinstelling een (semi-)publieke taak vervult, waarbij geen prestatieverwachting en/of budget-

realisatie is opgelegd. Daarnaast zijn de rijksbijdragen gebaseerd op een toekenning van het ministerie van OCW en de baten werk in opdracht van derden op de toekenningen van overheidsinstanties en andere externe partijen.

In overeenstemming met het bovenstaande en met de controlestandaarden hebben wij de volgende risico's geïdentificeerd ten aanzien van fraude die relevant zijn voor onze controle, inclusief de relevante veronderstelde risico's vastgelegd in de controlestandaarden, en hebben hierop als volgt ingespeeld:

Doorbreken van interne beheersing door het management (een verondersteld risico)

Risico:

- Het management is in een unieke positie om fraude te plegen door de mogelijkheid het proces van financiële verslaggeving en resultaten te manipuleren door middel van het doorbreken van de interne beheersing die anderszins effectief lijken te werken.

Controleaanpak:

- Wij hebben de opzet en de implementatie geëvalueerd van interne beheersingsmaatregelen die relevant zijn voor het mitigeren van de risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving, zoals het identificeren van werkzaamheden met betrekking tot journaalposten.
- Wij hebben een data-analyse uitgevoerd op journaalposten met een hoger risico. Waar wij onverwachte journaalposten of andere risico's identificeerden via onze data-analyse, hebben wij aanvullende controlewerkzaamheden uitgevoerd om op elk geïdentificeerd risico in te spelen. Deze werkzaamheden omvatten ook het herleiden van transacties naar de broninformatie.
- Wij hebben elementen van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen.

Onze procedures om in te spelen op geïdentificeerde risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving, hebben niet geleid tot een kernpunt van de controle.

Wij hebben onze risico-inschatting en controleaanpak en resultaten gecommuniceerd aan het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Onze controlewerkzaamheden leiden niet tot aanwijzingen en/of andere redelijke vermoedens van fraude en niet-nakomen van wet- en regelgeving die van materieel belang zijn voor onze controle.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met het College van Bestuur en de Raad van Toezicht gecommuniceerd, maar deze vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Werk in opdracht van derden (projecten)

Universiteit Twente heeft over 2021 EUR 88,3 miljoen aan baten gerealiseerd in opdracht van derden. Daarbij is per 31 december 2021 sprake van EUR 16,0 miljoen debetstand onderhanden werk in opdracht van derden en EUR 49,5 miljoen creditstand onderhanden werk in opdracht van derden (in totaal EUR 171,6 miljoen kosten en EUR 205,1 miljoen vooruitgefactuurde en ontvangen termijnen). Baten uit werk in opdracht van derden en de bijbehorende balanspositie voor onderhanden projecten maken hiermee een significant onderdeel uit van de staat van baten en lasten respectievelijk de balans van Universiteit Twente.

Dientengevolge hebben wij de volledigheid en juistheid (subsidiabiliteit van de projectuitgaven) van de baten uit werk in opdracht van derden en de waardering van het werk in opdracht van derden als een kernpunt in onze controle aangemerkt.

Hierbij hebben wij de volgende werkzaamheden uitgevoerd:

- het evalueren van de opzet, het bestaan en de effectieve werking van de interne beheersingsmaatregelen ter waarborging van de juistheid en de volledigheid van de verantwoorde baten en lasten uit werk in opdracht van derden;
- het op basis van deelwaarnemingen gegevensgericht controleren van de waardering van het werk in opdracht van derden en de juistheid en volledigheid van de baten in werk in opdracht van derden (aan de hand van subsidievoorwaarden, het markup-percentage, de gedeclareerde termijnen en de ontvangen voorschotten);
- het uitvoeren van gegevensgerichte werkzaamheden ten behoeve van het controleren van de juistheid van de verantwoorde kosten;
- het vaststellen dat de stelselwijziging inzake de presentatie van de balansposities onderhanden werk in opdracht van derden juist is verwerkt in overeenstemming met de verslaggevingsstandaarden;

Op basis van onze werkzaamheden hebben wij vastgesteld dat de waardering en verantwoording van baten werk in opdracht van derden en de bijbehorende balansposities alsmede de toelichting juist plaatsvindt in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Waardering van de materiële vaste activa

De waardering van de materiële vaste activa per 31 december 2021 (EUR 270,1 miljoen, zijnde 59% van het balanstotaal; 2020 EUR 258,2 miljoen, zijnde 55% van het balanstotaal) is een kernpunt van onze controle aangezien het qua waarde de belangrijkste activa op de balans van Universiteit Twente betreft. De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen.

Universiteit Twente gaat minimaal jaarlijks na of sprake is van aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen. Universiteit Twente maakt gebruik van veronderstellingen met betrekking tot onder meer ontwikkelingen in studenten-aantallen en inschattingen van het gebruik van het vastgoed.

In het kader van onze controle hebben wij deze veronderstellingen geëvalueerd en getoetst teneinde vast te stellen of sprake is van een aanwijzing voor bijzondere waardevermindering.

Wij hebben daarbij onder meer aandacht besteed aan het beoordelingsproces dat Universiteit Twente heeft uitgevoerd:

- het evalueren van de meerjarenprognose op aanwijzingen dat de (huidige en toekomstige) afschrijvingslasten gedekt kunnen worden door toekomstige opbrengsten;
- op basis van managementrapportages, notulen, meerjarenbegrotingen en huisvestingsplannen nagaan of gedurende het boekjaar belangrijke veranderingen, zoals bijvoorbeeld reorganisaties, bijzondere daling studentenaantallen, significante wijzigingen in gebruik vastgoed, zich hebben voorgedaan of zich zullen gaan voordoen in de nabije toekomst die een nadelig effect hebben op Universiteit Twente;
- het op basis van WOZ- en verzekeringswaardes evalueren dat de marktwaarde van het actief niet beduidend meer is gedaald dan door normale veroudering mag worden verwacht;
- het hierbij toetsen of redelijkerwijs mogelijke veranderingen in de veronderstellingen ertoe zouden kunnen leiden dat sprake is van een aanwijzing voor bijzondere waardevermindering.

Op basis van deze werkzaamheden delen wij de conclusie van het College van Bestuur dat geen sprake is van een aanwijzing voor een bijzondere waardevermindering.

NALEVING ANTICUMULATIEBEPALING WNT NIET GECONTROLEERD

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of geen sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle van de jaarrekening of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR EN DE RAAD VAN TOEZICHT VOOR DE JAARREKENING

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het College van Bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

In dit kader is het College van Bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het College van Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het College van Bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het College van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het College van Bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het College van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

ONZE VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van de jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

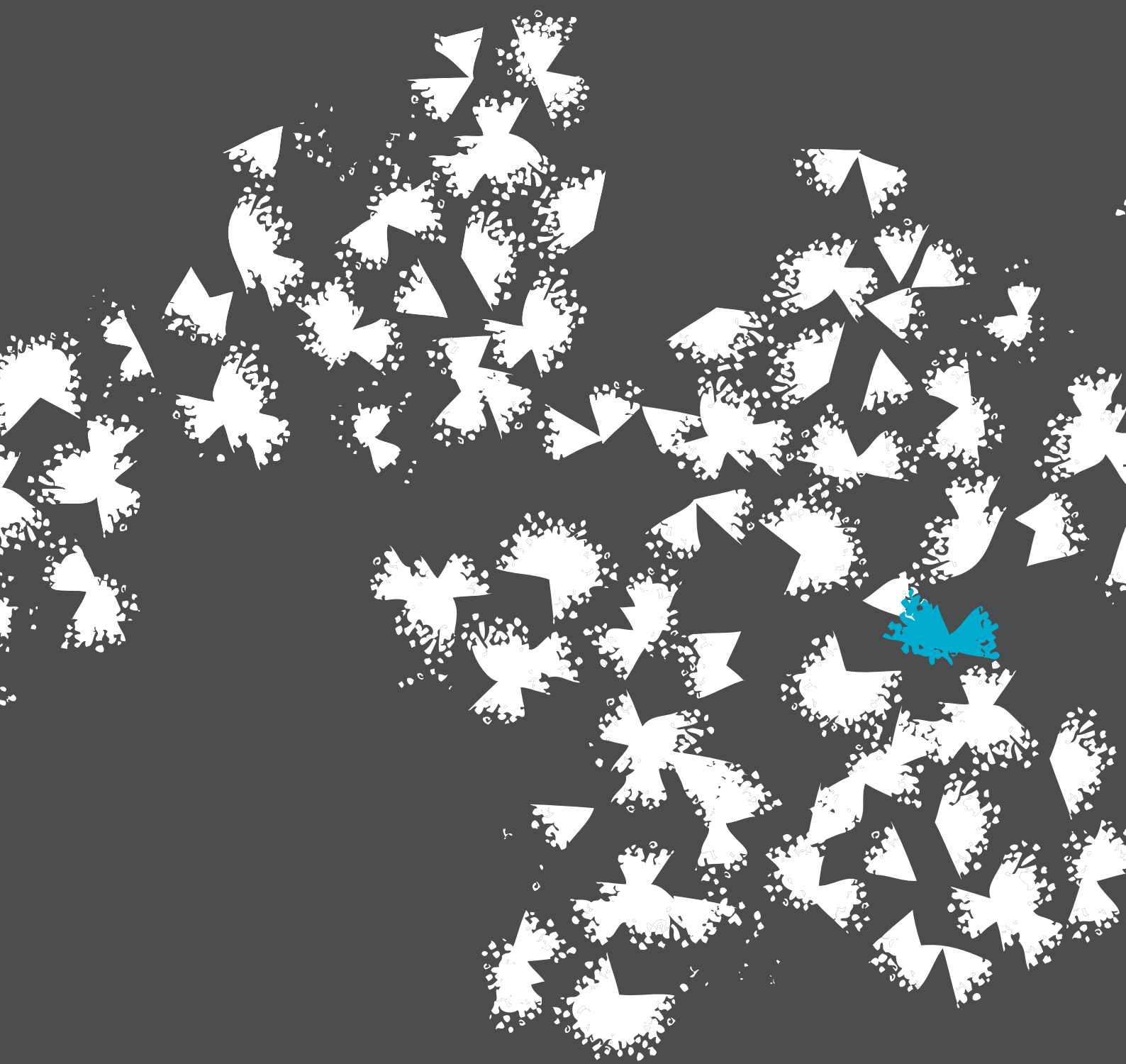
- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het College van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het College van Bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderwijsinstelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

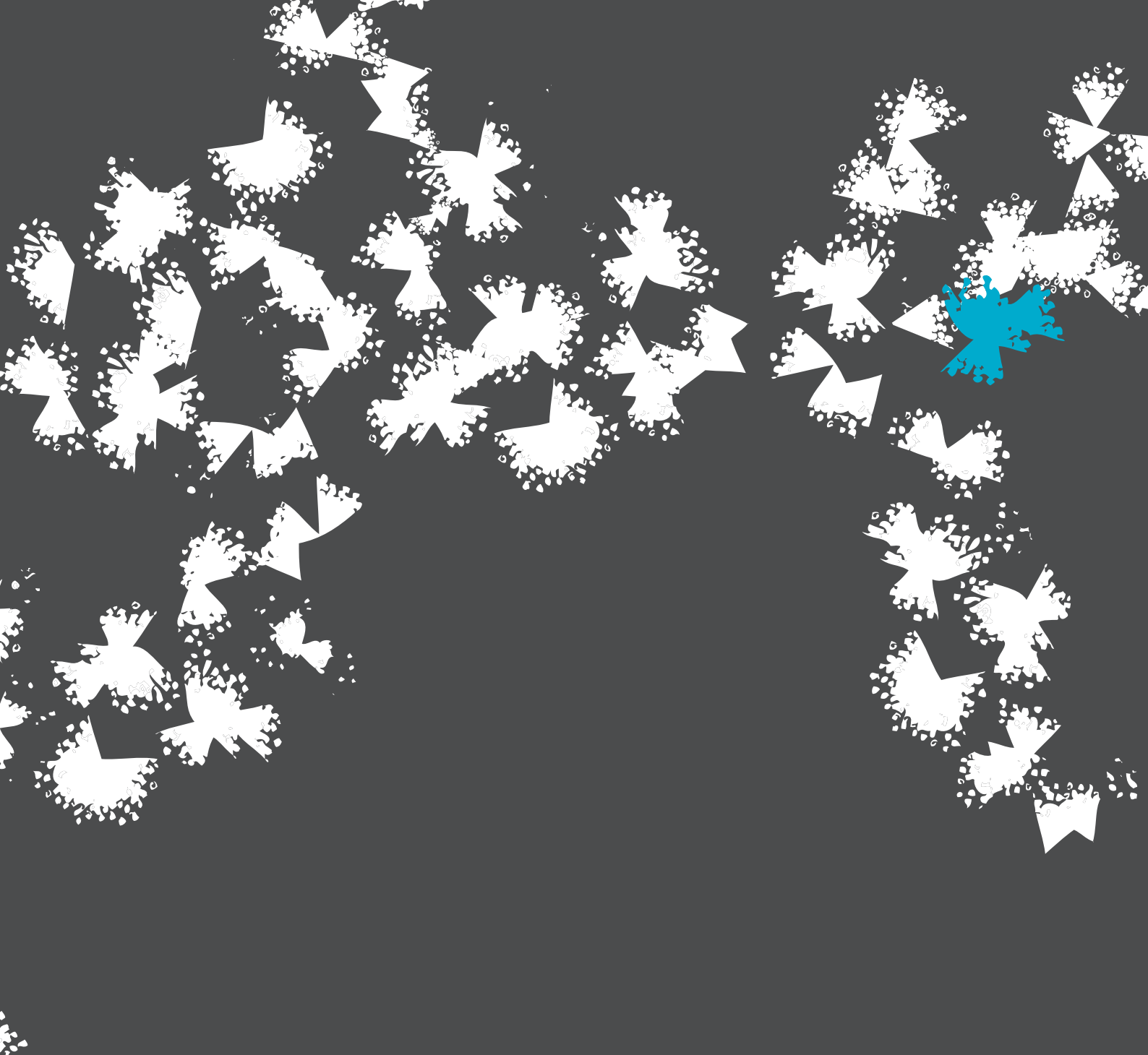
Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de Raad van Toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de Raad van Toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Enschede, 22 juni 2022
KPMG Accountants N.V.
E.M. Olthof RA





Universiteit Twente
Drienerlolaan 5
7522 NB Enschede

Postbus 217
7500 AE Enschede

T +31 (0)53 489 9111
info@utwente.nl

www.utwente.nl

