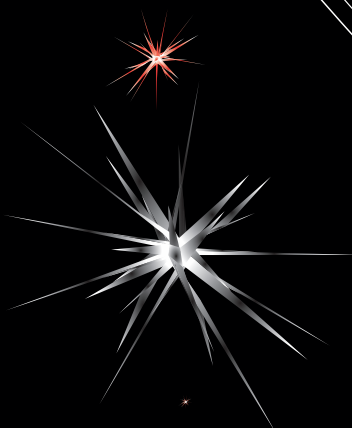


JAARVERSLAG 2011



UNIVERSITEIT TWENTE.

UNIVERSITEIT TWENTE.

JAARVERSLAG 2011

High tech, human touch, dat is de Universiteit Twente. De plek waar talent zich het best ontplooit. Studenten en medewerkers staan centraal. 3.300 wetenschappers en professionals zorgen samen voor baanbrekend onderzoek, relevante innovatie en inspirerend onderwijs voor bijna 10.000 studenten.

COLOFON

TELEFOON

+31 (0) 53 48 92 212

E-MAIL

info@utwente.nl

POSTADRES

Postbus 217
7500 AE Enschede

WEBSITE

www.utwente.nl

DOCUMENTNAAM

3^e Concept Jaarverslag 2011 (totaal).doc

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.

INHOUDSOPGAVE

Lijst van afkortingen	8
Bericht van de Raad van Toezicht	11
Voorwoord van het College van Bestuur	13
Samenvatting: 2011 op hoofdlijnen	15
Missiestatement, profiel en strategische visie	19
1 ONDERWIJS	20
1.1 Onderwijsaanbod	20
1.1.1 Bacheloraanbod	21
1.1.2 Ontwikkeling van ATLAS, het University College van de UT	23
1.1.3 Honourstrajecten	23
1.1.4 Masteraanbod	24
1.1.5 Minors	24
1.1.6 Professional learning & development (PLD) en Maatwerktrajecten	25
1.1.7 Publiek-Private Arrangementen	26
1.1.8 3TU.Onderwijs	26
1.1.9 Noordoost Nederland (NONL)	26
1.2 Groei	27
1.2.1 Instroom	27
1.2.2 Numerus Fixus	29
1.2.3 Werving Bachelor	30
1.2.4 Werving Master	30
1.3 Studentenvoorzieningen	30
1.3.1 Studievolsysteem	30
1.3.2 Opvang van specifieke doelgroepen	31
1.3.3 ICT in onderwijs	32
1.3.4 3TU en ICT	32
1.3.5 Alumnibeleid en Development	32
1.3.6 Stichting Universiteitsfonds Twente	33
1.4 Onderwijskwaliteit	34
1.4.1 Instellingskwaliteit zorgsysteem (IKS)	34
1.4.2 Bindend studieadvies	34
1.4.3 Basiskwalificatie Onderwijs en Docentprofessionalisering (BKO)	34
1.4.4 Streefwaarden onderwijskwaliteit	35
1.4.5 Rendement bacheloropleiding	35
1.4.6 Rendement masteropleiding	35
1.4.7 Aantal afgestudeerden	36
1.4.8 WO Sprint	36
1.4.9 Intensivering Wiskundeonderwijs	37
1.5 Externe beoordelingen	37
1.5.1 Kwaliteitsmodel	37
1.5.2 Visitaties	38
1.5.3 Accreditaties	38
2 ONDERZOEK	39
2.1 Onderzoeksdoelen en -beleid	39
2.2 Onderzoekorganisatie	39
2.1.1 De basis in de leerstoelen en faculteiten	39
2.1.2 Instituten	39
2.1.3 Toenemende verwevenheid tussen faculteiten en instituten	40
2.1.4 Kenniscentra	41

2.3	Programmering en profiel	41
2.3.1	Instituutprogramma's en Strategische Research Oriëntaties	41
2.3.2	Toenemende verwevenheid instituten	41
2.3.3	Profilerende toepassingsgebieden	42
2.3.4	3TU - Centres of Excellence	43
2.4	Onderzoeksfinanciering en wetenschappelijk personeel	43
2.4.1	Eerste geldstroom	43
2.4.2	Tweede geldstroom	43
2.4.3	Derde geldstroom	44
2.4.4	Derde geldstroom met tweede geldstroom karakter	44
2.4.5	EU-kaderprogramma	45
2.4.6	Inverdiencapaciteit	45
2.4.7	Onderzoeksinzet	45
2.4.8	Onderzoekslaanbanen	45
2.4.9	Onderzoeksinfrastructuur	46
2.5	Onderzoekssamenwerking door strategische allianties	46
2.5.1	Internationaal	47
2.5.2	Onderzoekscholen	47
2.5.3	3TU, TNO en GTI's	47
2.5.4	Noord Oost Nederland	47
2.5.5	Landelijke onderzoeksprogramma's en TTI's	47
2.5.6	Bedrijfsleven	48
2.6	Kwaliteitszorg onderzoek	48
2.6.1	Kwaliteitszorg binnen instituten	48
2.6.2	Kwaliteitszorg binnen disciplines	49
2.6.3	Kwaliteitszorg promotieopleidingen	49
2.6.4	Beleid voor wetenschappelijke integriteit	49
2.7	Onderzoeksresultaten: kwaliteit en productiviteit	50
2.7.1	Promoties	50
2.7.2	Wetenschappelijke publicaties	50
2.7.3	Citaties	51
2.7.4	Persoonsgebonden subsidies, prijzen, lidmaatschappen	52
2.7.5	Rankings	53
3	INTERNATIONALISERING	54
3.1	Internationalisering van het curriculum	54
3.1.1	Engels in het onderwijs (bachelor/master)	54
3.1.2	Internationale mobiliteit	54
3.2	Internationale instroom	55
3.3	Internationale werving	56
3.3.1	Online	57
3.3.2	Werving op locatie	57
3.3.3	Scholarships	58
3.4	Internationale relaties	58
3.4.1	Gezamenlijke programma's	58
3.4.2	Samenwerkingsrelaties	59
3.4.3	Internationale bezoeken	59
3.5	Flankerend en voorzieningen	60
3.5.1	Toelating	60
3.5.2	Huisvesting internationale studenten en medewerkers	60
4	KENNISPARK EN CAMPUS	61
4.1	Kennispark Twente	61
4.2	Starten en groeien	62
4.2.1	Financiering	62
4.2.2	Venturelab Twente	62
4.2.3	UT Business Development	62
4.2.4	Juridisch Adviespunt	63
4.2.5	Studentondernemerschap	63
4.2.6	Deelnemingen	63

4.3	Innovatief ondernemen	64
4.3.1	Kennistransfer	64
4.3.2	CMI-NEN	66
4.4	Inspirerend vestigingsklimaat	66
4.4.1	Masterplan Gebiedsontwikkeling Kennispark Twente	66
4.4.2	The Gallery	67
4.4.3	De toekomst	67
4.5	Campus	67
5	SOCIAAL JAARVERSLAG	69
5.1	Ontwikkelingen organisatie	69
5.1.1	RoUTe 14+	69
5.1.2	Campus	69
5.1.3	Vastgoed	70
5.1.4	Concerndirectie Marketing & Communicatie	70
5.1.5	Concerndirectie Strategie & Beleid	70
5.1.6	Concerndirectie Algemene Zaken	70
5.1.7	Vacaturestop	70
5.2	Ontwikkelingen personele bezetting	70
5.2.1	Personele bezetting	70
5.2.2	Leeftijdsopbouw	71
5.2.3	Verhouding vrouwen en mannen	73
5.2.4	Dienstverband vast en tijdelijk	73
5.2.5	Duur dienstverband vast personeel	74
5.2.6	Instroom en uitstroom personeel	74
5.2.7	Buitenlandse medewerkers	75
5.3	Ontwikkelingen personeelsbeleid	76
5.3.1	Management Development	76
5.3.2	Talentmanagement	76
5.3.2.1	Tenure Track	76
5.3.2.2	Diversiteit	76
5.3.3	Learning & Development	77
5.3.3.1	Opleidingen	77
5.3.3.2	Loopbaanbegeleiding en coaching	79
5.3.3.3	Mobiliteit	79
5.3.3.4	Basiskwalificatie Onderwijs	80
5.4	Ontwikkelingen in Arbo- en milieubeleid	80
5.4.1	Vergunningen	80
5.4.2	Gezondheid	80
5.4.3	Chemisch, Biologisch, Radioactief, Nucleair (CBRN)	81
5.4.4	Crisisteamen en BHV	81
5.4.5	Risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E)	81
5.4.6	Nanoproject Arbeidsinspectie	82
5.4.7	Duurzaamheid	82
5.4.8	Milieu prestatie indicatoren	83
5.5	Ontwikkelingen Arbeidsvoorwaarden / CAO	84
5.6	Bezwaren, beroepen, klachten	84
A.	Organisatiestructuur	86
A1.	Bestuurs- en beheersreglement (BBR)	86
A2.	Governance-ontwikkelingen op de Universiteit Twente	88
B.	Leden UMT	89
C.	Nevenfuncties College van Bestuur	90
D.	Transparantie declaraties en declaratievoorschriften	91
E.	Leden Raad van Toezicht	92
F.	Medezeggenschap	93
G.	Prijzen, subsidies en onderscheidingen	94
H.	Vastgoedontwikkeling	95

LIJST VAN AFKORTINGEN

ADEM	Advanced Dutch Energy Materials
AT	Advanced Technology
BAMA	Bachelor- mastercompensatie (bekostiging)
BAO	Bedrijfseconomische Aspecten Onderwijs
BBR	Bestuurs- en beheersreglement
BE2.O	BioEnergy to Overijssel
BIT	Bedrijfsinformatietechnologie
BK	Bedrijfskunde
BKO	Basiskwalificatie Onderwijs en Docentprofessionalisering
BMT	Biomedische Technologie
BSA	Bindend Studie Advies
BSK	Bestuurskunde
BW	Burgerlijk Wetboek
CAO	Collectieve Arbeidsovereenkomst
CBRN	Chemisch, Biologisch, Radioactief, Nuclear
CCTR	Centre for Care Technology Research
CDC	Career Development Centre
CHOI	Centrum Hoger Onderwijs Informatie
CiT	Civiele Techniek
CoE's	Centres of Excellence
CreaTe	Creative Technology
CTIT	Centre for Telematics and Information Technology
CvB	College van Bestuur
CW	Communicatiewetenschap
CWTS	Centre for Science and Technology Studies
DBA	Doctor of Business Administration
ECTS	European Credit Transfer and Accumulation System
ECIU	European Consortium of Innovative Universities
ECN	Energieonderzoek Centrum Nederland
ECOS	Erkenningscommissie Onderzoekscholen
EE	Electrical Engineering
EFRO	Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling
EIT	European Institute for Innovation and Technology
ERC	European Research Council
ERiC	Evaluating Research in Context
EU	Europese Unie
ES	European Studies
EurSt.	European Studies
FES	Fonds Economische Structuurversterking
FFNT	Female Faculty Network Twente
Fido	Wet Financiering Decentrale Overheden
FTE	Full-time equivalent

GTI	Grote Technologische Instituten
GZW	Gezondheidswetenschappen
HO	Hoger Onderwijs
HTHF	High Tech health farm
HTT	Holding Technopolis Twente
IB-scholen	International Baccalaureate
IBA	International Business Administration
IBR	Institute for Social sciences and Technology
ICOM	Int. Congress on Membranes and Membrane Processes
IGS	Institute for Innovation and Governance Studies
IKS	Instellingskwaliteit zorgsysteem
IMDI	Innovative Medical Devices Initiative
IMPACT	Institute for Energy and resources
IO	Industrieel ontwerpen
ITC	Faculty of Geo-information Science and Earth Observation
KIC	Knowledge and Innovation Community
KPI	Kern Prestatie Indicator
LLL	Life Long Learning
MESA+	Institute for Nanotechnology
MIRA	Institute for BioMedical Technology and Technical medicine
NONL	Noord Oost Nederland
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
NWO	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek
OBP	Ondersteunend en beheerspersoneel
OCRI's	Overijssel Centers for Research and Innovation
OCW	Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap
ODA	Official Development Assistance (subsiemiddelen)
OER	Onderwijs en examenreglement
OHW	Onderhanden Werk
OWK	Onderwijskunde
PDEng	The Professional Doctorate in Engineering
PEMBA	Premiedifferentiatie en marktwerking bij arbeidsongeschiktheid
PSY	Psychologie
PKM	Positionering en Kwaliteitsverbetering Masteronderwijs
PLD	Professional learning & development
RI&E	Risico-inventarisatie & -evaluatie
RvT	Raad van Toezicht
ST	Scheikundige Technologie
STW	Technologiestichting STW
SRO	Strategische Research Oriëntaties
TBK	Technische Bedrijfskunde
TINF	Technische Informatica
TG	Technische Geneeskunde (Klinische Technologie)
TGS	Twente Graduate School
TKI	Topconsortia voor Kennis en Innovatie

TN	Technische Natuurkunde
TOO	TOP Ondersteuning Onderwijs
TOP regeling	Tijdelijke Ondernemers Plaatsen
TTO-scholen	Tweetaling Onderwijs
TTI	Technologische Top Instituten
TU	Technische Universiteiten
TW	Technische Wiskunde
UC	University College
UC ATLAS	University College: 'Academy of Technology and Liberal Arts & Science'
UMT	Universitair Managementteam
UR / Uraad	Universiteitsraad
UT	Universiteit Twente
UTS	University Twente Scholarship
VGD	Vastgoed Groep Drienerlo
VGM	Veiligheid, Gezondheid en Milieu
VSNU	Vereniging van universiteiten
VWO	Voortgezet Wetenschappelijk Onderwijs
WB	Werktuigbouwkunde
WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek
WNT	Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector
WO	Wetenschappelijk onderwijs
WP	Wetenschappelijk personeel

BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht wordt benoemd door de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen en heeft een zelfstandige en onafhankelijke positie die te vergelijken is met die van de Raad van Commissarissen van een onderneming. Bij het uitoefenen van zijn toezichthoudende en adviserende rol heeft de Raad van Toezicht zo goed mogelijk aangesloten bij beginselen van good governance, met de Code Goed Bestuur Universiteiten 2007 als beginselcode.

In artikel 9.8 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek is bepaald, dat de Raad toezicht houdt op de uitvoering van werkzaamheden en de uitoefening van bevoegdheden door het College van Bestuur en de omgang met de branchecode. De raad ziet op onafhankelijke wijze toe op de naleving van wetten en reglementen, benoemt en ontslaat leden van het College van Bestuur en voorziet het College van Bestuur gevraagd en ongevraagd van advies. De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren en heeft zijn taak en werkwijze vastgelegd in een reglement en een huishoudelijk reglement Raad van Toezicht.

In 2011 vergaderde de Raad van Toezicht zes maal, telkens in aanwezigheid van het College van Bestuur (CvB). Daarnaast vonden formele en informele besprekingen en contacten tussen leden van de raad, het CvB, vertegenwoordigingen van het Universitair Managementteam (UMT) en van de Universiteitsraad (UR) plaats. Zonder te willen 'meebesturen' en met inachtneming van de toezichthoudende, onafhankelijke en de klankbordrol, is de raad steeds aanspreekbaar geweest voor betrokken instanties binnen en buiten de universiteit en heeft hij zoveel mogelijk openheid betracht over zijn werkzaamheden. Tijdens de vergaderingen van de Raad van Toezicht werden uiteenlopende onderwerpen besproken waaronder: onderwijs- en onderzoeksbeleid en innovatie, interne ontwikkelingen op organisatie- en personeelsgebied, doelmatigheid van het beleid, financiële aangelegenheden, samenwerking met derden, bestuurswisselingen, de positie van de Universiteit in haar regionale en (inter)nationale omgeving, governance en huisvestingsproblematiek.

De auditcommissie van de Raad van Toezicht, die in 2011 vijf keer bijeenkwam, heeft zich in het verslagjaar onder meer gebogen over de herijking van het reservebeleid, het financieel jaarverslag, het financieel meerjarenkader, de managementrapportages en de conceptbegroting 2012.

Ook de renumeratiecommissie van de Raad van Toezicht heeft in 2011 vergaderd en heeft zich onder meer beziggehouden met de periodieke beoordeling van het functioneren van de individuele leden van het CvB, de vaststelling van de prestatieafspraken en de rapportage hierover aan de Raad van Toezicht. Ten aanzien van de bezoldiging van de bestuurders is aangesloten bij de sectorale norm voor het Wetenschappelijk Onderwijs (gelijk aan het toekomstige Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)-maximum).

De bovenstaande thema's resulteerden in verscheidene agendapunten waarbij de Raad van Toezicht een zelfstandige, onafhankelijke bevoegdheid dan wel een grote betrokkenheid heeft.

De Raad van Toezicht heeft zijn goedkeuring verleend aan:

- de Ontwerpbegroting 2012;
- het Financieel meerjarenkader 2012 – 2016;
- het Jaarverslag 2010 en het Financieel Jaarverslag 2010 van de Universiteit Twente en het College van Bestuur decharge verleend voor het gevoerde beleid;
- aanwijzing van een accountant als bedoeld in artikel 393, eerste lid van Boek 2 BW;
- de gemeenschappelijke regeling watertechnologie.

De Raad van Toezicht heeft vastgesteld:

- de resultaten van de Prestatieafspraken CvB 2010 en de Prestatieafspraken 2011.

De Raad van Toezicht vergadert voorafgaand aan de reguliere vergadering (het zogenaamd interne beraad) en tenminste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het College van Bestuur over zijn eigen functioneren, over de relatie tot het College van Bestuur en over de samenstelling van het College van Bestuur.

De Raad van Toezicht bedankt een ieder die heeft bijgedragen, in welke rol dan ook, aan de resultaten van de UT zoals weergegeven in dit jaarverslag.

Enschede, mei 2012

De Raad van Toezicht,

Ir. C.J. van der Graaf (voorzitter)

Drs. W.G. van Velzen

Drs. E.T.A. de Boer

Mw. prof. dr. J.I. Stoker

Mw. dr. E.M.M. de Brabander

VOORWOORD VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR

Met het Jaarverslag 2011 legt de universiteit verantwoording af over het gevoerde beleid en de realisatie van haar plannen in 2011 (art. 2.1.1 Code goed bestuur universiteiten 2007). Het beleid werd vooral ingegeven door de strategische visie, RoUTe'14+.

In 2011 werd het heuglijke feit van het 50-jarig bestaan van de UT gevierd. De viering heeft gespreid over het jaar met verschillende evenementen plaatsgevonden. Het hoogtepunt was onze Dies Natalis in aanwezigheid van Hare Majesteit Koningin Beatrix. Tijdens de Dies zijn vier eredoctoraten uitgereikt aan personen die een verpersoonlijking zijn van ons profiel 'High Tech, Human Touch'. Via het 'Experiment in het Bos' en de open dag hebben we de samenleving, waarin wij sterk zijn verankerd, de vele zaken waar wij als UT oprecht trots op zijn niet alleen kunnen laten zien maar ook kunnen laten beleven.

Inhoudelijk stond het jaar 2011 in het teken van de (voorbereiding van) de implementatie van de aangescherpte strategie RoUTe'14+. In mei heeft de UR ingestemd met de aangescherpte strategie zoals neergelegd in de 'Strategienota RoUTe'14+'. Er is scherpere focus aangebracht in onze speerpunten van onderzoek. Dit betekent dat we gericht investeren in een beperkt aantal onderzoeksgebieden en afscheid nemen van gebieden die niet de vereiste kwaliteit leveren en/of niet bijdragen aan onze aangescherpte strategie. Hiertoe is een reorganisatieplan opgesteld waarmee in december door de UR is ingestemd. Op onderwijsgebied zijn belangrijke vorderingen gemaakt met het herontwerp van onze bacheloropleidingen. Besloten is tot oprichting van een uniek University College: 'Academy of Technology and Liberal Arts & Sciences' (ATLAS). In 2013 zullen we de eerste studenten hiervoor verwelkomen.

Met deze wijzigingen en aanvullingen in onze strategie anticiperen we op belangrijke ontwikkelingen in onze omgeving. Versterking van de kwaliteit van ons onderwijs is noodzakelijk aangezien in de nabije toekomst een deel van onze financiering vanuit de rijksoverheid hiervan afhankelijk wordt gemaakt. Hierover maken wij in september 2012 prestatieafspraken met de staatssecretaris van OCW.

Ook op onderzoeksgebied treden er in de financiering fundamentele wijzigingen op. De FES-gelden voor onderzoek zullen worden uitgefaseerd. Het huidige kabinet zet voor een groot deel van de financiering van het wetenschappelijk onderzoek in op het topsectorenbeleid. Hierin werken overheid, kennisinstellingen en bedrijfsleven samen. Dergelijke samenwerking is voor ons zeker niet nieuw, maar het overheidsbeleid versterkt de noodzaak ons te focussen op die gebieden waarin we een onderscheidende sterkte hebben. Dit geldt ook voor onze kansen om financiering vanuit Europese fondsen te verkrijgen. Deze zullen bij een terugtrekkende Nederlandse overheid aan belang winnen voor de financiering van onderzoek. Meer in het algemeen brengen we met onze keuzes een scherper profiel dat ook een belangrijkere rol zal gaan spelen bij het verkrijgen van overheidsfinanciering.

Het afgelopen jaar moet niet worden gezien als het eindpunt van onze strategische heroriëntatie, echter ook niet als het startpunt. Wij spelen continu in op de veranderende eisen die aan ons worden gesteld om te zorgen dat we de topinstelling blijven die we zijn.

Deze resultaten zijn mensenwerk, werk van medewerkers en studenten. Het College van Bestuur dankt allen die hebben bijgedragen aan onze resultaten, direct of in een ondersteunende functie, in wetenschappelijk onderzoek, onderwijs en valorisatie in 2011.

Enschede, mei 2012

Het College van Bestuur,

Dr. A.H. Flierman, voorzitter

Prof. dr. H. Brinksma, rector magnificus

Ir. K.J. van Ast, vice-voorzitter

SAMENVATTING: 2011 OP HOOFDLIJNEN

Het jaar 2011 is een druk jaar geweest voor de Universiteit Twente. Ten eerste vanwege het tiende lustrum van de universiteit: 50 jaar 'High Tech, Human Touch', onderwijs en onderzoek van hoge kwaliteit en ondernemerschap in hechte verbondenheid met haar omgeving. Het is een jaar geweest met veel feestelijke activiteiten voor studenten, medewerkers, alumni en al onze samenwerkingspartners binnen en buiten de regio. Het hoogtepunt was onze Dies Natalis in aanwezigheid van Hare Majesteit Koningin Beatrix. Tijdens de Dies zijn vier eredoctoraten uitgereikt aan personen die een verpersoonlijking zijn van ons profiel 'High Tech, Human Touch'.

Ten tweede vanwege de vele externe ontwikkelingen, zoals:

- de bezuinigingen op het Hoger Onderwijs;
- het Hoofdlijnenakkoord tussen de VSNU en het ministerie van OCW en de daaruit voortvloeiende prestatieafspraken met de individuele universiteiten;
- het topsectorenbeleid van het ministerie van EL&I.

Dit alles heeft geleid tot herbezinning binnen onze universitaire organisatie, een aanscherping van onze strategie RoUTe'14. De start van de implementatie van de aangescherpte strategie – RoUTe14+ – heeft zijn weerslag gehad op zowel onderwijs, onderzoek als valorisatie. Het realiseren van de doelstellingen van RoUTe'14+ vergt een reorganisatie. Met het plan hiervoor heeft de Universiteitsraad in december ingestemd. Uitgangspunt van onze strategie blijft: High Tech, Human Touch, met blijvende aandacht voor het ondernemende UT-karakter en de prachtige, bruisende campus.

Onderwijs

De UT wil met RoUTe14+ haar profiel verder versterken en een compleet en hoogwaardig onderwijsaanbod realiseren, zowel op undergraduate als op graduate en postgraduate niveau, met specialisaties in de masterfase op basis van sterkten in het onderzoek. Met de aangescherpte strategie RoUTe'14+ anticiperen en reageren we op externe ontwikkelingen en zetten we versneld in op de vernieuwing van het onderwijs.

De werkgroep 'onderwijsvernieuwing,' die gericht is op verbetering van kwaliteit, aantrekkelijkheid en rendement van bacheloropleidingen heeft haar werkzaamheden in 2011 in het kader van RoUTe'14+ verder geïntensiveerd. Zij is er primair op gericht de introductie van het nieuwe onderwijsmodel per september 2013 voor te bereiden. Eind 2012 is besloten de verdere uitwerking en implementatie van het nieuwe onderwijsmodel onder regie van een programmabureau te brengen. Dit programmabureau voert de integrale regie over de onderwijsvernieuwing en betreft daarbij ook projecten als de ontwikkeling van de onderwijsondersteuning (TOO), de invoering van een Bindend Studieadvies (BSA) en Instellingskwaliteitszorg (IKS). Ook zorgt het programmabureau voor afstemming van de ontwikkelingen in het bacheloronderwijs op de ontwikkelingen in het masteronderwijs. Voor deze laatste is de werkgroep 'Positionering en Kwaliteitsverbetering Masteronderwijs' (PKM) verantwoordelijk. Alle onderwijsinitiatieven gezamenlijk dienen te resulteren in een uitgebalanceerd opleidingsportfolio. Hierbij staat de UT-slogan 'High Tech, Human Touch' centraal en wordt het Twentse '3 O-model' (onderzoeken, ontwerpen, organiseren) verder in de programma's uitgewerkt. En de universiteit heeft besloten tot de oprichting van het University College: 'Academy of Technology and Liberal Arts & Sciences' (ATLAS). Dit college wil veelzijdige toptalenten ('verborgen bèta-talent') opleiden die kunnen bijdragen aan het oplossen van grote vraagstukken in onze hoogtechnologische samenleving. Daarnaast dient dit college als proeftuin voor de ontwikkeling van best practices op onderwijsgebied die daarna in al ons (bachelor)onderwijs kunnen worden toegepast.

Op het gebied van onderwijs is in 2011 ook veel aandacht besteed aan het hoofdlijnenakkoord en de daaruit voortvloeiende prestatieafspraken met het ministerie van OCW. In september 2012 zal de UT concrete prestatieafspraken maken met de staatssecretaris van OCW, over excellentie, studiesucces (switch, uitval en bachelorrendement), onderwijsintensiteit,

docentkwaliteit, indirecte kosten en enkele zelf te kiezen indicatoren. Een voorstel hiertoe is in mei 2012 aan de staatsecretaris verzonden.

Onderzoek

Voor het UT-onderzoek was 2011 een goed jaar. Zowel de extern verworven middelen (input), de tijd die aan onderzoek kon worden besteed, als het aantal gerealiseerde promoties (output) waren hoger dan ooit. Ook het aantal publicaties en citaties bevond zich op een hoog niveau. Met deze prestaties heeft de UT zich wereldwijd een respectabele positie verworven. Daarnaast is in 2011 de kwaliteitszorg van het onderzoek aangepast om een betere beoordeling van ontwerpende en construerende wetenschappen mogelijk te maken. In datzelfde jaar werden het Institute for Innovation and Governance Studies (IGS) en de discipline Natuurkunde met gunstig tot zeer gunstig resultaat beoordeeld.

De toekomst ziet er mogelijk minder rooskleurig uit. De oorzaak hiervan is dat de toekomstige financiering vanuit de topsectoren niet naadloos aansluit op de afgebouwde financiering vanuit de FES-middelen.

RoUTE14+ heeft ook een verdere aanscherping van het onderzoeksprofiel tot gevolg gehad, waardoor het aantal instituten is teruggebracht van zes naar vier. Het jaar 2011 is het laatste jaar waarin al het onderzoek is ondergebracht in instituten, vanaf 2012 zal een deel van het onderzoek binnen faculteiten plaatsvinden. Hierbij gaat het met name om valoriserend en onderwijsgebonden onderzoek.

In het verslagjaar werd gewerkt aan de versterking van verschillende UT-brede thema's, met name energie en water. Met de andere universiteiten verenigd binnen strategische allianties zoals 3TU en Noordoost Nederland zijn nieuwe projecten opgestart om de samenwerking nader in te vullen. Daarnaast zijn nieuwe publiek-private samenwerkingen opgestart in het kader van de topsectoren.

Samenwerking andere universiteiten

Kernpunt van de 3TU-samenwerking was in 2011 het 3TU Sectorplan Technologie. Hierin staan concrete plannen op het gebied van onderwijs, onderzoek en valorisatie beschreven. De staatssecretaris van OCW heeft aangegeven de plannen voor verbetering van het onderwijs bij de TU's met een bijdrage van € 33 miljoen voor de komende drie jaar te willen honoreren. De UT krijgt uit deze middelen voor 2011, 2012 en 2013 jaarlijks € 2,9 miljoen. Een groot deel daarvan wordt ingezet voor herziening van de onderwijsprogramma's, met name voor het herontwerp van het bacheloraanbod. Andere delen zijn bestemd om internationalisering, wiskunde en de ontwikkeling van ontwerpersopleidingen (PDEng) een extra impuls te geven.

De samenwerking binnen Noordoost Nederland (NONL, samenwerking van UT met RUG, RU en WUR) is verder vormgegeven. Hoewel in 2011 duidelijker is geworden dat de betrokkenheid van de vier universiteiten bij de samenwerking verschilt, weten de partijen elkaar altijd te vinden op afzonderlijke inhoudelijke dossiers. De kerngroep van de samenwerking wordt gevormd door de RUG en de UT. Zij werken op een breed gebied samen. De andere universiteiten zijn meer betrokken op specifieke onderwerpen. Voor de WUR betreft dat met name voeding en energie en voor de RU water en gezondheid. Belangrijke andere partners in NONL-verband zijn de provincies. De universiteiten zien de provincies als natuurlijke partners: de universiteiten kunnen de provincies ondersteunen bij het realiseren van hun maatschappelijke en economische doelstellingen.

Internationaal

In 2011 heeft de UT verdere uitvoering gegeven aan de bestaande internationaliseringsvisie. Daarbij is intern hoge prioriteit gegeven aan projecten waarbij het oplossen van operationele en administratieve knelpunten centraal stonden. Verder zijn in 2011 de activiteiten ten aanzien van het aantrekken van internationale masterstudenten geconsolideerd en is de aandacht voor de online aanwezigheid versterkt.

De instroom van buitenlandse studenten is onder druk van de afgenomen nationale beursprogramma's niet verder gestegen. Het aantal gezamenlijke onderwijsprogramma's is toegenomen, mede dankzij de beschikbaarheid van nationale stimuleringsgelden.

Ondernemerschap, innovatie en valorisatie

De Universiteit Twente staat bekend als ondernemende research universiteit. Ondernemerschap wordt gestimuleerd in samenwerking de gemeente Enschede (namens de Netwerkstad Twente), de Provincie Overijssel en Saxion binnen Kennispark Twente. Kennispark stimuleert ondernemerschap en innovatie en biedt succesvol integrale ondersteuning aan startende en groeiende bedrijven.

Kennispark heeft een succesvol jaar achter de rug. Zo heeft het UT business development-team - bestaande uit een multidisciplinair team met markt-, juridische- en octrooikennis - 13 patentaanvragen gedaan en 17 spin-off bedrijven van de grond gekregen. Het Juridisch Adviespunt van Kennispark ondersteunt startende (student)ondernemers en heeft in 2011 meer dan 100 partijen bijgestaan. In de tweede helft van het jaar 2011 (student-)ondernemerschap als carrièreoptie actief gepromoot, wat in 2012 het vernieuwde Studentondernemer.nl moet opleveren. Verder zijn er via Kennisvraag.nl 105 kennisvragen binnengekomen en zijn er bij de Wetenschapswinkel UT 89 aanvragen van diverse maatschappelijke organisaties binnengekomen.

Met de uitvoering van het Masterplan Gebiedsontwikkeling Kennispark Twente willen steeds meer bedrijven zich fysiek vestigen op Kennispark. Er hangen echter ook donkere wolken boven (student)ondernemerschap en innovatie, namelijk door de ontwikkelingen in het hoger onderwijs en een teruglopende beschikbaarheid van bankkapitaal voor ondernemerschap.

In het kader van 'Innovatiesprong Twente' werken kennisinstellingen, overheden (Regio en Provincie) en ondernemers in de regio samen aan een nieuwe invulling van het innovatiebeleid. In 2011 en 2012 is hieraan het nodige voorwerk besteed en in de tweede helft van 2012 zal de implementatie volgen. Op strategisch niveau wordt een 'Strategy Board' gevormd waarin bestuurders van de betrokken actoren zitting hebben. De stimuleringsgelden van de verschillende overheden komen in een centraal fonds. Een nog in te stellen investment committee beslist over ingediende projectvoorstellen voor innovatie. Deze voorstellen worden ingediend via het 'Innovatieloket Twente'. In dit 'Innovatieloket' worden de uitvoeringsorganisaties van Kennispark en het IPT samengebracht. In 2012 wordt de governance van het nieuwe innovatiebeleid en de uitvoering hiervan verder uitgewerkt. Centraal hierbij staat een adequaat niveau van invloed en sturing hierop vanuit de UT.

Campus

Er is in 2011 een campusvisie "*Van experiment in het bos naar living lab*" ontwikkeld en vastgesteld, waarin verwoord is dat de campus *dé plek is voor ontmoeting, ontwikkeling en verbinding*. De campus wordt opgesteld voor diverse doelgroepen. Denk aan studenten, UT-medewerkers, maar ook derden zoals leerlingen van het voortgezet onderwijs en medewerkers van bedrijven gevestigd op het Kennispark.

Het lustrumjaar was een perfecte gelegenheid om de campus te doen bruisen en ten toon te stellen aan 'de buitenwereld'. Op de campus zijn diverse lustrumactiviteiten georganiseerd zoals het festival Campuspop, het Experiment in het Bos en het Open Huis. Dat de campus een levendige omgeving moet blijven staat voorop, maar onduidelijk is nog in hoeverre de ontwikkelingen in het hoger onderwijs daar negatieve gevolgen voor zullen hebben. Studenten zijn en blijven uitermate belangrijk voor de levendigheid op campus, bijvoorbeeld via diverse vormen van extra-curriculaire activiteiten.

Personeel

De aangescherpte Strategie RoUTe'14+ heeft geresulteerd in een reorganisatie, als gevolg van de strategische keuzes op het gebied van de herinrichting van het onderwijs, het onderzoekslandschap en de taakstelling van de ondersteuning.

Het aantal medewerkers is in 2011 iets gedaald, waarbij het OBP is gedaald en het WP is gestegen. De verhouding tussen het WP-OBP betreft nu een percentage van 60-40. Het aantal buitenlandse medewerkers is in 2011 licht gestegen.

De grootste ontwikkelingen binnen het personeelsbeleid waren de managementontwikkelingsprogramma's, de verdere implementatie van het loopbaaninstrument Tenure Track, en diverse trainingen, ondersteuning en begeleiding van het Career Development Centre.

Governance

De ontwikkelingen in het onderwijs bij de UT vragen echter om een nieuwe passende onderwijsorganisatie. Om die reden is eind 2011 door het College van Bestuur gestart met een discussie over het huidige en het toekomstige besturingsmodel van de UT. Zo is in de laatste maanden van het afgelopen jaar enkele keren met het Universitair Managementteam gesproken over de sterke punten en de verbeterpunten van ons huidige governancemodel.

In de eerste helft van 2012 wordt het besturingsmodel van de UT voor wat betreft de onderwijsorganisatie nader uitgewerkt. Hiertoe is een commissie ingesteld en gaat het College van Bestuur hierover met diverse gremia binnen de UT in gesprek, zoals de URaad, de Raad van Toezicht, de Senaat, de Jonge Academie van de UT (JA@UT) etc.

Parallel aan de uitwerking van de governance van het nieuwe onderwijsmodel wordt een bredere discussie gevoerd over het totale UT-besturingsmodel dat in lijn met de onderwijsgovernance waar nodig zal worden herijkt. Hierbij gaat het onder andere over de organisatie van het onderzoek, het aantal eenheden, de overhead, de inrichting van de ondersteuningsorganisatie en medezeggenschap.

Korte terug- en vooruitblik

Terugkijkend was het jaar 2011 een feestelijk jaar, maar ook een jaar vol met nieuwe, spannende ontwikkelingen. Gezien de externe ontwikkelingen en de vertaalslag daarvan binnen de eigen organisatie, stond de UT in 2011 voor grote uitdagingen op het gebied van onderwijs, onderzoek en valorisatie. Met de prestatieafspraken voor september 2012 in het vooruitzicht, staat de UT weer een nieuw jaar vol uitdagingen te wachten. Gezien onze sterke uitgangspositie zien wij dat met vertrouwen tegemoet.

MISSIESTATEMENT, PROFIEL EN STRATEGISCHE VISIE

De Universiteit Twente (UT) is klaar om de uitdagingen op weg naar 2020 aan te gaan op het gebied van onderzoek, onderwijs en valorisatie. De UT profileert zich met het begrip 'High Tech, Human Touch', dat wil zeggen dat ze vanuit excellentie in onderwijs en onderzoek innovatieve technologieën ontwikkelt en de toepassing daarvan bestudeert.

In haar onderzoek concentreert de UT zich op de fundamentele en de toepassing van de drie zogenaamde convergerende technologieën (Nanotechnologie, Biomedische Technologie en ICT) in combinatie met relevante maatschappelijk-economische disciplines (Governance en Gedrag). Op deze gebieden en hun onderlinge combinaties wil de UT tot de internationale top (blijven) behoren. Hierbij wordt expliciet gezocht naar de wetenschappelijke doorbraken op de grensvlakken tussen deze disciplinaire kernen en focusgebieden van groot maatschappelijk belang, zoals duurzame energie en gezondheid. Hierbij wordt nauw afgestemd op nationale en internationale agenda's, zoals Horizon 2020 en het nationale topsectorenbeleid.

De UT onderzoeksorganisatie en -financiering volgen de inhoudelijke keuzes. De UT zet in op behoud van inverdiencapaciteit en uitbreiding van gedeelde infrastructuur met het bedrijfsleven. De inverdiencapaciteit is een indicatie voor kwaliteit en de mate waarin we als UT alert in kunnen spelen op ontwikkelingen, de mate waarin in een competitieve markt onderzoeksmiddelen kunnen worden verworven en voor de mate waarin kan worden samengewerkt in consortia. In de gedeelde infrastructuur komt de unieke verbinding van de UT met haar werkveld alsmede de ontwikkeling van haar speerpunten expliciet naar voren.

In haar onderwijs biedt de UT een compleet en hoogwaardig aanbod van opleidingen aan. In een breed aanbod van bacheloropleidingen oriënteren de studenten zich op hun mogelijkheden en voorkeuren. De masteropleidingen, die zijn gebaseerd op de sterktes in het UT-onderzoek, bieden aansluitende mogelijkheden tot differentiatie, specialisatie en profilering. De vernieuwing van het onderwijs is volop in ontwikkeling en zal leiden tot modern, aantrekkelijk, en toekomstbestendig onderwijs dat de UT-student een uitstekende basis biedt voor het functioneren als professional in de hoogdynamische 21^e eeuw. Het zal ook leiden tot een aanzienlijke verbetering van onze studierendementen, zonder concessies te doen aan de inhoudelijke kwaliteit. De randvoorwaarden (BKO-certificering docenten, onderwijsintensiteit, terugbrengen indirecte kosten) worden hiervoor op orde gebracht. Vanwege de voortrekkersrol van het University College, 'Academy of Technology, Liberal Arts & Sciences' (Atlas), in de onderwijsvernieuwing en de beoogde kwaliteitsslag ten gunste van het gehele UT bacheloronderwijs.

De basis voor de excellentie van de Twentse kennisvalorisatie ligt in de hoge kwaliteit van het UT-onderzoek. De resultaten hiervan worden in een integraal valorisatiesysteem ingebracht, dat de UT zelf als hoofdrolspeler met andere partijen heeft opgezet. De bedrijven en overheden in de regio Twente spelen in dit systeem een belangrijke rol. Vanzelfsprekend beperkt het systeem zich niet tot Twente, maar strekt het zich uit over een groter gebied, zowel in Nederland als in Europa. De ambitie is om de (uitstekende) valorisatieprestaties kwantitatief op peil te houden en kwalitatief verder te verbeteren.

Sinds de jaren '80 is de weg ingezet naar 'De Ondernemende Universiteit' en is de UT een volwaardige ondernemende universiteit geworden. Dit wordt nu voortgezet door nog intensiever en innovatiever samen te werken met bedrijven en overheden. Op deze manier draagt de UT bij aan de economische groei en maatschappelijke ontwikkeling van Europa, Nederland en de regio Twente. Het onderscheidend karakter is het combinerend vermogen van technische, maatschappij-, bedrijfs- en gedragswetenschappen: 'High Tech, Human Touch'.

1 ONDERWIJS

De UT heeft haar strategie aangescherpt in RoUTe'14+ om te anticiperen op externe ontwikkelingen. De UT zet versneld in op de vernieuwing van het onderwijs.

In 2010 is een integrale UT-onderwijsvisie gepresenteerd die richtinggevend is voor de verdere ontwikkeling van het onderwijs van de UT. Voor de nadere uitwerking zijn twee werkgroepen actief: de werkgroep 'onderwijsvernieuwing' (gericht op verbetering kwaliteit, aantrekkelijkheid en rendement van bacheloropleidingen) en de werkgroep 'Positionering en Kwaliteitsverbetering Masteronderwijs' (PKM). Daarnaast zijn in de organisatie twee operationele (virtuele) organisaties opgezet: Loket VO, waarin alle aansluitingsactiviteiten met vwo-scholen zijn samengebracht en Twente Graduate School (TGS) waarin 17 promotieprogramma's zijn ondergebracht.

De onderwijsvernieuwing in de bachelorfase, de activiteiten binnen PKM, de beoogde excellentietrajecten in de masterfase en de doorlopende leerlijn richting PhD (binnen TGS), Professional Doctorate in Engineering (PDEng) (binnen het 3TU.Stan Ackermans Instituut) en Doctor of Business Administration (DBA) worden in samenhang ontwikkeld en dienen te resulteren in een uitgebalanceerd opleidingsportfolio van bachelor-, master- en postmasteropleidingen van uitstekende kwaliteit. Dat portfolio gaat uit van het high tech, human touch adagium dat de UT zo uniek maakt en benadrukt haar onderwijskundige 3 O-filosofie, gericht op het opleiden van onderzoekers, ontwerpers en organisatoren met als resultaat ondernemende alumni met een sterk Twents profiel.

1.1 Onderwijsaanbod

In 2011 was het voor studenten niet mogelijk om een 'module' (een deel van een in het CROHO geregistreerde opleiding die leidt tot een deelcertificaat) te volgen (notitie Helderheid, thema 6). De nieuwe bachelorontwikkeling op de UT (zie paragraaf 1.1.1) is gestart in 2011 met een pilot binnen de opleiding Biomedische Technologie (BMT). Ook al bestaat de bachelorfase uit modules, waarin opleidingen veel ruimte hebben om deze naar eigen inzicht in te richten, zijn in het verslagjaar geen deelcertificaten te behalen.

Binnen de UT zijn studenten ingeschreven bij de CROHO geregistreerde opleiding die ze volgen (notitie Helderheid, thema 7). Het is de student toegestaan om keuzevakken of extra-curriculaire vakken bij andere opleidingen te volgen, mits hij aan de toelatingseisen voldoet. Wanneer een student gaandeweg het studiejaar heeft besloten om van opleiding te switchen is het mogelijk dat dit pas bij herinschrijving geadministreerd wordt.

Zoals de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) voorschrijft hebben alle opleidingen aan de UT een onderwijs- en examenregeling (OER), een regeling die vastgesteld wordt door de decaan van de faculteit. In de model-OER is opgenomen dat studenten vrijstellingen kunnen krijgen van tentamens of praktische oefeningen. Vrijstellingen worden alleen verleend op basis van het niveau, de inhoud en de kwaliteit van eerder behaalde tentamens, examens of opgedane kennis (notitie Helderheid, thema 3). De examencommissie besluit of vrijstellingen worden toegekend.

Tevens is belangrijk om te melden dat de UT geen middelen besteedt om studenten, extraneus en medewerkers te compenseren voor college,- examen en cursusgeldten voor initiële opleidingen (notitie Helderheid, thema 5).

1.1.1 Bacheloraanbod

De Strategische Agenda van staatssecretaris Zijlstra, 'Kwaliteit in verscheidenheid' (2011) noemt de UT een interessant voorbeeld als het gaat om meer profiel in het WO-onderwijsaanbod: *"Een interessant voorbeeld is de Universiteit Twente. Deze universiteit voert een grondige herordening van het opleidingsaanbod door en gaat vanaf 2013, naast een nog op te richten University College en de al bestaande opleiding Technische Geneeskunde, negen brede bacheloropleidingen aanbieden (in plaats van de huidige tweeëntwintig smallere). Binnen de negen brede opleidingen kunnen studenten zich via majors verder specialiseren."* Inmiddels wordt gewerkt binnen zes (in plaats van negen) clusters van opleidingen aan de implementatie van het nieuwe Twentse onderwijsmodel.

Het nieuwe Twentse onderwijsmodel voor de bacheloropleidingen is het UT-antwoord op onderstaande uitdagingen:

- de veranderingen in het werkveld en de leefwereld van onze alumni. In het nieuwe onderwijsmodel vindt een verschuiving plaats van de nadruk op het vergaren van kennis naar het aanleren van 'transferable skills' die langer 'houdbaar' zijn en de student beter voorbereiden op zijn toekomst. Diepte van begrip wordt gecombineerd met academische breedte, en er is meer aandacht voor academische vaardigheden zoals het duiden van informatie, kritische reflectie, analyse en oordeelsvorming;
- de gemiddelde UT-student verblijft veel langer dan nominaal aan onze instelling en te veel studenten vallen uit zonder een diploma, ook nog na het eerste jaar. Dit móet efficiënter;
- de UT is een kleine instelling en huisvest meerdere kleine opleidingen die zowel absoluut als relatief onder de kritische massa zitten. Om de programma's in de lucht te kunnen houden zullen opleidingen meer moeten gaan samenwerken of moeten clusteren;
- de overheid verwacht meer differentiatie en een scherper profiel van de onderwijsinstellingen: we werken aan een sterkere Twentse identiteit van onze opleidingen, door betere invulling te geven aan het UT-adagium high tech, human touch;
- tegelijkertijd wordt er door de overheid stevig bezuinigd: kosten en inkomsten moeten meer in balans worden gebracht.

Het nieuwe Twentse onderwijsmodel zal de UT op deze kernpunten vooruithelpen. Het gaat uit van een modulaire opbouw van het programma, waarbij modules door meerdere opleidingen gedeeld kunnen worden. In modules van gelijke omvang worden vakken en projecten geïntegreerd en in samenhang aangeboden.

De modules omvatten 15 ECTS en worden in het geheel afgesloten (je haalt de module of je haalt hem niet). Specifiek punt van aandacht vormt de bijdrage aan de academische vorming van studenten: de UT wil nog meer nadruk leggen op het aanleren van academische vaardigheden.

Een module bevat altijd een substantieel project, met ondersteunende vakken die parallel gegeven kunnen worden. Studenten leren om te gaan met de rollen en functies die horen bij het Twentse profiel van de 3 O's (onderzoeken, ontwerpen en organiseren) en oefenen deze rollen, waarbij ze er gaandeweg achter komen waar hun voorkeuren en talenten liggen. De definitieve keuze voor een specialisatie wordt later gemaakt, zodat de kans op uitval door verkeerde keuzes kleiner wordt. De UT wil met deze aanpak haar studenten niet alleen beter opleiden, maar ook de studieduur en uitval fors terugdringen. De UT zal in het kader van de prestatieafspraken die hierover in 2012 gemaakt worden een realistisch maar ambitieus voorstel neerleggen.

Er is eind 2011 een doorlopende leerlijn ontwikkeld voor het wiskundeonderwijs van alle bèta-/techniekopleidingen. Dit basispakket gaat deel uitmaken van alle nieuwe bèta-/

techniekprogramma's en omvat 13 ECTS in het eerste jaar. Een aantal programma's zal daarnaast nog extra wiskundeonderwijs bevatten dat niet over de volle breedte relevant is of gedeeld moet worden. Voor de gammaopleidingen is een vergelijkbaar proces aan de gang en wordt een gezamenlijke leerlijn 'methoden en technieken' ontwikkeld.

De genoemde doorlopende leerlijnen lopen door meerdere modules heen en worden binnen de modules gekoppeld aan het thema en het project of aan aanpalende vakinhoudelijke onderdelen van de module.

Voor andere onderwerpen en vaardigheden die een plek moeten krijgen in meerdere opleidingen, bijvoorbeeld rond academische vaardigheden, worden verschillende oplossingen onderzocht. Zoals koppeling aan een project, voorwaarden aan de keuzeruimte en onderwijs als onderdeel van het afstudeersemester.

De inzet is de vernieuwde opleidingen allemaal tegelijk te laten starten in 2013. In 2011 is een pilot gestart bij de opleiding BMT. In 2012 zal een tweede pilot starten bij Electrical Engineering (EE). Het doel van de tweede pilot is het verder uitwerken en testen van de didactische aspecten van het nieuwe onderwijsmodel, in het bijzonder rond toetsing en begeleiding. De toegevoegde informatie over toetsarrangementen en begeleidingsvormen in een andere discipline én een andere taal is zeer relevant in de verdere ontwikkeling van de ontwerpen. Ook voor de ontwikkeling van de wiskundelij is het goed om te weten hoe verschillende studentenpopulaties reageren op het gezamenlijk onderwijs in deze lijn.

Een belangrijk deel van de uitval in de bacheloropleidingen is te herleiden tot verkeerde keuzes of voortschrijdend inzicht over de eigen talenten en interesses. Onderzoek wijst uit dat met name in de bèta-hoek de groei zit bij de opleidingen die keuzeruimte bieden en ruimte geven om disciplines te combineren.

Het stramien van twintig opleidingen biedt niet de ruimte die we nodig hebben om het modulaire model echt tot zijn recht te laten komen. Dat is een belangrijke overweging om het portfolio kritisch onder de loep te nemen. Bijkomend voordeel van een andere organisatie moet zijn dat er meer gezamenlijkheid in het aanbod wordt gerealiseerd, waardoor onderwijs efficiënter aan te bieden is.

Het herontwerp van de UT-bacheloropleidingen gebeurt daarom nu binnen zes clusters van bestaande opleidingen:

- Science & Technology (TN, ST, AT, EE, TW);
- Life Science & Technology (BMT, TG, GZW);
- Engineering Technology (WB, CiT, IO, TBK, TINF, BIT, CreaTe);
- Behavioural Sciences (PSY, OWK, CW);
- Business Administration (BK / IBA);
- Public Administration (BSK / EurSt).

Er is voornamelijk geen voornemen om de huidige twintig opleidingen (CROHO-technisch) te vervangen door de zes clusters middels een 'planningsneutrale conversie'. De gevolgen van een dergelijke aanpak zijn vergaand: denk aan gevolgen voor selectie, numerus fixus, een negatief BSA, werving en zichtbaarheid van de bekende opleidingsnamen etc.

Een maatschappelijk dilemma voor de UT is het hoge aantal langstudeerders (studenten die veel langer over hun studie doen dan de tijd die ervoor staat). De faculteiten informeren het CvB ieder kwartaal over de activiteiten rond de langstudeerders en over aantallen. De plannen van de werkgroep Onderwijsvernieuwing (zie boven) zijn er mede op gericht het aantal langstudeerders te verlagen, bijvoorbeeld doordat de nieuwe student straks binnen het eerste jaar nog kan kiezen uit verschillende programma's en dus minder snel een (te vroege) verkeerde keuze zal maken.

1.1.2 Ontwikkeling van ATLAS, het University College van de UT

Een ander belangrijk onderdeel van de onderwijsvernieuwing is de oprichting van een University College voor excellente studenten met een brede oriëntatie ('verborgen bèta-talenten'). De Academy of Technology and Liberal Arts & Sciences (ATLAS) is de UT-organisatie die per 2013 deze nieuwe opleiding wil gaan aanbieden. ATLAS richt zich op de top 10% van de instromende populatie.

De UT beschouwt ATLAS niet alleen als een middel om toptalent aan te trekken en zich als kwaliteitsinstelling te profileren, maar ziet eveneens een belangrijke taak voor ATLAS in het ontwikkelen van best practices voor de inrichting van het onderwijs die vervolgens in het overige UT-onderwijsaanbod kunnen worden toegepast. Dit moet een belangrijke bijdrage leveren aan verhoging van het studierendement en de studiesnelheid.

In 2011 werd de macrodoelmatigheidstoets van het Ministerie van OCW succesvol doorlopen. Er is een begin gemaakt met het samenstellen van het docententeam, er zijn oriënterende gesprekken met scholen geweest en het onderwijsprogramma is verder uitgewerkt. Begin 2012 is de Toets nieuwe opleiding aangevraagd bij de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). De beoogde start van ATLAS is in 2013.

1.1.3 Honourstrajecten

In de bachelorfase zijn aan de UT verschillende excellente leerwegen te onderscheiden:

- UC ATLAS is een excellentieprogramma van 180 ECTS voor bachelorstudenten (start voorzien in 2013);
- het tweejarige Honours Programme van in totaal 30 ECTS (extra-curriculaire), voor ruim bovengemiddeld presterende tweede- en derdejaars bachelorstudenten (gestart in februari 2007);
- er is in 2011 ook gewerkt aan een nieuw, extra Honours Programme, dat Engelstalig is en gericht is op 'engineering' (start voorzien in 2012);
- daarnaast is er een disciplinair honourstraject aan de UT: 'Excellence stream', een eveneens extra-curriculair programma (20 ECTS) dat verdieping biedt in de wiskunde. De top-eerstejaarsstudenten van alle technische studies worden voorgedragen door de opleidingen.

Naast de bachelor honoursprogramma's heeft de UT ook plannen voor excellentietrajecten voor masterstudenten. Voor elk van de drie O's wordt een honourstraject ontwikkeld: voor de 1^e O (onderzoeken) binnen de TGS, voor de 2^e O (ontwerpen) als opstap naar tweejarige postdoctorale ontwerpopleidingen (PDEng, binnen het 3TU.Stan Ackermans Instituut) en voor de 3^e O (organiseren) als opstap naar bijvoorbeeld een DBA-vervolgopleiding. Binnen het project PKM (zie masteraanbod) wordt onderzocht hoe (al dan niet extra-curriculair) excellentietrajecten in de masterfase van het UT-onderwijs een plaats kunnen krijgen.

In de prestatieafspraken die de UT dit jaar met de staatssecretaris zal maken wordt onder meer een criterium opgenomen over de toename van het aantal UT-studenten in excellentietrajecten.

1.1.4 Masteraanbod

In 2010 is de projectgroep PKM (Positionering en Kwaliteitsverbetering Masteronderwijs) gestart. PKM is de opvolger van de RoUTe'14-projectgroep 'Schools' en bestaat uit opleidingsdirecteuren uit alle faculteiten, onder voorzitterschap van een decaan. Op zes deelgebieden zijn verbeteractiviteiten gepland, waarover met alle UT-opleidingsdirecteuren uitgebreid is gediscussieerd:

1. Relatie Onderwijs – Onderzoek (incl. Twentse profilering);
2. Het 3 O concept (incl. routes, vervolgopleidingen, excellentietrajecten);
3. Internationale leeromgeving (incl. buitenlandervaring, int@home, internationale instroom);
4. Kwaliteit masterinstroom (incl. selectie, premaster, doorstroom en zij-instroom);
5. Kwaliteit masteruitstroom (incl. eindtermen en aansluiting arbeidsmarkt);
6. Docentcapabilities (incl. evaluaties, (afstudeer)begeleiding en onderzoek versus onderwijs).

De realisatiefase is in 2011 begonnen. Alle masteropleidingen worden één voor één doorgelicht aan de hand van een doorlichtingskader, met als resultaat een aantal best practices en een aantal verbeterpunten voor iedere masteropleiding.

Zoals gemeld worden ook voor de masteropleidingen excellentietrajecten opgezet. Binnen het project PKM is een start gemaakt met ideeënvorming hiervoor. Doel is om ieder excellentietraject in de master drempelloos te laten doorlopen in de post-graduate fase (Onderzoek: PhD-, Ontwerpen: PDEng-, Ondernemen: DBA-opleiding of vergelijkbaar). Deze ontwikkeling is twee jaar geleden in gang gezet. Inmiddels zijn in de post-graduate fase voor de 1^e en 2^e O al grote stappen gezet (zie hieronder).

Echter, vanwege de indicator 'excellentietrajecten' bij de prestatieafspraken met OCW is het van belang meer vaart te maken met deze activiteiten – met name in de masterfase – opdat er in 2013 een beoordeling kan plaatsvinden door de Siriuscommissie van leading experts.

Er zijn in 2011 drie nieuwe ontwerpopleidingen (PDEng) opgezet en gestart aan de UT (Robotics, Civil Engineering en Energy and Process Technology), terwijl nog aan andere PDEng-initiatieven gewerkt wordt. Binnen het 3TU-sectorplan zijn hiervoor middelen beschikbaar gesteld.

In 2009 is de Twente Graduate School opgericht. Binnen TGS worden MSc- en PhD-trajecten gecombineerd in '2+3 jaar' graduate programmes. Via een brede selectie van verplichte en keuzeonderdelen specialiseren studenten zich in hun onderzoeksgebied en verbreden ze bovendien hun perspectief op de sociale context van technologie en onderzoek. Momenteel zijn er zeventien graduate programmes, uit diverse UT-disciplines, die voldoen aan de hoge TGS-kwaliteitsstandaarden en deelnemen aan TGS. De Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) heeft recent de hoge meerwaarde en voorbeeldfunctie van TGS onderschreven door het MESA+ graduate programme een substantiële subsidie toe te kennen.

1.1.5 Minors

De doelstelling van het Major-minorstelsel is het aan derdejaars bachelorstudenten aanbieden van een platform voor het (verder) ontwikkelen van academische vaardigheden die in de eigen discipline onderbelicht zouden kunnen blijven. Voorbeelden: het (h)erkennen van de maatschappelijke context, relevantie en relativering van de eigen discipline, het out-of-the-box leren denken, het leren communiceren met niet-vakgenoten, het zich snel inwerken in een geheel nieuw vakgebied etc.

Het minoraanbod is stabiel. Vrije marktwerking zorgt ieder jaar voor het verdwijnen of verschijnen van enkele minors, maar het totaal aantal minors heeft sinds 2002 steeds tussen 30 en 41 gelegen. De kwaliteitsbewaking van UT-minors wordt centraal geregistreerd om te voorkomen dat iedere bacheloropleiding bij NVAO-accreditatie apart zou moeten aantonen dat alle (toegelaten) minors van voldoende kwaliteit zijn.

De educatieve minor van de UT, ingericht op basis van landelijke afspraken, blijkt onder studenten in een grote behoefte te voorzien. In het opleidingsjaar 2011-2012 is de educatieve minor 'Leren Lesgeven' de populairste van alle minors met ruim 70 deelnemers (marktaandeel \approx 10%). Naar de huidige stand van zaken kunnen studenten uit twaalf verschillende bacheloropleidingen in één semester een partiële tweedegraads lesbevoegdheid verwerven als leraar Informatica, Maatschappijleer, Natuurkunde, Scheikunde of Wiskunde.

Het SURF-platform 'Kies Op Maat' voor HO-onderwijsuitwisseling groeit gestaag. Eind 2011 waren er 22 instellingen aangesloten, waaronder alle grote hogescholen. Samen leveren zij 866 binnen de eigen instelling bestaande onderwijsmodules (meest minors) aan ruim 3800 belangstellende gaststudenten per jaar. De UT is in dit aanbod met 18 minors vertegenwoordigd.

1.1.6 Professional learning & development (PLD) en Maatwerktrajecten

De UT-focus in het kader van lifelong learning (LLL) lag het afgelopen jaar op de doelgroep 25-67 jarigen (professionals). Deze voornamelijk postacademische onderwijsactiviteiten hebben een succesvol jaar gekend. Men streeft minimaal naar een break-even resultaat en men verwacht dat de postacademische onderwijsactiviteiten in 2012 winstgevend zullen zijn. De omzet ontwikkelt zich richting € 1,5 miljoen (notitie Helderheid, thema 8). Een stevige focus binnen de organisatie op marketing en sales aangevuld met een herziend en nieuw opleidingsaanbod zorgt voor succes.

De Master Riskmanagement (niet bekostigd) is in 2011 geaccrediteerd. In september zijn de eerste MSc diploma's door Prof. mr. Pieter van Vollenhoven uitgereikt. In november is een nieuwe editie van de opleiding van start gegaan met een goede hoogwaardige groep deelnemers. Ook heeft een groep Europese verzekeraars PLD gevraagd een specifieke Riskmanagement opleiding te ontwikkelen voor hun auditeurs.

De master Public Management is gestart met de 22^e editie. Dit is de eerste editie in de vernieuwde vorm. De master is opgedeeld in negen masterclasses waarbij de deelnemers drie verplichte en drie keuze masterclasses volgen. De nieuwe aanpak is een succes. Een groot aantal masterclasses is volgeboekt met 25 deelnemers per groep.

Alle overige opleidingen (o.a. de Leergangen Management voor Waterschappen en Publiek Management voor Woningcorporaties) zijn minimaal break-even gestart.

In 2011 is een aantal nieuwe opleidingen ontwikkeld: o.a. E-government, Management en Bestuur in Europa, Innovatieve bedrijfsvoering, Regievoering en Ketenmanagement, High Tech Legal Touch. In-company maatwerk opdrachten zijn uitgevoerd voor Zorggroep MST, Provincie Zuid-Holland en Provincie Brabant. Een aantal van deze trajecten zal ook in 2012 een vervolg krijgen.

Alle deelnemers ontvangen bij aanvang van de opleiding sinds september een iPad. Er wordt geen opleidingsmateriaal meer uitgedeeld op papier en in mappen. Op deze manier willen we ervaring opdoen met innovatie en een bijdrage leveren aan duurzaamheid binnen het onderwijs.

Het SIRUS-project (Shaping Inclusive and Responsive University Strategies-programme) van de European University Association (EUA) is in 2011 (voorlopig) afgerond. Na een voorbereidingsbijeenkomst in Antwerpen begin 2011, werd in september 2011 een slotbijeenkomst gehouden in Southampton. Hier werd de stand opgemaakt voor wat betreft de formulering van een instellingstrategie rond LLL. Voor de UT betekende dat in dit stadium dat 'Professional Learning & Development', als strategisch speerpunt waarin de LLL-activiteiten waren ondergebracht, werd stopgezet.

De activiteiten op dit gebied zijn voortgezet binnen het Bureau Post Initieel Onderwijs (faculteit Management en Bestuur) en de faculteit ITC.

1.1.7 Publiek-Private Arrangementen

Op basis van de "Handreiking voor de inrichting van onderwijskundige publiek-private arrangementen" is getoetst of de Universiteit Twente activiteiten ontplooit die binnen de gestelde definities vallen. De conclusie is dat dit niet het geval is.

Activiteiten zoals stages bij bedrijven, hulp aan studenten die een eigen onderneming willen opzetten, postinitiële opleidingen en Lifelong Learning vallen buiten de definities in de handleiding. Bovendien voert de UT een restrictief beleid inzake publiek-private arrangementen, in lijn met de bevindingen van de commissie-Schutte. De commissie-Schutte leverde in 2004 een onderzoeksrapport op naar de financiële onregelmatigheden in het middelbaar en hoger onderwijs.

De UT besteedt geen onderwijsprogramma's van in het CROHO geregistreerde opleidingen uit aan private organisaties (notitie Helderheid, thema 1). Nog breder gezien, de UT besteedt geen middelen uit de Rijksbijdrage aan private activiteiten, behoudens activiteiten in het kader van kennisoverdracht en valorisatie (notitie Helderheid, thema 2).

1.1.8 3TU.Onderwijs

Dit voorjaar is met staatssecretaris Zijlstra gesproken over het door de 3TU.Federatie ingediende '3TU Sectorplan Technologie' (zie hiervoor www.3TU.nl). In het uitvoeringsplan staan concrete plannen op het gebied van onderwijs, onderzoek en valorisatie beschreven. De staatssecretaris heeft aangegeven de plannen voor verbetering van het onderwijs bij de TU's met een bijdrage van € 33 miljoen voor de komende drie jaar te willen honoreren. De UT krijgt uit deze middelen voor 2011, 2012 en 2013 jaarlijks € 2,9 miljoen. Een groot deel daarvan wordt ingezet voor herziening van de onderwijsprogramma's, met name voor het herontwerp van het bacheloraanbod dat betreft inhoud, didactiek en ondersteunende processen. Andere delen zijn bestemd om internationalisering, wiskunde en de ontwikkeling van ontwerpopleidingen (PDEng) een extra impuls te geven. Bij de meeste onderdelen wordt informatie uitgewisseld en/of afgestemd met de collega-TU's. De toekenning van nieuwe middelen voor het Sectorplan is een waardering van de prestaties van de 3TU.Federatie tot dusver en een erkenning van het belang van de technisch-wetenschappelijke sector. Er zijn met staatssecretaris Zijlstra afspraken gemaakt over streefcijfers en over de wijze van verantwoording. Het platform Bèta Techniek neemt bij de monitoring van de voortgang van het Sectorplan de rol op zich van onafhankelijk 'critical friend'.

1.1.9 Noordoost Nederland (NONL)

De samenwerking op onderwijsgebied binnen Noordoost Nederland (NONL, samenwerking van UT met RUG, RU en WUR) wordt verder vormgegeven. Er wordt onderzocht of de RUG kan aansluiten bij een bestaande 3TU-master. Met RU en TU/e bestaat er al een gezamenlijke specialisatie 'Computer security' in de master Computer Science. De opleiding Technische Geneeskunde werkt nauw samen met de RU (UMC St Radboud Nijmegen) en er zijn plannen om ook met RUG samen te gaan werken (verkenning mogelijkheid excellentietraject voor masterstudenten). Er is samenwerking met de RUG binnen de opleidingen Technische Bedrijfskunde en de lerarenopleidingen.

1.2 Groei

Sinds de vaststelling van het instellingsplan RoUTe'14 is 'gestage groei' één van de zwaartepunten van het gevoerde beleid. Het streven is bij het onderwijs een zodanige groei te realiseren dat de bestaande faciliteiten optimaal benut worden, de continuïteit gewaarborgd is en het onderwijs kwalitatief hoogwaardig blijft.

Voor instroom in de bacheloropleidingen ligt de focus bij uitstroom uit het vwo in Nederland en Abituriënten uit Duitsland. Internationaal gepositioneerde opleidingen Creative Technology (CreaTe) en Advanced Technology (AT), alsmede opleidingsvarianten als European Studies (ES, variant binnen Bestuurskunde) en International Business Administration (IBA variant binnen Bedrijfskunde) weten echter ook significante groepen met andere achtergronden aan te trekken.

De instroom in de masteropleidingen komt vooral uit de eigen bachelors. De tweede significante populatie bestaat uit studenten met een hbo-bachelor. Zij stromen in via gestandaardiseerde schakelprogramma's. De internationale instroom in masteropleidingen groeit gestaag.

In absolute termen is er sprake van gestage groei (zie ook hieronder) over de hele linie. Ook het marktaandeel van de UT stijgt licht. De totale instroom in het WO is de afgelopen jaren fors gestegen. De UT hoopt in de komende jaren haar marktaandeel te kunnen vergroten.

1.2.1 Instroom

In 2011 is het aantal ingeschreven studenten gestegen. Tabellen 1.1 en 1.2 laten een groeiende studentenpopulatie zien, zowel wat betreft bachelor- als masterstudenten. Deze informatie is tevens terug te vinden op www.utwente.nl/feitenencijfers/onderwijs/totaal/inschrijvingen.doc/

Tabel 1.1 Totaal aantal ingeschreven studenten

	2007	2008	2009	2010	2011
Aantal ingeschreven bachelorstudenten	5202	5409	5667	5936	6067
Aantal ingeschreven masterstudenten	1810	2099	2110	2477	2709
Aantal ingeschreven premasterstudenten	552	532	533	536	565
Aantal ingeschreven studenten ongedeeld	497	205	106	53	0
Totaal aantal ingeschreven studenten	8061	8245	8416	9002	9341

Bron: Osiris (december telling)

Tabel 1.2 Totaal aantal eerstejaars instelling

	2007	2008	2009	2010	2011
Aantal eerstejaars instelling bachelors*	1298	1351	1400	1451	1642
Aantal eerstejaars instelling masters*	135	179	183	126	151
Aantal eerstejaars instelling premaster	286	220	331	286	349
Totaal aantal eerstejaars instelling	1719	1750	1914	1863	2142

Bron: Osiris (decembertelling)

De instroom in de master bestaat voor een groot deel uit afgestudeerden uit het hbo. Belangrijk zijn daarin de doorstroomprogramma's, gerealiseerd in een samenwerkingsverband van de UT met Saxion Hogescholen. De doelgroep van dit traject kan worden beschreven als 'laatbloeiers' die tijdens hun studie op het hbo ontdekken dat ze de capaciteit en motivatie hebben voor een universitaire studie. Tijdens hun hbo-opleiding volgen zij een zogenaamde doorstroomminor, die in een aantal gevallen rechtstreeks toegang biedt tot UT-masteropleidingen. Voor een paar opleidingen geldt een toeleidingstraject dat langer is dan de doorstroomminor. In dat geval geldt dat hbo'ers na afronding van hun opleiding nog een aanvullend programma moeten volgen voor ze kunnen worden toegelaten tot de master.

De meeste hbo-studenten die zich na afloop van hun opleiding aanmelden voor een masteropleiding zijn niet direct toelaatbaar. In het cursusjaar 2010-2011 volgden 349 studenten een premasteropleiding aan de UT, om alsnog te kunnen worden toegelaten. De grootste groep is afkomstig van Saxion Hogescholen. Andere substantiële toeleverders zijn de Hogeschool Windesheim en de Hogeschool Arnhem-Nijmegen.

Tabel 1.3 Marktaandeel eerstejaars instelling UT (bachelor, master, ongedeeld en postmaster)

	2007	2008	2009	2010	2011
Eerstejaars instelling totaal Nederland*	49407	51883	57903	58286	57980
Eerstejaars instelling totaal UT*	1704	1733	1812	1913	2145
Marktaandeel UT eerstejaars instelling	3,4%	3,3%	3,1%	3,3%	3,7%

* Bron: 1 cijfer HO 2011 / VSNU

Tabel 1.4 laat tot en met 2009 een daling van het marktaandeel UT eerstejaars instelling bachelor zien. Per 2010 stijgt dit marktaandeel gestaag. Een kanttekening bij de cijfers in tabel 1.4: landelijk worden de premaster studenten verschillend geregistreerd, bij de ene universiteit in de bachelor bij een andere universiteit in de master. Op de UT worden premaster studenten sinds 2010 bij de bachelor geteld. Vanaf 1 september 2012 dient iedere Nederlandse universiteit premaster studenten te registreren in de bachelor.

Tabel 1.4 Marktaandeel eerstejaars instelling UT bachelor

	2007	2008	2009	2010	2011
Eerstejaars instelling bachelor Nederland*	40502	42834	47113	46736	48279
Eerstejaars instelling bachelor UT*	1283	1337	1384	1787	1996
Marktaandeel UT eerstejaars instelling bachelor	3,2%	3,1%	2,9%	3,8%	4,1%

* Bron: 1 cijfer HO 2011/ VSNU

Internationale instroom

Het aandeel instromende Duitse bachelorstudenten (452) is de afgelopen jaren sterk gegroeid tot ongeveer 28% van de bachelorinstroom in 2011 (1642). De Duitse instroom is het grootst in de opleidingen Psychologie (135), Bestuurskunde (inclusief de variant European Studies) (91) en Bedrijfskunde (inclusief de variant International Business Administration) (132). Tevens zien we een duidelijke groei in de opleidingen Creative Technology en Advanced Technology. De UT verwelkomt deze Duitse instroom, mede omdat de studenten zeer gemotiveerd blijken te zijn.

Tabel 1.5 Totale Duitse instroom bachelor verdeeld over opleiding

	Totaal	PSY	BSK / ES	TCW	BK/IBA	AT	CreaTe	Overig
2007	222	86	81	30	4	1	0	20
2008	253	94	93	26	5	3	0	32
2009	251	107	70	28	3	3	0	40
2010	360	142	93	18	57	2	12	36
2011	452	135	91	22	132	14	28	30

Bron: Osiris (december telling, eerstejaars instelling)

Het aandeel buitenlandse studenten is het afgelopen jaar gestegen tot meer dan 30% (zie onderstaande tabel 1.6). De groei wordt voornamelijk veroorzaakt door een groei in de bachelor-instroom van Duitse studenten (van 360 in 2010 naar 452 in 2011, zie bovenstaande tabel 1.5).

Tabel 1.6 Eerstejaars instellingstotaal opgesplitst naar buitenlandse nationaliteit (excl. ITC). Het betreft bachelor, master en premaster

	Totaal (zie tabel 1.2)	Buitenland				Percentage buitenland
		Duitsland	China	Overig	Totaal	
2007	1719	236	8	87	331	19,3%
2008	1750	269	16	115	400	22,9%
2009	1914	273	21	106	400	20,9%
2010	1863	387	24	103	514	27,6%
2011	2142	495	34	127	656	30,6%

Bron: Osiris (decembertelling, eerstejaars instelling)

De informatie over het instellingstotaal is tevens terug te vinden onder <http://www.utwente.nl/feitenencijfers/onderwijs/totaal/internationaal.doc/>.

De totale externe masterinstroom laat zien dat er voornamelijk uit Duitsland een groei zichtbaar is (zie tabel 1.7). De uitstroom van steeds meer internationale studenten uit de opleidingsvariant International Business Administration van de bacheloropleiding Bedrijfskunde (die doorstromen naar de master) is een aannemelijke verklaring voor de sterke groei in de masteropleiding Business Administration.

Tabel 1.7 Totaal buitenlandse masterinstroom opgesplitst naar nationaliteit

	2009	2010	2011
Nederland	48	41	47
China	17	15	15
Duitsland	13	13	26
Ethiopië	6	7	3
Mexico	3	6	2
Roemenië	4	5	4
Bulgarije	5	5	4
India	5	4	7
Rusland	2	4	0
Griekenland	3	4	7
Indonesië	5	3	7
Overig	47	26	33
Totaal	158	133	155

Bron: Osiris (decembertelling, eerstejaars instelling)

1.2.2 Numerus Fixus

Ook in 2011 werd een numerus fixus gehanteerd bij de opleiding Technische Geneeskunde (Klinische Technologie). De capaciteit werd vastgelegd op 120 plaatsen, nadat de afgelopen jaren telkens 100 plaatsen werden aangeboden. Verdere verhoging richting 150 plaatsen is voorzien wanneer in de Wet op de beroepen in de individuele gezondheidszorg (BIG) de voorbehouden handelingen van de Technisch Geneeskundige zijn opgenomen.

De opleiding Psychologie (PSY) hanteerde in 2011 een opleidingsfixus, landelijk afgestemd, met een capaciteitsgrens van 350 eerstejaarsstudenten.

1.2.3 Werving Bachelor

Ondanks de ontwikkeling van een nieuw onderwijsmodel zijn de bachelor wervingsactiviteiten in 2011 gecontinueerd. De focus ligt op het vergroten van de instroom en het versterken van de reputatie, gebruik makend van de inhoudelijke boodschap High Tech, Human Touch, een ondernemende attitude en de juiste student op de juiste plek. Het nieuwe Twentse onderwijsmodel biedt hier goede kansen voor. De kernelementen van de wervingsstrategie zijn verder uitgebouwd. Zo is de binding versterkt door het creëren van kwalitatieve contactmomenten. Bijvoorbeeld voor de Engelstalige bacheloropleidingen (en in aanloop naar een University College) zijn in 2011 contacten gelegd met IB- en TTO-scholen. Ander belangrijk element is het versterken van de vindbaarheid, beleving, interactie en motieven van de doelgroep. Dit betekende een verschuiving van print naar online met verbetering van websites op inhoud en functionaliteit.

1.2.4 Werving Master

In 2011 is de eerder ingezette lijn van masterwerving gecontinueerd. Er is gewerkt aan het verbeteren van de wervingsinspanningen richting de verschillende nationale doelgroepen: de eigen bachelorstudenten, hbo'ers, studenten van andere Nederlandse universiteiten en de internationale markt. Brede inspanningen zijn met name geleverd voor de eerste twee genoemde groepen. Studenten van andere Nederlandse universiteiten vertonen vooralsnog weinig mobiliteit.

De website gericht op de werving van masterstudenten heeft de nodige veranderingen ondergaan. Hierdoor worden met name de eigen UT-studenten beter bediend. Dit soort verbeterlagen van de website zullen we in 2012 in verschillende projecten voortzetten. Op de campus heeft de UT op drie momenten in het jaar forse groepen potentiële masterkiezers ontvangen en zijn op verschillende plekken in het land voorlichtingsactiviteiten bij hbo-instellingen georganiseerd. Opvallend is dat de aantallen bezoekers van deze voorlichtingsactiviteiten gedurende het hele jaar hoger uitvallen dan in 2010.

Nationale ontwikkelingen als de langstudeerdersmaatregel, harde knip en de mogelijke afschaffing van de basisbeurs voor masterstudenten maken dat de doorstroom van bachelor naar master een steeds bewustere keuze wordt, ook voor de eigen UT-studenten. Verder onderzoek naar het keuzeproces in relatie tot de investering die studenten moeten doen, zal meer inzicht geven in het aandeel doorstromers van binnen en buiten de UT dat in de toekomst verwacht wordt. Dit kan leiden tot een verlegging van focus of activiteiten binnen de masterwerving.

1.3 Studentenvoorzieningen

1.3.1 Studievolsysteem

De geïntegreerde invoering van het studie inschrijf- en volsysteem Osiris met de elektronische leeromgeving Blackboard is voortgezet. Veel aandacht is uitgegaan naar het harmoniseren en standaardiseren van de onderwijs-logistieke processen, procedures en regels. De Universitaire Commissie Onderwijs heeft daartoe onder voorzitterschap van een decaan op tactisch-operationeel niveau beslissingsrecht gekregen.

1.3.2 Opvang van specifieke doelgroepen

De UT neemt haar maatschappelijke verantwoordelijkheid voor het faciliteren van studeren met een functiebeperking serieus. De UT scoort ook in 2011 bij externe beoordelingen, zoals het CHOI-onderzoek 'Studeren met een handicap', bovengemiddeld op het gebied van het studeren met een functiebeperking. De gebruikerstoets laat een lichte positieve toename zien met een gemiddelde van 7,01 over 2011 (in 2010 was dat 6,83). Deze goede resultaten zijn vooral te danken aan korte lijnen, maatwerk en een laagdrempelig aanspreekpunt voor studenten met een functiebeperking (coördinator diversiteit) als het gaat om ondersteuning bij het realiseren van voorzieningen die nodig zijn.

Enkele voorbeelden:

- Samenwerking met Facilitair Bedrijf bij het realiseren van aanpassingen in gebouwen, campusterrein en organisatie van faciliteiten voor studenten met een fysieke beperking in onderwijsruimten;
- De succesvolle pilot om tentamenafname met tentamentijdverlenging en aangepaste tentamens voor studenten met een functiebeperking centraal te organiseren en te faciliteren is gestandaardiseerd. Deze organisatie wordt periodiek geëvalueerd en waar nodig bijgesteld;
- In een samenwerking met Acasa (studentenhuisvesting op de campus) en de Regionale instelling begeleiding bij wonen, werken, welzijn in Twente (RIBW Twente) zijn er deels mogelijkheden gerealiseerd voor een woongroep met ambulante begeleiding op de campus voor studenten met een beperking in het autistisch spectrum. Door natuurlijk verloop zal één unit studentenwoningen door deze doelgroep studenten gevuld worden;
- Er zijn door de dienst Studentenbegeleiding voorbereidingen getroffen voor het opstarten van een studieondersteuningsgroep voor studenten met psychische problematiek die extra aandacht nodig hebben bij het studeren en de continuering van het studieritme;
- Eind 2011 zijn er initiatieven ontwikkeld voor het opzetten en inrichten van een digitaal informatiepunt voor en door hoger opgeleide studenten met een vorm van autisme in samenwerking met MEE Twente/Mediant/RIBW. In 2012 worden deze initiatieven verder vormgegeven en uitgevoerd;
- De voorlichtingsbijeenkomst '(on)beperkt studeren' voor studenten met een functiebeperking en hun ouders is in 2011 succesvol verlopen. Er komen veel vragen binnen van studenten en ouders over mogelijkheden voor studenten met een functiebeperking. Ook tijdens de bachelorvoorlichting is een aanspreekpunt voor studenten met een functiebeperking en ouders van deze studenten belangrijk gebleken;
- In het begin van het studiejaar is de voorlichtingsbijeenkomst dyslexie, over regelgeving en compenserende voorzieningen, voor (startende) studenten die problemen ondervinden bij studeren vanwege dyslexie goed bezocht.

Daarnaast worden op basis van religie faciliteiten voor doelgroepen geboden. De in de Vrijhof ingerichte Islamitische gebedsruimte wordt veelvuldig bezocht door studenten en medewerkers met een Islamitische achtergrond. Bij het plannen van studiereizen/excursies en tentamens wordt voldoende rekening gehouden met Islamitische feestdagen. Samen met de faculteiten wordt er jaarlijks gekeken of excellente niet-westerse allochtone studenten in aanmerking komen om door de UT voorgedragen te worden voor de landelijke Echo-Award. In 2011 is de Bèta-techniek Award gewonnen door een UT-student Technische Natuurkunde (zie bijlage G).

Ook studenten die op een hoog niveau sporten worden als aparte doelgroep onderscheiden. In het studiejaar 2010/2011 hebben 26 studenten gebruik gemaakt van de Regeling ondersteuning Topsport/Topcultuur. Deze studenten kregen de topsportstatus en werden zodanig gefaciliteerd dat de studie met de sport gecombineerd kon worden.

1.3.3 ICT in onderwijs

Met de op handen zijnde invoering van het nieuwe onderwijsmodel van de UT is veel tijd en energie besteed aan de uitwerking van de ondersteunende onderwijs(logistieke) processen. Onder regie van de stuurgroep TOP Ondersteuning Onderwijs (TOO) zijn deelprojecten in gang gezet, deels voor de realisatie van quick wins om huidige knelpunten in de ondersteuning op te lossen, deels om structureel naar de ondersteunende onderwijsprocessen voor het nieuwe onderwijsmodel toe te werken.

Er is een volledig vernieuwde studentenportal ontwikkeld en ingevoerd. Elke student kan deze portal naar eigen wens inrichten. Via deze portal krijgt de student onder andere toegang tot roosterinformatie, onderwijsmededelingen en de 'Mijn Cijfers gadget'. Met deze laatste kan de student na inloggen de behaalde resultaten van tentamens en toetsen inzien. Belangrijkste doel van de portal is de student een goede informatievoorziening aan te bieden. Ook vanaf een mobiele telefoon is de (mobiele) portal te raadplegen.

Eind 2011 heeft de UT besloten om met het overgaan naar een nieuwe versie van haar elektronische leeromgeving Blackboard (9.1) ook het technisch beheer uit te besteden aan Blackboard. Belangrijkste overweging hierbij is de betere 24x7 ondersteuning die Blackboard kan bieden. In de eerste helft van 2012 wordt dit project uitgevoerd.

In 2011 is veel aandacht besteed aan het datawarehouse MISUT (Management Informatie Systeem UT) voor het onderwijsdomein. Het MISUT-onderwijs project levert enerzijds operationele rapportages uit Osiris, anderzijds management- en trendrapportages vanuit het datawarehouse. Daarbij gaat het onder andere om rendementsrapportages (instroom/doorstroom/uitstroom). Hier zal in 2012 nog voortvarend aan doorgewerkt worden.

In 2011 is de module OSIRIS International Office Inkomend ingevoerd. Deze module ondersteunt de aanmelding van buitenlandse masterstudenten, Nederlandse en buitenlandse hbo'ers en uitwisselingsstudenten. Studenten kunnen nu alle relevante documenten digitaal uploaden en meesturen met de aanvraag/aanmelding.

Het opnemen van hoorcolleges op video heeft ondertussen een stevige plek verworven: er zijn in 2011 zo'n 80 tot 100 videocolleges per kwartiel opgenomen. Deze worden veelvuldig door studenten gebruikt, niet zozeer ter vervanging van het volgen van colleges, maar om lastige stukken nog eens terug te kunnen zien.

1.3.4 3TU en ICT

In 3TU-verband wordt voor de masterclasses goed gebruik gemaakt van de virtuele collegezaal, waarbij studenten vanaf hun eigen TU een college kunnen volgen. In 2011 zijn er circa 5 virtuele collegezaalsessies per week geweest.

In 3TU-verband is in goede afstemming tussen de ICT-diensten een rapport opgeleverd waarin uitgewerkt is hoe identiteiten van studenten in de 3 TU's gekoppeld zouden kunnen worden om toegang te geven tot de leeromgeving van elk van de 3 TU's. De voorgestelde aanpak zou als generieke service bij SURF belegd kunnen worden.

1.3.5 Alumnibeleid en Development

Eind 2011 is besloten om met ingang van 2012 de functies van development (relatiemanagement inclusief alumni-relaties) en – nieuw – fondsenwerving tot één Alumni & Development Office te clusteren. Het office dient te zorgen voor een focus op relatiemanagement en fondsenwerving. Relatiemanagement is de kernfunctie van het office: het strategisch beheer van relaties van de drie groepen, namelijk alumni, bedrijven en vermogende particulieren. Doel is dat op termijn via deze doelgroepen een nieuwe geldstroom aangeboord wordt die dient ter ondersteuning van de ambities en strategische doelen van de universiteit als geheel. Het office heeft hierin een initiërende en coördinerende rol, maar tegelijk ook een

ondersteunende rol naar het primair proces. Het office zal haar werkzaamheden afstemmen met het Universiteitsfonds. Bovendien maakt de directeur van het Universiteitsfonds onderdeel uit van het office.

De Universiteit Twente telt eind 2011 ruim 29.000 alumni (bachelors, masters en promovendi). Dit aantal is exclusief ITC-alumni. Alumni zijn de beste UT-ambassadeurs die je maar kunt wensen: ze zitten overal ter wereld en logischerwijs veelal juist in die sectoren waar de UT-belangen het grootst zijn. Hun feedback is dus van groot belang voor de aansluiting van UT-onderwijs en -onderzoek op het bedrijfsleven en de gehele samenleving.

Om de relatie met alumni te onderhouden en hun actieve betrokkenheid bij de UT en campusgemeenschap te stimuleren, zijn er ook in 2011 diverse middelen ingezet. Via de alumniportal, het relatiemagazine en de maandelijkse digitale nieuwsbrief is informatie gedeeld met de alumni. Speciaal in dit lustrumjaar is er een goedbezochte lezingencyclus (5 evenementen) georganiseerd door het hele land, met als gastorganisaties de verschillende alumnikringen van de UT. Traditioneel was er in het lustrumjaar een Alumnidag op de campus, ditmaal met 600 deelnemers. Ook is een nieuwe jaarlijkse traditie gestart met een lichting-reünie. Deze eerste keer met – uiteraard – onze eerste lichting: de ‘klas’ van 1964.

1.3.6 Stichting Universiteitsfonds Twente

De onafhankelijke Stichting Universiteitsfonds Twente stelt zich ten doel de universiteit te ondersteunen in haar streven naar excellentie in onderzoek en onderwijs. Concreet betekent dit dat het fonds – mede – bijdraagt aan de financiering van bijzondere leerstoelen, beurzen, studiereizen, congressen, symposia en campusactiviteiten. Het fonds financiert dit alles met het rendement op het eigen vermogen, bijdragen van donateurs en subsidies.

Tabel 1.8 Inkomsten en Uitgaven Stichting Universiteitsfonds Twente 2011 (afgerond)

Inkomsten	Bedragen (k€)
Bijdragen donateurs en subsidies	360
Rendement op vermogen	65
Totaal Inkomsten	425
Uitgaven	Bedragen (k€)
Verstreekte subsidies en garanties	455
Algemene kosten	8
Totaal Uitgaven	463
Tekort	38

Het tekort werd veroorzaakt door incidentele uitgaven in het kader van het lustrum van de UT. Zo werd € 25.000 uitgegeven aan de Alumni-dag, € 30.000 aan het geschenk van het Universiteitsfonds aan de jarige UT te weten een nieuwe leerstoel en € 5.000 werd besteed aan het borstbeeld van Van den Kroonenberg.

Vanaf 2012 zal universiteitsfonds binnen haar statutaire rol de nadruk minder gaan leggen op het ondersteunen van specifieke leerstoelen en meer op het binnenhalen van middelen passend bij de nieuwe fondsenwervingsagenda van de UT. Het fonds zal daarin onder meer fungeren als externe adviesraad en met haar kennis van het bedrijfsleven en de netwerken van haar leden adviseren over opzet en aanpak van campagnes, helpen bij het inventariseren van potentiële donoren en het eigen netwerk activeren om bij te dragen. Daarnaast krijgt het fonds het beheer over de verworven middelen en houdt het fonds toezicht op de besteding van die middelen conform de gemaakte afspraken met donoren.

1.4 Onderwijskwaliteit

1.4.1 Instellingskwaliteitszorgsysteem (IKS)

Het IKS is een belangrijke pijler voor de voorbereiding op de instellingstoets kwaliteitszorg en is beschreven in een beleidsdocument. In termen van het beoordelingskader van de NVAO is de status op dit moment als volgt: er is een concept-UT-visie op het onderwijs en de kwaliteit geformuleerd. Deze is afgeleid van de in de Strategienota RoUTE'14+ (2011) geformuleerde profielschets van de UT, samen te vatten als 'High Tech, Human Touch'. Kwaliteit wordt daarbij gedefinieerd als "fitness for use" en het belangrijkste uitgangspunt 'student als partner' is uitgewerkt. De visie op de kwaliteit van het onderwijs komt tot uitdrukking in zowel de inhoud, de didactiek als de (ondersteunende) processen en wordt momenteel gevalideerd op managementniveaus.

Het beleid wordt op diverse terreinen geïmplementeerd of geëvalueerd en bijgestuurd. Dit geldt bijvoorbeeld voor docentprofessionalisering, toetsing en studiebegeleiding, maar ook de wijze van genereren en verwerken van managementinformatie. De resultaten van dit beleid worden gemeten met behulp van een kwaliteitsdashboard met daarop Kern Prestatie Indicatoren. Verbeterbeleid wordt, indien nodig, ingezet op basis van decentrale verantwoordelijkheid en eventueel met instellingsbrede verbeterplannen. Er is en wordt gewerkt aan een eenduidige en transparante organisatie- en verantwoordingsstructuur (art. 2.1.4 Code goed bestuur universiteiten 2007).

1.4.2 Bindend studieadvies

In 2009 heeft het CvB besloten om te starten met een pilot Bindend Studie Advies (BSA) van drie jaar. Deze is per studiejaar 2009-2010 van start gegaan bij drie opleidingen: Scheikundige Technologie, Technische Natuurkunde en Communicatiewetenschap. Het doel van deze pilot is evalueren of de beoogde doelstellingen ook daadwerkelijk gerealiseerd worden.

Per 1 september 2011 is de pilot uitgebreid met de opleidingen Psychologie en Onderwijskunde (OWK). De opleidingen hanteren een norm van 35 ECTS. De omvang van het cohort waarbij een BSA gehanteerd wordt is hiermee verdubbeld tot ongeveer 400 studenten. PSY en CW hanteren sinds dit studiejaar aanvullende vakeisen als onderdeel van het BSA. Hiermee wordt voorkomen dat studenten struikelvakken gaan uitstellen tot een later jaar.

De hoofddoelstelling is studenten sneller 'op de juiste plek' te krijgen. Daarnaast bestaan er twee subdoelstellingen: het BSA moet studenten uitdagen om vanaf het begin hoge studieprestaties te leveren en het moet geen bedreiging vormen voor extra-curriculaire activiteiten. Voor een goede uitvoering van de pilot BSA moeten de randvoorwaarden op orde zijn.

Enkele opleidingen hebben bij het CvB aangegeven interesse te hebben in het hanteren van het BSA per 2012-2013, mocht aan de pilot een vervolg gegeven worden. Het CvB is van plan om in 2012 het BSA instellingsbreed in te voeren, met een norm van 45 ECTS.

1.4.3 Basiskwalificatie Onderwijs en Docentprofessionalisering (BKO)

Binnen het hoofdlijnenakkoord van OCW is 'docentkwaliteit' een verplichte indicator, waardoor het onderwerp opnieuw verscherpte aandacht heeft gekregen binnen de UT (zie ook paragraaf 5.3.3.4). In 2007 is de UT reeds gestart met de BKO. Sinds 2008 is iedere nieuw aangestelde medewerker op UD-niveau of hoger verplicht binnen 3 jaar BKO-gecertificeerd te zijn.

Voor de docentkwaliteit wordt ingezet op een verbetering van het percentage BKO-gecertificeerde docenten (van 15% in 2010 (inclusief DUIT-traject: Didactisch Universitair Inwerktraject Twente) naar minimaal 45% in 2015). Iedere nieuwe docent is BKO-plichtig. Voor de bestaande en ervaren medewerkers worden versnelde procedures ontwikkeld. Medewerkers

met minstens 20 jaar onderwijservaring worden in principe van de BKO-plicht uitgezonderd, aangezien zij reeds over voldoende kennis en ervaring beschikken. Onder andere via functioneringsgesprekken worden alle docenten gestimuleerd om zich op dit aspect blijvend te ontwikkelen.

Naast certificeringsactiviteiten in het kader van BKO zijn er diverse kortere en langere ontwikkeltrajecten op didactisch gebied georganiseerd.

1.4.4 Streefwaarden onderwijskwaliteit

De onderstaande tabel geeft de staf/student-ratio weer. Het getal schommelt rond de 3,5 à 4 fte per 100 studenten en wordt gemeten op UT-niveau. De staf/student ratio is niet voor alle opleidingen gelijk. Dit hangt mede af van de gekozen onderwijsvormen en de omvang van de instroom.

Tabel 1.9 Staf / student-ratio

	2007	2008	2009	2010	2011
Ratio staf/studenten (staf per 100 studenten)	3.5	3.9	4.4	3.6	3.8

1.4.5 Rendement bacheloropleiding

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft met de VSNU meerjarige afspraken gemaakt om het studiesucces in het universitair onderwijs te vergroten. De rendementsindicator bachelorrendement betreft het bachelorrendement na vier jaar studie voor *herinschrijvers* na het eerste jaar. Deze definitie wordt gehanteerd in de onderstaande tabel 1.10.

Volgens deze nieuwe definitie is het bachelorrendement gestegen met 17%, van 40% in 2010 naar 46% in 2011.

Tabel 1.10 Gemiddeld bachelorrendement: behaalde bachelor ECTS in 4 jaar o.b.v. herinschrijvers

Cohort	2003	2004	2005	2006	2007
Bachelorrendement na 4 jaar	30%	35%	39%	40%	46%

Bron: 1 cijfer HO/ VSNU

1.4.6 Rendement masteropleiding

Aangezien de UT in 2011 nog geen 'harde knip' tussen de bachelor- en de masteropleiding had ingevoerd zijn er geen betrouwbare cijfers voorhanden van de masterrendementen. In 2012 voert de UT de harde knip in en dient dus in de regel het bachelordiploma te zijn behaald voordat aan de masteropleiding begonnen kan worden. Ook in onze systemen wordt gewerkt aan het inzichtelijk maken van de masterrendementen. We verwachten dan ook in de komende jaren deze data wel betrouwbaar te kunnen genereren.

1.4.7 Aantal afgestudeerden

Het aantal behaalde bachelordiploma's is in 2011 sterk gestegen. Het aantal masterdiploma's is in 2011 niet gestegen.

Tabel 1.11 Aantal diploma's

	06/07	07/08	08/09	09/10	10/11
Doctoraaldiploma's*	476	215	67	42	32
Bachelordiploma's*	716	821	800	896	1062
Masterdiploma's*	547	819	932	988	984

* Bron: 1 cijfer HO/ VSNU

De maatschappelijke waardering voor UT-afgestudeerden wordt onder meer gemeten aan de arbeidsmarktpositie, zoals die wordt gepeild door de WO-monitor. Deze gegevens worden sterk beïnvloed door ontwikkelingen in de economie, maar geven een indicatie van het succes van UT-afgestudeerden op de arbeidsmarkt. In 2008 is geen monitor afgenomen.

Tabel 1.12 UT afgestudeerden op de arbeidsmarkt

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Perc. afgestudeerden met een baan	97%	96%	97%	n.v.t.	95%	n.v.t.	95%
Gem. werkloosheidsduur na afstuderen in maanden	2.2	1.7	2.4	n.v.t.	1.8	n.v.t.	2,8

Bron: WO-monitor

1.4.8 WO Sprint

Het verslagjaar 2011 is het eerste jaar na afloop van het Platform Bèta Techniek geïnitieerde programma WO Sprint. Het doel van Sprint was om de instroom, doorstroom en uitstroom in de sector Bèta Techniek aanzienlijk te verhogen. Dit zijn van oudsher ook strategische doelen van de UT geweest en de UT heeft zeer actief geparticipeerd in Sprint. Ook zonder steun van het programma heeft de UT besloten om de doelstellingen van Sprint vast te houden in nieuwe initiatieven.

1. De UT heeft met ingang van 2009 de structurele verduurzaming van WO Sprintdoelstellingen veilig gesteld. Dat is gebeurd door jaarlijks voor onbepaalde tijd vanuit eigen middelen k€ 500 beschikbaar te stellen, en wel voor de meest succesrijke initiatieven die in 2006-2008 zijn ontplooid met behulp van tijdelijke Sprintgelden van het Platform Bèta Techniek. Dit bedrag is even hoog als het jaarlijkse instroomcompartiment van de Sprintgelden uit 2006-2008. Doel is een verdere intensivering van de inspanningen op het gebied van de aansluiting met het VWO;
2. De UT heeft de langstudeerdersproblematiek aangepakt conform de geest van WO Sprint. De capaciteit van studiebegeleiding en studieadviseurs is in het verslagjaar verder verhoogd en alle faculteiten hebben een plan van aanpak ontwikkeld en ter hand genomen. De eerste resultaten zijn al waarneembaar in termen van een reductie van het aantal langstudeerders;
3. De UT bereidt een rapportage voor in het kader van de Meerjarenafspraken. Ook daarin staan de doelstellingen van Sprint t.a.v. doorstroom en rendement centraal;
4. De UT heeft besloten om samen met Saxion en een aantal andere instellingen in Overijssel een subsidieaanvraag in te dienen voor een binnen Twente School of Education te vestigen Center of Expertise voor techniekonderwijs. De activiteiten en het onderzoek van TSE-CTO liggen in het verlengde van de instroomdoelen van Sprint.

1.4.9 Intensivering Wiskundeonderwijs

Het Excellence Programma Wiskunde (zie ook bij Honourstrajecten in 1.1) is bedoeld voor studenten van alle technische studies en bestaat uit een zestal modules van elk 2.5 EC verdiepende onderwerpen in de wiskunde en een eindschrift van 5 EC. De lijn vereist geen speciale voorkennis en is ook anderszins ontkoppeld van het wiskundeprogramma van de eigen opleiding. Zodoende kunnen studenten van opleidingen met relatief weinig wiskunde, zoals IO, en opleidingen met vrij veel wiskunde, zoals TN, probleemloos meedoen. De studenten worden door hun eigen opleiding geselecteerd op basis van de resultaten voor de wiskundevakken, maar er wordt ook gekeken naar het algehele niveau. Het betreft dan de 5-10% beste studenten uit het eerste jaar. Er is in 2011 gestart met een groep van ruim 35 studenten die het hele spectrum van technische opleidingen bestreek. Naarmate het programma vorderde kwamen sommige studenten tot de conclusie dat het programma niet precies bood wat ze verwachtten of dat de eigen studie de aandacht opeiste. Zij zijn na enkele modules gestopt. Er zijn ongeveer twintig enthousiaste studenten overgebleven en de verwachting is dat zij het programma in zijn geheel zullen voltooien.

1.5 Externe beoordelingen

1.5.1 Kwaliteitsmodel

De UT heeft in 2011 de instellingstoets kwaliteitszorg in het nieuwe accreditatiestelsel aangevraagd. Met de instellingstoets als nieuw instrument van de NVAO zal de UT eind 2013 moeten aantonen 'in control' te zijn als het gaat om de kwaliteitszorg van het onderwijs. Sinds de aanvraag van de instellingstoets kunnen de separate opleidingen volstaan met een beperkte beoordeling voor (her)accreditatie. Als het oordeel op de toets positief is blijft dat de komende zes jaar zo.

Het beoordelingsproces van de instellingstoets kent vijf standaarden waaraan voldaan moet worden, namelijk de instelling:

- heeft een breed gedragen visie op de kwaliteit van het onderwijs;
- heeft actief beleid m.b.t. kwaliteit van onderwijs, personeel, voorzieningen, toegankelijkheid, studeerbaarheid, relatie met onderzoek en verwevenheid met afnemend veld;
- meet en evalueert de resultaten van het beleid;
- heeft, waar nodig een actief en systematisch verbeterbeleid t.a.v. onderwijskwaliteit;
- duidelijke en effectieve verdeling wat betreft taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.

In 2011 is gestart met de voorbereiding voor de instellingstoets.

In het visitatieproces wordt de betrokkenheid van belanghebbenden gewaarborgd, onder meer door de aandacht voor vakevaluaties, aandacht voor de wensen van het afnemend veld etc.

1.5.2 Visitaties

In 2011 zijn de volgende opleidingen gevisiteerd:

- BSc Bestuurskunde (QANU + EAPAA);
- MSc Public Management (QANU + EAPAA);
- MSc European Studies (QANU + EAPAA);
- MSc Technical Medicine (QANU);
- MSc Sustainable Energy Technology; 3TU-masteropleiding (QANU);
- MSc Construction Management & Engineering; 3TU-masteropleiding (QANU).

1.5.3 Accreditaties

In 2011 zijn de volgende opleidingen hergeaccrediteerd:

- BSc Technische Bedrijfskunde;
 - MSc Industrial Engineering & Management;
 - MSc Embedded Systems (3TU masteropleiding);
 - MSc Philosophy of Science, Technology and Society'.
-
- MSc Risico Management (niet bekostigd) (TNO).

2 ONDERZOEK

2.1 Onderzoeksdoelen en -beleid

De UT streeft voor delen van haar onderzoeksprogramma naar een internationaal erkend topniveau. Daarnaast streeft de UT naar de benutting, utilisatie en valorisatie van haar kennis, leidend tot maatschappelijke en technologische vernieuwingen. De UT wil een probleemoplossende en ontwerpende instelling zijn. Meer op fundamenteel begrip gericht onderzoek staat in een toepassingsgericht perspectief.

Om deze doelen te bereiken is het noodzakelijk om het onderzoek regelmatig te vernieuwen en om (multidisciplinaire) samenwerking te stimuleren. Daarnaast heeft de UT duidelijk bepaald waarop zij haar aandacht richt (focus), en vervolgens voldoende volume, bijvoorbeeld in termen van personeel, rond die onderwerpen gecreëerd (massa).

2.2 Onderzoekorganisatie

2.1.1 De basis in de leerstoelen en faculteiten

De basis van de organisatie van het UT-onderzoek bestaat uit leerstoelen en disciplines, georganiseerd binnen faculteiten. Binnen de leerstoelen wordt uit de basisfinanciering onder andere funderend onderzoek verricht, dat voortkomt uit ontwikkelingen in de wetenschap zelf. Dit zorgt voor het in stand houden van een brede kennisbasis: 'kennis als vermogen'. Dit vermogen kan in een later stadium, veelal via multidisciplinaire samenwerking, leiden tot toepassing van kennis: 'kennis als product'. Naast fundamenteel is het onderzoek van de UT, meer dan het onderzoek van de gemiddelde Nederlandse universiteit, ook ontwerpend en toepassingsgericht. Het onderzoek is zowel gericht op Grand Challenges als op frontier science.

De UT kent technische (verdeeld in 'engineering' en 'science') en maatschappijwetenschappelijke disciplines (verdeeld in 'maatschappij' en 'gedrag'). Dat de UT zowel veel technisch als veel maatschappij- en gedragswetenschappelijk onderzoek verricht, en een goede balans kent tussen fundamenteel en toegepast onderzoek, onderscheidt haar zowel van de andere technische universiteiten als van de algemene universiteiten en geeft haar daarmee een unieke positie.

Maatschappelijke uitdagingen en technologische innovaties vragen om multidisciplinair onderzoek met een structurele inzet van alfa- en gammawetenschappen en aandacht voor zowel fundamenteel als toegepast onderzoek. Nieuwe technologie wordt op deze wijze, conform de filosofie van 'high tech human touch', ontwikkeld in de context van gedrag- en maatschappijwetenschappen.

2.1.2 Instituten

De leerstoelen en disciplines waren in 2011 nog gebundeld in zes grote, multidisciplinaire instituten. De instituten zijn de belangrijkste onderzoeksorganisatie van de UT en vormen samen het belangrijkste onderdeel van het UT-onderzoekprofiel.

De instituten zijn:

MIRA	Institute for BioMedical Technology and Technical medicine;
CTIT	Centre for Telematics and Information Technology;
IBR	Institute for Social sciences and Technology;
IGS	Institute for Innovation and Governance Studies;
IMPACT	Institute for Energy and resources;
MESA+	Institute for Nanotechnology.

In maart is er voor gekozen om de instituten IBR en IMPACT eind 2011 op te heffen, met als doel om het universitaire profiel verder aan te scherpen en tot minder organisatorische eenheden te komen (zie ook paragraaf 5.1.1 en bijlage A).

2.1.3 Toenemende verwevenheid tussen faculteiten en instituten

De faculteiten en de instituten vormen een matrixorganisatie. In de loop der jaren zijn, ten gevolge van de toegenomen verwevenheid tussen faculteiten en instituten en de toegenomen multidisciplinaire samenwerking binnen instituten, steeds meer cellen van deze matrix gevuld.

Tabel 2.1 Inbreng van onderzoeks-fte vanuit faculteiten in instituten (afgerond).

	EWI	TNW	CTW	MB	GW	Totaal
CTIT	197	-	7	16	20	239
MESA+	79	200	-	1	1	282
IMPACT	20	68	131	-	-	219
IGS	-	-	23	87	-	110
MIRA	23	90	19	2	1	136
IBR	-	-	6	-	69	76
Totaal	319	359	186	107	92	1062

In 2011 werden er vanuit de technische faculteiten 29 fte's ingebracht in de maatschappij- en gedragswetenschappelijke instituten IBR en IGS. Vanuit de maatschappij- en gedragswetenschappelijke faculteiten werden 41 fte's ingebracht in de technische instituten, vooral in het CTIT, voor wie deze samenwerking van groot belang is. De kracht van het CTIT zit in het bij elkaar brengen van exacte, ingenieurs- en maatschappijwetenschappen omdat dat goed aansluit bij de ontwikkeling van de technologie, de applicaties en de acceptatie daarvan.

Het onderzoek van ITC zit nog niet in een instituut. In 2011 werd de relatie tussen IGS en ITC verder versterkt, ter voorbereiding van een toekomstige opname van het ITC-onderzoek in dit instituut.

Inmiddels hebben de instituten een grote massa bereikt. CTIT is één van de grootste academische ICT-onderzoeksinstituten in Europa met ca. 375 onderzoekers en 239 fte. MESA+ is een van de grootste onderzoeksinstituten ter wereld op het gebied van nanotechnologie, met ruim 475 medewerkers, 282 fte en een jaarlijkse omzet van € 45 miljoen. MESA+, IMPACT, CTIT en MIRA bezetten de posities 6, 8, 11 en 19 op de lijst van grootste kennis- en onderzoeksinstituten in Nederland (bron: technisch weekblad, april 2011).

2.1.4 Kenniscentra

Binnen en tussen de instituten bevinden zich 22 kleinere kenniscentra, die zijn opgericht ter profilering van specifieke onderzoeks- en toepassingsgebieden. Veelal betreft het hier een expertise van één of enkele samenwerkende leerstoelen, bijvoorbeeld op de terreinen van hoger onderwijsbeleid, cloud computing en examinering. Hoewel deze expertise ook is ondergebracht in de programmering van de instituten, wordt zij daarnaast apart geprofileerd vanwege de praktische toepasbaarheid van deze expertise voor externe partijen.

Een voorbeeld uit 2011 is het initiatief tot oprichting van Smart Energy Technologies & Systems (SETS). Dit is een expertisecentrum voor Smart Grids op lokaal (huis, wijk, stad) niveau met als doel het opzetten van een 'geïntegreerde lokale energiehuishouding' om zo een bijdrage te leveren aan energievraagstukken rondom de gebouwde omgeving en duurzame mobiliteit. Naast de UT participeren hierin ook Saxion en het bedrijfsleven.

2.3 Programmering en profiel

De programmering van het onderzoek wordt doorlopend afgestemd met ontwikkelingen binnen de wetenschap en met de vraag naar wetenschappelijke resultaten. Van de instituten wordt verwacht dat zij verbanden leggen met thema's die in de externe onderzoeksomgeving zijn gedefinieerd.

In 2011 werd gestart met de herformulering van het universitaire onderzoeksprofiel ten behoeve van zwaartepuntvorming onderzoek naar aanleiding van het hoofdlijnenakkoord dat werd gesloten tussen OCW en de in de VSNU. Specifiek aandachtspunt hierbij is de aansluiting bij de topsectoren en de Grand Challenges. In 2011 is tevens begonnen met de invulling van de prestatieafspraken met OCW, in aansluiting bij de toekomstige profilering van de UT.

2.3.1 Instituutprogramma's en Strategische Research Oriëntaties

De programma's van de zes instituten bepalen het profiel van het UT-onderzoek in hoofdlijnen. Daarbinnen ligt de hoogste prioriteit bij het onderzoek in de biomedische technologie, nanotechnologie en ICT. In 2011 werd gekozen voor het scherper onderscheiden van funderend, valoriserend, en onderwijsgebonden onderzoek. Het primair fundamenteel onderzoek is ondergebracht in instituten die fungeren als kraamkamer voor nieuwe vindingen en etalage voor de onderzoekswereld. Het primair valoriserend onderzoek zal niet meer zijn opgenomen in instituten, omdat er voor dit onderzoek een andere positionering en profilering gewenst is. In dat geval vinden in de faculteit valorisatieactiviteiten plaats, omdat die in het belang zijn van de hechte relatie tussen het bedrijfsleven en de UT.

Elk instituut heeft zijn programma nader onderverdeeld in deelprogramma's, de Strategische Research Oriëntaties (SRO's), die zorgen voor een verdere focusering van het onderzoek binnen de instituten. Zo wordt er bijvoorbeeld binnen vijf van de zes CTIT-SRO's samengewerkt tussen onderzoekers van de technische en niet-technische faculteiten. Zowel de instituutprogramma's als de individuele SRO's zijn multidisciplinair.

2.3.2 Toenemende verwevenheid instituten

Niet alleen de samenwerking binnen de instituten, maar ook de samenwerking tussen de instituten, neemt steeds verder toe. Die samenwerking vindt plaats op het personele, organisatorische en programmatische vlak. Steeds meer onderzoekers en leerstoelen participeren in verschillende instituten. Daarnaast richten instituten gezamenlijk kenniscentra op, voeren zij gezamenlijk vele onderzoeksprogramma's uit en begeven zij zich binnen dezelfde

toepassingsdomeinen (bijvoorbeeld de gezondheidszorg). Veel wetenschappelijke doorbraken en interessante innovaties zullen naar verwachting plaats vinden op de snijvlakken van de ICT, biomedische- en nanotechnologie, de zogenaamde 'converging technologies'.

Voorbeelden van gebieden waarbinnen instituten samenwerken zijn:

MIRA en MESA+	BioNanoTechnologie;
MIRA en CTIT	Telemedicine, brain-computer-interfacing, personalized healthcare services;
IGS en CTIT	E-governance, eHealth. Veiligheid;
IBR en CTIT	Interactions between users and technologies.

2.3.3 Profilerende toepassingsgebieden

Het onderzoek van de UT sluit aan bij belangrijke maatschappelijke onderwerpen en problemen op gebieden zoals water, gezondheid, energie, veiligheid, en mobiliteit. Daarmee sluit het onderzoek ook aan bij het onderzoek binnen de landelijke topsectoren. Het oplossen van maatschappelijke problemen op deze gebieden is bij uitstek gebaat bij interdisciplinaire samenwerking door middel van het gericht toepassen van meer algemene fundamentele kennis uit meerdere disciplines en verschillende technologieën. De onderstaande tabel geeft aan welke instituten actief zijn binnen applicatiegebieden.

Tabel 2.2 Instituten en enkele van hun applicatiegebieden

	MIRA	CTIT	IBR	IGS	Impact	MESA+
Water				+	+	+
Gezondheid	+	+	+	+	+	+
Duurzame Energie		+		+	+	+
Veiligheid		+	+	+		
Mobiliteit		+			+	

De UT stimuleert, organiseert en presenteert haar toepassingsgebieden. In navolging van het gebied gezondheid ('health and technology') dat al georganiseerd is, werd er in het verslagjaar vooral gewerkt aan het organiseren en stimuleren van multidisciplinair onderzoek op het terrein van de Duurzame energie. De coördinatie van het thema Duurzame energie werd door het instituut IMPACT overgedragen aan het nieuwe 'Green Energy Initiative' (GEI), een samenwerking van de instituten MESA+, CTIT en IGS. Het onderzoek op het terrein van duurzame energie richt zich vooral op biomassa en ICT & Smart Grids, Advanced Materials en Governance. Op kleinere schaal werd er ook geïnvesteerd in de thema's water en veiligheid.

In toenemende mate wordt samenwerking met externe partijen georganiseerd langs de lijnen van genoemde toepassingsgebieden. Een voorbeeld is de samenwerking tussen de UT, TNO en de Grote Technologische Instituten (GTI's) op terreinen zoals energie, watermanagement en mobiliteit (zie ook paragraaf 2.5), of de samenwerking met de Provincie Overijssel in de Centers for Research and Innovation (OCRI's) opgezet op de terreinen duurzame energie en gezondheidszorg.

2.3.4 3TU - Centres of Excellence

In 3TU-verband zijn, met financiële steun van OCW, zes Centres of Excellence (CoE's) opgericht, waarbinnen de drie TU's gezamenlijk onderzoek verrichten. Het gaat om:

- Centre for Intelligent Mechatronic Systems;
- Centre for Multiscale phenomena;
- Centre for Dependable ICT Systems;
- Centre for Bio-Nano Applications;
- Centre for Sustainable Energy Technologies.

Met een stimuleringsbudget van de TU's zijn in 2011 toegevoegd:

- Centre for Ethics and Technology;
- Centre for Expertise for the Built Environment;
- Centre for Applied Mathematics.

Ter beoordeling van eventuele nieuwe initiatieven is een beleidskader ontwikkeld.

Op het gebied van ICT-onderzoek bestaat er hiernaast een grotere 3TU-eenheid, het NIRICT. Het NIRICT (Netherlands Institute for Research on ICT), waar het UT-instituut CTIT deel van uitmaakt, bundelt meer dan de helft van het ICT-onderzoek in Nederland, en brengt het ruim 90 leerstoelen en 1200 medewerkers bijeen uit de informatica, elektrotechniek en wiskunde.

2.4 Onderzoeksfinanciering en wetenschappelijk personeel

2.4.1 Eerste geldstroom

Van de middelen die het ministerie van OCW in 2011 aan de UT beschikbaar stelde voor onderwijs en onderzoek, is door de UT 60% aan onderzoek besteed. Deze middelen vallen onder het beheer van de instituten.

2.4.2 Tweede geldstroom

Binnen de tweede geldstroom komt steeds meer ruimte voor persoonsgerichte subsidies. De NWO-vernieuwingsimpuls is uitgebreid en ook de European Research Council (ERC) kent persoonsgerichte subsidies toe. In 2011 werd de ondersteuning die het College van Bestuur aan de aanvragers van deze subsidies biedt, uitgebreid. Zie paragraaf 2.7 voor de resultaten.

In het 2011 was de tweede geldstroom € 21,8 miljoen (zie tabel 2.3). Vergeleken met andere universiteiten, is de tweede geldstroom van de UT hoog. De UT ontving 6,6% van het bedrag dat NWO in de jaren 2006 tot en met 2010 aan alle universiteiten uitkeerde (bron: NWO), een percentage dat hoger is dan op grond van de omvang van de UT en het aandeel van de UT in de rijksbijdrage (eerste geldstroom) van 4,9% verwacht mag worden. Omdat NWO haar middelen op zeer selectieve basis verdeelt, is dat een belangrijke indicator voor de onderzoekskwaliteit van de UT.

In 2011 gingen de in 2010 door NWO toegekende onderzoeksvoorstellen voor Centers of Research Excellence (CoRES) op het terrein van het Innovative Medical Devices Initiative (IMDI) daadwerkelijk van start. Het instituut MIRA is penvoerder van twee van deze centra en partner in twee andere. Het Centre for Care Technology Research (CCTR) is een

samenwerking tussen Twente, Maastricht en TNO, met als doel het ontwikkelen van nieuwe medische instrumenten, die de thuiszorg van chronische patiënten moeten vergemakkelijken. Het Center for Medical Imaging North East Netherlands (CMI-NEN) is een publiek-privaat samenwerkingsverband tussen vooraanstaande industriële partijen, MKB, start-ups en onderzoeksinstituten in Oost-Nederland, dat zich richt op de ontwikkeling van nieuwe en verbetering van bestaande medische beeldvormingstechnieken. Via een fysieke locatie op de campus worden het bedrijfsleven en specialisten vanuit de gezondheidszorg gekoppeld aan de wetenschap. Verder is MIRA partner in de CoRES NeuroControl en Sprint.

2.4.3 Derde geldstroom

De omvang van de derde geldstroom is € 61,6 miljoen, bestaande uit 'derde geldstroom nationaal' en 'derde geldstroom internationaal, EU' (zie tabel 2.3). Naast de gebruikelijke vormen, zijn regionale samenwerkingen met een publiek-privaat karakter in opkomst. Zo werd er met de provincie Overijssel gewerkt aan demonstratieprojecten waarin de UT, de overheid en de industrie nauw samenwerken. Het eerste initiatief, BioEnergy to Overijssel (BE2.O), richt zich op de ontwikkeling van klimaatneutrale brandstoffen uit bos- en landbouwafval en algen, en het opzetten van een energieneutrale boerderij.

Het tweede initiatief, de High Tech health farm (HTHF), gerelateerd aan MIRA, wordt een testfaciliteit die de toegang tot hoogwaardige en gepersonaliseerde zorg met behulp van innovatieve technologieën (waaronder diagnose en screening) zal verbeteren, zonder dat meteen een ziekenhuisopname nodig is.

Een andere vorm van publiek-private samenwerking die in opkomst is, zijn centra voor open innovatie, met participatie van het bedrijfsleven en regionale overheden. Voorbeelden zijn TPRC (Thermo Plastic composite Research Center), Centre4Cloud (cloud computing), CMI (Center for Medical Imaging) en LEO (Center for Service Robotics).

2.4.4 Derde geldstroom met tweede geldstroom karakter

Vanuit de aardgasbaten heeft de overheid de afgelopen jaren middelen (FES-middelen) beschikbaar gesteld voor onderzoek en innovatie. Deze middelen werden steeds ingezet voor grote, tijdelijke programma's die zowel wetenschappelijk excellent als maatschappelijk relevant zijn en in consortiumverband worden uitgevoerd. Omdat deze derde geldstroommiddelen op sterk selectieve basis en veelal met behulp van of via tweede geldstroom organisaties (NWO) werden verdeeld, heeft deze derde geldstroom een 'tweede geldstroom karakter'.

De UT was succesvol in de verwerving van deze middelen. In 2011 ging het vanuit FES gefinancierde landelijke onderzoeksprogramma voor nanotechnologisch onderzoek, NanoNextNL, daadwerkelijk van start. Hetzelfde geldt voor het grote landelijke ICT-onderzoeksprogramma COMMIT, waarin de UT via het CTIT participeert.

CTIT participeert sinds 2009 ook in het European Institute for Innovation and Technology (EIT) ICT Labs.

Omdat het UT-onderzoek in steeds grotere eenheden is georganiseerd in instituuts- en 3TU-verband, kan vanuit deze grote eenheden steeds meer invloed worden uitgeoefend op de (inter)nationale programmering van deze geldstromen. Zo spelen bijvoorbeeld MESA+ en CTIT een zeer actieve en leidende rol in het (inter)nationale speelveld. Zo is de samenwerking binnen de 3TU-eenheid NIRICT bijvoorbeeld van groot belang en voordeel gebleken bij de formulering van de nationale ICT-roadmap en het acquireren van het FES-programma COMMIT.

Inmiddels is FES afgeschaft en het topsectorenbeleid van start gegaan. De afschaffing van FES kan leiden tot een grote vermindering van het aantal promotieplaatsen. Ook het gat tussen het wegvallen van de FES-middelen en het op gang komen van de financieringsstromen uit de topsectoren is problematisch.

Desalniettemin liggen er potentieel voor de UT grote kansen in vrijwel alle topsectoren. De profilering en de zwaartepunten van de UT sluiten goed aan op het topsectorenbeleid. De UT is rechtstreeks vertegenwoordigd door deelname van vooraanstaande hoogleraren in de topteams 'High Tech Systems & Materials' en 'Life Sciences and Health'. Voor het themadoorsnijdende onderwerp ICT was prof. P. Apers de wetenschappelijke trekker van de opgestelde nationale ICT Roadmap. prof. D. Blank was betrokken bij de topsector-doorsnijdende roadmap nanotechnologie. Andere topsectoren waarbij de UT is aangesloten, zijn chemie, energie, agrofood, logistiek en water.

2.4.5 EU-kaderprogramma

Gezien de afname van de nationale onderzoeksmiddelen en de toename van de via de EU beschikbare onderzoeksmiddelen, verschuift de balans in de externe financiering geleidelijk van nationale naar internationale bronnen. Sinds 2006 is de omvang van het door de EU gefinancierde onderzoek aan de UT jaarlijks gegroeid, resulterend in een omzet van €12.9 miljoen in 2011. De UT heeft 95 KP7-contracten gesloten, waarmee zij in Nederland een negende plaats inneemt (bron: Nederland in KP7 2011).

2.4.6 Inverdiencapaciteit

Externe middelen uit de tweede en derde geldstroom worden doorgaans verworven door onderzoekers in vaste dienst (hoogleraren, UHD's en UD's). Per fte onderzoekstijd van vaste onderzoekers, werd 381 K€ aan externe middelen verworven.

Tabel 2.3 Tweede en derde geldstroom (M€)

	2007	2008	2009	2010	2011
Tweede geldstroom	16.5	15.5	17.2	22	21.8
Derde geldstroom nationaal	42.8	38.5	48.3	45.8	48.7
Derde geldstroom internationaal, EU	7.1	8.8	10.4	10.4	12.9
Totaal tweede en derde geldstroom	66.4	62.8	75.9	78.2	83.4
Onderzoeks-fte's vaste onderzoekers	188	204	214	220	219
2e en 3e geldstroom per onderzoeks-fte vaste onderzoeker (in K€)	353	308	355	355	381

2.4.7 Onderzoeksinzet

Het onderzoeksvolume was in de jaren 2010 en 2011 hoger dan ooit. In 2011 werden binnen de UT door 1700 fte wetenschappelijk personeel (inclusief promovendi), naast een tijdsbesteding aan onderwijs en overige taken, 1062 fte binnen het onderzoek ingezet. Hiermee heeft de UT een aandeel van 5.8% in de gezamenlijke onderzoekstijd van alle universiteiten (bron: kengetallen universitair onderzoek). Van de totale onderzoeksinzet van 1062 fte werd maar liefst 79% gerealiseerd door tijdelijke medewerkers zoals promovendi en postdocs.

2.4.8 Onderzoekslaanbanen

De Twente Graduate School (TGS) heeft tot doel om excellente onderzoekers op te leiden. De toelating van programma's en studenten tot TGS is selectief. Inmiddels zijn er 17 graduate programmes in TGS opgenomen. Deze graduate programmes bestaan uit geïntegreerde master-PhD programma's, die bestaan uit een tweejarige master met een duidelijke onderzoeksoriëntatie en een driejarig PhD-gedeelte. In 2011 werd besloten om de graduate programmes sterker aan de instituten te koppelen door de programmes die binnen een instituut vallen inhoudelijk sterker aan elkaar te koppelen.

Ondanks de geleidelijke introductie van driejarige promotieprogramma's, zijn veruit de meeste promotietrajecten van de UT nog vierjarig. Veruit de meeste UT-promovendi zijn werknemers van de UT, gefinancierd vanuit de tweede en derde geldstroom. De UT kent dus weinig 'eerste geldstroom promovendi' en in vergelijking met andere universiteiten weinig buiten- en beurspromovendi.

In 2011 werkten 45 personen die als docent aan een hbo-instelling zijn verbonden, binnen de UT aan een promotie. De betrokken leerstoelen ontvingen hiertoe de 'promotie-vouchers' die van OCW zijn ontvangen.

Tevens maakt de UT gebruik van het loopbaaninstrument Tenure Track om talentvolle wetenschappers uit te dagen om in een versneld tempo door te groeien naar een UHD-positie met promotierecht (zie ook paragraaf 5.3.2.1).

2.4.9 Onderzoeksinfrastructuur

Onderstaand de ontwikkelingen omtrent de onderzoeksinfrastructuur aan de UT (zie tevens bijlage H).

- In 2011 werd er gewerkt aan het ombouwen van de oude cleanroom voor nanotechnologie tot een productiefaciliteit voor micro- en nanotechnologiebedrijven, onder de naam High Tech Factory (HTF). In deze voorziening kunnen bedrijven ruimte huren, faciliteiten delen, en gebruikmaken van de cleanrooms. Betrokken bedrijven richten zich op de bedrijfsvoering en steken energie in groei, in plaats van in de realisatie van een noodzakelijke basisinfrastructuur;
- Er vonden bouwwerkzaamheden plaats aan het BioNanoLab. In dit lab komen faciliteiten voor BioNanotechnologie, nanomedicine en risico-onderzoek;
- Er is een update van de Nationale Roadmap Grootschalige Onderzoeksfaciliteiten uitgebracht. Hier maakt NanoLabNL opnieuw deel van uit;
- Het Smart Experience Lab (SmartXp), een nieuw lab voor ICT-gericht onderzoek, werd geopend;
- Het Experimental Centre for Technical Medicine (ECTM), een nieuw experimenteel lab voor Technische Geneeskunde, werd officieel geopend. Het betreft een faciliteit voor onderwijs aan technische-geneeskunde studenten, van waaruit ook cursussen voor artsen en andere medische professionals worden verzorgd;
- Er werd gestart met de ombouw van het Hogedruklab naar het Sustainable Energy Lab (SEL);
- De start van het DataLab.

2.5 Onderzoekssamenwerking door strategische allianties

Samenwerking met bedrijven en andere kennisinstellingen, via consortia en topinstituten, is een krachtige aanjager voor het UT-onderzoek die vele voordelen biedt. Op deze manier kan gezamenlijk onderzoek worden verricht, vanuit een afgestemde onderzoeksagenda, zodat er sprake is van effectiviteit en (macro)doelmatigheid. Via een bundeling van publieke en private krachten kunnen schaalvoordelen ontstaan, vooral op gebieden waar dure onderzoeksfaciliteiten nodig zijn die kunnen worden gedeeld. Valorisatie gedijt in samenwerkingsverbanden van onderzoekers met externe partijen, omdat deze samenwerking het onderzoek voedt met onderzoeksvragen uit de praktijk, en omdat vindingen via deze weg snel worden omgezet in praktische toepassingen.

2.5.1 Internationaal

In Europees verband nemen UT-instituten deel in vele kaderprogramma-consortia, Networks of Excellence (bijv. Photonics4Life), Technology platforms (bijv. NanoMedicine, eMobility) en Joint Technology Initiatives (bijv. Clean Sky, Artemis). Sinds 2009 is het CTIT via het 3TU-CoC NIRICT betrokken bij EIT ICT Labs, een ICT-georiënteerde Kennis- en innovatie-gemeenschap (KIC) van het European Institute of Technology (EIT).

Naast consortia is er uiteraard ook sprake van bilaterale strategische samenwerking van gelijksoortige organisaties zoals instituten. Met name MESA+ en CTIT hebben vele strategische samenwerkingen met counterparts in het buitenland. In het verslagjaar heeft MESA+ gewerkt aan de totstandkoming van een 'Nano World league', een Champions League voor nanotechnologie instituten.

Op UT-niveau bestaan vele samenwerkingsrelaties met andere buitenlandse universiteiten, waaronder de universiteiten van Dortmund, Münster en Osnabrück.

2.5.2 Onderzoekscholen

Onderzoekscholen zijn samenwerkingsverbanden van verschillende universiteiten die zich primair richten op het opleiden van promovendi. De UT is penvoerder van:

- MESA+ Nanotechnologie;
- OSPT Procestechologie

Beide scholen zijn door de KNAW erkend. Daarnaast participeert de UT in 22 onderzoekscholen waarvan een andere universiteit penvoerder is.

2.5.3 3TU, TNO en GTI's

De 3TU.Federatie is een belangrijke samenwerkingsvorm voor de UT, die op het terrein van onderzoek met name is geconcretiseerd in de eerdergenoemde CoE's. De 3TU.Federatie speelt soms ook een rol bij het vormgeven van contacten met partijen buiten de technische universiteiten.

De TU's, de GTI's en TNO vormen samen een 'technologische driehoek'. Met het GTI Energieonderzoek Centrum Nederland (ECN) wordt samengewerkt in het programma ADEM (Advanced Dutch Energy Materials) voor energiematerialen. Van de UT-instituten heeft met name het instituut IMPACT vele relaties met de GTI's en TNO. De UT heeft samen met TNO een aantal gezamenlijke kenniscentra, waaronder AIDA (verkeer en vervoer) en E-Quality (dependable systems and networks).

2.5.4 Noord Oost Nederland

Ook wordt binnen het onderzoek veel samengewerkt met de universiteiten van Wageningen, Groningen, en Nijmegen. Medio 2010 is de UT samen met deze universiteiten een traject gestart om zich gezamenlijk scherp te oriënteren op de toekomst. Op het gebied van onderzoek wordt op een aantal terreinen (groene energie, gezondheid, nanotechnologie en waterbeheer) de mogelijkheid van bundeling van sterkten in het onderzoek verkend. De samenwerking in NONL-verband en in 3TU-verband verschillen van aard en karakter en kunnen daarom goed complementair naast elkaar bestaan.

2.5.5 Landelijke onderzoeksprogramma's en TTI's

De UT participeert in meer dan 25 grote landelijke onderzoeksprogramma's, zoals die zijn voortgekomen uit de toekenning van FES- en andere middelen in eerdere jaren. De UT participeert in de Technologische Top Instituten (TTI's) M2i, Novay, DPI, BMM en TTI

Watertechnologie (Wetsus). Naar verwachting zullen vele van deze programma's en PPS-constructies in de toekomst worden omgezet naar Topconsortia voor Kennis en Innovatie (TKI's).

2.5.6 Bedrijfsleven

Zeer veel bedrijven zijn op verschillende wijzen betrokken bij het UT-onderzoek. Zo bestaat de onderzoeksportefeuille van IMPACT voor 60 tot 70% uit geld afkomstig uit de derde geldstroom. Soms is bij de tweede geldstroom (met name in het kader van STW-programma's) het bedrijfsleven ook betrokken. Dat betekent dat industriële partijen op programma- of projectniveau betrokken zijn bij meer dan 85% van het onderzoek van IMPACT.

Uit het door het Centre for Science and Technology Studies (CWTS) gepubliceerde University-Industry research cooperation (UIRC) Scoreboard blijkt dat de UT tussen de 10 en de 20% van haar publicaties publiceert in samenwerking met het bedrijfsleven (co-publicaties).

2.6 Kwaliteitszorg onderzoek

Binnen de UT worden jaarlijks onderzoekskengetallen per instituut berekend, die de prestaties van deze eenheden weergeven. De prestaties van de universiteit als geheel worden via de UT-website, de VSNU en dit jaarverslag gepubliceerd. Ook de prestaties van de 3TU- Centers of Excellence worden jaarlijks in beeld gebracht.

2.6.1 Kwaliteitszorg binnen instituten

Wetenschappelijk Directeuren voeren een kwaliteitszorgbeleid binnen hun instituut. Instituten evalueren hun programma's (SRO's) regelmatig. In 2010 zijn KPI's per instituut vastgesteld, waarmee is vastgelegd welke doelen de instituten in de komende vijf jaren willen behalen op circa vijf indicatoren voor kwaliteit en relevantie.

In de praktijk is de kwaliteitszorg veelal meer gericht op de kwaliteit dan op de kwantiteit van de prestaties. Zo wordt er op UT-niveau en binnen verschillende instituten, meer dan op een algemene verhoging van het aantal publicaties, steeds meer aangestuurd op publiceren in internationaal 'gerefereerde' tijdschriften - refereed journals - en tijdschriften met een hoge impactfactor. Dit beleid is succesvol (zie paragraaf 2.7).

In aanvulling op disciplinaire visitaties, worden instituten eens in de zes jaar door een externe commissie beoordeeld. Bij deze instituutsbeoordelingen wordt gebruik gemaakt van de resultaten van disciplinaire visitaties en citatieanalyses die eerder zijn verricht.

In 2011 werd het Institute for Innovation and Governance Studies (IGS) beoordeeld. Naar het oordeel van de commissie heeft IGS een goed gekozen missie en programma's en voert men goed beleid t.a.v. vergroting van de focus en coherentie. Punt van aandacht is de ontwikkeling van een lange termijn strategische planning voor de periode 2014-2020, waarin aangescherpte focus en kernthema's vastgelegd moeten worden.

2.6.2 Kwaliteitszorg binnen disciplines

De UT verricht onderzoeksvisitaties bij voorkeur in 3TU- of landelijk verband. In 3TU-verband zijn een 3TU-onderzoeksvisitatieprotocol en een gezamenlijke visitatieplanning opgesteld.

De technische universiteiten beoefenen naast funderende ook construerende, ontwerpende en valoriserende wetenschappen. Tijdens de laatste jaren zijn, begeleid door de KNAW en het project 'Evaluating Research in Context', op maat gesneden beoordelingscriteria voor deze wetenschappen ontwikkeld. De nieuwe criteria brengen de specifieke prestaties en maatschappelijke relevantie van deze wetenschappen beter in beeld dan de gebruikelijke criteria die vooral waren toegesneden op de natuurwetenschappen.

Bij de in 2011 uitgevoerde onderzoeksbeoordelingen werden de nieuwe criteria en methoden voor het eerst gehanteerd, en verder toegespitst op elke discipline, om een betere en meer op maat gesneden beoordeling van verschillende soorten onderzoek en de maatschappelijke bijdrage hiervan te realiseren. Het 3TU onderzoeksvisitatieprotocol is hiertoe aangepast. Een en ander moet ertoe leiden dat het toegepaste en multidisciplinaire onderzoek en de construerende en ontwerpende wetenschappen beter op waarde worden geschat tijdens onderzoeksvisitaties.

In het verslagjaar kwamen de resultaten van de in landelijk verband uitgevoerde onderzoeksvisitatie Natuurkunde beschikbaar. Het Natuurkundige onderzoek werd zeer goed (4) tot excellent (5) beoordeeld. Het programma Fluid Physics: behaalde de scores 5 (kwaliteit) – 5 (productiviteit) – 4.5 (relevantie) – 5 (levensvatbaarheid). Materials physics behaalde de scores 4 – 4.5 – 4 – 5. Optics & Biophysics werd beoordeeld als 5 – 5 – 4.5 – 5. De commissie acht de binnen de UT gemaakte keuze voor een focus op nanotechnologie, biomedische technologie en duurzaamheid een zeer goede keuze.

Daarnaast werd het onderzoek in de Elektrotechniek en Psychologie beoordeeld. De resultaten hiervan zijn nog niet beschikbaar.

Wanneer de scores voor de dimensies 'kwaliteit', 'productiviteit' en 'levensvatbaarheid' van alle UT-leerstoelen worden opgeteld en gemiddeld, resulteert dit in scores van 3.8 voor productiviteit, 3.9 voor levensvatbaarheid, 4 voor kwaliteit en 4.3 voor relevantie. Dat de relevantie het sterkste punt is van de UT, toont aan dat het streven naar benutting van kennis in de praktijk daadwerkelijk gerealiseerd wordt.

2.6.3 Kwaliteitszorg promotieopleidingen

Hoewel de kwaliteitszorg van promotieopleidingen primair is belegd bij de TGS, verloopt de beoordeling van de kwaliteit van promotieopleidingen nog steeds gedeeltelijk via hererkenningen van onderzoekscholen door de Erkenningscommissie Onderzoekscholen (ECOS). In 2011 werden er geen onderzoekscholen waarvan de UT penvoerder is hererkend.

2.6.4 Beleid voor wetenschappelijke integriteit

In het verslagjaar werd, mede naar aanleiding van externe ontwikkelingen, het beleid voor het waarborgen van de Wetenschappelijke Integriteit versterkt. Er is een Vaste Commissie voor Wetenschappelijke Integriteit en een Vertrouwenspersoon voor wetenschappelijke integriteit benoemd. De commissie kwam tot aanscherpingen van de geldende normen voor wetenschappelijke integriteit en de regels voor de behandeling van meldingen van mogelijke schendingen van de wetenschappelijke integriteit. Tot de taak van de Commissie behoort hiernaast eveneens de bredere beleidsontwikkeling voor alle aspecten van wetenschappelijke integriteit.

2.7 Onderzoeksresultaten: kwaliteit en productiviteit

Omdat in 2011 al het onderzoek van de UT nog in de instituten was ondergebracht, wordt alle onderzoeksinput en -output over het verslagjaar nog aan de instituten toegerekend (zie ook paragraaf 5.1.1 en bijlage A).

2.7.1 Promoties

Er promoveerden 203 personen, het hoogste aantal promoties dat de UT ooit in een jaar realiseerde. Hiermee realiseerde de UT 5.5% van het aantal promoties van alle Nederlandse universiteiten (Bron: Kengetallen universitair onderzoek). Indien men alle universiteiten in de wereld rangschikt op het aantal promoties, staat de UT op positie 320 (bron: ARWU-ranking 2011). Het hoge aantal kan worden verklaard door de afloop van enkele grote landelijke onderzoeksprogramma's, en zal na 2011 naar verwachting dalen, ten gevolge van het gat in de financiering dat is ontstaan doordat de FES-middelen niet tijdig zijn opgevolgd door vervolfinanciering. Het aantal promoties per onderzoeks-fte vaste staf (hoogleraren, UHD's en UD's), beweegt zich al sinds 2005 in de bandbreedte tussen de 0,8 en 0,9. In absolute aantallen realiseerde het instituut MESA+ de meeste promoties (60).

2.7.2 Wetenschappelijke publicaties

Het 'Web of Science' is een internationale database van refereed ('gerefereede') tijdschriftartikelen, die pas na een selectie door middel van anonieme peer review geaccepteerd werden. Per jaar zijn in deze database geleidelijk meer in dat jaar gepubliceerde UT-artikelen terug te vinden. Het aantal steeg naar 1468 in 2011. In de door het CWTS gepubliceerde Leiden-ranking staat de UT wereldwijd gezien wat betreft het aantal publicaties op positie 369. Wanneer men alleen kijkt naar publicaties in de bijzonder prestigieuze tijdschriften Nature en Science, staat de UT wereldwijd op positie 463 (bron: ARWU-ranking 2011).

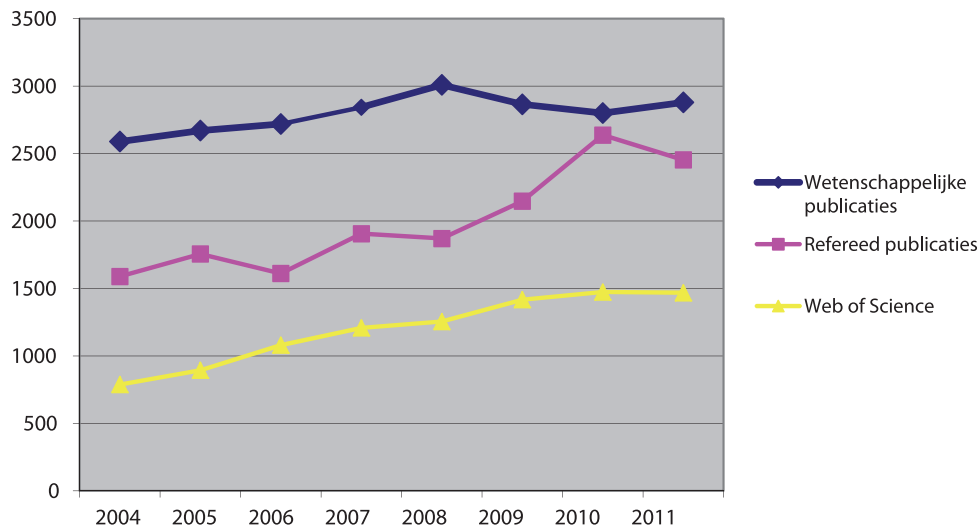
Het totale aantal gerefereede publicaties is echter groter omdat ook een deel van de conferentiebijdragen, boeken en boekdelen wordt gerefereed. In 2011 werden er 2453 gerefereede publicaties gepubliceerd. Bij een inzet van 1062 onderzoeks-fte's betekent dit 2,3 gerefereede publicaties per onderzoeks-fte.

Het aantal gerefereede publicaties, samen met de niet-gerefereede wetenschappelijke publicaties (in de vorm van o.a. tijdschriftartikelen, conferentiebijdragen, boeken, en rapporten) vormen samen het totale aantal wetenschappelijke publicaties. Het aantal wetenschappelijke publicaties bedroeg in 2011 2879. Hiermee realiseerde de UT 4.6% van het aantal wetenschappelijke publicaties van alle Nederlandse universiteiten (Bron: Kengetallen universitair onderzoek).

Ter vergroting van de zichtbaarheid van de publicaties van de UT en ter verhoging van het aantal citaties naar die publicaties, wordt de volledige tekst van de publicaties, conform een beleid van 'open access' steeds meer in databases opgenomen en via internet beschikbaar gesteld.

Uit de start van het 3TU.Datacentrum, een faciliteit voor het opslaan en delen van data, blijkt dat er ook steeds meer aandacht komt voor het bewaren en delen van onderliggende datasets. De drie universiteitsbibliotheken hebben gezamenlijk de mogelijkheid gecreëerd om digitale meet- en onderzoeksgegevens duurzaam op te slaan en vervolgens te delen.

Grafiek 2.1 Trends in publicatieaantallen UT
Trend in publicatieaantallen UT



2.7.3 Citaties

Volgens de Leiden Ranking 2011/2012 werden UT-publicaties gepubliceerd tussen 2005 en 2009 gemiddeld 7 keer geciteerd in de periode tot en met 2010. In 2011 werden alle eerder door de UT gepubliceerde artikelen 32.206 keer geciteerd in andere publicaties (bron: Web of Science). Indien men alle universiteiten in de wereld rangschikt naar het aantal citaties per onderzoeker (citations per faculty), behaalt de UT positie 260 (bron: QS-ranking 2011).

Deze absolute aantallen kunnen pas na een citatieanalyse op waarde worden geschat. Omdat publicatie- en citatiegewoonten per discipline verschillen, wordt het aantal citaties van een groep hierbij alleen vergeleken met de aantallen van vergelijkbare groepen in de wereld. Het CWTS te Leiden hanteert hiertoe een 'veld-genormaliseerde citatie-impact-score', oftewel MNCS. Deze score geeft de impact van de artikelen van een groep aan, vergeleken met het wereldgemiddelde aan citaties in de wetenschappelijke velden waarin de groep actief is. De laatste twee keer dat deze score voor de UT is berekend, leidde dit tot een MNCS van 1.28 (bron: Leiden ranking 2011/2012 CWTS) of, op een andere wijze berekend, 1.47 (bron: 3TU-citatieanalyse 2011, CWTS). De score tussen 1.28 en 1.47 is een score ruim boven het wereldgemiddelde (1.0). Dit duidt op 28% tot 47% meer citaties dan het wereldgemiddelde in de velden waarbinnen de UT actief is. Met deze MNCS-score neemt de UT wereldwijd positie 80 in (bron: Leiden ranking 2011/2012). Gebaseerd op een andere maatstaf, het aandeel van de UT in de top 10% van de meest geciteerde publicaties, neemt de UT wereldwijd positie 64 in, de hoogste positie van de Nederlandse universiteiten.

2.7.4 Persoonsgebonden subsidies, prijzen, lidmaatschappen

UT-wetenschappers verwierven in 2011 prestigieuze individuele subsidies, onderscheidingen en prijzen. Dit is tevens terug te vinden in bijlage G.

Persoonsgebonden subsidies

In 2011 hebben vijf onderzoekers een ERC Starting Grant verkregen, waarmee zij een aantal jaren vernieuwend onderzoek uit kunnen voeren. Het betreft prof. A. Mosk, dr. R. Luttge, prof. S. Lemay, dr. ir. M. Beck en dr.ir. M. de Jong.

NWO-Veni-subsidies werden verworven door dr. T. Filatova, dr. F. Nijboer, dr. ir. F. Zwanenburg en dr. ing. L. Woldering.

De universiteit ondersteunde kandidaten voor persoonsgebonden subsidies door middel van adviezen bij het schrijven van onderzoeksvoorstellen en door middel van presentatietrainingen. Deze training werd in 2011 uitgebreid.

Prijzen

Prof. D. Blank werd benoemd tot Simon Stevin Meester. Dit is de grootste prijs voor technisch-wetenschappelijk onderzoek in Nederland. De prijs is bestemd voor toponderzoekers die excellent fundamenteel-wetenschappelijk werk op een succesvolle manier weten te verbinden aan maatschappelijk relevante vraagstukken en toepassingen.

De 'Overijssel PhD-award', de prijs voor het beste proefschrift dat binnen de universiteit werd geschreven in 2011, werd uitgereikt aan Dr. M. Jurna voor zijn proefschrift getiteld 'Vibrational phase contrast CARS Microscopy'. De 'Professor de Winter prijs', de universitaire prijs voor de beste publicatie in een internationaal wetenschappelijk tijdschrift, geschreven door een vrouwelijke UD of UHD, werd gewonnen door Dr. N. Litvak.

Lidmaatschappen

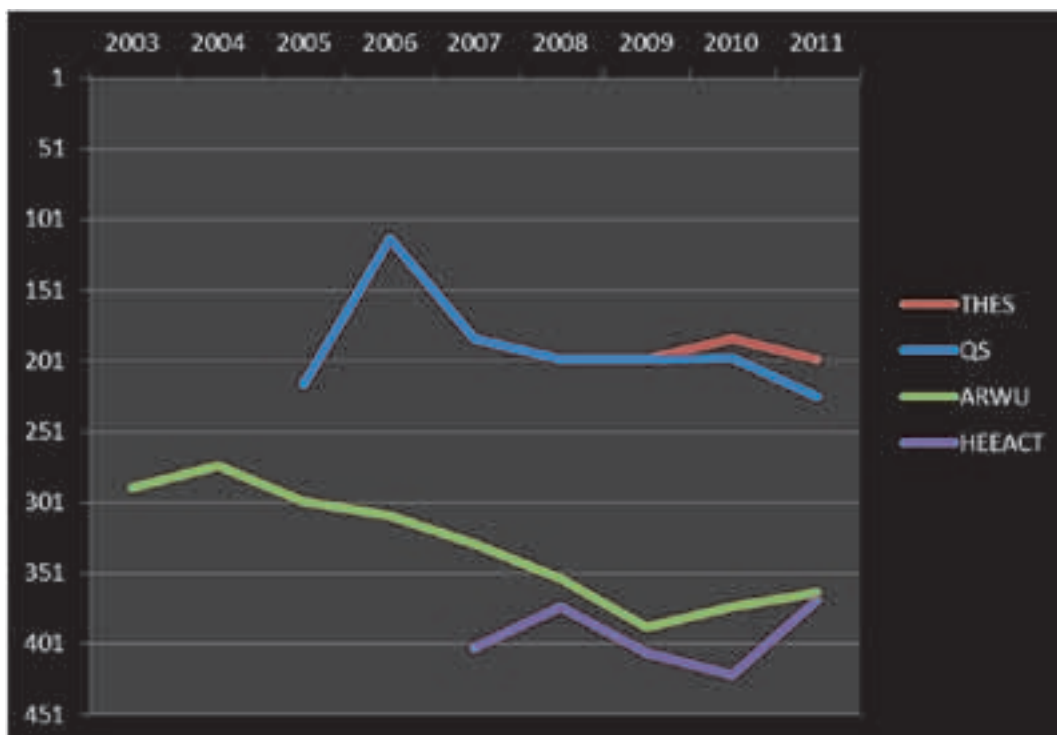
In 2011 werd professor K. Aarts benoemd tot lid van de KNAW, en trad professor. A. van den Berg toe tot het bestuur van deze organisatie. Professor P.P. Verbeek werd benoemd tot voorzitter van DJA. Professor W. van der Wiel werd lid van de Global Young Academy, een groep wetenschappers die de stem van jong, aanstormend wetenschappelijk talent wereldwijd wil laten horen.

2.7.5 Rankings

Er bestaan enkele wereldwijde rankings van universiteiten, die zich vooral baseren op onderzoeksgegevens:

- In de 'World university rankings' van het Times Higher Education Supplement (THES) neemt de UT wereldwijd positie 200 in.
- In de QS World University ranking behaalde de UT positie 226.
- In de Shanghai Wereldtop-500 van universiteiten (ARWU) is de UT gerangschikt tussen de posities 303 en 401 (de positie is niet exact gespecificeerd).
- In de Taiwanese HEEACT-ranking bezet de UT positie 370, of 342 wanneer wordt gelet op de omvang van de UT.

Grafiek 2.2 Trends in de positie van de UT in een viertal rankings



3 INTERNATIONALISERING

In de visie op internationalisering 2010-2014 heeft de UT aangegeven dat internationalisering geen doel, maar een middel is om de kwaliteit van onderwijs, onderzoek en het profiel van de instelling als geheel te versterken. Internationalisering is voor de UT ook een strategie om getalenteerde studenten en medewerkers aan te trekken. Hieronder wordt achtereenvolgend ingegaan op de internationalisering van het curriculum, de internationale instroom en werving, de strategische partners en het flankerende beleid.

3.1 Internationalisering van het curriculum

3.1.1 Engels in het onderwijs (bachelor/master)

In 2011 bood de UT 22 bacheloropleidingen aan, waarvan 4 in het Engels. Sinds het collegejaar 2007/2008 worden vrijwel alle masteropleidingen in het Engels aangeboden. Dit betekent dat zowel docenten als studenten voldoende geëquipeerd moeten zijn om Engelstalig onderwijs te geven respectievelijk te volgen. De UT voerde ook in 2011 een actief beleid om het Engels van docenten op peil te brengen en te houden.

Naast het reguliere graadverlenende onderwijs biedt de UT ook een toenemend aantal Engelstalige minoren aan. Op deze wijze kunnen de eigen studenten al in de bachelor ervaring opdoen met het volgen van onderwijs in het Engels. Verder wordt zo aan buitenlandse (uitwisseling)studenten de mogelijkheid geboden om een samenhangend pakket vakken te volgen op bachelor niveau. In 2011 is gestart met de aanpassing van drie reeds bestaande pakketten (minoren) en de ontwikkeling van drie nieuwe profilerende pakketten (allen bestaand uit vakken van regulier geaccrediteerd onderwijs).

3.1.2 Internationale mobiliteit

De UT heeft als doel om iedere student tijdens zijn of haar studie ervaring te laten opdoen met de internationale aspecten van onderwijs en onderzoek. Voor een deel gebeurt dat door studenten aan een uitwisselingsprogramma deel te laten nemen. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van het Erasmus Life Long Learning programma, maar ook door uitwisseling in het kader van het European Consortium of Innovative Universities (ECIU) en uitwisseling met partners buiten de EU waarmee de UT een Exchange Agreement of zelfs een breder samenwerkingscontract heeft afgesloten.

De UT heeft in 2011 in totaal ca. 140 contracten met instellingen binnen en buiten de EU, waardoor UT-studenten een deel van hun studie in het buitenland kunnen volgen zonder betaling van collegegelden op de ontvangende instelling. In 2008 is begonnen met het reduceren van het aantal Erasmus overeenkomsten door het beëindigen van inactieve overeenkomsten en overeenkomsten die langdurig sterk negatief uit balans waren, terwijl tegelijk meer aandacht wordt besteed aan het opzetten van nieuwe overeenkomsten met instellingen van buiten de EU.

De aantallen uitgaande studenten zijn in 2011 ongeveer gelijk gebleven aan het voorliggende jaar: circa 800 studenten (incl. PhD) deden buitenlandervaring op. UT-uitwisselingsstudenten verbleven binnen het Erasmusprogramma gemiddeld 4,9 maanden bij de buitenlandse partneruniversiteit. Hiermee is de gemiddelde verblijfsduur gelijk gebleven ten opzichte van vorig jaar. Studenten die voor stage naar het buitenland gingen, verbleven daar in 2010-2011 gemiddeld 4,3 maanden. Dit getal is ten opzichte van het jaar ervoor iets gedaald (in 2009-2010 was het 4,4 maanden). UT-studenten die buiten het Erasmusprogramma met een beurs weggingen, verbleven gemiddeld 3,5 maanden in het buitenland.

Uitgaande UT-studenten die een beurs ontvingen, kregen gemiddeld 220 euro per maand vanuit het Twente Mobility Fund (UT-fonds om uitgaande mobiliteit te stimuleren) of een Erasmus studie- dan wel Erasmus stagebeurs.

De verwachting is dat de aard van de mobiliteit de komende zal veranderen, mede onder invloed van de ophanden zijnde bachelor vernieuwing en de langstudeerderskorting. De UT wil studenten gaan stimuleren om niet langer losse vakken bij een partner universiteit te kiezen, maar een integraal vakken pakket in de vorm van een minor, die naadloos aansluit op het eigen curriculum. Hiermee wordt de potentiële studievertraging van het verblijf in het buitenland gereduceerd.

Zoals in deze paragraaf omschreven heeft de UT heeft in het kader van internationalisering uitwisselingsprogramma's met buitenlandse universiteiten. Voor zowel de Nederlandse als de buitenlandse studenten volgt de UT bij haar onderwijsinspanning volledig de uitgangspunten van de bekostigingsregelgeving (notitie Helderheid, thema 4).

3.2 Internationale instroom

In tabel 3.1 is de ontwikkeling van de instroom weergegeven. Een steeds groter deel van de instromende studenten heeft een niet-Nederlandse nationaliteit. Waar deze populatie tot 2003 echter redelijk gevarieerd was en vooral bestond uit masterstudenten, bestaat ze nu voor een groot deel uit Duitse bachelorstudenten. Een aantal jaren geleden is het aantal masterstudenten afgenomen. Dat is mede te verklaren door het hogere (kostendekkende) instellingscollegegeld dat aan studenten van buiten Europa wordt gevraagd, strengere visumeisen en de afname van (nationale) beurzenmiddelen. Door investering in de werving voor reguliere Engelstalige bachelor en master opleidingen, het verbeteren en versnellen van het toelatingsproces, en het opzetten van een eigen beurzenprogramma UTS (University of Twente Scholarship) voor getalenteerde buitenlandse studenten neemt het aantal buitenlandse studenten weer langzaam toe.

Tabel 3.1 Eerstejaars instellingstotaal opgesplitst naar buitenlandse nationaliteit (excl. ITC). Het betreft bachelor, master en premaster

	Buitenland			Totaal
	Duitsland	China	Overig	
2007	236	8	87	331
2008	269	16	115	400
2009	273	21	106	400
2010	387	24	103	514
2011	495	34	127	656

Bron: Osiris (decembertelling, eerstejaars instelling)

Speciale aandacht is nodig voor de faculteit ITC, die biedt studenten (voornamelijk uit ontwikkelingslanden) naast de Master of Science (MSc)-graad ook verschillende korte cursussen in Enschede, of op locatie over de hele wereld aan. In tabel 3.2. een overzicht van de instroom per jaar. De instroom van het aantal studenten is enorm gedaald onder invloed van de halvering van het aantal NFP beurzen.

Tabel 3.2 Faculteit ITC nieuw ingeschreven studenten 2005-2011

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Nieuw ingeschreven studenten:	1601	1364	1725	1574	1896	1398	918
Graad/diploma verlenend regulier onderwijs	207	232	220	250	236	187	125
Graad/diploma verlenend joint education	113	171	168	180	108	109	137
Korte cursussen/modules/overige intramuraal onderwijs	222	179	198	185	179	172	121
Distance education	11	71	137	90	153	196	184
Contract onderwijs intramuraal	125	59	168	123	114	103	113
Contract onderwijs extramuraal/refreshers courses	923	652	834	746	1106	631	238

De groei van de populatie Duitse bachelorstudenten is enerzijds het gevolg van de enorme druk op het Duitse onderwijssysteem, door opeenvolgende bezuinigingen en een groeiende vraag naar hoger onderwijs. Anderzijds is de UT door haar ligging aan de grens een vanzelfsprekende optie geworden voor studenten uit de gehele regio, ongeacht hun nationaliteit. Daarnaast is door de komst van meer Engelstalige bacheloropleidingen (bijv. Electrical Engineering, Creative Technology, International Business Administration, UC ATLAS) de taalbarrière niet langer relevant. Om te voorkomen dat het aantal Duitse studenten te hoog wordt in sommige opleidingen, is de UT begonnen om haar wervingsdoelstellingen te herijken. In tabel 3.3 is de Duitse instroom en verdeling over de bacheloropleidingen te zien.

Tabel 3.3 Duitse instroom naar bacheloropleiding excl. ITC

	Totaal	Psychologie	Bestuurskunde	Toegepaste Communicatie Wetenschappen	Overig
2002	20	8	2	3	7
2003	18	5	3	7	3
2004	64	27	22	5	10
2005	174	107	47	11	9
2006	171	76	62	13	20
2007	244	87	85	31	41
2008	272	99	91	27	55
2009	274	106	69	27	72
2010	379	147	96	23	113
2011	500	136	97	30	237

Bron: 1cijferHO, 1 oktobertelling

3.3 Internationale werving

Om meer buitenlandse talenten te werven, is het afgelopen jaar hard gewerkt aan het verbeteren van de kwaliteit en toegankelijkheid van het onderwijs. Er is nog altijd een forse inspanning nodig om het aantal gekwalificeerde buitenlandse aanmeldingen en inschrijvingen van (zelf betalende) studenten te laten stijgen. Er is geworven in de vastgestelde doellanden China, Indonesië, India, Griekenland, Rusland, Turkije, Mexico, Polen en Duitsland. In aanvulling op deze gezamenlijke UT-ITC doellanden richt het ITC zich ook op Iran, Ghana, Ethiopië, Kenia, Mexico, Guatemala en Bolivia, i.v.m. bestaande en succesvolle netwerken.

ITC richt zich minder op de werving van Europese studenten omdat ITC hiervoor geen overheidsbekostiging ontvangt.

De UT heeft een maatschappelijke verantwoordelijkheid in het opleiden van verschillende doelgroepen afkomstig uit ontwikkelingslanden (art. 5.1 Code goed bestuur universiteiten 2007). Dit komt tot uitdrukking in de keuze van de UT om studenten aan te trekken uit landen met opkomende economieën die de technologische kennis van de UT goed kunnen gebruiken in de toekomst en die visa versa hun bijdrage kunnen leveren aan de Nederlandse kenniseconomie. Tevens biedt de UT scholarships aan voor getalenteerde studenten met onvoldoende financiële middelen om aan de UT te komen studeren, zodat dit voor hen toch mogelijk wordt. De opgedane kennis aan de UT kan na afstuderen toegepast worden in het land van herkomst.

3.3.1 Online

In 2011 lag de nadruk in toenemende mate op wereldwijde online zichtbaarheid en vindbaarheid van UT-masterprogramma's. De UT is vindbaar op alle grote education portals wereldwijd en in de doellanden. De communicatie is vooral gericht op de onderwerpen die van belang zijn voor studiekeuze voor studenten uit een specifiek land op basis van doelgroep informatie.

3.3.2 Werving op locatie

De actieve werving van internationale studenten heeft in 2011 ook plaatsgevonden door de inzet van verschillende generieke wervingsmiddelen, zoals goed relatiebeheer (vertegenwoordiger ter plaatse, alumni, institutionele contacten), de eigen website en aanwezigheid op onderwijsbeurzen in China, Turkije, India, Indonesië, Griekenland, Rusland, Mexico, Duitsland, Polen en Roemenië. In China en Indonesië heeft de UT ook in 2011 succesvol gebruik gemaakt van vertegenwoordigers in eigen dienst.

In 2011 is gestart met een pilot in het samenwerken met rekrutering-agenten in China, Indonesië en India. De ervaringen zullen in 2012 worden geëvalueerd waarna besloten zal worden over de continuering.

UT is tevens lid van het Holland Education Consortium (HEC) en het Holland Arab Education Consortium (HAEC). In 2011 nam de UT in dit kader van HEC deel aan evenementen in Roemenië, Rusland en Turkije. En nam de UT in het kader van HAEC deel aan de wervingsbeurs IECHE in Riyadh op uitnodiging van de minister van Onderwijs van Saoedi Arabië.

Tabel 3.4 Internationale master en premaster studenteninstroom 2007-2011 excl. ITC

	China (307)	Duitsland (55)	Indonesië (313)	Ethiopië (114)	Overig (saldo)	Totaal
2005	4	6	3	11	39	63
2006	6	2	2	9	45	64
2007	8	15	5	5	61	94
2008	16	11	12	9	76	124
2009	21	22	6	7	73	129
2010	22	25	8	8	71	134
2011	24	43	9	3	66	145

3.3.3 Scholarships

Er zijn vijf typen budget voor beurzen voor inkomende studenten. Het totale budget in 2011 (ruim € 2,2 miljoen) is nagenoeg gelijk aan dat van 2010. In 2011 was het totaal aantal beurzen 91. Van de University of Twente Scholarship (onderdeel van het profileringsfonds (art. 7.51 van de WHW)) wordt een bedrag ter hoogte van € 798.000,- besteed aan niet EER-studenten.

Tabel 3.5 Overzicht scholarships 2011

Type	Budget	Aantal studenten
University of Twente Scholarship (onderdeel van het profileringsfonds)	798.000 €	35
Nationale en Europese beurzen	913.000 €	34
Bedrijven participatie	61.000 €	4
Externe buitenlandse beursverstrekkers	464.000 €	16
Private schenkers	17.500 €	2

3.4 Internationale relaties

3.4.1 Gezamenlijke programma's

In 2011 is de UT doorgedaan met het stimuleren van gezamenlijke programma's met buitenlandse instellingen zowel op master als op PhD niveau. Hiertoe is gebruik gemaakt van de door OCW beschikbaar gestelde experimenteertegelden (200.000 euro). De middelen zijn in 2010 (80.000 euro) en 2011 (120.000 euro) gebruikt voor opstart kosten, ter compensatie van de uren en het beschikbaar stellen van reisbudgetten. Daarnaast is 25.000 euro gereserveerd voor het organiseren van interne seminars ten behoeve van best practises voor MSc en PhD trajecten (gepland in 2012) en het schrijven van een intern handboek met richtlijnen voor joint degrees. De volgende programma's hebben specifieke ondersteuning ontvangen:

Tabel 3.6 Overzicht gezamenlijke internationale onderwijsprogramma's

Opleiding	Diploma	Status	Subsidie	
			2010	2011
Chemical Engineering (MSc)	single	operationeel	€ 19.500	
Membrane engineering (MSc)	multiple	operationeel	€ 10.500	€ 10.000
European Studies (MSc)	double	Operationeel naar single	€ 15.000	
Innovation and Entrepreneurship	double	Operationeel	€ 15.000	
Human Media Interaction	double	Operationeel		€ 20.000

Tabel 3.7 Overzicht gezamenlijke doctorale programma's

Opleiding	Diploma	Status	Subsidie	
			2010	2011
Learning and training		Onder discussie	€ 20.000	
Fluids Mechanics	single	Gepland 2013		€ 20.000
Membraan / EUDIME	Multiple	Operationeel		€ 10.000
International technology and management		Gepland 2013		€ 10.000
Geo doc	Joint	Erasmus Mundus		€ 10.000
Technology venturing	joint	In planning		€ 15.000

3.4.2 Samenwerkingsrelaties

De UT heeft op instellingsniveau twee belangrijke partners waar ook in 2011 wederom intensief contact mee is geweest. Ten eerste het consortium van innovatieve universiteiten (ECIU). In consortium verband zijn onder andere verdere stappen gezet in het uitwisselen van ervaringen rondom Graduate Schools. Daarnaast is veel gezamenlijk opgetrokken in Brussel onder andere door het schrijven van position papers en de organisatie van het University Business Forum op de UT. Bovendien is de samenwerking met de universiteit Münster versterkt onder andere door wederzijdse bezoeken van wetenschappers en de aanvraag van Euroregio subsidie om de samenwerking op het gebied van BioNano verder te institutionaliseren.

In 2011 is gewerkt aan verschillende UT-brede samenwerkingsovereenkomsten (voor onderzoeks- en/of onderwijssamenwerking) ondertekend met buitenlandse instellingen. In totaal werden 130 specifieke student Exchange Agreements met EU universiteiten vernieuwd, verlengd of voor de eerste keer getekend. De UT neemt deel aan Erasmus mundus action 1 en 2 programma's. In 2011 is de participatie van de UT aan het project ICT Labs van het European Institute of Innovation and Technology (EIT) van start gegaan. In het doelland China is in 2011 met East China Normal University een nieuwe MOU afgesloten tijdens een bestuurlijk bezoek in maart.

3.4.3 Internationale bezoeken

Het CvB heeft in 2011 reizen gemaakt naar onder andere China. Tijdens dit bezoek heeft het bestuur tevens oriënterende ontmoetingen gehad met UT-alumni, de Nederlandse vertegenwoordiging in Beijing, Shanghai en Hongkong en bezoeken gebracht aan de Graduate University van de CAS, de University Grants Committee in Hongkong en de Hongkong University of Science and Technology.

Daarnaast heeft de UT een groot aantal buitenlandse bestuurders en vertegenwoordigers van instellingen uit onder andere China, Indonesië en Rusland ontvangen.

3.5 Flankerend en voorzieningen

3.5.1 Toelating

Binnen het Admission Office is gewerkt aan de verdere afstemming van het aanmeld- en toelatingsproces met de faculteiten om dit traject zo efficiënt mogelijk te laten verlopen. In opdracht van het CvB heeft het Admission Office samen met de faculteiten de toelatingseisen tot de master opleidingen verder geüniformeerd en werkt aan de versnelling van het aanmeldproces, waardoor aspirant masterstudenten binnen twee weken na aanmelding te horen krijgen of ze ook kunnen worden toegelaten. Alle communicatie-uitingen en procedures worden op de UT getoetst aan de eisen van de gedragscode internationale studenten

3.5.2 Huisvesting internationale studenten en medewerkers

Op campus biedt de instelling een totaal van 2.048 wooneenheden (kamers en appartementen) aan Nederlandse en internationale studenten door samenwerking met woningcorporatie De Veste. Dit maakt de Universiteit Twente tot de enige echte campusuniversiteit van Nederland. Naast huisvesting op de campus beschikt de UT in het centrum van Enschede over nog eens 497 gemeubileerde eenheden, die volledig bewoond worden door internationale studenten en medewerkers.

De UT nam in 2011 op campus 340 wooneenheden af om ze gemeubileerd aan internationale studenten en medewerkers aan te bieden. In dit jaar is de vraag naar woonruimte op de campus door internationale studenten en medewerkers wederom toegenomen. Door deze toename van met name het aantal internationale bachelor studenten en de gestage toename van internationale master studenten en promovendi sinds een aantal jaren is het aantal gemeubileerde kamers waarvoor de UT op campus en in het centrum van de stad Enschede (private huisvesters) bemiddelde toegenomen van 60 eenheden in 2007/8 tot totaal van ca. 380 in 2011. In 2011 is een Stuurgroep Studentenhuisvesting ingesteld, die zich mede buigt over de in de komende jaren te ontwikkelen huisvesting voor internationale studenten c.q. herontwikkeling van bestaande gebouwen (zie tevens bijlage H).

4 KENNISPARK EN CAMPUS

De Universiteit Twente staat bekend als ondernemende research universiteit in Nederland en op dat gebied heeft zij een ongeëvenaard track record. Al 30 jaar stimuleert de universiteit ondernemerschap en zoekt zij actief de samenwerking met het bedrijfsleven op. Dit heeft geresulteerd in de samenwerking met de gemeente Enschede (namens de Netwerkstad Twente), de Provincie Overijssel en Saxion in Kennispark Twente, dat namens deze partijen ondernemerschap en innovatie stimuleert en een integrale ondersteuning aanbiedt. Daarmee is de Universiteit Twente samen met de Kennispark partners in staat een totale agenda te onderhouden waarmee ondernemerschap en innovatie in de regio wordt gefaciliteerd: van ondernemende universiteit naar ondernemende regio.

4.1 Kennispark Twente

De doelstelling van Kennispark Twente is om 10.000 nieuwe, hoogwaardige arbeidsplaatsen te realiseren voor 2020. Vanuit deze ambitie werken de provincie Overijssel, de gemeente Enschede en de UT aan het creëren van een omgeving waarin alle randvoorwaarden voor kennisintensief ondernemerschap aanwezig zijn. Als valorisatieschil rondom de Universiteit Twente en Saxion werkt Kennispark Twente aan een veelheid van activiteiten die bijdragen aan dit doel. De activiteiten zijn in te delen in drie programmalijnen: starten en groeien, innovatief ondernemen en het ontwikkelen van een inspirerend vestigingsklimaat.

1. Starters en groeiers.

Dit is een traditioneel sterke lijn in Twente. Activiteiten betreffen ondersteunende faciliteiten voor startende ondernemers, awareness, incubatie, screening, scouting, training, vroege financiering en business development. Deze activiteiten beogen het realiseren van meer en betere business cases en het versterken van het vermogen de groeipotentie volledig te benutten.

2. Innovatief ondernemen.

Dit betreft de verbinding met bestaande regionale ondernemingen en het versterken van het vermogen om productief samen te werken. Activiteiten betreffen gezamenlijke open innovatiecentra (zoals het Center for Medical Imaging met Siemens, TPRC met Boeing, ten Cate en Stork en het Centre4Cloud met Google, IBM en KPN), gezamenlijke locaties/faciliteiten (High Tech Facilities voor nanobedrijven) en portals (bijvoorbeeld www.kennisvraag.nl). Hiermee wordt ingezet op de versterking van groei en duurzaamheid op basis van innovatie en op versterking van de cultuur en het vermogen tot samenwerking.

3. Inspirerend vestigingsklimaat.

Acquisitie van bedrijven die belangrijk zijn voor het ecosysteem levert een belangrijke bijdrage aan de groei en de kwaliteit van het ecosysteem. Kennispark Twente zet zich vooral in op de bereikbaarheid en beschikbaarheid van talent, kennis, risicokapitaal en faciliteiten in de regio en op het fysieke Kennispark rond de Universiteit. Daarnaast wordt het fysieke Kennispark verder ontwikkeld op basis van een Masterplan, waarin functionaliteit, groei, bereikbaarheid, ruimtelijke kwaliteit en duurzaamheid de komende jaren krachtig worden gestimuleerd.

4.2 Starten en groeien

De ondernemende Universiteit Twente is een broedplaats voor nieuwe technologieën en nieuwe ideeën. Deze ideeën en technologieën bieden kansen aan ondernemende studenten, onderzoekers en promovendi. De UT stimuleert al meer dan 30 jaar iedereen die aan de UT verbonden is om die kansen voor ondernemerschap te grijpen, want innovatieve ondernemers staan aan de basis van vooruitgang. In 2011 is het valorisatieproject Koploper aan de A1 gestart, waarin met name de ondersteuning rond het thema starten en groeien is versterkt op de onderdelen onderwijs, business development, intellectueel eigendom, financiering en netwerken.

4.2.1 Financiering

Financiering is voor jonge bedrijven een voorwaarde om de start en groei te kunnen realiseren. Financiering geschiedt op vele manieren: door eigen inbreng van de ondernemer en diens directe omgeving, via banken, individuele investeerders (Business Angels) en fondsen. Elke financier heeft eigen eisen, wensen en specialisatie en is in de regel gericht op een specifieke fase van een bedrijf. Interactie tussen deze partijen, en het goed vullen van de gehele keten die actief is in de regio is dus een belangrijke randvoorwaarde voor een gezond regionaal klimaat voor innovatie en ondernemerschap. Binnen Kennispark is veel werk gemaakt van de versterking van het gehele veld van investeerders met nieuwe partijen, de aansluiting tussen die partijen en de externe verbondenheid (nationaal, internationaal). Naast de integratie van de bekende TOP regeling (Tijdelijke Ondernemers Plaatsen) met Saxion en het betrekken van de Rabobank als partner, is een platform van Business Angels opgezet samen met de ontwikkelingsmaatschappij Oost NV en is in 2010 het nieuwe investeringsfonds Twente Technology Fund opgericht. De financiering van jonge bedrijven zit sterk in de lift. Hoewel een algeheel overzicht binnen de regio ontbreekt, hebben wij in 2011 ca. 27 miljoen euro aan private investeringen in bedrijven verbonden met Kennispark kunnen waarnemen.

4.2.2 Venturelab Twente

NIKOS en Saxion hebben samen het Venturelab Twente programma opgesteld onder de vlag van Kennispark Twente. Venturelab Twente is een business development support-programma waarin ambitieuze individuen en teams hun bedrijf kunnen starten of reorganiseren met als doel om een high-tech, snelgroeiend bedrijf op te zetten. Inmiddels nemen al meer dan 200 deelnemers deel aan het programma.

4.2.3 UT Business Development

Het UT business development-team opereert binnen de UT-instituten en Saxion en wordt gecoördineerd vanuit Kennispark Twente. Het team heeft tot doel regionale economische groei te helpen realiseren, uit te drukken in opbrengsten, banen en investeringen. Hier wordt aan gewerkt door het bieden van ondersteuning bij het vinden, ontwikkelen en overdragen van economisch aantrekkelijke business cases.

De belangrijkste taken van het team bestaan uit:

- scouting & screening van valorisatiekansen;
- procesbegeleiding van de bescherming van intellectueel eigendom (IE);
- spin-off ontwikkeling en 'go-to-market' (zoals ondersteuning bij ontwikkeling van een business plan, subsidies, contracten, etc.);
- de overdracht valorisatie kansen/IE (bijvoorbeeld sales van IPR, afweging licentie en/of spin-off of onderbrengen bij incubator).

Het team werkt op basis van portfoliomanagement van valorisatiekansen/IP (ontwikkelen, beoordelen, managementinformatiesystemen).

Naast deze taken vormt het team de verbinding van en tussen de verschillende kennisinstituten op het gebied van technologie transfer. De business developers zitten op het instituut dichtbij de onderzoekers en komen verschillende dagen per maand samen, onder leiding van hun coördinator op locatie Kennispark Twente. Het team is multidisciplinair, bestaande uit mensen met markt-, juridische- en octrooikennis.

Met betrekking tot overdracht van IP zijn in 2011 de volgende resultaten behaald:

- Het Business Development Team werkte aan 60 cases;
- Er zijn 13 patentaanvragen gedaan;
- Die cases hebben geleid tot 17 spin-off bedrijven.

4.2.4 Juridisch Adviespunt

In oktober 2008 is Kennispark Twente gestart met het 'juridisch loket'. Dit is een faciliteit waarmee juridische ondersteuning voor startende (student)ondernemers wordt aangeboden. Bij het juridisch adviespunt zijn de volgende experts betrokken:

- prof. mr. A.J.P. Brack, hoogleraar bedrijfsrecht Universiteit Twente;
- mr. F. Groot, senior jurist Kennispark Twente en Universiteit Twente;
- mr. P.G.C. van Roosmalen, junior jurist Kennispark Twente.

In 2011 zijn er 135 partijen bij het Juridisch Adviespunt geweest voor ondersteuning. De partijen vertegenwoordigen spin-off bedrijven, studentondernemingen, studentenverenigingen en onderzoekers.

4.2.5 Studentondernemerschap

Dit is het 4^e jaar dat de functie Coördinator Jong ondernemerschap bestaat binnen de Universiteit Twente en Kennispark Twente, met als doel het ondernemerschap onder studenten te promoten en bestaande studentondernemers te ondersteunen. 767 Studenten volgden in 2011 ondernemerschapsonderwijs (minor of master) aan de Universiteit Twente. Dat is 8,5 procent van het totale aantal studenten.

Rondom studentondernemerschap zijn in de tweede helft van het jaar 2 studentassistenten aan de slag gegaan rondom het promoten van (student-)ondernemerschap als carrière optie. In 2011 is de eerste aanzet gedaan voor het vernieuwen van Studentondernemer.nl die in 2012 opgeleverd zal worden. Daarnaast zijn er in samenwerking met de studie- en studentenverenigingen 5 bijeenkomsten georganiseerd in de periode juni – december, waarbij zo'n 140 actieve studenten op het gebied van ondernemerschap zijn geïnspireerd.

4.2.6 Deelnemingen

Via de Holding Technopolis Twente (HTT) kan de Universiteit Twente deelnemen in haar spin-off bedrijven, bijvoorbeeld in ruil voor het gebruik van octrooi dat eigendom is van de UT. In 2011 zijn 7 nieuwe deelnemingen tot stand gekomen.

4.3 Innovatief ondernemen

Innovatieve ondernemingen zorgen voor een flexibele en vitale economie en nieuwe werkgelegenheid. In de nieuwe kenniseconomie neemt het belang toe van een snelle vertaling, uitwisseling en toepassing van actuele kennis in nieuwe producten en technologieën. Kennispark Twente zorgt voor meer kennisoverdracht en samenwerking tussen kennisinstellingen en bedrijven.

4.3.1 Kennistransfer

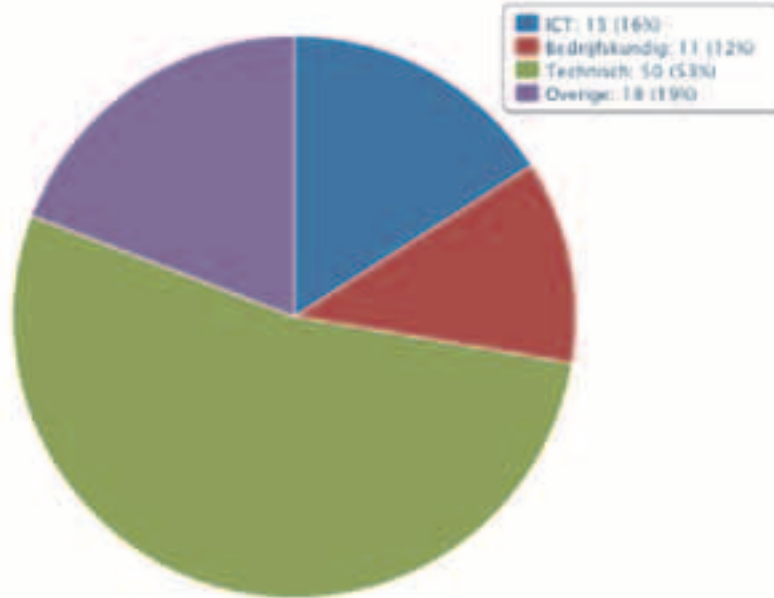
De UT heeft twee portals waarop MKB-bedrijven en minder daadkrachtige, maatschappelijke organisaties gebruik kunnen maken van de kennis van de UT (art. 5.1 Code goed bestuur universiteiten 2007). Kennisvraag.nl koppelt vragen van MKB-bedrijven aan de experts van de UT. Dit kunnen studenten zijn met stage- of afstudeeropdrachten, studentondernemers, maar ook vakgroepen en hoogleraren. In 2011 zijn 105 kennisvragen binnengekomen via Kennisvraag.nl, waarvan ongeveer de helft technisch georiënteerd.

Bij de Wetenschapswinkel UT zijn 89 aanvragen van diverse maatschappelijke organisaties binnengekomen en samen met de nog lopende vragen zijn er afgelopen jaar 101 beantwoord. De behandelde thema's vormen een afspiegeling van de kleurrijke klantenkring van de Wetenschapswinkel UT: maatschappelijk actieve groepen en burgers in de regio Twente en van daarbuiten.

Naast deze portals bestaan de directe onderzoekrelaties met de industrie. Voor een groot deel lopen deze langs de lijnen van de derde geldstroom. In de afgelopen jaren is deze aangevuld met een serie samenwerkingsverbanden waarin de Universiteit Twente haar onderzoek onderbrengt in een gezamenlijke aansturing met de betrokken industriële partijen. In de afgelopen jaren betrof dit organisaties als T-Xchange (Serious Gaming, met Thales), High Tech Factory (productie voor nanotechnologie bedrijven samen met een cluster van bedrijven) en TPRC (Thermoplastische composieten samen met Boeing, ten Cate en Stork).

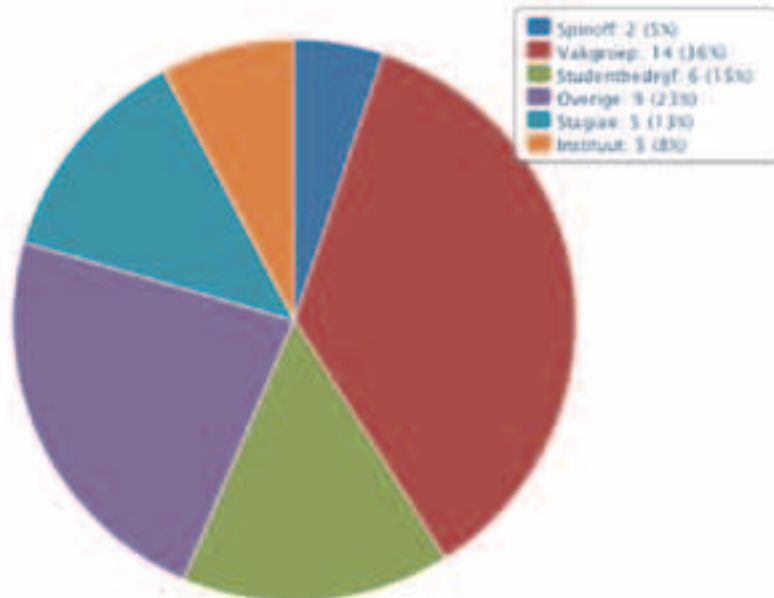
Type kennisvraag

Over de periode 01-01-2011 tot 31-12-2011.



Type kennisaanbieder

Over de periode 01-01-2011 tot 31-12-2011.



4.3.2 CMI-NEN

In 2011 is het Center for Medical Imaging vormgegeven. Het Center for Medical Imaging North East Netherlands is een gezamenlijk initiatief van Rijksuniversiteit Groningen, Universitair medisch centrum Groningen, de Universiteit Twente (MIRA) en Siemens Nederland. Via het center willen de partijen wereldwijd vooroplopen in innovatieve medische beeldvorming, gecombineerd met wetenschappelijk onderzoek, research en development, opleiding en valorisatie. In november 2011 lanceerde Clemens van Blitterswijk als wetenschappelijk directeur van MIRA het center tijdens de Diesrede van de Universiteit Twente. CMI zal tientallen hoogwaardige arbeidsplaatsen naar Twente brengen. Het center zal fysiek haar intrek nemen in the Gallery Fase I in 2013.

4.4 Inspirerend vestigingsklimaat

Het fysieke gebied van Kennispark Twente beslaat het terrein van de campus van de UT en het aangrenzende Business & Sciencepark. Op dit terrein van zo'n 180 hectare groot zijn meer dan 300 bedrijven actief. Samen zijn zij goed voor zo'n 6000 banen in de industrie en zo'n 3000 in het onderwijs en onderzoek. Het afgelopen jaar is vooral gewerkt aan het Masterplan gebiedsontwikkeling Kennispark Twente en de herontwikkeling van het UT-gebouw Langezijds.

4.4.1 Masterplan Gebiedsontwikkeling Kennispark Twente

Het Masterplan Gebiedsontwikkeling Kennispark Twente is de ruimtelijke vertaling van de ambities van het Kennispark Twente. Het masterplan vormt de drie gebieden van het Kennispark (UT-campus, B&S-park en Hengelosestraat) om tot één ruimtelijk geheel dat de ontmoeting en samenwerking tussen kennis en bedrijvigheid stimuleert. Daarnaast maakt het de omgeving aantrekkelijk voor nieuwe kennisgerelateerde bedrijven en maakt het plan letterlijk ruimte voor nieuwe bedrijvigheid.

In 2011 is de verwijdering van het viaduct bij de Auke Vleerstraat – Hengelosestraat afgerond. Daarmee is de uitvoering van het Masterplan Gebiedsontwikkeling in gang gezet. Er zijn nieuwe kavels (A-locatie) beschikbaar gekomen aan weerszijden van de Hengelosestraat. Ook de herontwikkeling van The Gallery (zie hieronder) is hiermee mogelijk gemaakt. Tevens is Sigmax, met in het management UT- en Saxion-alumni, in zijn nieuwe pand getrokken tegenover Station Drienerlo.

In de komende periode wordt hard gewerkt aan de omgeving van het Station en aan de opwaardering van de verkeersverbinding tussen het Station en de universiteit. Daarmee ronde wij fase 1 van het Masterplan in 2012 af, conform planning.

De belangrijkste meerwaarde van het gebied voor de innovatieve ondernemer is het contact met talent, kennis, risicokapitaal en faciliteiten. Dit laten wij niet aan het toeval van de ontmoeting over: zowel rondom voorzieningen (sport, horeca) als rond evenementen over innovatie en ondernemerschap is Kennispark zeer actief. In 2011 zijn samen met de aangesloten partners ca. 120 events voor 2500 bezoekers georganiseerd over innovatie en ondernemerschap. Daarmee krijgt de vestigingslocatie Kennispark een zeer hoge toegevoegde waarde voor de bewoners en de overige betrokkenen in de regio. De evenementen worden gecoördineerd en uitgevoerd door Powered by Twente, dat samen met het Innovatieplatform Twente is opgericht voor dat doel.

4.4.2 The Gallery

De herontwikkeling van het UT-gebouw Langezijds tot The Gallery is in 2011 in de laatste voorbereidingsfase gekomen. In de samenwerking met Kondor Wessels Projecten heeft dit geleid tot een definitieve start van dit project in maart 2012. De pilot van de samenwerking en het gebouwconcept in gebouw The Corridor heeft zich zeer goed ontwikkeld. Dit gebouw van ca. 4500 m² zit vrijwel vol en levert grote meerwaarde aan de gevestigde huurders.

4.4.3 De toekomst

Wij verwachten naar de nabije toekomst een verdere ontwikkeling van Kennispark als plek en programma rond innovatie en ondernemerschap. Terwijl de starters zowel in kwantiteit als in kwaliteit groeien en hun groei zich gunstig ontwikkelt, zien wij ook een explosieve toename van de interesse van partijen om zich te vestigen op en rond het fysieke Kennispark. De kritische massa, en daarmee de aanzuigende werking, neemt toe. Naast die positieve indicatoren moeten ook een aantal zorgen genoemd worden.

In het veld van valorisatie lijkt met de TKI's en STW een veelvoud aan intermediaire spelers te ontstaan die de relatie tussen kennisproducenten en kennisgebruikers compliceren. De markt en partijen daarbinnen hebben zich over de afgelopen jaren uitstekend ontwikkeld. Interventie is daar contraproductief.

Wij zien een nog steeds teruglopende beschikbaarheid van bankkapitaal voor ondernemerschap. Het is de vraag of dat zich voldoende snel laat vervangen door risicokapitaal. Daarmee kan een grote belemmering ontstaan in de werking van het nationaal innovatiesysteem.

De aanpassingen in de voorwaarden voor studenten in het HO-systeem volgen wij met aandacht. Ondernemerschap is voor de voorbereiding van studenten op hun rol in de maatschappij een enorme kracht. Studentondernemerschap kan onnodig onder druk komen bij de geplande ontwikkelingen.

In het kader van 'Innovatiesprong Twente' werken kennisinstellingen, overheden (Regio en Provincie) en ondernemers in de regio samen aan een nieuwe invulling van het innovatiebeleid. In 2011 en 2012 is hieraan het nodige voorwerk besteed en in de tweede helft van 2012 zal de implementatie volgen. Op strategisch niveau wordt een 'Strategy Board' gevormd waarin bestuurders van de betrokken actoren zitting hebben. De stimuleringsgelden van de verschillende overheden komen in een centraal fonds. Een nog in te stellen investment committee beslist over ingediende projectvoorstellen voor innovatie. Deze voorstellen worden ingediend via het 'Innovatieloket Twente'. In dit 'Innovatieloket' worden de uitvoeringsorganisaties van Kennispark en het IPT samengebracht. In 2012 wordt de governance van het nieuwe innovatiebeleid en de uitvoering hiervan verder uitgewerkt. Centraal hierbij staat een adequaat niveau van invloed en sturing hierop vanuit de UT.

4.5 Campus

In 2011 hebben het CvB en de URaad met de campusvisie 'Van experiment in het bos naar living lab' ingestemd. De primaire functie, de permanente opdracht, de bestaansreden van de campus moet zijn: de plek waar de academische vorming plaatsvindt. Maar de UT wil meer met haar campus. De universiteit wil de belevingswaarde van de campus versterken. De doelstelling waarmee in de campusvisie wordt aangegeven wat de UT met de campus willen bereiken, is als volgt gedefinieerd: dé plek voor ontmoeting, ontwikkeling en verbinding. De plek voor ontmoeting, ontwikkeling en verbinding verwijst naar respectievelijk de uitdagingen, ontdekkingen en uitvindingen die het onderzoek aan de UT met zich meebrengt en waarover in het onderwijs gedoceerd wordt en de interactie die nodig is om tot nieuwe ontdekkingen en

voortschrijdende inzichten te komen. Door ontmoeting, ontwikkeling en verbinding te stimuleren wordt de belevingswaarde van de campus vergroot.

Voorgaande heeft tot gevolg dat niet alleen studenten en medewerkers van de UT als doelgroep beschouwd worden, maar ook derden. Denk aan leerlingen van het voortgezet onderwijs, medewerkers van bedrijven op het Kennispark Twente of deelnemers aan de congressen in de Waaier. Wil de campus echt open en toegankelijk zijn, dan moet elke doelgroep zich hier welkom voelen. Op deze wijze wordt niet alleen de financiële basis van de campus versterkt, maar kan de campus uitgroeien tot de plek voor ontmoeting, ontwikkeling en verbinding. Het lustrumjaar en dan met name de activiteiten op de campus zoals Campuspop (10 juni), Experiment in het Bos (gedurende de maand september) en Open Huis (17 september) zijn zeer succesvol verlopen. De vele tienduizenden bezoekers hebben een goede indruk van de mogelijkheden gekregen.

In de campusvisie is ook een organisatieverandering opgenomen, namelijk de oprichting van een Eenheid Campus (zie ook paragraaf 5.1.2). Het Sportcentrum, Vrijhof Cultuurcentrum, Evenementenbureau en het Reserveringsbureau hebben hierin een plek gekregen. In het kader van deze verandering is een Reorganisatieplan opgesteld. Eind 2011 heeft de URaad haar instemming geven aan de oprichting van de Eenheid Campus per 1.1.2012. Via nieuwsbrieven, bijeenkomsten en persoonlijke brieven zijn de medewerkers geïnformeerd.

Ook het afgelopen jaar is door het Sportcentrum, Vrijhof Cultuurcentrum, Student Union, Sportraad, Apollo en de campusmanager gewerkt aan het formuleren van voorstellen om de bezuinigingstaakstelling van € 800.000 in te vullen. De prijs van de Xtra-card is verhoogd, het Power Center in het Sportcentrum is gesloten, prijzen van cursussen zijn verhoogd en de Swim-card, Tennis-card en Studio-card zijn per 1 september 2011 ingevoerd. Tevens is het zogenaamde 'Middenwegmodel' ingevoerd.

Eind 2011 is duidelijk geworden dat genoemde voorstellen helaas nog steeds onvoldoende zijn om de taakstelling te realiseren. Afsproken is dat begin 2012 aanvullende maatregelen geformuleerd dienen te worden. Onzekere factor voor de ontwikkeling van de campus zijn de maatregelen van het Rijk ten aanzien van o.a. studieduur. Studenten zijn en blijven uitermate belangrijk voor de levendigheid op campus, bijvoorbeeld via bestuursfuncties van verenigingen en het organiseren van evenementen op de campus.

5 SOCIAAL JAARVERSLAG

“High Tech, Human Touch: De UT staat voor het aantrekken, behouden en ontwikkelen van (wetenschappelijk) talent. Een University of Talent. Een inspirerende omgeving waar ondernemerschap, samenwerken en betrokkenheid intrinsieke waarden zijn. Een krachtige positie op de (inter) nationale arbeidsmarkt zorgt ervoor dat onderzoeks-, onderwijs- en ondersteunend talent zich aan de UT bindt. Door maatwerk in ontwikkeling, coaching en opleiding wordt talent gestimuleerd te investeren in zichzelf en de organisatie.”

Om bovenstaande visie te realiseren richt de UT zich op de focusgebieden Talentmanagement, Performance Management en Stimulerende omgeving. Talent Management betekent het aantrekken, inspireren, coachen en leidinggeven van en aan wetenschappelijk en ondersteunend talent. Onder Performance Management verstaan we het sturen op ontwikkeling en resultaat; op UT, faculteit/eenheid, medewerker niveau. Een Stimulerende Omgeving gaat over het bieden van een inspirerende, uitdagende, flexibele en duurzame omgeving.

5.1 Ontwikkelingen organisatie

5.1.1 RoUTe 14+

De Strategie RoUTe'14+ waarmee Universiteitsraad in juni 2011 heeft ingestemd heeft geresulteerd in een reorganisatie. Het reorganisatieplan RoUTe'14+ beschrijft de organisatorische gevolgen van de beoogde veranderingen als gevolg van de strategische keuzes op het gebied van de herinrichting van het onderzoekslandschap en de taakstelling van de ondersteuning.

De keuzes die gemaakt zijn binnen de faculteiten met betrekking tot de onderzoeksgroepen, het opheffen van het onderzoeksinstituut IMPACT en IBR en de keuzes die binnen de ondersteunende diensten zijn gemaakt hebben personele gevolgen gehad. In het kader van de reorganisatie RoUTe'14+ worden in totaal 174 (146,29 fte) functies opgeheven. Van de functies die worden opgeheven stromen 140 medewerkers uit op basis van natuurlijk verloop. Van deze 140 medewerkers zijn 59 uitgestroomd voor 1.12.2011 dan wel zal het tijdelijk dienstverband aflopen. 34 medewerkers waren met ontslag bedreigd. Door herplaatsingen en eerder vertrek zijn eind 2011 nog 13 medewerkers met ontslag bedreigd.

De medezeggenschap over het reorganisatieplan is eind december 2011 afgerond. In de CAO Nederlandse Universiteiten is een kader voor sociaal beleid bij reorganisaties opgenomen. In aanvulling daarop is een sociaal plan met de vakbonden overeengekomen. Naast een herplaatsingsonderzoek zijn er mogelijkheden voor loopbaanbegeleiding, scholing, detachering en vertrekpremies.

5.1.2 Campus

In 2011 is besloten om een onderdeel campus in te richten. Onderdelen van S&O en het Facilitair Bedrijf zijn samengevoegd tot één afdeling. Het gaat om de onderdelen Sport, Cultuur, Reserveringsbureau en het Bureau evenementen. De eenheid Campus is gepositioneerd binnen de Concerndirectie Algemene Zaken. Daarvoor is gekozen vanwege de extra profilering die op het terrein van de campus noodzakelijk is.

5.1.3 Vastgoed

In 2011 is het Vastgoed plan afgerond. Hiermee hield de projectorganisatie Vastgoed Groep Drienerlo (VGD) op te bestaan. Een deel van de taken van VGD blijft bestaan, kleine nieuwbouw en verbouwingsprojecten, en is bij het Facilitair Bedrijf onder gebracht. Op strategisch terrein is vastgoedontwikkeling bij de Concerndirectie S&B belegd.

5.1.4 Concerndirectie Marketing & Communicatie

De reorganisatie van de communicatiekolom is in 2011 geëffectueerd. In september 2011 zijn alle medewerkers binnen de communicatiekolom (centraal en decentraal) overgegaan naar de nieuwe concerndirectie Marketing & Communicatie.

5.1.5 Concerndirectie Strategie & Beleid

Het onderdeel strategie van de concerndirectie Strategie en Communicatie is als gevolg van de reorganisatie van de communicatiekolom in 2011 gevormd tot de concerndirectie Strategie & Beleid (S&B).

5.1.6 Concerndirectie Algemene Zaken

In 2011 is de Eenheid Secretaris getransformeerd naar de Concerndirectie Algemene Zaken. Deze transformatie heeft plaatsgevonden enerzijds om zich meer te kunnen richten op de kerntaak (ondersteuning van het bestuur) en anderzijds om plaats te bieden aan projecten/ afdelingen met dan wel een onafhankelijke taak of een tijdelijk strategisch karakter. Dit betekende dat een aantal onderdelen elders zijn ondergebracht, beter passend binnen hun taakstelling. Een voorbeeld daarvan is Universiteit Informatiemanagement. Dit is nu ondergebracht binnen de concerndirectie S&B, gezien het beleidsmatige karakter van de activiteiten binnen UIM.

5.1.7 Vacaturestop

In 2011 gold een vacaturestop. Alleen voor functies die vanuit tweede- of derdegeldstroom projecten worden gefinancierd, kon geworven worden zonder toestemming van het College van Bestuur.

5.2 Ontwikkelingen personele bezetting

5.2.1 Personele bezetting

De personele bezetting is af te lezen uit de volgende tabellen. Het aantal medewerkers is in 2011 iets gedaald (-27), hierbij is het OBP gedaald (-60) en het WP gestegen (33). De verhouding tussen het WP-OBP betreft nu een percentage van 60-40.

Tabel 5.1 Ontwikkeling verhouding WP in personen en in fte

Jaar	Personen			FTE			Perc. FTE	
	Totaal	WP	OBP	Totaal	WP	OBP	WP	OBP
2000	2656	1319	1337	2333	1210	1123	52%	48%
2005	2729	1536	1193	2388	1412	976	59%	41%
2009	3035	1743	1292	2657	1579	1078	59%	41%
2010	3269	1837	1432	2868	1666	1202	58%	42%
2011	3242	1870	1372	2856	1700	1156	60%	40%

Grafiek 5.1 Ontwikkeling verhouding WP in fte



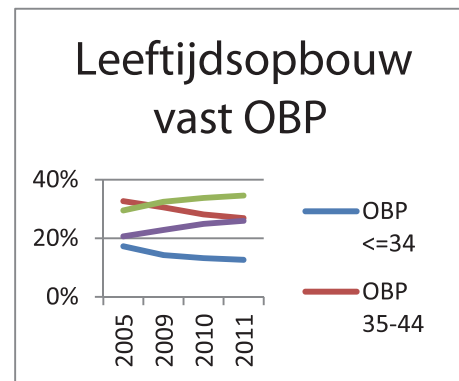
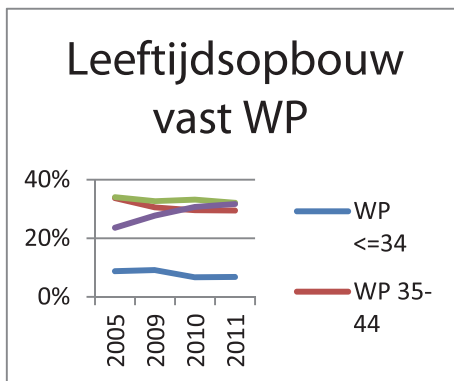
5.2.2 Leeftijdsopbouw

Het percentage medewerkers dat ouder is dan 55 jaar (WP en OBP) stijgt nog steeds. Bij het WP betreft deze categorie een derde van de WP medewerkers. Bij het OBP stijgt het percentage in de leeftijd 45-54 ook nog steeds. Zowel bij het WP als het OBP betreft het percentage medewerkers dat ouder is dan 45 meer dan 60%.

Tabel 5.2 Leeftijdsopbouw medewerkers met een vast dienstverband

Jaar	WP				OBP			
	<=34	35-44	45-54	>=55	<=34	35-44	45-54	>=55
2005	9%	34%	34%	24%	17%	33%	29%	21%
2009	9%	31%	33%	28%	14%	31%	32%	23%
2010	7%	30%	33%	31%	13%	28%	34%	25%
2011	7%	29%	32%	32%	13%	27%	35%	26%

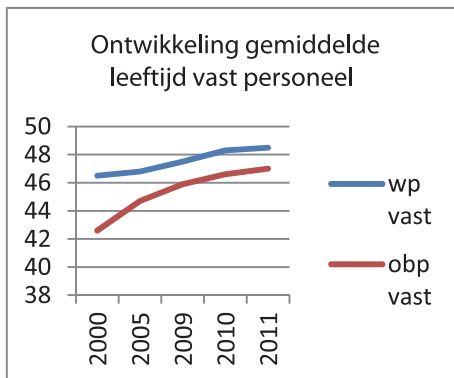
Grafiek 5.2 Leeftijdsopbouw medewerkers met een vast dienstverband



Tabel 5.3 Gemiddelde leeftijd WP en OBP

Jaar	WP			OBP		
	Totaal	Vast	tijdelijk	Totaal	vast	tijdelijk
2000	37,6	46,5	29,6	41,6	42,6	30,6
2005	36,7	46,8	30,5	43,3	44,7	31,1
2009	36,7	47,5	31,1	44,3	45,9	35,7
2010	37,7	48,3	31,3	45,2	46,6	35,3
2011	37,5	48,5	31,2	45,9	47,0	36,0

Grafiek 5.3 Gemiddelde leeftijd WP en OBP



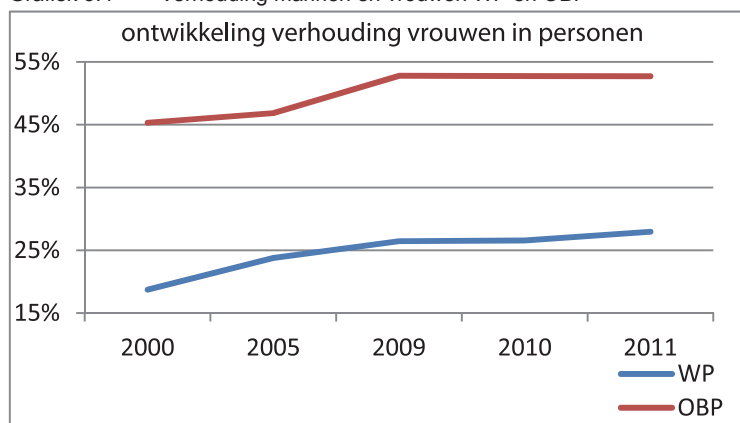
5.2.3 Verhouding vrouwen en mannen

Het percentage vrouwen is bij het WP licht gestegen en bij het OBP gelijk gebleven.

Tabel 5.4 Verhouding mannen en vrouwen WP en OBP

Jaar	Totaal		WP		OBP		WP		OBP	
	OBP	WP	man	vrouw	man	vrouw	man	vrouw	man	vrouw
2000	1337	1319	1072	247	731	606	81%	19%	55%	45%
2005	1193	1536	1171	365	633	559	76%	24%	53%	47%
2009	1292	1743	1282	461	610	682	74%	26%	47%	53%
2010	1432	1837	1349	488	677	755	73%	27%	47%	53%
2011	1372	1870	1347	523	649	723	72%	28%	47%	53%

Grafiek 5.4 Verhouding mannen en vrouwen WP en OBP



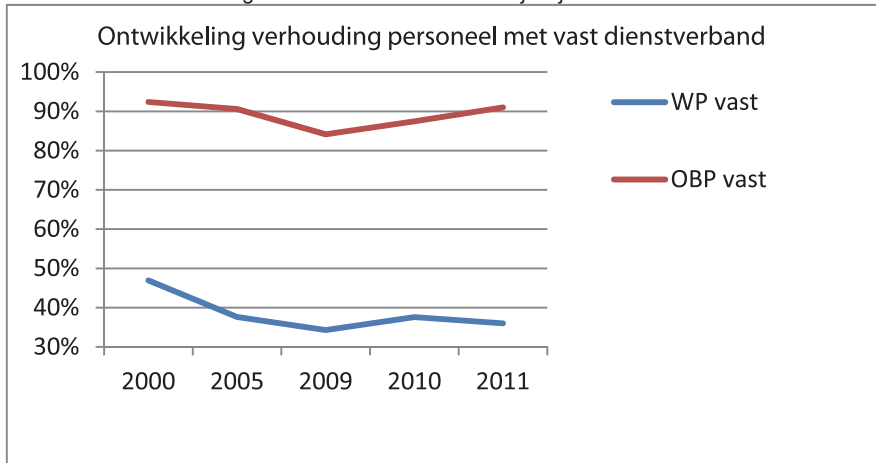
5.2.4 Dienstverband vast en tijdelijk

Het percentage vaste dienstverbanden bij het WP is licht afgenomen in 2011 en het percentage tijdelijke WP dienstverbanden is licht gestegen. Bij het OBP is het aantal vaste dienstverbanden toegenomen en het aantal tijdelijke dienstverbanden afgenomen.

Tabel 5.5 Percentage dienstverbanden vast en tijdelijk WP/ OBP

Jaar	WP		OBP	
	vast	tijd	vast	tijd
2000	47%	53%	92%	8%
2005	38%	62%	91%	9%
2009	34%	66%	84%	16%
2010	38%	62%	87%	13%
2011	36%	64%	91%	9%

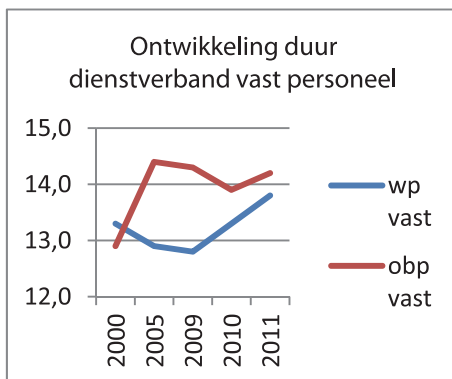
Grafiek 5.5 Percentage dienstverbanden vast en tijdelijk WP/ OBP



5.2.5 Duur dienstverband vast personeel

De gemiddelde duur van een vast dienstverband neemt sinds 2009 toe voor het WP. Bij het OBP stijgt de gemiddelde duur van het dienstverband sinds 2010. De toename is toe te schrijven aan de vacaturestop waardoor er minder instroom is en tijdelijke dienstverbanden minder zijn omgezet in vaste dienstverbanden.

Grafiek 5.6 Ontwikkeling duur dienstverband van personeel



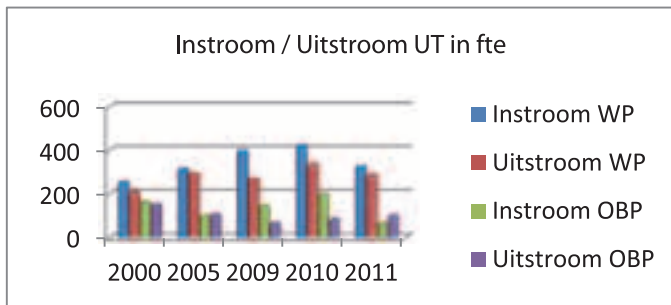
5.2.6 Instroom en uitstroom personeel

De instroom van zowel WP als OBP is afgenomen. Dit is onder andere het gevolg van de vacaturestop. De uitstroom van het WP is afgenomen en de uitstroom van het OBP is toegenomen.

Tabel 5.6 In- en uitstroom van WP en OBP

Jaar	Instroom						Uitstroom					
	Personen			FTE			Personen			FTE		
	Totaal	WP	OBP	Totaal	WP	OBP	Totaal	WP	OBP	Totaal	WP	OBP
2000	478	273	205	414	253	161	429	230	199	354	205	149
2005	449	337	112	409	311	98	455	317	138	394	292	102
2009	619	440	179	542	397	145	399	305	94	335	269	66
2010	698	462	236	616	419	197	483	377	106	415	334	81
2011	441	357	84	389	324	65	450	322	128	382	284	98

Grafiek 5.7 In- en uitstroom van WP en OBP



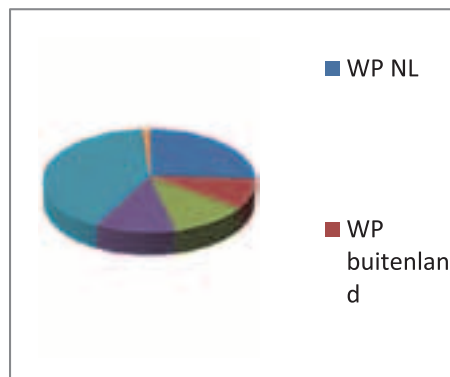
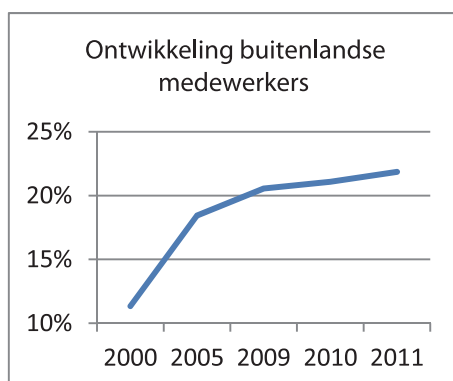
5.2.7 Buitenlandse medewerkers

Het aantal buitenlandse medewerkers is in 2011 licht gestegen. Dit sluit aan bij het beleid om meer buitenlandse medewerkers (talenten) aan te trekken.

Tabel 5.7 Percentage buitenlandse medewerkers

Jaar	NL	OV	percentage
2000	2355	301	11%
2005	2225	503	18%
2009	2411	624	21%
2010	2580	689	21%
2011	2534	708	22%

Grafiek 5.8 en 5.9 Ontwikkeling buitenlandse medewerkers



5.3 Ontwikkelingen personeelsbeleid

5.3.1 Management Development

De UT investeert continu in de ontwikkeling van het management. Dit gebeurt door het ondersteunen van de individuele ontwikkeling van leidinggeven en het collectieve leren. Daarnaast wordt er gefocust op beleidsontwikkeling en kaderstelling. Doel is het krijgen en behouden van kwalitatief hoogwaardig management. Het in 2010 gestarte leiderschapsontwikkelprogramma (i.s.m. Krauthammer) is in 2011 vervolgd. De thema's van dit driedaagse programma zijn persoonlijke leiderschap, verandermanagement en talentmanagement. In 2011 namen er 130 leidinggevendenden deel aan het programma.

De gewaardeerde managementontwikkelingsprogramma's voor Academisch Leiderschap, Aankomend Academisch Leiderschap, Professioneel Leiderschap en Effectief begeleiden en coördineren zijn ook in 2011 uitgevoerd. In 2011 hebben in totaal 130 leidinggevendenden deelgenomen aan deze leergangen. Het ontwikkelaanbod wordt georganiseerd door het Career Development Centre (CDC).

5.3.2 Talentmanagement

5.3.2.1 *Tenure Track*

Bijzondere aandacht binnen het talentbeleid, verdient de Tenure Track. In de regeling Tenure Track staat beschreven op welke wijze talentvol wetenschappelijk personeel versneld kan doorgroeien naar een UHD-positie en hoogleraarspositie. In 2011 is het instrument Tenure Track verder geïmplementeerd. Bij de faculteiten zijn de facultaire beoordelingscriteria voor in- en doorstroomcriteria in de Tenure Track geformuleerd, is de in- en doorstroom procedure beschreven en zijn de zogenaamde Tenure Track commissies ingesteld.

Eind 2011 zijn, binnen de UT verdeeld over vijf faculteiten ongeveer 50 wetenschappers werkzaam, waarmee formele Tenure Track afspraken gemaakt zijn. Naast officiële Tenure Track-benoemingen van externe talenten zijn er tevens loopbaanafspraken gemaakt met zittende talenten die leiden tot een UHD- of hoogleraarschap. In de faculteit Gedragwetenschappen start men per 2012 met het implementeren van de Tenure Track.

5.3.2.2 *Diversiteit*

Om tegemoet te komen aan de toenemende vraag naar talent en omdat diversiteit in de top van een organisatie leidt tot betere prestaties investeren we op in- en doorstroom van vrouwen naar de top.

Bij WP en OBP zijn de streefcijfers voor 2011 voor vrouwen aan de top gehaald. Ook in de subtop van het OBP is dit het geval. Bij WP blijft de groei van vrouwen in de subtop achter bij de streefcijfers, overigens volgens verwachting, omdat de UT in 2013 en 2014 een inhaalslag verwacht, gebaseerd op het relatief grote aantal vrouwen dat op een Tenure Track zit.

Tabel 5.8

Percentage vrouwen in hogere functies

	WP			OBP		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011
1. Top	9,1%	9,4%	10,9%	13,3%	18,8%	21,4%
2. Subtop	12,3%	13,7%	15,0%	13,6%	14,3%	29,0%
3. Visvijver	28,8%	26,5%	28,0%	42,6%	41,3%	41,6%

Naast beleidsontwikkeling, kaderstelling en monitoring van diversiteit stimuleerden we in 2011 het aantrekken en behouden van talentvolle vrouwen door de organisatie van het mentorenprogramma (63 gestart waarvan 37 vrouw), de organisatie van twee loopbaantrainingen (20 deelnemers), de ondersteuning van het ambassadeursnetwerk, het FFNT en het OBP vrouwennetwerk.

5.3.3 Learning & Development

5.3.3.1 Opleidingen

De UT biedt een groot aantal cursussen en trainingen aan via het aanbod van het CDC. Er is sprake van een min of meer 'vast' programma, met ruimte voor nieuwe of vernieuwende trainingen. Deze trainingen en cursussen zijn gericht op het ontwikkelen en uitbreiden van de vaardigheden, de kennis en de inzichten van medewerkers en leidinggevenden. Onderstaande trainingen en cursussen zijn in 2011 gegeven.

Tabel 5.9 overzicht gegeven trainingen en cursussen 2011

Naam cursus	Deelnemers
Academic Presentations (voor PhD's, Postdocs)	35
Academisch Leiderschap	15
Begeleiden van promovendi	10
Bodycheck@work	6
Career Counseling (voor PhD's, postdocs)	25
Career Orientation and Application (voor PhD's, Postdocs)	18
Coachcafé	18
Effectief begeleiden en managen voor coördinatoren	6
English for lectures	16
ERC Starting Grant training	25
Feedback geven en ontvangen	10
Geef leiding aan je loopbaan (voor vrouwen)	12
How to write an (international) competitive proposal	69
Interview Skills	13
Leiderschap Ontwikkeling Programma	78
Loopbaancoaching (voor PhD's, Postdocs)	17
Loopbaanoriëntatie en sollicitatie (voor PhD's, Postdocs)	20
Oriëntatie op de eigen loopbaan (4 "leeftijds" workshops)	94
Perfecting your publication (for PhD's, Postdocs)	33
Personal branding	19
Presentatievaardigheden (voor PhD's, Postdocs)	7
Presentation skills	14
Professional Effectiveness (for PhD's)	35
Professioneel Leiderschap	5
Projectmanagement	26
Snellezen	19
Stuur je eigen loopbaan	16
Supervising PhD students	10
Take the next step (voor vrouwen)	8
Technical Writing & Editing (voor PhD's)	115
Time management	20
Tips & Tricks for PhD's	14
VENI interview training	7
VENI training	26
VICI interview training	3
VIDI training	21
Voorlichtingsdag Grant Winning	70
Werkbalans	12
Totaal	967

Ten opzichte van 2010 betekent dit een forse toename van het aantal deelnemers (iets minder dan 300). Dit is volledig in lijn met het uitgangspunt om zoveel mogelijk medewerkers en leidinggevenden deel te laten nemen aan trainingen en cursussen. Daarnaast hebben diverse 'maatwerktrajecten' plaatsgevonden waaraan eveneens een professionele bijdrage is geleverd. Het in samenwerking met andere eenheden verder ontwikkelen van het huidige training programma is een doorlopende activiteit.

5.3.3.2 Loopbaanbegeleiding en coaching

Het CDC biedt, naast trainingen, ook ondersteuning bij de professionele begeleiding van medewerkers en leidinggevenden. Bijvoorbeeld via het inschakelen van gekwalificeerde coaches en gespecialiseerde loopbaanadviesbureaus. In 2011 is van deze mogelijkheden veel gebruik gemaakt. Tevens is in 2011 het aantal loopbaanadviesgesprekken met medewerkers van het CDC sterk toegenomen.

Ook medewerkers die met ontslag worden bedreigd worden door de UT actief begeleidt bij het re-integreren binnen of buiten de UT om daarmee de uitgaven inzake ww-uitkeringen te beperken.

5.3.3.3 Mobiliteit

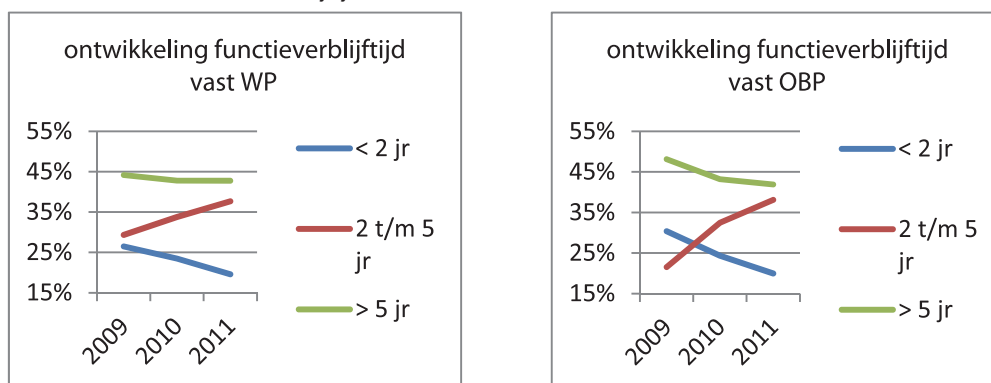
Het bevorderen van de mobiliteit/doorstroom, zowel binnen de organisatie als naar buiten, is een belangrijk aandachtspunt voor de UT. Dit biedt meer mogelijkheden voor de instroom en doorstroom van jonge en/of talentvolle medewerkers en de doorgroei en (soms) uitstroom van medewerkers die toe zijn aan een volgende stap in hun loopbaan. De doorstroom van medewerkers naar andere eenheden heeft als bijkomend voordeel dat medewerkers een bredere kijk op de organisatie krijgen; dit bevordert de gezamenlijkheid en samenwerking binnen de organisatie.

In onderstaande tabel is de functieverblijftijd weergegeven van medewerkers met een vast dienstverband. Het betreft hier het aantal jaren verblijf in hetzelfde functieprofiel.

Tabel 5.10 Functieverblijftijd van medewerkers met een vast dienstverband

Jaar	WP			OBP		
	< 2 jr	2 t/m 5 jr	> 5 jr	< 2 jr	2 t/m 5 jr	> 5 jr
2009	27%	44%	29%	30%	48%	22%
2010	23%	43%	34%	24%	43%	32%
2011	20%	43%	38%	20%	42%	38%

Grafiek 5.10 Functieverblijftijd van medewerkers met een vast dienstverband



Ruim een derde van het WP en OBP in vaste dienst zit langer dan 5 jaar in hetzelfde functieprofiel. 20% van zowel het WP als het OBP bezet korter dan 2 jaar hetzelfde functieprofiel. Het streven is naar een evenwichtige verdeling tussen de categorieën, waarbij vooral het percentage > 5 jaar in hetzelfde functieprofiel een belangrijke indicator is voor de mate van mobiliteit bij de UT.

5.3.3.4 Basiskwalificatie Onderwijs

De UT stimuleert reeds sinds 2008 de professionalisering van docenten via BKO, de Basis Kwalificatie Onderwijs. In 2011 in de notitie Stimulering Docentprofessionalisering 3.0 vastgesteld. Hierin is doelgroepgericht beleid ontwikkeld voor specifieke doelgroepen; nieuwe docenten, docenten met minder dan 20 jaar onderwijservaring en senior docenten met meer dan 20 jaar onderwijservaring. Door de prestatieafspraken die in 2012 met het ministerie van OC&W overeengekomen worden staat de professionalisering van docenten via BKO nadrukkelijk op de agenda.

5.4 Ontwikkelingen in Arbo- en milieubeleid

5.4.1 Vergunningen

De UT heeft voor tien projecten een vergunning op grond van het Besluit genetische gemodificeerde organismen Wet Milieugevaarlijke Stoffen. In 2011 is één vergunning opgeheven (beëindiging van het project) en zijn acht wijzigingsvergunningen ingediend en toegekend. Er zijn twee nieuwe ML-I laboratoria in het Carré-gebouw in gebruik genomen (zie ook bijlage G). Door de VROM-inspectie is in het kader van het toezicht Besluit genetisch gemodificeerde organismen een integrale inspectie uitgevoerd bij de verschillende laboratoria van de UT. Met uitzondering van een 'onduidelijke' plattegrond van een aantal ingeperkte laboratoria zijn hierbij geen tekortkomingen geconstateerd. In 2011 zijn geen incidenten/ongevallen gemeld.

In de omgevingsvergunning, onderdeel milieu (voorheen milieuvergunning) is vastgelegd hoeveel grote evenementen de UT jaarlijks mag organiseren. Dit aantal was 7. Om meer mogelijkheden te hebben om een bruisende campus te ontwikkelen (zie ook paragraaf 4.5) heeft de HR-afdeling Veiligheid Gezondheid en Milieu (VGM) de procedure in gang gezet om dit uit te breiden. In 2011 heeft de gemeente het aantal uitgebreid naar 12, het maximale aantal binnen een dergelijke vergunning. Daarnaast is een werkgroep evenementen opgestart met vertegenwoordigers van de eenheid campus, VGM, FB en beveiliging. Deze groep buigt zich over veiligheid en beperking van geluidsoverlast bij evenementen voor omwonenden.

Het bezoek van de Arbeidsinspectie in 2010 heeft ertoe geleid dat in 2011 het Kernenergiewet Dossier volledig is gedigitaliseerd. Alles omtrent de Kernenergiewet vergunning is in het digitale dossier opgeslagen en kan door geautoriseerde personen worden bijgehouden en ingezien.

5.4.2 Gezondheid

Het ziekteverzuimpercentage is in 2011 licht gestegen ten opzichte van 2010, maar laat sinds 2007 geen grote veranderingen zien.

Tabel 5.11 Ziekteverzuimpercentage 2007-2011

Jaar	Verzuimpercentage inclusief zwangerschapsverlof	Verzuimpercentage exclusief zwangerschapsverlof	Gemiddelde verzuimfrequentie	Gemiddelde verzuimduur (dag)
2007	3,4%	2,8%	1,1	10,0
2008	3,6%	3,0%	1,0	11,1
2009	3,5%	2,9%	1,0	11,0
2010	2,9%	2,4%	1,1	9,3
2011	3,1%	2,6%	1,0	9,2

Het UT verzuimpercentage is laag. Indien we echter onderscheid maken tussen WP en OBP dan is het verzuimpercentage (excl. zwangerschapsverlof) 1,5% resp. 3,9%. Het ziekteverzuim bij OBP ligt dus aanzienlijk hoger. In 2011 is het vernieuwde verzuim- re-integratiebeleid opgesteld. Dit vernieuwde beleid richt zich op twee pijlers, nl. focus op verzuim i.p.v. ziekte en focus op mogelijkheden i.p.v. beperkingen. Dit vernieuwde denken sluit ook meer aan bij de huidige wet- en regelgeving. Vanaf 2012 zal conform het vernieuwde beleid worden gewerkt waarbij de verantwoordelijkheid voor verzuim nog nadrukkelijker komt te liggen bij de leidinggevende en de medewerker. Voornaamste doel is een blijvende duurzame inzetbaarheid van de UT-medewerkers. In dat kader zijn ook weer verschillende activiteiten uitgevoerd binnen Gezond en Sterk op het Werk, zoals een uitgebreid sport- en beweegprogramma, health checks, actieweken, stoelmassage en inloop uur fysiotherapie en diëtiste. Alle activiteiten werden goed bezocht en goed beoordeeld in de evaluaties.

5.4.3 Chemisch, Biologisch, Radioactief, Nucleair (CBRN)

Naar aanleiding van een inventarisatie naar de wijze waarop binnen de UT wordt omgegaan met CBRN-stoffen, zijn aanpassingen gemaakt in het registratiesysteem van gevaarlijke stoffen. De CBRN stoffen zijn nu gemarkeerd, waardoor eenvoudig inzicht kan worden verkregen over gebruik van de stoffen en wie deze heeft besteld.

5.4.4 Crisisteams en BHV

In 2011 hebben voor het eerst naast het centrale team ook alle decentrale crisisteams aan een oefening deelgenomen. Dit werd als zeer nuttig ervaren. Naar aanleiding van de evaluaties is een overzicht van verbeterpunten opgesteld die tot verbetering van zowel de oefening als de crisisorganisatie van de UT leiden.

Om meer uniformiteit binnen de BHV organisatie van de UT te creëren zijn de afgelopen jaren diverse protocollen opgesteld voor de BHV teams. Dit project is in 2011 afgerond met als resultaat 9 nieuwe BHV-protocollen.

In 2011 hebben er ontruimingsoefeningen voor BHV-studenten in de Pakkerij en bij het Watersportcomplex plaatsgevonden. Vanwege de hoge doorloop van de student BHV-ers is een jaarlijkse oefening in deze gebouwen noodzakelijk.

Dit jaar heeft wederom aangetoond dat een goed getraind BHV-team waardevol is. Zowel in april in het ITC als in september in Carré hebben de teams een succesvolle reanimatie uitgevoerd, waarbij gebruik is gemaakt van een AED (Automatische Externe Defibrillator). Daarnaast zijn BHV-teams 39 keer opgeroepen voor EHBO inzet, waarbij 5 maal een ambulance noodzakelijk was.

Er zijn 99 brandmeldingen geweest, waarvan 4 een daadwerkelijke brand betroffen. Het groot aantal loze meldingen heeft te maken de ingebruikname van de nieuwbouw. Met name in het Nanolab vonden veel loze meldingen plaats. Verder zijn er nog 4 oproepen geweest naar aanleiding van gasdetectie en 3 maal door stroomuitval/spanningsdip.

5.4.5 Risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E)

In het kader van de studie Integrale Veiligheid heeft de UT een stageplek beschikbaar gesteld. Het onderwerp betreft de systematiek van de risico-inventarisatie en -evaluatie binnen de UT breed en specifiek binnen de faculteit TNW. De laboratoria en onderzoeksruimtes van de UT zijn geen productieomgeving, maar een dynamische omgeving met veel veranderende werkzaamheden. Daarnaast is er sprake van (buitenlandse) medewerkers en (buitenlandse) studenten. Er zijn echter ook kantooromgevingen die een stabiel karakter hebben en minder risicovol zijn. Al met al een complexe omgeving waar een standaard RI&E veelal niet toepasbaar is. Risico's binnen de UT worden op diverse manieren in kaart gebracht door

verschillende afdelingen, centraal en decentraal en op diverse niveaus. Het overzicht en structuur is hierdoor niet altijd even transparant en duidelijk. Onderstaande onderdelen zijn in beeld gebracht:

- inventariseren welke activiteiten de UT momenteel uitvoert i.h.k.v. de RI&E, centraal en decentraal;
- wat vraagt de wetgever?;
- wat moet de UT nog doen om eventuele tekortkomingen af te dekken?;
- beschrijving werkwijze (methodiek) en structuur van de RI&E binnen de UT die aansluit bij de complexe organisatie en aan wettelijke criteria voldoet;
- een aanzet gegeven voor uitvoering van de methodiek bij TNW.

De aanbevelingen uit het onderzoek worden in 2012 verder uitgevoerd.

5.4.6 Nanoproject Arbeidsinspectie

In 2011 is door de Arbeidsinspectie in het kader van het project 'Nano' een inspectie uitgevoerd bij de Universiteit Twente. Naar aanleiding van deze inspectie heeft de arbeidshygiënist van HR samen met de arbo- en milieucoördinatoren van de faculteiten CTW, EWI en TNW een UT-protocol opgesteld voor het werken met nanodeeltjes. In dit protocol is ook een format opgenomen voor de verplichte risico-inventarisatie en –evaluatie (RI&E) nanodeeltjes, waarbij specifiek aandacht wordt besteed aan de (mogelijke) blootstelling aan synthetische nanodeeltjes. Uitgangspunt bij de UT is het voorzorgsbeginsel: men richt zich op het voorkomen van blootstelling. In gevallen waarin blootstelling onvermijdbaar is zorgt men dat de blootstelling qua duur en omvang zo beperkt mogelijk is.

5.4.7 Duurzaamheid

Naast haar wettelijke (milieu)verplichtingen heeft de UT ambities om haar werk- en leeromgeving duurzaam in te richten. Realisering hiervan probeert zij zoveel mogelijk uit te voeren in samenwerking met wetenschappers, studenten en de regio. In 2010 heeft de stuurgroep duurzame campus vier werkgroepen benoemd waarbij VGM/HR een regisserende rol had. In 2011 hebben de werkgroepen het volgende gerealiseerd:

- Organisatie van vier miniseminars Duurzame Campus. Doel is om verbinding te leggen tussen High Tech en Human Touch onderzoek en dit zichtbaar te maken op de campus en het interne netwerk op gebied van duurzaam onderzoek te vergroten. Naast studenten en medewerkers zijn ook externe partners (o.a. het Waterschap, Twentemobiel en het Innovatie Platform Twente) uitgenodigd;
- Prijsvraag duurzame campus: mijn idee!;
- Verankering van duurzaamheidscriteria in eindtermen van bachelor- en masteropleidingen;
- Organisatie van een workshop om te bepalen hoe de UT duurzaam beheer op het niveau 'voorlopen' kan realiseren. Bij de workshops zijn medewerkers van het facilitair bedrijf, leveranciers, wetenschappers en derden uit het betreffende werkveld uitgenodigd. Hierbij zijn de volgende 6 thema's besproken: bouw en onderhoud, inkoop, catering, energie, mobiliteit, afval/water/schoonmaak.

Daarnaast zijn in samenwerking met het FB en onderwijs en onderzoek verschillende andere activiteiten uitgevoerd:

- De website www.utwente.nl/duurzamecampus is gelanceerd, met nieuws over onderzoek, onderwijs en eigen beheer om zo de verschillende doelgroepen (onder andere externe partijen) te informeren over laatste nieuws en activiteiten;

- Ontwikkeling van een eigen methodiek voor het vaststellen van de UT CO₂-footprint, in samenwerking met wetenschappers, medewerkers inkoop, onderhoud en transport. In 2012 wordt dit model verder uitgewerkt;
- Naar aanleiding van het mobiliteitsonderzoek 2010 is in het voorjaar de actie koop een elektrische fiets gehouden i.s.m. Twente Mobiel en is eind 2011 het pilot project Slimmer Werken gestart binnen HR;
- Samen met drie vakgroepen heeft VGM onderzoek en onderwijs op het gebied van duurzame mobiliteit en de duurzame campus gepromoot op de ECOmobiel beurs te Rotterdam;
- Met betrekking tot energiebesparing door gedragsmaatregelen is i.s.m. het Facilitair Bedrijf een pilot gestart met energie actie teams (EAT's) in twee gebouwen;
- Ook levert VGM een bijdrage aan het project duurzaam bouwproces wat eind 2011 is opgestart waarbij de UT initiatiefnemer is. Opdrachtgevers, bouwondernemingen en studenten ontwikkelen duurzaamheidscriteria voor de bouwplaats. Hierdoor kan bijvoorbeeld de UT bij toekomstige renovatie projecten duurzaamheidscriteria in het bestek laten opnemen;
- Het FB heeft allerlei energiebesparingsmaatregelen uitgevoerd die bijdragen aan de energiebesparingsdoelstelling uit het Meerjarenaafpraak Energie Efficiency (o.a. HR zonneboilers op het sportcentrum voor het verwarmen van douches en LED-lampen in buitenverlichting);
- De UT heeft samen met o.a. de 5 topsportevenementen in Twente, Twente Milieu, Regio Twente en FC Twente een convenant duurzame evenementen ondertekend. Inzet is om de komende 3 jaar de evenementen in de regio Twente te verduurzamen, waarbij het netwerk nadrukkelijk wordt ingezet voor onderlinge kennisuitwisseling.

Tot slot heeft de UT in november in ECIU verband het convenant Sustainable Campus ondertekend om zo ook op internationaal niveau mee te werken aan een standaard voor een duurzame campus en kennisuitwisseling hierover.

5.4.8 Milieu prestatie indicatoren

De UT heeft de MJA-3 (Meerjarenaafpraak Energie Efficiency) ondertekend, een convenant tussen universiteiten en overheid. Dit betekent voor de UT concreet een energie besparingsdoelstelling van 2% per jaar. De nadruk lag in eerste instantie op energie, de laatste jaren spelen verbredingsthema's als afval, water etc. ook een rol. De UT heeft als doelstelling om op deze thema's het niveau 'voorlopen' te realiseren. Dit betekent voldoen aan wetgeving, dan doorgroeien naar niveau 'actief' milieubeheer vormgeven en vervolgens het streefniveau 'voorlopen' behalen. Daarnaast heeft de UT de ECIU-charter voor een Sustainable Campus ondertekend. Deze wordt geconcretiseerd door het opstellen van prestatie indicatoren in ECIU-verband.

Eind 2011 heeft de UT een nieuw monitoringsysteem in gebruik genomen, waardoor komend jaar meer directe monitoring van het energieverbruik mogelijk is. Dit biedt mogelijkheden om sneller in te spelen op bijzonderheden, wat naar verwachting een positieve invloed op het energieverbruik zal hebben.

Tabel 5.12 Overzicht van de milieu-indicatoren van de afgelopen 4 jaar.

Verbruik Jaar	Elektriciteit MWh	Aardgas Nm3	Warmte TJ	Water M3	Afval Kg
2008	25.383	189.956	128.953	280.748	633.436
2009	28.271	185.144	116.908	301.298	729.258
2010	34.657	232.234	154.358	279.518	773.125
2011	33.090	676.946	81.776	170.759	492.636

Het gasverbruik is in tegenstelling tot de besparingsdoelstelling sterk toegenomen. De stijging van het aardgas gebruik wordt naar alle waarschijnlijkheid veroorzaakt door de manier van luchtbevochtiging van de laboratoria in Carré en Nanolab. Hier wordt momenteel onderzoek naar gedaan.

Tabel 5.13 Overzicht afvalstromen 2011

Afvalstromen 2011	kg
Restafval	341.092
papier/karton	110.448
vertrouwelijk papier	19.425
gevaarlijk afval	21.671
Totaal	492.636

5.5 Ontwikkelingen Arbeidsvoorwaarden / CAO

In aanvulling op de arbeidsvoorwaarden die zijn vastgelegd in de CAO Nederlandse Universiteiten, kent de UT een aantal eigen secundaire arbeidsvoorwaarden. Deze worden deels gefinancierd uit de zgn. decentrale arbeidsvoorwaardengelden. Dat zijn geormerkte eerste geldstroomgelden die volgens de afspraken tussen het college en de vakbonden worden besteed.

Per 1 januari 2011 is de verlofregeling van de UT aangescherpt. Hiertoe is besloten om verlofstuwmeren te voorkomen en de registratie van verlof te verbeteren. Op beide punten is in 2011 een aanzienlijke vooruitgang geboekt.

In 2011 hebben 2277 medewerkers gebruik gemaakt van de mogelijkheid om arbeidsvoorwaarden tegen elkaar te ruilen in het Keuzemodel Arbeidsvoorwaarden. Dit betrof de ruil van salaris of verlofuren tegen

1. een reiskostenvergoeding woon-werkverkeer (1466 medewerkers);
2. een internetvergoeding (1396 medewerkers);
3. een fiets voor woon-werkverkeer (341 medewerkers);
4. een onderhoudsbijdrage voor een fiets voor woon-werkverkeer (1055 medewerkers);
5. een vergoeding van de vakbondscontributie of de contributie van een beroepsvereniging (404 medewerkers);
6. extra pensioen (332 medewerkers);
7. een reservering voor sabbatical leave (90 medewerkers).

Verder hebben 720 medewerkers verlofuren geruild tegen extra salaris en hebben 101 medewerkers salaris geruild tegen extra verlofuren. Van de mogelijkheid om salaris te ruilen tegen een vergoeding voor extraterritoriale kosten (30% regeling) hebben 109 medewerkers gebruik gemaakt.

Universitaire Functie Ordenen is te zien als integraal onderdeel van het HR-beleid. UFO vormt een belangrijke basis voor diverse personeelsinstrumenten, zoals bij werving en selectie en de jaargesprekken. De UFO-regelingen zijn in 2011 geëvalueerd. Dat zal in 2012 leiden tot een aantal aanpassingen.

Pensioenspecialisten van ABP hebben 10 keer een spreekuur verzorgd bij de UT. Ruim 75 medewerkers zijn in een persoonlijk gesprek geïnformeerd over hun pensioensituatie.

De huidige CAO Nederlandse Universiteiten (CAO-NU) had een looptijd tot 1 januari 2011. In de CAO is geregeld dat deze per die datum automatisch wordt verlengd met een jaar tot 1 januari 2012.

5.6 Bezwaren, beroepen, klachten

Sinds 1 januari 2009 adviseert de Bezwarencommissie personele aangelegenheden Universiteit Twente het College van Bestuur over de afhandeling van bezwaren en klachten die bij het College van Bestuur worden ingediend. In 2011 heeft het College van Bestuur aan deze commissie 15 bezwaren ter advisering voorgelegd. Hiervan zijn er vijf ingetrokken en één opgeschort. Over de rest is advies uitgebracht aan het college.

In 2011 heeft de Klachtencommissie 7 klachten in behandeling genomen. Daarvan zijn er drie ingetrokken. De andere vier waren eind 2011 nog in behandeling.

In het geval een bezwaar ongegrond dan wel niet-ontvankelijk wordt verklaard, kan de betreffende medewerker in beroep gaan bij de Rechtbank. Eind 2011 waren bij de Rechtbank en de Centrale Raad van Beroep 8 (hoger) beroepen aanhangig.

A. ORGANISATIESTRUCTUUR

A1. Bestuurs- en beheersreglement (BBR)

De organisatiestructuur van de Universiteit Twente is gebaseerd op de bestuursorganisatie, zoals beschreven in de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek (WHW) en is vastgelegd in het Bestuurs- en beheersreglement (BBR).

Wettelijk is vastgesteld dat een Raad van Toezicht en een College van Bestuur in het organisatieschema zijn opgenomen. De RvT - benoemd door de Minister van OCW - heeft een zelfstandige, onafhankelijke positie en houdt toezicht op de uitvoering van werkzaamheden en de uitoefening van bevoegdheden door het CvB (art. 9.8 WHW). De RvT probeert in haar werkzaamheden zo goed mogelijk te sluiten bij de beginselen van good governance, met de Code Goed Bestuur Universiteiten 2007 als beginselcode.

Het College van Bestuur is belast met het bestuur van de universiteit in haar geheel en met het beheer daarvan (art. 9.2 WHW). Het CvB oefent de taken en bevoegdheden uit die bij of krachtens de wet aan het instellingsbestuur zijn opgedragen. Het CvB is verantwoording verschuldigd aan de Raad van Toezicht. Het College van Bestuur verstrekt de Raad van Toezicht de gevraagde inlichtingen omtrent zijn besluiten en handelingen. Het College van Bestuur verstrekt de minister de gevraagde inlichtingen omtrent de universiteit.

Het Universitair Management Team (UMT) wordt gevormd door het College van Bestuur, de decanen van de faculteiten en de wetenschappelijk directeuren van onderzoeksinstituten. Voorzitter van het UMT is de voorzitter van het College van Bestuur. Het College van Bestuur bepaalt het strategische beleid van de universiteit in nauw overleg met het UMT.

Het onderzoeksberaad (CvB-WD) bestaat uit de wetenschappelijk directeuren van de onderzoeksinstituten en het College van Bestuur. De voorzitter van het College van Bestuur zit de vergadering voor. Het onderzoeksberaad vergadert tenminste 4 keer per jaar. In het onderzoeksberaad vindt onder meer de afstemming, coördinatie en voorbereiding van het universitair onderzoekbeleid plaats.

Het onderwijsberaad (CvB-D) bestaat uit de decanen en het College van Bestuur. De voorzitter van het College van Bestuur zit de vergadering voor. Het onderwijsberaad vergadert tenminste 8 keer per jaar. In het onderwijsberaad vindt onder meer de afstemming, coördinatie en voorbereiding van het universitair onderwijsbeleid plaats.

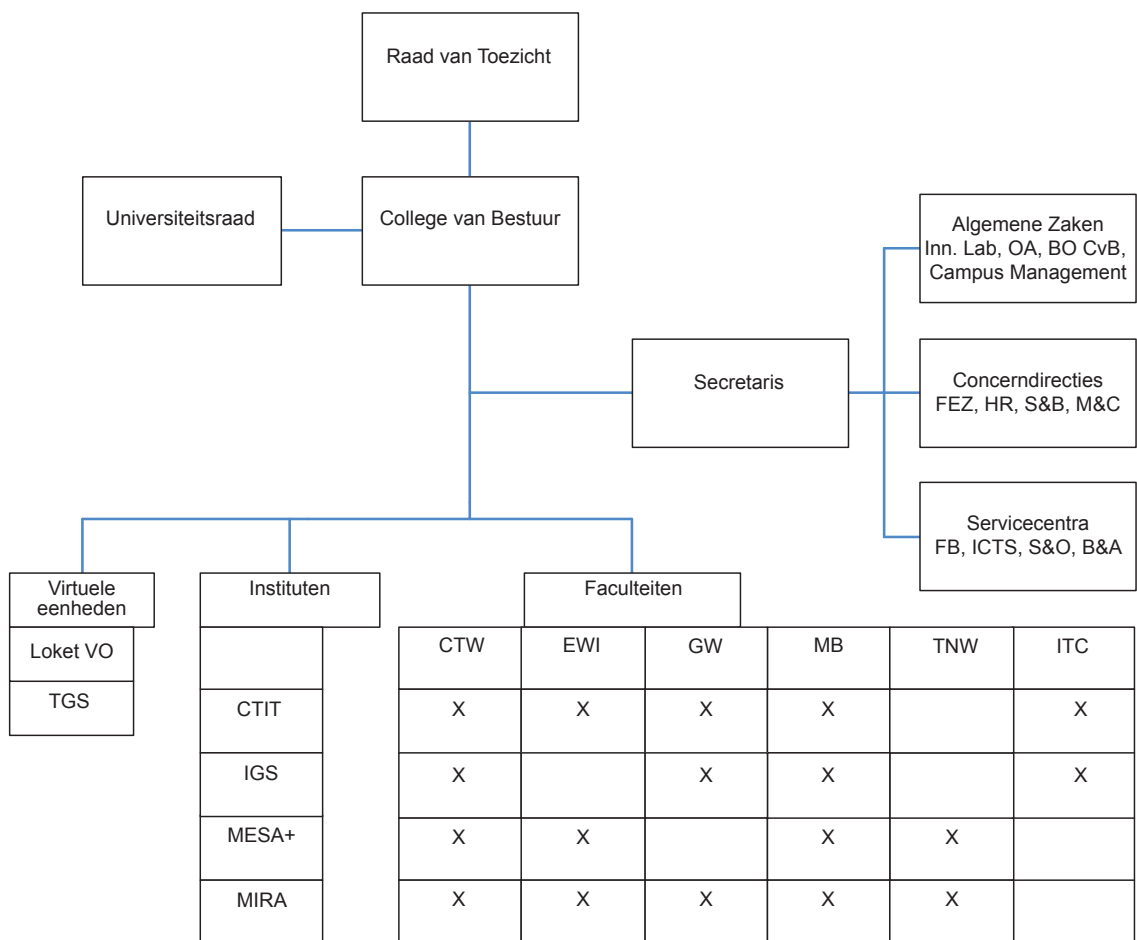
De verzorging van het onderwijs en de beoefening van de wetenschap geschieden in de faculteit. Aan het hoofd van de faculteit staat de decaan van de faculteit. De decaan wordt benoemd, geschorst en ontslagen door het College van Bestuur, gehoord de faculteitsraad. De decaan is verantwoording schuldig aan het CvB. De decaan verstrekt het College van Bestuur de gevraagde inlichtingen omtrent de faculteit.

De wetenschappelijk directeur is belast met de algemene leiding van het onderzoeksinstituut. Hij is voorts belast met het bestuur en de inrichting van het onderzoeksinstituut voor het uitvoeren van onderzoeksprogramma's. De wetenschappelijk directeur stelt het begrotingsplan en het jaarlijkse onderzoeksprogramma op. De wetenschappelijk directeur werkt mee aan het bestuur van de universiteit, onder meer door deelname aan het Universitair Management Team en het plegen van overleg met het College van Bestuur over de voorbereiding van het instellingsplan en de begroting. De wetenschappelijk directeur is verantwoording schuldig aan het College van Bestuur.

De directeur is de beheerder van de dienst. Het College van Bestuur kan voorschriften en aanwijzingen geven omtrent de bevoegdheden en taakinving van de beheerder. De beheerder is verantwoording schuldig aan het CvB voor de wijze van invulling van het beheersmandaat.

Figuur A1

Organogram Universiteit Twente



Zoals te lezen was in paragraaf 5.1 is met de aanname van de Strategie RoUTE'14+ besloten tot een reorganisatie. De UT heeft de reorganisatie in 2011 voorbereid, maar deze zal per 1 januari 2012 geëffectueerd worden. Het bovenstaande organogram van de UT geeft de situatie per 1 januari 2012 weer.

De hoofdlijnen van de bestuursstructuur van de Universiteit Twente zijn openbaar en zijn ten allen tijde in te zien op <http://www.utwente.nl/bestuur/publicaties/> (art. 1.2 Code goed bestuur universiteiten 2007).

A2. Governance-ontwikkelingen op de Universiteit Twente

In 2011 is een aangescherpte strategie voor de UT geformuleerd en vastgelegd in RoUTE'14+. Op basis daarvan heeft een beoordeling van de onderzoeksgroepen door de decanen, wetenschappelijk directeuren en de rector magnificus plaatsgevonden. Dit heeft geleid tot het samenvoegen dan wel opheffen van bepaalde vakgroepen en tot het opheffen van twee onderzoeksinstituten, namelijk IMPACT en IBR (zie ook paragraaf 5.1).

Verder is in de tweede helft van 2011 een reorganisatie voorbereid, waarin door de teruglopende overheidsgelden zowel vanuit het primaire proces als vanuit de ondersteuning een bezuiniging van vijftien miljoen euro moest worden gerealiseerd. Vanaf 1 januari 2012 wordt hier uitvoering aan gegeven.

Voor het bacheloronderwijs van de UT is in 2011 gestart met het ontwerpen van een nieuw onderwijsmodel (zie paragraaf 1.1.1). Hier wordt begin 2012 verder invulling aan gegeven. De ontwikkelingen in het onderwijs bij de UT vragen echter om een passende onderwijsorganisatie. Om die reden is eind 2011 door het College van Bestuur gestart met een discussie over het huidige en het toekomstige besturingsmodel van de UT. Zo is in de laatste maanden van het afgelopen jaar enkele keren met het Universitair Managementteam (UMT) gesproken over de sterke punten en de verbeterpunten van ons huidige governance-model. Vervolgens is het College van Bestuur met ieder UMT lid individueel in gesprek gegaan over de volgende thema's:

- Inrichting van de huidige topstructuur volgens de matrixorganisatie: wat zijn voor- en nadelen daarvan?;
- Actuele ontwikkelingen in het onderwijs en de optimale organisatie van het onderzoek, het onderwijs en het capaciteitsbeheer;
- UMT: omvang, samenstelling en de wijze waarop wordt omgegaan met besluitvorming;
- Verschillen in organisatie en cultuur tussen de faculteiten en de onderzoeksinstituten;
- Ondersteuning: wat wordt verwacht van de service-, c.q. klantgerichtheid van de ondersteunende diensten en de aanwezige kennis van het primaire proces?;
- Het financiële verdeelmodel: wat zijn voor- en nadelen van het huidige model en wat zijn de wensen voor de toekomst?;
- Overleggremia: welke zijn er, hoe zijn deze samengesteld en wat is de status?;
- Medezeggenschap: wat zijn voor- en nadelen van onze huidige medezeggenschap en welke alternatieve vormen zijn er voor de organisatie van de medezeggenschap en welke voorkeuren leven er bij UMT leden?

In de eerste helft van 2012 wordt het besturingsmodel van de UT voor wat betreft de onderwijsorganisatie nader uitgewerkt. De Code Goed Bestuur Universiteiten 2007 zal hierbij ten allen tijde gehanteerd worden als beginselcode. Het College van Bestuur zal hierover met diverse gremia binnen de UT in gesprek gaan, zoals de URaad, de Raad van Toezicht, de Senaat, de Jonge Academie van de UT (JA@UT) etc.

Op de lange termijn wordt de discussie breder gevoerd. Dan gaat het over het totale besturingsmodel waarin onder andere ook de organisatie van het onderzoek, het aantal eenheden, de overhead, de inrichting van de ondersteuningsorganisatie en medezeggenschap aan de orde komen.

B. LEDEN UMT

Leden CvB		
CvB	Dr. A.H. Flierman	
CvB	Prof. dr. H. Brinksma	
CvB	Ir. K.J. van Ast	
Faculteitsdecanen		
Fac. TNW	Prof. dr. Gerard van der Steenhoven	
Fac. CTW	Prof. dr. F. Eising	
Fac. MB	Prof. dr. P.J.J.M. van Loon	tot 7 juli 2011
Fac. MB	Prof. dr. R.A. Wessel, a.i.	vanaf 7 juli 2011
Fac. GW	Prof. dr. H.W.A.M. Coonen	tot 1 mei 2011
Fac. GW	Prof. dr. E.R. Seydel	vanaf 1 mei 2011
Fac. EWI	Prof. dr. ir. A.J. Mouthaan	
Fac. ITC	Prof. dr. ir. T. Veldkamp	
Wetenschappelijk directeuren		
Oz. Inst. CTIT	Prof. dr. P.M.G. Apers	
Oz. Inst. BMTI	Prof. dr. C.A. van Blitterswijk	
Oz. Inst. MESA +	Prof. dr. ing. D.H.A. Blank	
Oz. Inst. Impact	Prof. dr. ir. F.J.A.M. van Houten/ interim w.d.	Vanaf 1 april 2010 tot 1 april 2011
	Prof. dr. ir. L. Lefferts/interim w.d.	Vanaf 1 april 2010 tot 1 april 2011
Oz. Inst. Impact	Prof. dr. P.M.G. Apers	Vanaf 1 april 2011
Oz. Inst. IBR	Prof. dr. E.R. Seydel	
Oz. Inst. IGS	Prof. dr. C.W.A.M. Aarts	

C. NEVENFUNCTIES COLLEGE VAN BESTUUR

Onderstaand zijn de nevenfuncties van leden van het CvB vermeld. De nevenfuncties van CvB-leden zijn openbaar en zijn ten allen tijde in http://www.utwente.nl/cvb/leden_cvb/ (art. 2.1.9 Code goed bestuur universiteiten 2007).

Nevenfuncties dr. A.H. Flierman

Externe activiteiten gerelateerd aan de functie van voorzitter:

- Voorzitter European Consortium of Innovative Universities;
- Lid stuurgroep SPA VSNU;
- Voorzitter dagelijks bestuur 3TU.Federatie;
- Lid algemeen bestuur 3TU.Federatie;
- Lid Innovatieplatform Twente;
- Lid Raad van Ambassadeurs, Enschede Muziekkwartier;
- Lid bestuur Health Valley Nijmegen;
- Lid bestuur Universiteitsfonds.

Overige nevenactiviteiten:

- Voorzitter provinciale adviescommissie Landelijk Gebied;
- Lid Eerste Kamer der Staten Generaal (CDA);
- Lid Hochschulrat TU Hamburg-Harburg;
- Lid Raad van Commissarissen Cogas BV.

Nevenfuncties prof. dr. H. Brinksma

Externe activiteiten gerelateerd aan functie Rector Magnificus:

- Lid Algemeen Bestuur, Stichting Universiteitsfonds Twente;
- Lid Commissie Algemene Middelen, Stichting Universiteitsfonds Twente;
- Lid Rectorencollege, VSNU;
- Lid Stuurgroep Onderwijsbeleid, VSNU;
- Lid Stuurgroep Onderzoeksbeleid, VSNU;
- Lid Bestuur 3TU Institute of Science & Technology.

Nevenfuncties ir. K.J. van Ast

Externe activiteiten die verband houden met functie van vice-voorzitter:

- Lid Raad van Commissarissen van Bedrijfs Technologisch Centrum Twente B.V. (BTC);
- Penningmeester Stichting Twente Index;
- Lid Raad van Toezicht Stichting Twente School of Management (STSM);
- Lid Stuurgroep Kennispark Twente;
- Voorzitter 3TU Bestuurscommissie Valorisatie;
- Voorzitter Raad van Commissarissen UTIV BV;
- Lid Advisory Board WTC Hengelo;
- Lid Comité van Toezicht Operationeel Programma EFRO 2007-2013 Oost Nederland;
- Lid Stuurgroep Personeel en Organisatie VSNU;
- Lid Stuurgroep Bedrijfsvoering VSNU;
- Lid Platformbestuur IT en Bedrijfsvoering SURF;
- Lid Algemeen Bestuur SURF.

Overige nevenfuncties:

- Voorzitter Stichting Bloembollenkeuringsdienst (BD);
- Voorzitter Stichting Kwaliteits Controle Bureau (KCB);
- Voorzitter Raad van Commissarissen van Agro Quality Service BV (AQS BV);
- Voorzitter Raad van Commissarissen Ceradis BV.

D. TRANSPARANTIE DECLARATIES EN DECLARATIEVOORSCHRIFTEN

Met ingang van het verslag 2011 heeft de Universiteit Twente de verplichting tot openbaar maken van declaraties van individuele leden van het College van Bestuur.

Op basis van de brief van 25 november 2011 van het Ministerie van OCW wordt onderstaand in beeld gebracht welke bedragen aan de individuele collegeleden zijn uitbetaald naar aanleiding van door hen ingediende declaraties.

Tabel D1 Overzicht declaraties bestuursleden verslagjaar 2011

Bedragen x € 1	dr. A.H. Flierman	ir. K.J. van Ast	prof. dr. H. Brinksma
Representatiekosten	530	-	-
Reiskosten binnenland	104	-	-
Reiskosten buitenland	24	-	-
Overige kosten	-	-	-

E. LEDEN RAAD VAN TOEZICHT

Leden Raad van Toezicht

Ir. C.J. van der Graaf, voorzitter
 Drs. W.G. van Velzen, lid tevens lid van de Auditcommissie
 Drs. E.T.A. de Boer, lid tevens voorzitter Auditcommissie
 Mw. prof. dr. J.I. Stoker, lid
 Mw. dr. E.M.M. de Brabander, lid

Overige functies leden Raad van Toezicht 2011

Leden	Nevenfuncties
Ir. C.J. van der Graaf <i>Co-director IMD Global Center (Lausanne)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Non Exec Director 3M Holdings, Netherlands - Supervisory Board of the faculty of Imagineering, Breda - Non Exec Director of the ANWB, (Dutch AA/RAC) - Non Exec Director of Carlsberg Denmark - Member of the Board of Ben&Jerry - Chairman of the Supervisory board of MY.Laps, sports timing - Member of the Board of Directors of GrandVision
Drs. W.G. van Velzen <i>Senior European Policy advisor Covington & Burling LLP</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter van de Commissie van Wijzen inzake Bsik - Commissaris van de luchthaven van Eindhoven - Voorzitter taskforce grootschalige onderzoeksinfrastructuur
Drs. E.T.A. de Boer Chief Financial Officer TenneT Holding BV	<ul style="list-style-type: none"> - Associe Boer & Croon Executive managers - Business Partner Larive Venturing BV
Mw. prof. dr. J.I. Stoker <i>Vice-decaan Onderwijs en hoogleraar 'leiderschap en organisatieverandering', Faculteit Economie en Bedrijfskunde, Rijksuniversiteit Groningen</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Lid Wijze Raad RKSv Albertus Magnus - Voorzitter Aletta Jacobsprijs Rijksuniversiteit Groningen
Mw. dr. E.M.M. de Brabander <i>Lid van executive leadership team en sr VP R&D/CSO bij Merial LTD</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Bestuurslid Hustinx Stichting - Lid van de governance board European Institute of Technology (EIT) - Lid van commissie Breimer - Lid van de roadmap commissie voor grootschalige onderzoeksfaciliteiten

F. MEDEZEGGENSCHAP

De UT kent medezeggenschapsorganen op verschillende niveaus, ieder met eigen bevoegdheden. De Universiteitsraad (URaad) voert als het centrale medezeggenschapsorgaan regelmatig overleg met het College van Bestuur. Het overleg op decentraal niveau wordt gevoerd door de faculteitsraden, dienstraden en instituutraden, met respectievelijk de decaan, de directeur en de wetenschappelijk directeur. De leden van de URaad en van de faculteits-, en dienstraden worden rechtstreeks gekozen, die van de instituutraden daarentegen worden benoemd door de wetenschappelijk directeur op gezamenlijke voordracht van de bij het instituut betrokken faculteitsraden.

De Universiteitsraad bestaat uit achttien leden, negen uit de personeelsgeleding en negen uit de studentengeleding. In de URaad zijn per september 2010 vijf partijen vertegenwoordigd: Campus Coalitie (CC), Pro UT, UReka, PvdUT en lijst Chairman. De zittingstermijn van studenten is één jaar, die van personeelsleden twee jaar. De termijn loopt in enig jaar van september t/m augustus. In mei 2011 zijn er alleen verkiezingen voor studenten geweest.

In 2011 bestond de personeelsgeleding van de Universiteitsraad uit:

Frits Lagendijk (Chairman);
Jann van Benthem (Pro UT);
Jan de Goeijen (CC);
Dick Meijer (CC);
Bjorn Harink (Pro UT);
Frank van den Berg (CC);
Jan Schut (CC);
Herbert Wormeester (CC);
Gert Brinkman.

De studentengeleding was tot september 2011 als volgt samengesteld:

Eva Kunst (UReka);
Sjoerd van den Bedem (UReka);
Beer Sijpestein (UReka);
Ellen Langerwerf (UReka);
Miranda Schraa (UReka);
George Ndungu (UReka);
Pieter Willems (UReka);
David Smits (PvdUT);
Anne Benneker (CC).

De studentgeleding kent vanaf september 2011 de volgende bezetting:

Dirk Jan Cornelissen (UReka);
Hidde Terpoorten (UReka);
Erik Meijer (UReka);
Oscar Escobosa (UReka);
Petra van Waarden (UReka);
Lianne ter Heegde (UReka);
Sofie Kooreman (CC);
Afshin Eftekhari (UReka);
Erik Gropstra (PvdUT).

G. PRIJZEN, SUBSIDIES EN ONDERSCHIEDINGEN

Prijs, subsidie, onderscheiding	Winnaars
VENI-subsidie; NWO	Dr. Tatiana Filatova Dr. Femke Nijboer Dr. ir. Floris Zwanenburg Dr. ing. Leon Woldering
Starting Grant; European Research Council	Prof. dr. Serge Lemay Dr. Regina Luttge Prof. dr. Allard Mosk Dr. ir. Markus Beck Dr. ir. Michel de Jong
Simon Stevin Meester	Prof. dr. ing. Dave Blank
Officier in de Orde van de Oranje Nassau	Prof. dr. M.F. Steehouder
KIVI/NIRIA/UT-scriptieprijs	Noëlle van der Vrugt
Van den Kroonenbergprijs voor jong ondernemerschap	Gert Veldhuis, bedrijf Nanomi
Marina van Damme-beurs	Klaudie Bartelink
Overijssel PhD-Award	Dr. Martin Jurna
Prof. De Winterprijs	Dr. Nelly Litvak
UT-onderwijsprijs	Ir. Koen van Andel
UT-scriptieprijsen	Niels Baas Paula van Brakel Andres O. Calderon Romero Wim Korevaar Maarten Nijland Jorick Velema
Bèta-techniek Award	Adil Acun

H. VASTGOEDONTWIKKELING

In 2011 zijn binnen het Masterplan Vastgoedontwikkeling de volgende vastgoedprojecten afgerond, voorbereid of in uitvoering genomen:

- Beeldkwaliteitplan: de stedenbouwkundige en architectonische supervisor van de UT-campus is gestart met het opstellen van een beeldkwaliteitplan. Dit plan is een verdere uitwerking annex actualisering van het Masterplan Vastgoedontwikkeling 2003. Het plan dient in 2012 te worden vastgesteld;
- Nu de grootste nieuwbouw- en renovatieprojecten van het Masterplan 2003 zijn gerealiseerd is in 2011 intensiever gekeken naar de herontwikkelingsmogelijkheden van bestaande bouw. Dit betreft voornamelijk gebouw Langezijds (nieuw centrum voor kennisintensieve bedrijvigheid 'The Gallery') en gebouw Hogekamp (t.b.v. shortstay en hotel);
- Herontwikkeling Langezijds: In 2011 is de sloop van het middengebied en de oostvleugel van het gebouw grotendeels uitgevoerd. Tevens is het gebouw qua infra-voorzieningen ontkoppeld van de naastgelegen gebouwen. Verder hebben de voorbereidingen voor de herontwikkelings-overeenkomst plaatsgevonden;
- Herontwikkeling Hogekamp: In 2011 is de projectontwikkelaar Van Wijnen gestart met het opstellen van een business case t.a.v. herontwikkelingsmogelijkheden. Tevens is gestart met het infrastructureel ontkoppelen van het gebouw met omliggende gebouwen;
- Een ingrijpende verandering die ook heeft plaatsgevonden is het verwijderen van het viaduct ter hoogte van de ingang van de campus. Door de kruising gelijkvloers te maken ontstaat een natuurlijker overgang van de UT-campus naar het aangrenzende bedrijvenpark en kan Kennispark Twente beter gestalte krijgen. De uitvoeringswerkzaamheden t.b.v. de herinrichting entreegebied UT zijn gestart en zullen begin 2012 gereed zijn;
- Gebouw Carré is in het voorjaar van 2011 officieel geopend. Op vloer 4 zijn enkele standaardlaboratoria aangepast tot MLII-laboratoria;
- In 2011 is de uitvoering van het O&O-plein afgerond en is het plein officieel geopend.
- De koudecirkel (koudevoorziening) is opgeleverd;
- In gebouw Zilverling is gestart met het groot onderhoud (sanitair en linoleum vervangen), naar verwachting gereed medio 2012. Verder zijn de werkzaamheden t.b.v. van de brandcompartimentering, de gebouwkoeling en het herstellen van de gevel gestart. Verwachting is dat dit project eind maart 2012 gereed is;
- In 2011 is het vervangen van de dakbedekking en het isoleren van het gehele dakvlak van gebouw Vrijhof afgerond. Tevens is gestart met de voorbereidingen voor de verhuizing van de dienst S&O;
- Bij gebouw HDL zijn de voorbereidingen getroffen voor een grote verbouwing t.b.v. SEL (Sustainable Energy Lab). De verbouwing start medio 2012;
- Gebouw Spiegel: begin 2011 is de verbouwde verdiepingsvloer van de conerndirectie HR officieel geopend. Eind 2011 heeft er een evaluatie plaatsgevonden over het flexibele kantoorconcept en het nieuwe inrichtingsconcept. Er is een projectgroep Slimmer Werken samengesteld om de kaders voor nieuwe projecten op de campus vast te stellen. Ondertussen is gestart met het bestuderen van de mogelijkheden t.a.v. flexwerken voor de conerndirectie M&C. Vooruitlopend zijn alle medewerkers van deze directie al gehuisvest in de Spiegel;

- Sloop gebouw Charlie: In 2011 is gebouw Charlie gesloopt en is de beveiligingsdienst verhuisd naar de begane grond van de Spiegel. Eind 2011 is besloten de beveiligingsdienst permanent hier te huisvesten;
- Gebouw HTF; De High Tech Factory is gestart met de uitvoering van de herontwikkeling van de oude cleanrooms van Nanolab, verwachting gereed in april 2012;
- Gebouw Horst; Op verzoek van Mesa+ is een BioNanolab gerealiseerd in de ZuidHorst;
- Daarnaast is er een aantal kleine(re) projecten afgerond in 2011.

UNIVERSITEIT TWENTE.

FINANCIEEL JAARVERSLAG 2011

High tech, human touch. Dat is de Universiteit Twente. De plek waar talent zich het best ontplooit. Studenten en medewerkers staan centraal. 3.300 wetenschappers en professionals zorgen samen voor baanbrekend onderzoek, relevante innovatie en inspirerend onderwijs voor bijna 10.000 studenten.

COLOFON

TELEFOON

+31 (0) 53 48 92 212

E-MAIL

info@utwente.nl

POSTADRES

Postbus 217
7500 AE Enschede

WEBSITE

www.utwente.nl

DOCUMENTNAAM

Financieel Jaarverslag 2011.doc

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.

INHOUDSOPGAVE

Algemeen	102
Financiële gang van zaken	103
Bestemming van het Resultaat	106
Ontwikkeling van baten en lasten	106
Kasstroom en investeringen	109
Eigen Vermogen / Reserves	109
Ontwikkeling kengetallen	109
Vastgoed en Financiering	110
Vermogenspositie	110
Deelnemingen	111
Treasurystatuut	111
Implementatie risicomanagement	112
Financiering private activiteiten met publieke middelen	113
Vooruitzichten	113
Letter of Representation	113
Begroting 2012	115
Vijf jaren Universiteit Twente 2007 - 2011	116
Geconsolideerde Balans per 31 december 2011	117
Geconsolideerde Staat van baten en lasten over 2011	118
Geconsolideerd Kasstroomoverzicht 2011	119
Toelichting behorende bij de geconsolideerde jaarrekening 2011	120
Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2011	125
Toelichting op de geconsolideerde Staat van baten en lasten over 2011	134
Toelichting behorende bij de enkelvoudige jaarrekening 2011	137
Enkelvoudige Balans per 31 december 2011	138
Enkelvoudige Staat van baten en lasten over 2011	139
Toelichting op de enkelvoudige Balans per 31 december 2011	140
Toelichting op de enkelvoudige Staat van baten en lasten over 2011	146
Overzicht verbonden partijen	148
Bezoldiging bestuurders en toezichthouders	151
Controleverklaring	152
Bepalingen omtrent de resultaatbestemming	153
Gebeurtenissen na balansdatum	153

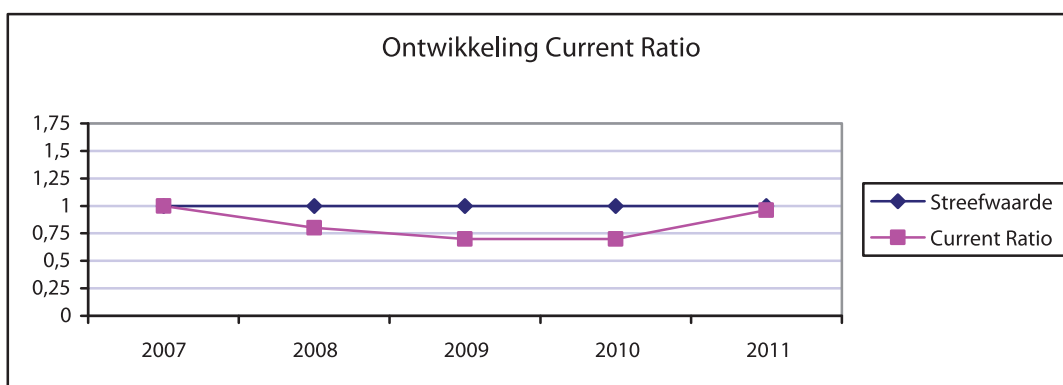
FINANCIEEL JAARVERSLAG 2011

Algemeen

Het financieel jaarverslag 2011 is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijn Jaarverslag Onderwijs, inhoudende nadere voorschriften voor de inrichting van de jaarverslaggeving van door de minister van OCW bekostigde onderwijsinstellingen.

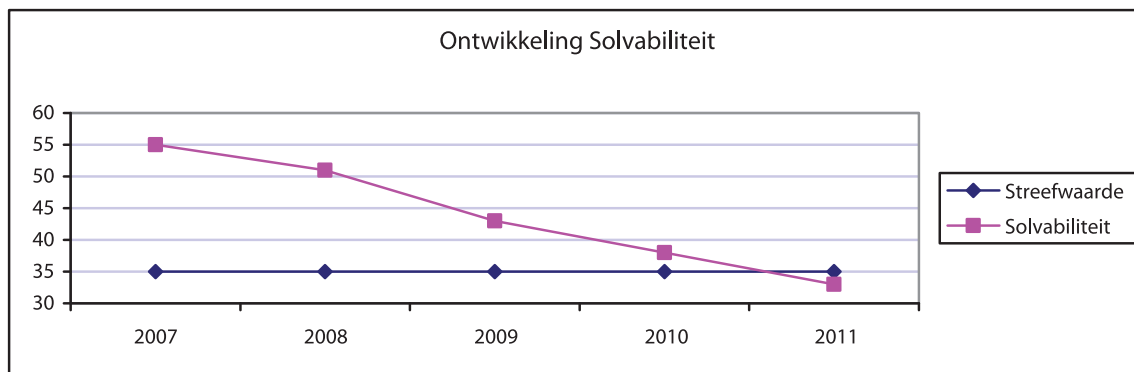
Het boekjaar 2011 is afgesloten met een tekort van € 3,7 miljoen, begroot was een tekort van € 6,5 miljoen. De verbetering van het resultaat is toe te schrijven aan een toename van de inkomsten uit werk in opdracht van derden, terwijl de kosten op het niveau van 2010 konden worden gehandhaafd. Het beleid is erop gericht dat op facultair en universitair niveau voldoende financieel inzicht bestaat als sturings- en beheersinstrument waarmee een doelmatige en doelgerichte inzet van de financiële middelen wordt gewaarborgd. De primaire taken onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie hebben daarin prioriteit om de ambities verwoord in RoUTE'14+ te realiseren, met inachtneming van bedrijfseconomische principes zoals een gezonde ontwikkeling van uitgaven en inkomsten, een verantwoorde liquiditeitspositie en een adequaat weerstandsvermogen. Dit beleid stelt de instelling in staat om te sturen op de strategische doelstellingen en de nodige (middel)langetermijn-afspraken te maken en te monitoren. De minder gunstige financiële situatie waarin de omgeving van de universiteit zich bevindt, heeft ook zijn weerslag op de budgettaire ruimte van de instelling om de vastgestelde strategie uit te voeren. Toch zal gewerkt moeten worden aan het versterken van de positie van de UT. Dit betekent investeren in kwaliteit en positionering van onderwijs en onderzoek en investeren in de zichtbaarheid als topinstituut. Voor de universiteit en haar medewerkers en studenten is dit een continu proces van veranderingen waarin zware keuzes gemaakt moeten worden met een veelomvattend pakket aan maatregelen om de UT op de toekomst voor te bereiden. Maatregelen zoals een nieuw onderwijsmodel, de start van een University College, een heroriëntatie op de speerpunten in het onderzoek en een personele reorganisatie die daaruit volgt. In 2011 heeft een evaluatie plaatsgevonden van het reservebeleid van de UT. Daarin zijn de hernieuwde afspraken gemaakt over de na te streven financiële kengetallen. Deze zijn in de onderstaande tabellen afgezet tegen de realisatie.

Voor de current ratio (vlottende activa/kortlopende schulden) wordt een bandbreedte aangehouden van 0,5 tot 1,5 met een streefwaarde 1,0. Deze ratio is in 2011 ten opzichte van 2010 gestegen van 0,73 naar 0,96. De stijging is toe te schrijven aan de keuze van de UT om het volledige bedrag van de lening uit het financieringsarrangement met het Ministerie van Financiën op te nemen. De niet op korte termijn benodigde middelen (ultimo 2011 € 35 miljoen) worden in deposito aangehouden bij het Ministerie. Zonder deze € 35 miljoen zou de current ratio uitkomen op 0,74.



Voor de solvabiliteit (eigen vermogen/totale vermogen) is een bandbreedte van 30% tot 40% vastgesteld met een streefwaarde van 35%. Zoals eerder vermeld is het volledige bedrag van € 150 miljoen opgevraagd uit het financieringsarrangement en worden niet benodigde liquiditeiten aangehouden in deposito. Als gevolg van de volledige opname uit het financieringsarrangement daalde de solvabiliteit in 2011 van 38% naar 33%. Indien bij de beoordeling van

de solvabiliteit de aangehouden deposito's buiten beschouwing worden gelaten bedraagt de solvabiliteit ultimo 2011 35%.



De overige financiële kengetallen zoals deze uit de geconsolideerde cijfers blijken geven het volgend beeld:

Financiële kengetallen (geconsolideerd)	Realisatie 2011	Realisatie 2010	Realisatie 2009*
Liquiditeit (quick ratio) Definitie: (vlottende activa-/-voorraden)/kortlopende schulden	0,95	0,73	0,70
Solvabiliteit 2. Definitie: eigen vermogen + voorzieningen / totale vermogen	0,36	0,41	0,46
Rentabiliteit (%) (resultaat gewone bedrijfsvoering/totale baten uit gewone bedrijfsvoering)*100%	-/-0,9%	-/-2,4%	-/-1,4%
Werkkapitaal / baten Definitie: werkkapitaal als % van de totale baten	-/-2,3%	-/- 11,5%	-/- 12,4%

*) Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

Financiële gang van zaken

Het doelmatig en doelgericht inzetten van middelen ten behoeve van onderwijs, onderzoek, kennisvalorisatie en internationalisering is grotendeels gemandateerd aan de faculteiten, instituten en diensten. De eenheden zijn binnen het stelsel van centrale regelgeving en beheersafspraken verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid en beheer. Op centraal niveau richt het zich op het monitoren van de financiële positie van de instelling en haar eenheden, het verdelen van de Rijksbijdrage en centrale inkomsten, het beheer van liquide middelen en een betrouwbare administratieve organisatie en interne beheersing om aan de verantwoordingseisen te voldoen. Daarnaast is in het financiële beleid een belangrijke plaats ingeruimd voor het stimuleren van onderwijs- en onderzoekvernieuwing.

Ondanks de ingezette koers dwingen de ontwikkelingen in onze omgeving ons om nog sneller een veel scherpere inhoudelijke profilering aan te brengen. Deze noodzaak volgt onder meer uit het regeringsbeleid, waaruit blijkt dat de universiteiten en dus ook de UT de komende jaren met een vermindering van de Rijksbijdrage worden geconfronteerd. Zeker gezien het huidige onzekere politieke klimaat is een scherpe profilering noodzakelijk. Profilering vraagt om keuzes maken, die in de strategie RoUTe14+ als volgt zijn verwoord:

- onderwijs dat beter aansluit bij de eisen van de toekomst: meer nadruk op academische vaardigheden (transferabel skills);
- hoger rendement en hogere studiesnelheid, waarbij tevens wordt gestreefd naar meer efficiency in het bachelor-onderwijs, door concentratie van aanbod en een nieuw onderwijsmodel;

- differentiatie in de koppeling tussen onderwijs en onderzoek door profilerende masteropleidingen en verbrede bachelor-opleidingen, waarin academische vorming meer plaats krijgt;
 - onderscheid maken in fundamenteel, valoriserend en onderwijs gerelateerd onderzoek.
- Kortom, een veelomvattend pakket aan maatregelen nodig om de UT op de toekomst voor te bereiden.

Met ingang van 2011 is het nieuwe bekostigingsstelsel voor het HO ingegaan. Dit betekent dat de onderwijsbekostiging in de Rijksbijdrage wordt gebaseerd op het aantal inschrijvingen bij de bachelor- en masteropleidingen binnen de nominale studieduur, het aantal bachelor- en mastergraden dat is verleend en een instellingsspecifieke onderwijsopslag. In deze stelselherziening is de onderzoeksbekostiging van de universiteiten vooralsnog niet gewijzigd. Uit het totaal beschikbare macrobudget ontving de UT € 189,9 miljoen; dit bedrag is nagenoeg gelijk aan de Rijksbijdrage 2010. In het regeerakkoord is een aantal maatregelen genoemd die nader moeten worden uitgewerkt. 2011 gold daarbij als een overgangsjaar met een relatief stabiel financieel beeld. Echter voor 2012 wordt een korting verwacht op het onderzoeksbudget en een korting op onderwijs onder de titel van langstudeerderskorting. Specifiek voor de faculteit ITC geldt een korting op de ODA-middelen. De verwachting is dat de korting op de Rijksbijdrage in 2012 zal oplopen tot circa € 6,8 miljoen.

Sturing op financieel beleid en middelenverdeling

In 2011 heeft een verdere aanscherping van de planning- en control-cyclus plaatsgevonden. Dit heeft geresulteerd in een stelsel van periodieke managementrapportages waarbij naast financiële ook beleidsinhoudelijke informatie is opgenomen. Dit stelt het College van Bestuur in staat om zowel in beleidsmatig opzicht als in financieel opzicht tijdig bij te sturen.

Realisatie

De universiteit heeft het jaar 2011 afgesloten met een tekort van € 3,7 miljoen. Het tekort valt daarmee € 2,8 miljoen lager uit dan in de begroting (-/- € 6,5 miljoen) was voorzien.

Het resultaat uitgesplitst naar eenheden ziet er als volgt uit:

Saldo van baten en lasten (M€)	Begroting 2011	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Primair proces			
- Faculteiten	-/-2,2	3,5	-/-3,0
- Onderzoeksinstituten	-/-3,6	-/-0,1	-/-3,0
1) Totaal primair proces	-/-5,8	3,4	-/-6,0
2) Diensten	-	1,9	-/-0,3
3) Overige (Centrale UT-eenheid)	-/-0,7	-/-8,1	-/-1,0
4) Gelieerde instellingen	-	-/-0,9	-/-0,2
Totaal resultaat	-/-6,5	-/-3,7	-/-7,5

Ad 1. Totaal primair proces

Het resultaat bij de faculteiten valt € 5,7 miljoen gunstiger uit dan in de begroting 2011 voorzien. Begroot was een tekort van € 2,2; uiteindelijk werd een positief resultaat behaald van € 3,5 miljoen.

Er wordt door het primair proces ingezet op valorisatie en het verwerven van opdrachten van derden. Naast de financiering van additionele kosten is sprake van substantiële dekking van de vaste formatie uit de voornoemde activiteiten, hetgeen duidelijk heeft bijgedragen aan een beter resultaat dan in de begroting voorzien.

Het resultaat ten opzichte van de begroting is verder positief beïnvloed door het vertraagd opstarten van activiteiten waardoor de lasten lager zijn dan geprognosticeerd. De faculteiten voeren een restrictief uitgavenbeleid om de schaarse middelen zo efficiënt mogelijk in te zetten en zeker naar de toekomst toe geen grote verplichtingen aan te gaan gezien de onzekerheid in de bekostiging.

Ad 2. Diensten (Concerndirecties en Service centra)

Evenals voorgaande jaren gold voor de diensten een sluitende begroting als uitgangspunt voor het jaar 2011. Het resultaat komt uit op een overschot van € 1,9 miljoen. De bezuinigingstaakstelling die aan de diensten is opgelegd is gerealiseerd. Door een terughoudend uitgavenbeleid zijn de personele en overige lasten lager uitgevallen dan begroot en werd meer doorberekend aan interne dienstverlening. Ook is een aantal projecten waarvoor wel budget is gereserveerd, niet of nog niet geheel uitgevoerd. Zo is er bijvoorbeeld voor gekozen de marketingcampagnes een jaar uit te stellen teneinde deze goed op het nieuwe onderwijsmodel aan te laten sluiten.

Ad 3. Centrale UT-eenheid

Binnen de Centrale UT-eenheid worden de diverse centrale exploitaties verantwoord. Hierbij gaat het voornamelijk om de verdeling van middelen, huisvesting, universitaire stimulering onderwijs en onderzoek, de verevening van sociale lasten en de mutaties in de diverse voorzieningen. Begroot was een tekort van € 0,7 miljoen; het uiteindelijk resultaat kwam uit op een tekort van € 8,1 miljoen.

Resultaat Centrale UT-eenheid (M€)	Begroting 2011	Realisatie 2011	Mutatie
Middelenverdeling	-/-2,8	-/-3,5	-/-0,7
Interne verrekeningen via egalisatierekeningen	-/-2,6	-/-4,2	-/-1,6
Interne renteverrekening	3,3	3,0	-/-0,3
Overige kosten/bezuinigingstaak	1,4	-/-3,4	-/-4,8
Totaal resultaat	-/-0,7	-/-8,1	-/-7,4

Bij de *middelenverdeling* is naast de reguliere middelentoewijzing een bedrag van € 0,7 miljoen in mindering gebracht op de vordering BAMA-compensatie.

De *interne verrekeningen via de egalisatierekeningen* hebben onder andere betrekking op de exploitatie van de huisvesting, universitaire stimulering en sociale lasten. Doel van de egalisatie is de fluctuaties over de jaren heen voor de faculteiten en diensten te mitigeren. Het tekort van € 4,2 miljoen wordt veroorzaakt in de exploitatie van de huisvesting en betreft een deel (€ 1,1 miljoen) van het groot-onderhoud dat naar het aard niet wordt geactiveerd, minder inkomsten uit de doorberekening van de huisvesting (m²) (€ 0,8 miljoen) en hogere kosten dan begroot bij de schoonmaak en wettelijke lasten.

De (interne) *renteverrekening* viel € 0,3 miljoen lager uit dan begroot als gevolg van hogere externe rentelasten.

Bij de *overige kosten* is het nadelige exploitatie-resultaat opgelopen tot € 3,4 miljoen, terwijl gerekend was op een overschot van € 1,4 miljoen. Voor een bedrag van € 3,6 miljoen betreft het een dotatie aan de reorganisatievoorziening RoUTe 14+. Verder zijn het uitgaven die samenhangen met niet verhaalde schadeuitkeringen die binnen het eigen risico vallen, verzekeringspremies en advieskosten voor juridische en fiscale ondersteuning.

Ad 4. Gelieerde ondernemingen

Over het boekjaar 2011 werd in totaal een verlies geleden van € 0,9 miljoen. Daarvan heeft € 0,3 miljoen betrekking op correcties van voorgaande jaren. Voor een deel is het resultaat toe te schrijven aan participaties in spin-off bedrijven waarbij het in de markt zetten van prototyping naar commerciële productie gepaard gaat met hoge aanloopkosten. Daarnaast is op de verkoop van een vennootschap een boekverlies geleden van € 0,5 miljoen. Hierbij moet worden aangetekend dat de UT behoudens de storting van het aandelenkapitaal van € 18 duizend geen investeringen in de betreffende vennootschap heeft verricht. Het eigen vermogen, nagenoeg geheel gevormd uit resultaten uit voorgaande boekjaren, bedroeg € 3,0 miljoen. De zwakke positie op een sterk concurrerende markt maakte een heroriëntatie noodzakelijk om de continuïteit van de vennootschap en de werkgelegenheid van de medewerkers op termijn te waarborgen. Op basis van de actuele waarde, rekening houdend met de noodzakelijke herstructurering van de vennootschap heeft de UT een bedrag van € 2,5 miljoen aan bezittingen ontvangen.

Bestemmingen van het resultaat

Het resultaat over het boekjaar 2011 wordt in overeenstemming met de Richtlijn Jaarverslag Onderwijs onttrokken aan het eigen vermogen.

Ontwikkeling baten en lasten (excl. financiële baten en lasten)

Ontwikkeling baten (M€)	Begroting 2011	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Rijksbijdrage	189,5	189,9	189,8
Collegegelden	17,7	17,2	16,8
Omzet tweede-geldstroom	19,8	13,5	22,0
Omzet derde-geldstroom	71,8	69,9	55,4
Overige opbrengsten	19,9	23,0	25,9
Totaal van de Baten	318,7	313,5	309,9

De *Rijksbijdrage* steeg ten opzichte van 2010 licht in 2011 met € 0,1 miljoen naar € 189,9 miljoen. Daarbij dient aangetekend te worden dat van de in september 2011 toegekende extra Rijksbijdrage inzake het Sectorplan Techniek ad € 2,9 miljoen een aandeel van € 2,3 miljoen uit de exploitatie is gehaald en op de balans is geparkeerd. Besteding van deze gelden zal in 2012 plaatsvinden.

De inkomsten uit *collegegelden* zijn voor 2011 op € 17,2 miljoen uitgekomen, een stijging van € 0,4 miljoen ten opzichte van 2010 als gevolg van enerzijds verhoging van de collegegelden en anderzijds toename van het aantal studenten.

De inkomsten uit de tweede-geldstroom zijn in 2011 op € 13,5 miljoen uitgekomen (2010: € 22,0 miljoen). De daling in 2011 ten opzichte van 2010 wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt doordat in 2010 afrekening plaatsvond van omvangrijke subsidieprogramma's. Zonder dit effect ligt de omzet 2011 licht onder het niveau van voorgaande boekjaren. In de derde-geldstroom kwamen de inkomsten op € 69,9 miljoen uit (2010: € 55,4 miljoen). De totale inkomsten uit *Werk in opdracht van Derden* kwamen daarmee uit op € 83,4 miljoen (2010: € 77,4 miljoen). Het aandeel in de totale baten is daarmee op circa 27% uitgekomen (2010: 25%). We mogen concluderen dat de universiteit er ook in 2011 in geslaagd is om haar inkomstenstroom uit andere bronnen dan de Rijksbijdrage op peil te houden. Het binnenhalen van deze inkomsten uit werk in opdracht van derden legt echter een stevige last op de schouders van het primaire proces. De concurrentie voor het binnenhalen van subsidies en projecten is groot en bedrijven zijn gezien de economische situatie kritisch op het doen uitgaan van opdrachten. Het indienen van projectvoorstellen vraagt dan ook een gedegen voorbereiding, terwijl de slagingskans op het binnen halen van de betreffende subsidie of het betreffende project onder druk staat. Verder worden, in tegenstelling tot de kabinetsvoornemens tot administratieve lastenvermindering, steeds hogere (en soms extremere) eisen gesteld aan de administratieve verantwoording van het werk in opdracht van derden.

De *overige opbrengsten* kwamen in 2011 uit op € 23,0 miljoen (2010: € 25,9 miljoen). In onderstaande tabel wordt een nadere specificatie gegeven.

Overige opbrengsten (M€)	Realisatie 2011		Realisatie 2010	
Verhuur onroerend goed		6,6		7,3
Detachering personeel		0,4		0,5
Overige:				
Cateringactiviteiten	0,7		0,5	
Subsidieregelingen, cursussen en congressen	2,0		1,9	
Bijdrage aan studentenvoorzieningen	0,6		0,5	
Doorberekende energie	1,0		1,0	
Omzet resultaatprojecten	3,2		2,3	
Dienstverlening, doelsubsidie, leermiddelen	8,5		11,9	
		16,0		18,1
Totaal		23,0		25,9

De overige opbrengsten zijn in 2011 met € 2,9 miljoen afgenomen ten opzichte van 2010. Een belangrijk deel van de overige opbrengsten komt uit de verhuur van gebouwen en de hotelaccommodatie van de gelieerde instellingen (€ 6,6 miljoen), werkzaamheden voor derden voor zover deze opdrachten c.q. dienstverlening niet voldoen aan de criteria voor tweede en derde geldstroomonderzoeksprojecten en dienstverlening bij de gelieerde instellingen. De daling van € 2,9 miljoen ten opzichte van 2010 is dan ook voornamelijk toe te rekenen aan minder opbrengsten uit dienstverlening bij de gelieerde instelling in verband met de verkoop van het belang in Santar BV.

Ontwikkeling van de lasten (M€)	Begroting 2011	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Personele lasten	201 (63%)	200 (64%)	203 (65%)
Overige lasten	118 (37%)	111 (36%)	109 (35%)
Totaal van de lasten	319	311	312

De *personele lasten* daalden met € 2,5 miljoen (= 1,2 %) van € 202,6 miljoen tot € 200,1 miljoen. In de onderstaande tabel wordt de daling nader gespecificeerd.

Personele lasten (M€)	Realisatie 2011	Realisatie 2010	Mutatie
Lonen en salarissen	145,7	150,4	-/-4,7
Sociale lasten	11,5	10,7	0,8
Pensioenpremies	25,5	25,4	0,1
Mutatie personele voorzieningen	4,9	1,3	3,6
Personeel niet in loondienst	4,3	4,9	-/-0,6
Overige personele lasten	8,2	9,9	-/-1,7
Totaal	200,1	202,6	-/-2,5

De lonen en salarissen zijn in 2011 met 3,1% gedaald van € 150,4 miljoen naar € 145,7 miljoen. Een UT-brede teruggang in het aantal fte's leverde een aanzienlijke besparing op. Verder heeft een stringent beleid op het meenemen van verlofdagen door medewerkers naar 2012 geleid tot een lagere reservering ultimo 2011, hetgeen een positieve impact op de personele lasten had. Ondanks voornoemde daling van de lonen en salarissen steeg wel het werkgeversaandeel in de premie sociale verzekering en pensioenvoorziening met € 0,9 miljoen ten opzichte van 2010. In het kader van het reorganisatieplan RoUTe14+ is in 2011 een extra personele voorziening gevormd met een eerste dotatie van € 3,6 miljoen. De totale uitgaven voor personeel niet in loondienst (declaranten en uitzendkrachten) is verder teruggebracht van € 4,9 miljoen naar € 4,3 miljoen. Op alle fronten werd het in 2010 ingezette traject om terughoudend om te gaan met de inhuur van uitzendkrachten in 2011 voortgezet. De overige personele lasten daalden met € 1,7 miljoen. In 2010 vond een éénmalige cao-uitkering aan de medewerkers plaats, hetgeen de universiteit destijds een kostenpost van € 1,5 miljoen opleverde. Een dergelijke uitgave was er in 2011 niet. De overige personele lasten bedragen in 2011 5,6% van de loonsom (2010: 6,6%).

De stijging van de *overige lasten* is ondanks de toegenomen afschrijvingslasten, zeer beperkt gebleven, 2011 € 110,7 miljoen (2010: € 109,1 miljoen).

Overige lasten (M€)	Realisatie 2011	Realisatie 2010	Mutatie
Afschrijvingen	23,1	16,4	6,7
Huisvestingslasten	21,9	22,9	-/-1,0
Overige instellingslasten	65,7	69,8	-/-4,1
Totaal	110,7	109,1	1,6

Afschrijvingen

De afschrijvingslasten zijn gestegen met € 6,7 miljoen. Enerzijds zijn de afschrijvingen van de gebouwen met € 7,3 miljoen toegenomen, met name doordat in 2011 voor het eerst is afgeschreven op de eind 2010 geactiveerde investeringskosten van de gebouwen Carré, Nanolab en Ravelijn. Anderzijds wordt er voor € 0,6 miljoen minder afgeschreven op apparatuur en inventaris.

De huisvestingslasten bedragen € 21,9 miljoen en zijn als volgt te specificeren.

Huisvestingslasten (M€)	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Huur	2,1	2,4
Onderhoud gebouwen	7,9	6,5
Energie	6,5	7,5
Heffingen, verzekeringen en belastingen	1,9	1,6
Overige huisvestingslasten	3,5	4,9
Totaal	21,9	22,9

De huisvestingslasten zijn in 2011 € 1,0 miljoen lager dan in 2010. In 2011 heeft er minder nieuwbouw op het universiteitsterrein plaatsgevonden, waardoor er minder kosten direct ten laste van de overige huisvestingslasten zijn gebracht. De kosten voor energie vallen lager uit als gevolg van sluiting en afstoting van enkele gebouwen alsmede een lager verbruik in de stadsverwarming. Daarentegen vallen de onderhoudskosten en belastingen hoger uit door ingebruikname van eind 2010 opgeleverde gebouwen.

De overige instellingslasten bedroegen € 65,7 miljoen en zijn als volgt te specificeren.

Overige instellingslasten (M€)	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Administratie- en beheerslasten	18,3	16,4
Inventaris en apparatuur	7,2	8,3
Dotatie overige voorzieningen	0,9	1,1
Overige:		
- Boeken en tijdschriften	2,9	2,9
- Grondstoffen en materialen	11,1	10,1
- Reis- en verblijfkosten	8,0	9,5
- Uitbesteed Werk	11,3	10,4
- UTS-beurzen	1,0	1,3
- Huur en onderhoud apparatuur en diversen	5,0	9,8
	39,3	44,0
Totaal	65,7	69,8

De *administratie- en beheerslasten* bedroegen in totaal € 18,3 miljoen (2010: € 16,4 miljoen). Het merendeel van deze lasten bestaat uit kosten met betrekking tot bestuur-, vergader- en representatiekosten, advieskosten, licentiekosten, verzekeringspremies en introductie- en cursuskosten, alsmede uitgaven verantwoord onder de noemer bijdragen, subsidies en lidmaatschappen. In vergelijking met 2010 vallen de lasten voornamelijk hoger uit door een toename van de vergader- en representatiekosten (ICOM 2011 congres) en een toename in cursuskosten van ITC-studenten.

De aanschaf van *inventaris en apparatuur* (< € 2.500 per eenheid) ten laste van de exploitatie daalde met € 1,1 miljoen tot € 7,2 miljoen (2010: € 8,3 miljoen) met name doordat minder uitgaven gedaan werden voor inhuizing in nieuwbouw.

De *dotatie aan de overige voorzieningen* bedroeg € 0,9 miljoen (2010: € 1,1 miljoen). Het grootste deel werd gedoteerd aan de afstudeerregelingen en milieurisico's (€ 1,2 miljoen). Vanuit de PEMBA-voorziening heeft in 2011 een vrijval plaatsgevonden (€ 0,3 miljoen). Bij de bepaling van mutaties is rekening gehouden met de kans op toekenning van een uitkering. De *overige lasten* kwamen uit op € 39,3 miljoen (2010: € 44,0 miljoen).

De kosten van *grondstoffen*, technische *materialen*, administratieve hulpmiddelen en drukwerk bedroegen € 11,1 miljoen (2010: € 10,1 miljoen).

De uitgaven voor *reis- en verblijfkosten* komen in 2011 op € 8,0 miljoen uit (2010: € 9,5 miljoen). Een gewijzigde administratieve boekingsgang ten aanzien van Erasmus Mundus projecten zorgt ervoor dat de reis- en verblijfkosten van deze projecten niet meer via de exploitatie lopen, maar direct op de balans geparkeerd worden. Deze gewijzigde boekingsgang heeft geen effect op het exploitatieresultaat, doordat niet alleen de post reis- en verblijfkosten daalt, maar ook de post overige opbrengsten.

Voor *uitbesteed werk* bedroegen de kosten in 2011 € 11,3 miljoen (2010: € 10,4 miljoen). Een deel van deze kosten kan toegerekend worden aan de exploitatie werk in opdracht van derden

en wordt zodoende doorberekend aan de opdrachtgevers. Onder de *UTS-beurzen* worden de kosten verantwoord van het University Twente Scholarship programma voor buitenlandse studenten. De post *huur en onderhoud apparatuur* sluit met een totaal van € 5,0 miljoen (2010: € 9,8 miljoen). Het grootste deel van deze kosten heeft betrekking op kosten bij de gelieerde instellingen alsmede onderhoud en reparatie van apparatuur en inventaris en ICT-kosten. De daling in 2011 ten opzichte van 2010 wordt enerzijds veroorzaakt door een eind 2010 éénmalig geboekte buitengewone last voor claims en financiële risico's (totaal € 1,5 miljoen). Dergelijke kosten waren er in 2011 niet. Anderzijds zien we door verdere integratie van de faculteit ITC in onze financiële systemen ten opzichte van 2010 een verschuiving tussen de post *huur en onderhoud apparatuur* en diverse andere kostenposten.

Kasstroom en investeringen

Kasstroomoverzicht (M€)	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Kasstroom uit:		
- Operationele activiteiten	38,4	3,0
- Investeringsactiviteiten	-/-22,2	-/-45,3
- Financierings- en overige activiteiten	28,0	38,8
Af- resp. toename van de kasstroom	44,2	-/-3,5

De kasstroom uit operationele activiteiten wordt bepaald door het resultaat exclusief rentelasten (€ 1,8 miljoen), de afschrijvingen (€ 23,1 miljoen), de mutatie in de voorzieningen en het vermogen (€ 3,2 miljoen), een toename van de vorderingen met € 12 miljoen, een toename van de schulden (€ 27,8 miljoen) alsmede door de kasstroom uit bedrijfsoperaties (saldo betaalde rente) van € 5,5 miljoen. De investeringen in gebouwen bedroegen na verrekening van de desinvesteringen € 15,4 miljoen. In apparatuur en niet-primaire activa werd € 6,9 miljoen geïnvesteerd. De investeringen in financieel vaste activa namen af met € 0,1 miljoen. De kasstroom uit financieringsactiviteiten betreft de opname van € 35,0 miljoen en een aflossing van € 5,3 miljoen uit de overeenkomst met het Ministerie van Financiën (schatkistbankieren) en een aflossing op een hypothecaire lening met € 1,7 miljoen.

Overigens zij vermeld dat ultimo 2011 een bedrag van € 9,3 miljoen als voorschot is ontvangen dat in januari 2012 is doorbetaald aan NWO/STW in verband met het penvoerderschap van de desbetreffende onderzoekprogramma's.

Eigen vermogen / reserves

Financieringsstructuur (M€)	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Eigen Vermogen	160,0 (33%)	163,5 (38%)
Voorzieningen	16,0 (3%)	13,0 (3%)
Schulden	312,3 (64%)	256,5 (59%)
Totaal	488,3	433,0

De staat van baten en lasten sluit met een tekort van € 3,7 miljoen. In overeenstemming met de Richtlijn Jaarverslag Onderwijs is het tekort in mindering gebracht op het eigen vermogen. Ultimo 2011 bedroeg deze € 160 miljoen (2010: € 163,5 miljoen). Hierbij moet worden aangetekend dat € 9,0 miljoen (2010: € 9,1 miljoen) betrekking heeft op geconsolideerde rechtspersonen.

Ontwikkeling kengetallen

De *solvabiliteit*, uitgedrukt als de verhouding tussen het eigen vermogen en het totale vermogen bedroeg 0,33 (2010: 0,38). De afname van de solvabiliteit wordt veroorzaakt door toename van de kredietfaciliteit bij het Ministerie van Financiën en een toename van kortlopende schulden. Geschoond voor de bij het Ministerie van Financiën gestalde overtollige middelen ten bedrage van € 35 miljoen bedraagt de solvabiliteit 0,35. De instelling hanteert voor de beoordeling van de solvabiliteit een bandbreedte van 30% tot 40%

Het eigen vermogen en de voorzieningen uitgedrukt in een percentage van het totale vermogen bedroeg ultimo 2011 36% (2010: 41%).

De *current ratio*, de verhouding tussen vlottende activa en kortlopende schulden, bedroeg 0,96 (2010: 0,73). Voor de current-ratio wordt een bandbreedte gehanteerd van 0,5 tot 1,5, met een streefwaarde van 1.

Het *werkkapitaal* (vlottende activa min vlottende passiva) nam af met € 28,4 miljoen tot -/- € 7,2 miljoen (2010: -/- € 35,6 miljoen), door toename van de vlottende activa met € 56,2 miljoen en een toename van de kortlopende schulden met € 27,8 miljoen.

De begrippen solvabiliteit en current ratio spelen in de beoordeling van het weerstandsvermogen van de instelling een belangrijke rol. Wijzigingen in de kengetallen worden met name veroorzaakt door investeringen, resultaat en financiering. De kredietfaciliteit van de universiteit op basis van de overeenkomst met het Ministerie van Financiën met betrekking tot schatkistbankieren bedraagt per balansdatum € 166 miljoen; ultimo 2011 werd voor een bedrag van € 145 miljoen een beroep gedaan op deze faciliteit, waarbij opgemerkt wordt dat een bedrag van € 35 miljoen is geparkeerd op een deposito bij het Ministerie van Financiën.

Vastgoedexploitatie en Financiering

De vastgoedontwikkeling is gericht op het faciliteren van onderwijs en onderzoek, rekening houdend met wet- en regelgeving op het gebied van arbo, milieu en veiligheid. Het bouw- en renovatietraject met een omvang van € 300 miljoen dat in 2003 is gestart is afgerond. In de Rijksbijdrage is een component van circa € 7 miljoen opgenomen voor de bekostiging van de kapitaallasten ter dekking van afschrijving en rentelasten. Na gereedkomen van het bouw- en renovatietraject zijn de afschrijvings- en rentelasten toegenomen tot circa € 22 miljoen. Duidelijk is dat de component in de Rijksbijdrage onvoldoende is om de afschrijvings- en rentekosten te dekken en dat additionele middelen uit de normatieve toewijzing hiervoor moeten worden aangewend.

Voor de periode tot en met 2015 zijn aanvullende bouwprojecten gedefinieerd ten einde de huisvesting voor het primaire proces optimaal af te stemmen op onderwijs en onderzoek zoals dat is uitgewerkt in de beleidsnota RoUte '14+. De investeringen zijn voorlopig geraamd op circa € 33 miljoen. De totale kosten die samenhangen met de instandhouding van het vastgoed zijn hoog en stellen de universiteit voor een zware opgave. Afschrijvingskosten, onderhoud en rentelasten zijn sterk toegenomen. Door in te steken op het kritisch beoordelen van investeringen en instandhouding van vastgoed streven we naar een optimale beheersing van de huisvestingslasten.

Voor de financiering van het vastgoed is met het Ministerie van Financiën in het kader van het schatkistbankieren een kredietfaciliteit overeengekomen die ook voor de langere termijn voorziet in voldoende middelen om de dagelijkse gang van zaken ongestoord doorgang te laten vinden. Om het renterisico in belangrijke mate af te dekken wordt gebruik gemaakt van rentederivaten. Ultimo 2011 is per saldo € 145 miljoen aangetrokken binnen het financieringsarrangement met het Ministerie van Financiën. Alle geldstromen van de universiteit worden vanaf 2010 via de Rijksoverheid geleid.

Vermogenspositie

In veel opzichten is de universiteit op grotere afstand van de Rijksoverheid komen te staan en in het verlengde hiervan is ook de financiële verantwoordelijkheid voor de bedrijfsvoering overgeheveld naar de universiteit. Door deze zelfstandigheid zijn ook de bedrijfsrisico's toegenomen, hetgeen de vraag opwerpt hoeveel eigen vermogen en liquiditeit de universiteit nodig heeft voor een gezonde en stabiele bedrijfsvoering. In dit licht bezien is ook de verhouding tussen de centraal en decentraal aangehouden reserves nader bezien ten einde een optimale aanwending van het vermogen te waarborgen. Het totale vermogen dient dan als buffer voor de financiering van activa (financieringsfunctie) en voor het opvangen van risico's (weerstandsvermogen).

Initiatieven worden ontwikkeld om de investeringen in het primaire proces een extra impuls te geven door sterk in te zetten op onderwijsvernieuwing, internationalisering en verdere intensivering van excellent onderzoek. De plannen zijn geconcretiseerd in de beleidsagenda RoUte'14+. Voor de realisering van deze plannen zal deels een beroep worden gedaan op de reserves. Echter, een te sterk beroep op de reserve tast het weerstandsvermogen en de

financieringsfunctie aan. Gezien de huidige stand van de reserves in relatie tot investeringen in het primaire proces en onroerend goed is dit een punt van voortdurende aandacht.

Deelnemingen

De universiteit heeft op basis van haar missie en profiel een beleid ontwikkeld dat gericht is op het omzetten van kennis in bedrijvigheid, het stimuleren van ondernemerschap bij medewerkers en studenten en het realiseren van het Kennispark Twente. Dit driesporenbeleid maakt tevens duidelijk dat in de visie van de universiteit kennisvalorisatie nadrukkelijk meer is dan het realiseren van spin-offs.

In het boekjaar 2011 is besloten deel te nemen in de onderstaande vennootschappen:

- 20 Med Therapeutics B.V. te Enschede (20%-belang)
- Materiomics B.V. te Enschede (33%-belang)
- Sensor Imprint Technology B.V. te Enschede (10%-belang)
- Center for Medical Imaging B.V. te Enschede (100%-belang)
- De Hogekamp B.V. te Enschede (100%-belang)

Het belang in de vennootschappen Santar B.V. en Psychotherapiecentrum Twente B.V. beide gevestigd te Enschede werd verkocht.

De exploitatieresultaten van de deelnemingen en verbonden partijen samen vertoonden over 2011 een verlies van € 0,9 miljoen. Een overzicht van de deelnemingen is op pagina 148 van dit verslag opgenomen.

Treasurystatuut

De randvoorwaarden voor de processen van sturen, beheersen en bewaken van de financiële positie en geldstromen van de UT zijn vastgelegd in een door het College en de RvT goedgekeurd treasurystatuut. Het statuut voldoet aan de bepalingen in de "Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek van OC&W". De treasuryfunctie bij de UT is erop gericht om via financiële activiteiten en met behulp van financiële instrumenten bij te dragen aan de optimalisatie van de financiële positie, zodanig dat:

- ten behoeve van de primaire processen onderwijs en onderzoek en de bedrijfsvoering steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn;
- voldoende financiële ruimte aanwezig is voor de financiering van de investeringen;
- financiële risico's worden beheerst conform het risicobeleid van de UT;
- de kosten voor treasury-activiteiten worden geminimaliseerd en de opbrengsten worden gemaximaliseerd.

In 2010 is de UT gestart met geïntegreerd middelenbeheer (schatkistbankieren). Dit is een direct gevolg van de keuze die eind 2009 is gemaakt om haar leningen te herfinancieren bij het Ministerie van Financiën. Deze kredietfaciliteit bij het Ministerie van Financiën ter grootte van € 171 miljoen is vanaf januari 2010 beschikbaar en bestaat uit een 30-jarige roll-over lening ter grootte van € 150 miljoen en een rekening-courantkrediet van € 21 miljoen. Dit bedrag is bepaald op basis van de maximaal verwachte financieringsbehoefte gedurende de periode 2010-2025. Hierbij is rekening gehouden met veilige marges zodat de beschikbaarheid van voldoende liquide middelen gewaarborgd blijft. Vanwege de integratie van het ITC is een lening bij SNS Property Finance groot € 9,3 miljoen door de UT overgenomen.

De UT hanteert in haar treasurystatuut een tweetal normen teneinde de renterisico's te kunnen beheersen. Hiermee wordt voorkomen dat er op korte termijn zowel als op lange termijn (te) grote fluctuaties in de rentelasten zullen ontstaan. Ten aanzien van de korte termijn risicopositie wordt een *kasgeldlimiet* en ten aanzien van de lange termijn risicopositie een *rente-risico-norm* bepaald en gehanteerd.

Kasgeldlimiet 2011:

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 treasurystatuut van de UT 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 wettelijk toegestane omvang, is er sprake van ruimte; indien de werkelijke omvang hoger is, dan is er sprake van overschrijding. De vlottende korte schuld is als volgt bepaald:

Langlopende variabele rentende leningen	Q1/2011	Q2/2011	Q3/2011	Q4/2011
MinFin - variabel 3 mnds euribor	115	150	150	150
Swaps	95	95	95	95
Vlottende korte schuld (x € 1 miljoen)	20	55	55	55

Op basis van de onderstaande cijfers voldoet de UT aan de kasgeldlimietnorm.

Kasgeldlimiet 2011 (x € 1 miljoen)	Q1/2011	Q2/2011	Q3/2011	Q4/2011
Omvang begroting 2011	319	319	319	319
Toegestane kasgeldlimiet:				
- in procenten van de grondslag	20%	20%	20%	20%
- in bedrag	64	64	64	64
Vlottende korte schuld	20	55	55	55
Tegoeden in rekening courant	8	13	19	13
Overige uitstaande middelen	-	35	35	35
Totale netto vlottende schuld	12	7	1	7
Toegestane kasgeldlimiet	64	64	64	64
Ruimte	52	57	63	57

Rente-risico-norm 2011:

De rente-risico-norm 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 UT treasury statuut is het percentage dat jaarlijks maximaal mag worden geherfinancierd cq. waarvan de rente mag worden aangepast vastgesteld op 20%. Uit onderstaande berekening blijkt dat in 2011 is voldaan aan de vastgestelde rente-risico-norm.

Renterisico op de vaste schuld (bedragen x € 1 miljoen)	2011	2012	2013	2014	2015
1a Renteherziening op vaste schuld o/g	-	-	-	-	-
1b Renteherziening op vaste schuld u/g	-	-	-	-	-
2 Renteherziening op vaste schuld (1a-1b)	-	-	-	-	-
3a Nieuw aangetrokken schuld	-	-	-	-	-
3b Nieuw uitgezette lange leningen	-	-	-	-	-
4 Netto nieuw aangetrokken vaste schuld (3a-3b)	-	-	-	-	-
5 Betaalde aflossingen	1,6	6,9	5,8	5,9	5,9
6 Herfinanciering (laagste van 4 en 5)	-	-	-	-	-
7 Renterisico op de vaste schuld (2+6)	-	-	-	-	-
<i>Rente-risico-norm</i>					
8 Vaste schuld per 1 januari	103,8	97,2	90,5	80,0	74,4
9 Vastgesteld %	20%	20%	20%	20%	20%
10 Rente-risico-norm	20,8	19,4	18,1	16,0	14,9
7 Renterisico op de vaste schuld (=7)	-	-	-	-	-
Ruimte	20,8	19,4	18,1	16,0	14,9

Implementatie risicomanagement

De UT hanteert een inzichtelijke centrale planning- en controlcyclus. Deze planning- en controlcyclus houdt in dat de instellingsbegroting en de instellingsdoelstellingen gedurende het verslagjaar per kwartaal met een nauwkeurige actualisering worden gemonitord.

Met het in 2011 verdergaande proces van het beleidsrijker maken van de P&C-cyclus zijn ook

de belangrijkste kansen en bedreigingen in strategische KPI's en daarvan voor de eenheden afgeleide doelstellingen vevat. De realisatie van de doelstellingen is gemonitord en over de voortgang wordt periodiek gerapporteerd.

Naast de uitzonderingsrapportages zoals bijv. de vooraanmeldingen- en inschrijvingen van bachelor-studenten en langstudeerders zijn ook in 2011 weer periodieke managementrapportages opgesteld waarin naast de maandelijkse prognoses van onder meer het financiële resultaat, per kwartaal de stand van zaken wordt gegeven ten aanzien van de proces- en omgevingsrisico's die de afzonderlijke eenheden ervaren.

Naast de doorontwikkeling van de informatiestromen is in 2011 verder ingezet op de ontwikkeling van scenario-analyses. Het belangrijkste voorbeeld hiervan is het in 2011 gereedgekomen BAO-model. Het BAO-model is een bedrijfseconomisch analysemodel en geeft inzicht in kostenstructuren en cost drivers binnen het onderwijs. Het maakt onderlinge vergelijkingen van opleidingen mogelijk en het biedt de mogelijkheid tot het analyseren van kosten aan de hand van scenario's. Met dit samenhangend geheel van een aantal belangrijke controlinstrumenten heeft het risicomanagement binnen de UT het stadium van volwassenheid bereikt zoals het in 2009 beschreven UT-risicomodel dit voorstond.

Financiering private activiteiten met publieke middelen

Als privaat worden aangemerkt die activiteiten, die geen rechtstreekse relatie hebben met de kernactiviteiten van de universiteit. Tot de kernactiviteiten van de universiteit behoren onderwijs en onderzoek alsmede kennisvalorisatie en activiteiten ten behoeve van de universitaire gemeenschap in ruime zin. Inzet van restcapaciteit wordt niet aangemerkt als een private activiteit. Immers, als eenmaal de keuze is gemaakt voor een bepaalde wijze van organiseren, is de inzet van deze restcapaciteit geen doel op zich, maar een afgeleide van de situatie. Het rendabel maken van de restcapaciteit – tegen de integrale kostprijs – wordt niet gezien als een private activiteit.

Vooruitzichten 2012

De universiteiten bevinden zich in een turbulente en onzekere omgeving, zeker gezien de val van het kabinet. De Strategische Agenda Hoger Onderwijs, Onderzoek en Wetenschap wordt met ingang van 2012 door het Kabinet uitgevoerd, hoe dit verder gaat is voorsnog onduidelijk. De bezuinigingsmaatregelen die reeds waren aangekondigd zijn nu concreet vertaald in de Rijksbegroting. Voor 2012 wordt € 4,6 miljoen gekort op het onderzoeksbudget. Daarnaast is een begin van de langstudeerderskorting in de Rijksbekostiging doorgevoerd. Ook in de ODA-middelen, de voornaamste financieringsbron voor het ITC, is fors gesneden: vanaf 2012 wordt hierop € 2,3 miljoen gekort. Het effect van het stopzetten van de FES-middelen (een van de belangrijkste financieringsbronnen voor innovatie en onderzoek) zal pas op termijn voelbaar worden. In hoeverre dit gecompenseerd kan worden vanuit het Topsectorenbeleid is onduidelijk. Het zal echter steeds moeilijker worden financiering te vinden voor noodzakelijke grootschalige investeringen op het gebied van innovatie en onderzoek om de toppositie van de UT als onderzoeksinstituut te handhaven. Wij verwachten dat de korting op de onderwijsmiddelen vanaf 2013 structureel € 8,5 miljoen zal bedragen. Hiervan kan € 1,9 miljoen aan verhoogde collegegelden aan de studenten in rekening worden gebracht. Naast deze ombuigingen komen er middelen beschikbaar voor onderwijsintensiteit en zwaartepuntvorming / profilering. Met een voorzichtige schatting zal het UT-aandeel hierin circa € 4 miljoen bedragen. Deze middelen zullen onder voorwaarden worden toegekend en kunnen dus niet zondermeer worden doorgegeven. De voorwaarden zullen in een bestuursakkoord en afspraken per instelling worden vastgelegd. Per saldo rest een omvangrijke ombuigingstaakstelling die noodzaakt tot het maken van keuzes. Een uitwerking daarvan is gegeven in de beleidsnota RoUTE 14+.

Letter of Representation

Het College van Bestuur heeft op 25 juni 2012 een zogeheten Letter of Representation aan de huisaccountant afgegeven. De Letter of Representation is een controlemiddel voor de externe accountant en is als gevolg hiervan gedocumenteerd opgenomen in de controledossiers van de huisaccountant.

Begroting 2012¹

Voor het begrotingsjaar 2012 wordt een tekort van € 12,8 miljoen voorzien.

Begroting 2011 (M€)	Begroting 2012	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Baten			
Rijksbijdrage OCW	182,7	189,9	189,8
Collegegelden	19,4	17,2	16,8
Baten werk in opdracht van derden	83,3	83,4	77,4
Overige baten	17,9	23,0	25,9
Totaal baten	303,3	313,5	309,9
Lasten			
Personele lasten	205,2	200,1	202,6
Afschrijvingen	21,9	23,1	16,4
Huisvestingslasten	23,7	21,9	22,9
Overige instellingslasten	59,9	65,7	69,8
Totaal lasten	310,7	310,8	311,7
Saldo baten en lasten	-/-7,4	2,7	-/-1,8
Saldo financiële baten en lasten	-/-5,4	-/-5,5	-/-5,7
Resultaat deelnemingen		-/-0,9	-
Nettoresultaat	-/-12,8	-/-3,7	-/-7,5
Toerekenbaar aan:			
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-/-6,9	-/-3,7	-/-7,5
Resultaat uit bijzonder bedrijfsvoering	-/-5,9	-	-

De begroting 2012 vermeldt het resultaat *exclusief* de gelieerde instellingen.

In het nettoresultaat 2012 van -/- € 12,8 miljoen is een bedrag van € 5,9 miljoen opgenomen ten laste van de algemene bedrijfsreserve bedoeld voor personele reorganisatiekosten zoals deze in het kader van RoUTe 14+ worden verwacht. Dit bedrag is weergegeven als resultaat uit bijzondere bedrijfsvoering.

¹ Overeenkomstig RJ660, artikel 405

Vijf jaren Universiteit Twente 2007-2011

(Bedragen in M€)	2011	2010	2009*	2008	2007
Exploitatiegegevens					
Netto Rijksbijdrage	189,9	189,8	193,0	180,4	173,7
Collegegelden	17,2	16,8	15,7	14,6	14,0
Omzet Werk voor Derden / OHW	83,4	77,4	77,2	62,8	66,4
Overige baten	23,0	25,9	23,3	21,3	27,4
Personele Lasten	200,1	202,6	198,0	175,1	167,4
Overige Lasten	110,7	109,1	111,4	99,5	104,4
Saldo financiële baten en lasten	-/-5,5	-/-5,7	-/-4,1	0,3	1,9
Exploitatie-uitkomsten	-/-3,7	-/-7,5	-/-4,3	4,9	11,7
Balansgegevens					
Eigen Vermogen	160,0	163,5	170,9	170,8	162,1
Voorzieningen	16,0	13,0	12,9	17,4	19,4
Vreemd vermogen lang	150,3	122,3	83,5	34,2	10,5
Vreemd vermogen kort	162,0	134,2	130,1	115,0	103,4
Vaste Activa	333,5	334,4	305,5	247,9	190,0
Vlottende Activa	154,8	98,6	91,9	89,5	105,4
Werkkapitaal	-/-7,2	-/- 35,6	-/- 38,2	-/-25,5	2,0
Current Ratio	0,9	0,7	0,7	0,8	1,0
Solvabiliteit	0,33	0,38	0,43	0,51	0,55
Enkele andere gegevens per 31 december					
Aantal personeelsleden	3271	3334	3358	3149	2958
Aantal fte's	2877	2916	2941	2733	2618

* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

JAARREKENING 2011

Geconsolideerde Balans per 31 december 2011 (na resultaatbestemming)

1 Activa (M€)	31-12-2011	31-12-2010
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa	329,0	329,8
1.3 Financiële vaste activa	4,5	4,6
Totaal vaste activa	333,5	334,4
Vlottende activa		
1.4 Voorraden	0,4	0,4
1.5 Vorderingen	97,0	85,0
1.7 Liquide middelen	57,4	13,2
Totaal vlottende activa	154,8	98,6
Totaal activa	488,3	433,0

2 Passiva (M€)	31-12-2011	31-12-2010
2.1 Eigen vermogen	160,0	163,5
2.2 Voorzieningen	16,0	13,0
2.3 Langlopende schulden	150,3	122,3
2.4 Kortlopende schulden	162,0	134,2
Totaal passiva	488,3	433,0

Geconsolideerde Staat van baten en lasten over 2011

Bedragen in M€	Realisatie 2011	Begroting 2011	Realisatie 2010
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	189,9	189,5	189,8
3.3 Collegegelden	17,2	17,7	16,8
3.4 Baten werk in opdracht van derden	83,4	91,6	77,4
3.5 Overige baten	23,0	19,9	25,9
Totaal baten	313,5	318,7	309,9
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	200,1	201,0	202,6
4.2 Afschrijvingen	23,1	22,8	16,4
4.3 Huisvestingslasten	21,9	21,2	22,9
4.4 Overige lasten	65,7	74,4	69,8
Totaal lasten	310,8	319,4	311,7
Saldo baten en lasten	2,7	-0,7	-1,8
5 Saldo financiële baten en lasten	-5,5	-5,8	-5,7
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-2,8	-6,5	-7,5
7 Resultaat deelnemingen	-0,9	-	-
Nettoresultaat	-3,7	-6,5	-7,5
Toerekenbaar aan:			
Aandeel UT in het resultaat	-3,5		-7,3
Minderheidsbelang derden in het resultaat	-0,2		-0,2
	-3,7	-6,5	-7,5

Geconsolideerd Kasstroomoverzicht 2011

(bedragen in M€)	2011	2010
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten (exclusief rentebaten en -lasten)	1,8	-/-1,8
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	23,1	16,4
- mutatie vermogen	0,2	0,1
- mutaties voorzieningen	3,0	0,1
	26,3	16,6
Veranderingen in vlottende middelen:		
- Voorraden	-	-
- vorderingen	-/-12,0	-/-10,2
- schulden	27,8	4,1
	15,8	-/-6,1
Kasstroom uit bedrijfsoperaties:		
- ontvangen interest	0,4	-
- betaalde interest	-/-5,9	-/-5,7
	-/-5,5	-/-5,7
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	38,4	3,0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-/-23,8	-/-51,0
Desinvesterings in materiële vaste activa	1,5	5,5
Investerings in deelnemingen en samenwerkingsverbanden	-/-0,3	-/-0,7
Mutaties leningen	0,2	0,4
Overige investeringen in financiële vaste activa	0,2	0,5
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-/-22,2	-/-45,3
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	35,0	40,5
Aflossingen/reclassificatie langlopende schulden	-/-7,0	-/-1,7
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	28,0	38,8
Mutatie liquide middelen en effecten	44,2	-/-3,5

Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2011

De Universiteit Twente 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 jaarrekening is opgesteld volgens de Richtlijn Jaarverslag 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.

Toepassing van artikel 402 Boek 2 BW

De financiële gegevens van de universiteit zijn in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt. Derhalve vermeldt de enkelvoudige staat van baten en lasten conform artikel 402 Boek 2 BW slechts het aandeel in het resultaat na belastingen van organisaties waarin wordt deelgenomen en het overige resultaat na belastingen.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Algemeen

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. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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.

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.

Grondslagen van de consolidatie

In de geconsolideerde balans en exploitatierekening zijn de Universiteit Twente en haar dochter-maatschappijen opgenomen:

- DOG Drienerbeek Onroerend Goed Exploitatiemaatschappij B.V. te Enschede,
- HTT Holding Technopolis Twente B.V. te Enschede en haar dochterondernemingen volledig geconsolideerd opgenomen. In dochtermaatschappij UT International Ventures Holding B.V. is een minderheidsbelang van 40%.

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de universiteit en haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de universiteit een meerderheidsbelang heeft of waarin op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Participaties die worden aangehouden om ze te vervreemden worden niet geconsolideerd.

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 schulden, vorderingen en transacties

geëlimineerd, evenals de binnen de groep gemaakte winsten. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht.

Rapporteringsvaluta

De bedragen in de jaarrekening zijn in miljoenen euro's vermeld, tenzij anders aangegeven.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de jaarlijkse afschrijving op basis van de geschatte economische levensduur, eventueel ontvangen IPR-premie of investeringssubsidies en waardeverminderingen.

De afschrijvingen worden lineair berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de componentenmethode. Als afschrijvingsduur wordt gehanteerd:

Gebouwen

- Casco	60 jaar
- Afbouw	30 jaar
- Inbouw	15 jaar
- Technische installaties	15 jaar
- Terreinontwikkeling	30 jaar

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien ze de gebruiksduur verlengen.

De aankoop van de woningen is gebaseerd op het taxatierapport van de Rijksdienst der Domeinen. De doorverkoop aan de bewoners geschiedde tegen een hogere waarde.

Als waarderinggrondslag voor de woningen is gekozen voor de hogere getaxeerde opbrengstwaarde. Projecten in uitvoering zijn gewaardeerd op de verkrijgingsprijs. Als activeringsgrens voor apparatuur en inventaris wordt € 2.500 aangehouden.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderinggrondslagen van de universiteit gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de universiteit garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening wordt primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming gevormd en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door de universiteit ten behoeve van deze deelneming.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of duurzaam lagere bedrijfswaarde.

Leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden opgenomen tegen nominale waarde onder aftrek van noodzakelijk geachte waardeverminderingen.

Voorraden

De voorraden grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd op historische kostprijs, waarbij rekening wordt gehouden met eventuele voorzieningen voor incurante voorraden.

Werk in opdracht van derden

Het werk in opdracht van derden heeft betrekking op tweede- en derde-geldstroomprojecten en is gewaardeerd op de integrale kosten, verminderd met de eventuele eigen bijdrage. De gedeclareerde termijnen die in relatie staan tot werk in opdracht van derden worden daarop in mindering gebracht.

In de toelichting is een uitsplitsing gegeven van het saldo van onderhanden projecten in enerzijds een positief bedrag betreffende de contracten waarvan de waarde van het verrichte werk de gedeclareerde termijn overtreft en anderzijds een negatief bedrag betreffende de contracten waarvan de gedeclareerde termijnen de waarde van het verrichte werk overtreft. Eventuele noodzakelijke voorzieningen uit hoofde van werk in opdracht van derden zijn in mindering gebracht op de balanspost vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen werk in opdracht van derden.

Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd bij de eerste verwerking tegen reële waarde en na eerste verwerking tegen geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van een (eventueel) noodzakelijk geachte voorziening voor het risico van oninbaarheid.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn opgenomen voor de nominale waarde en staan ter vrije beschikking.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserve die ter vrije beschikking staat van de instelling. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de universiteit is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

Voorts is binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt in publieke en private middelen.

Voorzieningen

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen en de overige voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen de nominale waarde. Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorziening.

Een voorziening in verband met verplichtingen als bedoeld in artikel 2:374 lid 1, eerste volzin BW wordt uitsluitend opgenomen indien op de balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- a. de universiteit heeft een verplichting (in rechte afdwingbaar of feitelijk);
- b. het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is; en
- c. er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichting.

Langlopende schulden

De langlopende schulden zijn opgenomen bij de eerste verwerking tegen de reële waarde en na eerste verwerking tegen de geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichtingen in 2012 zijn verantwoord als kortlopende schulden.

Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa. Schulden worden gewaardeerd bij de eerste verwerking tegen de reële waarde en na eerste verwerking tegen de geamortiseerde kostprijs.

Overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen (waaronder geormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen terzake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

Het saldo van projecten uit hoofde van werk in opdracht van derden leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het saldo wordt per project bepaald. Een eventueel noodzakelijke voorziening op een project uit hoofde van werk in opdracht van derden wordt gepresenteerd onder de voorziening verlieslatende contracten.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Deze derivaten worden door de instelling niet gesepareerd van het basiscontract en derhalve in overeenstemming met het basiscontract verwerkt.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Indien

instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering.

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

Leningen

Voor een toelichting wordt verwezen naar de grondslag voor langlopende schulden.

Verstreckte leningen en overige vorderingen

Voor een toelichting wordt verwezen naar de grondslagen voor financiële vaste activa en vorderingen.

Overige financiële verplichtingen

Voor een toelichting wordt verwezen naar de grondslag voor kortlopende schulden.

Afgeleide financiële instrumenten (derivaten)

Afgeleide instrumenten worden gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde, tenzij hedge accounting onder het kostprijs-hedgemodel wordt toegepast.

De universiteit maakt gebruik van renteswaps om de renterisico's af te dekken die voortvloeien uit de afgesloten leningen voor de financiering van het vastgoed. De universiteit past kostprijs-hedge accounting toe teneinde de resultaten uit waardeveranderingen van de renteswaps en de afgedekte schuld gelijktijdig in de staat van baten en lasten te verwerken. De resultaten uit het niet-effectieve deel van de hedgerelatie worden in de staat van baten en lasten opgenomen.

Indien een rente-swap niet langer voldoet aan de voorwaarden voor hedge accounting, afloopt of wordt verkocht, wordt de afdekkingsrelatie beëindigd. De cumulatieve winst die, of het cumulatieve verlies dat nog niet in de staat van baten en lasten was verwerkt wordt opgenomen als overlopende post in de balans totdat de verwachte transactie heeft plaatsgevonden. Indien de transactie naar verwachting niet meer plaatsvindt wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de staat van baten en lasten.

De instelling documenteert de hedgerelaties in hedgedocumentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vast te stellen dat geen sprake is van overhedges.

Personeelsbeloningen en pensioenen

Voor de medewerkers van de universiteit is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP) en wordt – overeenkomstig de in de RJ aangereikte vereenvoudiging – in de jaarrekening verwerkt als toegezegde bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord. 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. Informatie over eventuele tekorten en de gevolgen hiervan voor de pensioenpremie's in de toekomstige jaren is niet beschikbaar.

Opbrengstverantwoording*Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en –subsidies*

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en –subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

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 in opdracht van derden

Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden (contractonderwijs, contractonderzoek en overige) 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. Een eventueel positief resultaat wordt opgenomen na voltooiing van de gehele transactie (de zogeheten completed contract methode). Voor een eventueel verwacht negatief resultaat wordt een voorziening getroffen die is gepresenteerd als voorziening verlieslatende contracten.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Toelichting op de geconsolideerde Balans per 31 december 2011

1.2. Materiële vaste activa (M€)	aanschaf prijs per 1-1-2011	afschrijving cumulatief 1-1-2011	boekwaarde 1-1-2011	investering 2011	des-investering 2011	afschrijving 2011	aanschaf prijs per 31-12-2011	afschrijving cumulatief 31-12-2011	Boekwaarde 31-12-2011
Gebouwen en terreinen	480,3	178,0	302,3	9,3	0,6	17,3	488,6	194,9	293,7
Inventaris en apparatuur	65,6	45,8	19,8	4,2	0,5	5,1	68,5	50,1	18,4
Andere vaste bedrijfsmiddelen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
In uitvoering en vooruitbetalingen	1,6	-	1,6	6,7	-	-	8,3	-	8,3
Niet aan het proces dienstbaar	14,2	6,7	7,5	2,8	0,4	0,7	16,3	7,1	9,2
Investeringssubsidies	-/-1,4	-	-/-1,4	0,8	-	-	-/-0,6	-	-/-0,6
Totaal	560,3	230,5	329,8	23,8	1,5	23,1	581,1	252,1	329,0

Gestelde zekerheden:

Per 1 januari 2010 is aan de Staat der Nederlanden het recht van 1^{ste} hypotheek tot een bedrag van € 195 miljoen verstrekt op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen.

Ten behoeve van het gebouw Hengelosestraat 99 een 1^e hypotheekinschrijving tot een bedrag van € 23,6 miljoen, evenals een bedrag van € 9,4 miljoen tot verhaal van verschuldigde renten, vergoedingen en kosten, alsmede verpandingsrechten voortvloeiende uit de subsidiëtoezeggingen uit hoofde van de huisvesting.

WOZ en verzekerde waarde Gebouwen en terreinen	Bedrag (M€)	Peildatum
WOZ-waarde gebouwen en terreinen	241,0	2011
Verzekerde waarde gebouwen	647,2	2011

1.3 Financiële vaste activa (M€)	Boekwaarde 01-01-2011	Investerings en leningen	Desinvesteringen en aflossingen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2011
Andere deelnemingen	2,2	0,2	-/-0,1	-	2,5
Vorderingen op andere deelnemingen	0,5	0,1	0,3	-	0,3
Overige vorderingen	1,9	0,3	0,5	-	1,7
Totaal	4,6	0,6	0,7	-	4,5

1.4 Voorraden (M€)	2011	2010
Gebruiksgoederen	0,4	0,4
Voorraad gebruiksgoederen	0,4	0,4

<i>Uitsplitsing gebruiksgoederen</i>	2011	2010
Verkrijgingsprijs gebruiksgoederen	0,4	0,4
Af: voorziening voor incourantheid	-	-
Gebruiksgoederen	0,4	0,4

<i>1.5 Vorderingen (M€)</i>	31-12-2011	31-12-2010
Debiteuren	30,5	28,0
OC&W / EL&I	6,9	7,6
Andere deelnemingen	0,5	0,5
Studenten/deelnemers/cursisten	0,1	0,1
Overige overheden	1,0	1,9
Overige vorderingen	1,9	1,6
Overlopende activa	57,0	46,4
Af: Voorzieningen oninbaarheid	-/-0,9	-/-1,1
Vorderingen	97,0	85,0

<i>Uitsplitsing Overige vorderingen</i>	31-12-2011	31-12-2010
Personeel	-	-
Overige	1,9	1,6
Overige vorderingen	1,9	1,6

<i>Uitsplitsing Overlopende activa</i>	31-12-2011	31-12-2010
Vooruitbetaalde kosten	2,4	3,1
Verstrekke voorschotten	-	-
Overige overlopende activa	54,6	43,3
Overlopende activa	57,0	46,4

<i>Uitsplitsing Voorziening oninbaarheid</i>	31-12-2011	31-12-2010
Stand per 1 januari	-/-1,1	-/-0,9
Ottrekking	0,2	0,2
Dotatie	-	-/-0,4
Voorzieningen wegens oninbaarheid	-/-0,9	-/-1,1

Debiteuren

In het debiteurensaldo is een bedrag begrepen van € 8,5 miljoen met een looptijd langer dan 1 jaar.

<i>1.7 Liquide middelen (M€)</i>	31 december 2011	31 december 2010
Kasmiddelen	0,1	0,1
Tegoeden op bank- en girorekeningen	21,8	12,5
Deposito's	35,5	0,5
Overige liquide middelen	-	0,1
Totaal	57,4	13,2

De liquide middelen aangehouden op depositorekeningen staan niet ter vrije beschikking.

<i>2.1 Eigen Vermogen</i>	Stand per 01-01-2011	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2011
Algemene reserve				
Algemene reserve	154,4	-/-2,9	-/-0,5	151,0
Bestemmingsreserve (publiek)	1,7	0,3	-	2,0
Bestemmingsreserve (privaat)	3,2	-/-0,9	4,7	7,0
Statutaire reserves	4,2	-	-/-4,2	-
Minderheidsbelang derden	-	-/-0,2	0,2	-
Totaal	163,5	-/-3,7	0,2	160,0

De overige mutaties in het vermogen hebben betrekking op de vervreemding van het belang in de vennootschap waarin de statutaire reserves zijn gevormd. Daarnaast zijn door de aandeelhouders agiostortingen verricht in het kapitaal van enkele vennootschappen.

<i>Uitsplitsing Bestemmingsreserve publiek</i>	Stand per 01-01-2011	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2011
DOG Onroerend Goed	1,7	0,3	-	2,0

<i>Uitsplitsing Bestemmingsreserve privaat</i>	Stand per 01-01-2011	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2011
Holding Technopolis	3,2	-/-0,9	4,7	7,0

<i>Uitsplitsing Statutaire reserve</i>	Stand per 01-01-2011	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2011
Holding Technopolis	4,2	-	-/-4,2	-

2.2 Voorzieningen (M€)	Stand per 01-01-2011	Dotaties	Onttrekking	Vrijval	Rente mutatie	Stand per 31-12-2011	Kortlopend <1 jaar	Langlopend >1 jaar
Personeelsvoorziening	7,3	6,0	1,8	1,4	-	10,1	2,3	7,8
Overige voorzieningen	5,7	1,3	1,0	0,1	-	5,9	1,5	4,4
Voorzieningen	13,0	7,3	2,8	1,5	-	16,0	3,8	12,2

De voorziening reorganisatie en wachtgeld ad M€ 7,4 (2010: M€ 4,3) heeft tot doel claims uit hoofde van uitkeringen na ontslag af te dekken. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op een inschatting van de toekomstige verplichtingen. De universiteit is eigen-risicodragers voor de gehele werkloosheidsuitkeringen inclusief het bovenwettelijke gedeelte. Deze voorziening is bepaald op basis van beschikbare gegevens uit de administratie van het UWV en de opgave van Raet.

De voorziening uitgestelde personeelsbeloning ad M€ 2,6 (2010: M€ 2,5) is gevormd ten behoeve van toekomstige uitbetalingen in verband met jubilea. Daarnaast zijn voorzieningen getroffen voor non-activiteiten en sabbatical leave.

De universiteit is eigen-risicodragers voor de WAO en WIA. De WAO-uitkeringen gedurende de eerste vijf jaren van de arbeidsongeschiktheid komen hierdoor voor rekening van de universiteit. De voorziening ad M€ 0,1 (2010: M€ 0,5) is gewaardeerd tegen het bedrag van de bezoldiging inclusief werkgeverslasten. De universiteit is 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 het eigen-risicodragerschap zelf draagt. Dotatie aan de voorziening vindt plaats op het moment dat voorziening wordt dat een werknemer instroomt in de WIA.

Onder de overige voorzieningen is de voorziening milieurisico's ad M€ 4,4 (2010: M€ 4,3) gevormd in verband met de renovatie van het vastgoed en meer specifiek wat betreft de asbestsanering. De hoogte van de voorziening wordt jaarlijks geïndexeerd en is gebaseerd op een rapport van deskundigen. De voorziening ondersteuning studenten ad M€ 1,5 (2010: M€ 1,4) betreft opgebouwde rechten overeenkomstig art. 7.51 WHW. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op een inschatting van de toekomstige aanspraken.

2.3 Langlopende schulden	Stand per 1-1-2011	Aangegane leningen	Aflossing / reclassificatie	Stand per 31-12-2011	Looptijd >1 - < 5 jaar	Looptijd >5 jaar	rente-voet
Kredietinstellingen 's-Rijksschatkist	7,3 115,0	- 35,0	1,7 5,3	5,6 144,7	2,0 21,2	3,6 123,5	5,5% variabel
Langlopende schulden	122,3	35,0	7,0	150,3	23,2	127,1	

2.4 Kortlopende schulden (M€)	31-12-2011	31-12-2010
Kredietinstellingen	6,9	1,7
Vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen OHW	8,3	18,1
Crediteuren	13,0	12,5
Belastingen en premies sociale verzekeringen	8,8	9,5
Schulden ter zake van pensioenen	2,5	2,5
Overige kortlopende schulden	91,5	56,9
Overlopende passiva	31,0	33,0
Kortlopende schulden	162,0	134,2

Uitsplitsing Belastingen en premies soc.verzekeringen	31-12-2011	31-12-2010
Loonheffing	7,0	8,1
Omzetbelasting	0,1	-/-0,4
Premies sociale verzekeringen	1,7	1,8
Belastingen en premies sociale verzekeringen	8,8	9,5

Uitsplitsing Overige kortlopende schulden	31-12-2011	31-12-2010
Werk in opdracht van derden	51,9	41,7
Overige	39,6	15,2
Overige kortlopende schulden	91,5	56,9

Uitsplitsing Overlopende passiva	31-12-2011	31-12-2010
Vooruitontvangen college- en les gelden	5,5	4,2
Vooruitontvangen subsidies OC&W / EL&I geoormerkt	1,0	0,9
Vakantiegeld- en dagen	14,1	15,4
Overige	10,4	12,5
Overlopende passiva	31,0	33,0

**Model: G2-B Overlopende passiva, doelsubsidies en OCW doorlopend tot in een
volgend verslagjaar (bedragen in k€)**

Projectomschrijving	Beschikking	Datum	Toegewezen subsidie	Saldo per 31-12-2010	2011 Ontvangen subsidies	2011 Bestedingen subsidies	Totale bestedingen t/m 2011	Saldo nog te besteden per 31-12-2011
Vernieuwing promotietrajecten	HO/BL/05/49472	16-nov-05	381,0	66,9	-	42,4	356,5	24,5
Allochtonenbeleid	BGS/UBT-06/100862/U	01-jun-06	110,0	3,0	-3,0	-	107,0	-
Studenten met een functiebeperking	BGS/UBT-06/214486M	19-dec-06	78,0	0,8	-0,8	-	77,2	-
WO-sprint 1 ^e tranche	VOHO.06.342/PB	24-feb-06	2.200,0	-123,4	-	-	1.973,4	-123,4
WO-sprint 2 ^{de} tranche 2009/2010	HO.09.1856	02-jun-09	608,4	405,9	-	265,7	468,2	140,2
Wo sprint 2 ^{de} tranche 2010	HO.09.4033	15-sep-09	350,0	350,0	-	36,4	36,4	313,6
BES-eilanden	IB/136240	05-jul-09	230,0	131,1	-	62,8	161,7	68,3
Akademie-assistenten	HO&S/BL/103061	20-feb-09	111,2	5,2	-	-	106,0	5,2
PBT Sprint - Voodoo	HO.09.2348/AKn	08-jul-09	50,0	-12,5	-	-	50,0	-12,5
Joint Degrees	VSNU 09/0758/U	09-dec-09	190,0	120,4	63,3	-	-	183,7
PBT Orion	HO.10.0943/SS	22-apr-10	200,0	49,5	100,0	66,3	116,8	83,2
Twents Meesterschap	OND/ODB-10/47837 M	01-sep-10	525,0	247,6	105,0	210,0	277,4	142,6
Training OGW en OZ effecten	OND/ODB-2010/87382 U	01-okt-10	200,0	3,9	100,0	86,0	97,9	17,9
Tweede graden HBO en WO, sector WO	BEK/BPR-2011/14107M	07-apr-11	306,4	-	186,6	-	0	186,6
Totaal			5.540,0	1.248,4	551,1	769,6	3.828,5	1.029,9

Financiële instrumenten

Algemeen

De universiteit maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen, zoals vorderingen en schulden. De instelling handelt niet in deze financiële instrumenten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instelling verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren betreffen vorderingen op subsidieverstrekkers en vorderingen op overige debiteuren. Het kredietrisico inzake deze vorderingen is beperkt.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De instelling heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

De Universiteit Twente heeft bij het Ministerie van Financiën ultimo 2011 een langlopende schuld van € 145 miljoen met een variabele rente die afhankelijk is van de Euribor stand. Daarnaast wordt bij het Ministerie een deposito aangehouden van € 35 miljoen. Om het renterisico te beperken is voor € 95 miljoen renteswaps afgesloten waardoor de Universiteit Twente over € 95 miljoen aan leningen een vast rentepercentage betaalt.

Met de ABNAMRO is een financieringsovereenkomst afgesloten die voorziet in het aantrekken van een viertal renteswaps met een totaal bedrag van € 95 miljoen ter financiering van de investeringen in het kader van het vastgoedplan van de universiteit.

Lening	Bedrag	Einddatum	Rente
13-jarige roll-over	€ 25 miljoen	01-01-2017	5,1825%
13-jarige roll-over	€ 25 miljoen	01-08-2016	5,16%
11-jarige roll-over	€ 25 miljoen	01-11-2014	5,08%
9-jarige roll-over	€ 20 miljoen	01-01-2017	4,5825%

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Auteursrechten readers / reprorecht

De universiteit stelt readers samen, waarin gedeelten zijn overgenomen uit auteursrechtelijk beschermde werken. Bij overnames worden aan uitgever auteursrechten betaald. Daarnaast is de universiteit reprorecht verschuldigd in verband met het maken van kopieën uit auteursrechtelijk beschermde werken. De Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten (VSNU) heeft namens de universiteiten met de Stichting Reprorecht een overeenkomst gesloten waarin de omvang van de verschuldigde rechten is vastgelegd.

Erfpachtverplichtingen

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.

Borgstellingen

Ten behoeve van High Tech Factory B.V. (voorheen Microsysteem Technologie Foundry B.V) is een borgstelling aan de Bank Nederlandse Gemeenten afgegeven. De lening bedraagt per jaareinde 2011 € 0,1 miljoen (2010: € 0,2 miljoen).

Garantstellingen

Aan de Stichting Thermoplastic Composites Research Center (TPRC) is een garantstelling afgegeven van € 2,1 miljoen m.b.t. inbreng van toekomstige partners van TPRC in een EFRO-project. De garantstelling is gestart op 15 oktober 2009 en eindigt op 31 december 2014.

Aan de Gallery B.V. te Enschede is een garantstelling afgegeven ter nakoming van de huurverplichtingen van CMI B.V. te Enschede voor een periode van 10 jaar. De jaarlijkse huur bedraagt € 0,4 per jaar.

Claims

Door enkele bij nieuwbouwprojecten betrokken partijen zijn claims ingediend bij de UT. Door de UT zijn tegenclaims ingediend bij de betreffende partijen. De uitkomst van deze claims is op dit moment onzeker.

Door de Rechtbank te Almelo is in een zaak de UT in het gelijk gesteld en is de vordering van de UT geheel toegekend. De claim van de tegenpartij is door de Rechtbank afgewezen. Aangezien tegen deze uitspraak nog Hoger Beroep mogelijk is, zijn de financiële effecten niet in de jaarcijfers 2011 verwerkt.

De UT neemt via verschillende consortia deel in een aantal onderzoekprogramma's van de Europese Commissie. Door de Commissie is een audit uitgevoerd op de door de UT ingediende coststatements. Daarbij is specifiek ingezoomd op de door de UT gehanteerde overhead-toerekening bij de bepaling van de indirecte kosten. Hoewel de door de UT gehanteerde integrale tariefstelling diverse malen is gecertificeerd en in nationale subsidieprogramma's is goedgekeurd, heeft de commissie nog geen uitspraak gedaan met betrekking tot de door haar uitgevoerde audit. Er is geen voorziening voor mogelijke terugbetalingsverplichtingen gevormd, omdat de uitkomst van de audit onzeker is en er nog geen zicht is op de termijn waarop de commissie een uitspraak in deze aangelegenheid zal doen.

De universiteit heeft op 7 april 2011 een claim ontvangen met betrekking tot een vermeende overeenkomst van erfpacht- en opstalrecht. Op 25 april 2012 heeft de Rechtbank te Almelo in deze zaak uitspraak gedaan en de UT veroordeelt tot betaling van een bedrag van k€ 124 ter grootte van de gemaakte kosten en aan de tegenpartij geen verdere vergoeding toegewezen voor vermeende winstderving. De financiële effecten zijn niet in de jaarcijfers 2011 verwerkt omdat Hoger Beroep tegen de uitspraak nog mogelijk is.

Verplichtingen

De lopende verplichtingen ultimo 2011 in het kader van de bouwactiviteiten bedroegen circa € 4,4 miljoen.

Door de instelling zijn in het kader van onderhoud aan gebouwen en terreinen meerjarige financiële verplichtingen aangegaan tot een bedrag van € 2,4 miljoen per jaar.

Door de instelling zijn ultimo 2011 in het kader van de inkoop van goederen en diensten financiële verplichtingen aangegaan tot een bedrag van circa € 4,3 miljoen.

Voor de Porta Cabins (Chalet) is met Hodes Rentinvest een huurovereenkomst aangegaan van 1 februari 2009 tot en met 31 januari 2014. De jaarlijkse huur bedraagt € 0,3 miljoen, jaarlijks geïndexeerd op basis van de consumentenprijsindex (CPI). De opzegtermijn bedraagt 3 maanden.

Inzake de financial lease-overeenkomst met betrekking tot het gebouw Hengelsestraat 99 is per balansdatum een rentebedrag verschuldigd van € 2,1 miljoen.

Toelichting op de geconsolideerde Staat van baten en lasten over 2011

3.1 Rijksbijdrage	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Rijksbijdrage OC&W / EL&I	189,9	189,8
Rijksbijdrage	189,9	189,8

Uitsplitsing Rijksbijdrage	Realisatie 2011	Realisatie 2010
OC&W	189,9	189,8
EL&I	-	-
Rijksbijdrage OC&W / EL&I	189,9	189,8

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Collegegelden sector WO	17,2	16,8
College-, cursus-, les- en examengelden	17,2	16,8

3.4 Baten in opdracht van Derden	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Contractonderwijs	2,6	1,7
Contractonderzoek	80,8	65,3
Overige baten werk in opdracht van derden	-	10,4
Baten in opdracht van Derden	83,4	77,4

Uitsplitsing contractonderzoek/overige baten werk in opdracht van derden.	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Internationale organisaties	19,1	14,5
Nationale overheden	16,5	13,1
NWO	13,5	23,9
Overige non-profit organisaties	12,9	9,7
Bedrijven	18,8	14,5
Contractonderzoek	80,8	75,7

3.5 Overige baten	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Verhuur	6,6	7,3
Detachering personeel	0,4	0,5
Overige	16,0	18,1
Overige baten	23,0	25,9

<i>4.1 Personeelslasten</i>	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Lonen en salarissen	182,7	186,5
Overige personele lasten	17,4	16,1
Personeelslasten	200,1	202,6

Uitsplitsing Lonen en salarissen	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Bruto lonen en salarissen	145,7	150,4
Sociale lasten	11,5	10,7
Pensioenpremies	25,5	25,4
Lonen en salarissen	182,7	186,5

Uitsplitsing Overige personele lasten	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Dotaties personele voorzieningen	4,9	1,3
Personeel niet in loondienst	4,3	4,9
Overige	8,2	9,9
Overige personele lasten	17,4	16,1

Aantal fte's per 31 december	2011	2010
WP/OP	1700	1666
OBP	1225	1251
Totaal	2925	2917

<i>4.2 Afschrijvingen</i>	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Materiële vaste activa	23,1	16,4
Afschrijvingen	23,1	16,4

<i>4.3 Huisvestingslasten</i>	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Huur	2,1	2,4
Verzekeringen	0,4	0,5
Onderhoud	4,5	3,5
Energie en water	6,5	7,5
Schoonmaakkosten	3,4	3,0
Heffingen	1,5	1,1
Overige	3,5	4,9
Huisvestingslasten	21,9	22,9

<i>4.4 Overige lasten</i>	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Administratie en beheerslasten	18,3	16,4
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	7,2	8,3
Dotatie overige voorzieningen	0,9	1,1
Overige	39,3	44,0
Overige lasten	65,7	69,8

Uitsplitsing (in k€) Accountantskosten	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Honorarium onderzoek jaarrekening	52	80
Honorarium andere controleopdrachten*	195	253
Honorarium fiscale adviezen	286	209
Honorarium andere niet-controlediensten	87	7
Accountantskosten	620	549

* 2010 aangepast voor vergelijkingsdoeleinden inclusief projectverklaringen

<i>5 Financiële baten en lasten</i>	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Rentebaten	0,4	0,1
Rentelasten	-/-5,9	-/-5,8
Financiële baten en lasten	-/-5,5	-/- 5,7

<i>7 Resultaat op deelnemingen</i>	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Resultaat op deelnemingen	-/-0,9	-

<i>8 Aandeel derden in het resultaat</i>	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Aandeel derden in het resultaat	-/-0,2	-/-0,2

Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2011

Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2011 van de universiteit. Ten aanzien van de enkelvoudige staat van baten en lasten van de universiteit is gebruik gemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 2:402 BW.

Voor zover posten uit de balans en 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 de staat van baten en lasten, met uitzondering van het volgende:

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 niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Enkelvoudige Balans per 31 december 2011 (na resultaatbestemming)

Activa (M€)	31-12-2011	31-12-2010
Vaste activa		
Materiële vaste activa	310,1	311,9
Financiële vaste activa	22,6	23,5
Totaal vaste activa	332,7	335,4
Vlottende activa		
Voorraden	0,4	0,4
Vorderingen	98,3	85,0
Liquide middelen	48,2	5,8
Totaal vlottende activa	146,9	91,2
Totaal activa	479,6	426,6

Passiva (M€)	31-12-2011	31-12-2010
Eigen vermogen	160,0	163,5
Voorzieningen	16,0	12,7
Langlopende schulden	150,3	122,2
Kortlopende schulden	153,3	128,2
Totaal passiva	479,6	426,6

Enkelvoudige Staat van Baten en Lasten over 2011

Bedragen in M€	Realisatie 2011	Begroting 2011	Realisatie 2010
Baten			
Rijksbijdragen	189,9	189,5	189,8
Collegegelden	17,2	17,7	16,8
Baten werk in opdracht van derden	83,4	91,6	77,2
Overige baten	21,0	19,8	19,9
Totaal baten	311,5	318,6	303,7
Lasten			
Personeelslasten	199,0	201,0	199,0
Afschrijvingen	21,5	22,8	14,8
Huisvestingslasten	21,6	21,2	23,3
Overige lasten	67,1	74,3	68,6
Totaal lasten	309,2	319,3	305,7
Saldo baten en lasten	2,3	-/-0,7	-/-2,0
Saldo financiële baten en lasten	-/-5,2	-/-5,8	-/-5,3
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-/-2,9	-/-6,5	-/-7,3
Resultaat deelnemingen	-/-0,6	-	-
Nettoresultaat	-/-3,5	-/-6,5	-/-7,3

Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2011

Materiële vaste activa (M€)	Aanschaf prijs per 1-1-2011	Afschrijving cumulatief 1-1-2011	Boekwaarde 1-1-2011	Investering 2011	Des-investering 2011	Afschrijving 2011	Aanschaf prijs per 31-12-2011	Afschrijving cumulatief 31-12-2011	Boekwaarde 31-12-2011
Gebouwen en terreinen	461,7	168,7	293,0	9,3	0,6	16,6	470,0	184,9	285,1
Inventaris en apparatuur	62,3	43,7	18,6	3,5	-	4,9	65,0	47,8	17,2
In uitvoering en vooruitbetalingen	1,6	-	1,6	6,7	-	-	8,3	-	8,3
Investeringssubsidies	-/-1,3	-	-/-1,3	0,8	-	-	-/-0,5	-	-/-0,5
Totaal	524,3	212,4	311,9	20,3	0,6	21,5	542,8	232,7	310,1

Gesteelde zekerheden:

Per 1 januari 2010 is aan de Staat der Nederlanden het recht van 1^{ste} hypotheek tot een bedrag van € 195 miljoen verstrekt op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen.

Ten behoeve van het gebouw Hengelosestraat 99 een 1^{ste} hypotheek tot een bedrag van € 23,6 miljoen, evenals € 9,4 miljoen tot verhaal van verschuldigde renten, vergoedingen en kosten, alsmede verpandingsrechten voortvloeiende uit de subsidietoelagen uit hoofde van de huisvesting.

WOZ en verzekerde waarde gebouwen en terreinen	Bedrag (M€)	Peildatum
WOZ-waarde gebouwen en terreinen	241,0	2011
Verzekerde waarde gebouwen en inventaris	647,2	2011

Financiële vaste activa (M€)	Boekwaarde 1 januari 2011	Investerings en uitgegeven leningen 2011	Desinvesteringen/ Afflossing 2011	Resultaat 2011	Reclassificatie van voorziening	Boekwaarde 31 december 2011
Deelnemingen groepsmaatschappijen						
- Holding Technopolis Twente BV	7,4	0,5	-	-/-0,9	-	7,0
- Drienerbeek Onroerend goed B.V.	1,7	-	-	0,3	-	2,0
Totaal	9,1	0,5	-	-/-0,6	-	9,0
Andere Deelnemingen						
- BTC B.V. te Enschede	0,5	-	-	-	-	0,5
- Innofonds Twente BV te Enschede	1,4	-	-	-	-	1,4
Totaal	1,9	-	-	-	-	1,9
Vorderingen op groepsmaatschappijen						
- Drienerbeek Onroerend Goed B.V. ¹⁾	7,7	-	0,9	-	-	6,8
- Holding Technopolis Twente B.V. ²⁾	3,0	0,2	0,4	-	-	2,8
- CMI B.V. ³⁾	-	0,3	-	-	-	0,3
Totaal	10,7	0,5	1,3	-	-	9,9
Overige vorderingen						
- auditoren / studenten	0,1	-	-	-	-	0,1
- TOP-leningen	2,0	-	0,3	-	0,1	1,8
- PC's	0,1	0,2	0,1	-	-	0,2
- Overige	0,1	0,1	-	-	-	0,2
- Reclassificatie	-/-0,5	-	-	-	-	-/-0,5
Totaal	1,8	0,3	0,4	-	0,1	1,8
Totaal	23,5	1,3	1,7	-/-0,6	0,1	22,6

1) Het rentepercentage bedraagt 4,5%. De resterende looptijd van de lening bedraagt 22 jaren.

2) Er zijn geen afspraken inzake afflossing overeengekomen. Het rentepercentage bedraagt 4% over een bedrag van de lening ad M€ 0,2 en 5% over een bedrag van de lening ad M€ 0,2. Voor een bedrag van de lening ad M€ 2,4 is de rentevergoeding variabel (afhankelijk van het rendement van de betreffende deelneming).

3) Het rentepercentage bedraagt 5%. De resterende looptijd van de lening bedraagt 3 jaren.

Vlottende activa (enkelvoudig) (M€)

Vorderingen	31-12-2011		31-12-2010	
Debiteuren			31,3	27,5
OCW			6,9	7,6
Groepsmaatschappijen				
Holding Technopolis Twente B.V.		-		0,1
ITC International Hotel BV		0,7		-
			0,7	0,1
Andere deelnemingen			0,5	0,5
Studenten/deelnemers/cursisten			0,1	0,1
Overige overheden			1,0	1,9
Overige vorderingen				
Kortlopende vorderingen fin. vaste activa		0,5		0,5
Overige		1,4		2,0
Totaal overige vorderingen			1,9	2,5
Overlopende activa				
Vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen		-/-75,0		-/-67,4
Kosten werk in opdracht van derden		112,5		101,5
			37,5	34,1
Vooruitbetaalde kosten		2,3		3,0
Nog te ontvangen bedragen		17,0		8,8
			19,3	11,8
Totaal overlopende activa			56,8	45,9
Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid			-/-0,9	-/-1,1
Totaal			98,3	85,0

Het verloop van de voorzieningen wegens oninbaarheid is als volgt:

Voorziening voor oninbaarheid	2011	2010
Stand per 1 januari 2010	-/-1,1	-/-0,9
Onttrekking	0,2	0,2
Dotatie	-	-/-0,4
Stand per 31 december 2011 resp. 2010	-/-0,9	-/-1,1

Debiteuren

In het debiteurensaldo is een bedrag begrepen van € 8,5 miljoen met een looptijd langer dan 1 jaar.

liquide middelen (M€)	31-12-2011	31-12-2010
Kasmiddelen	0,1	0,1
Tegoeden op bank- en girorekeningen	12,6	5,1
Deposito's	35,5	0,5
Overige liquide middelen	-	0,1
Totaal	48,2	5,8

De liquide middelen aangehouden op depositorekeningen staan niet ter vrije beschikking.

Passiva

Eigen vermogen (M€)	Stand per 1 januari 2011		Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2011	
Algemene reserve						
Algemene reserve		154,4	-/-2,9	-/-0,5		151,0
Bestemmingsreserve (publiek) DOG	1,7		0,3		2,0	
		1,7				2,0
Bestemmingsreserve (privaat) HTT	3,2		-/-0,9	4,7	7,0	
HTT statutaire reserve	4,2			-/-4,2	-	
		7,4				7,0
Totaal		163,5	-/-3,5	0,0		160,0

De overige mutaties in het vermogen hebben betrekking op de vervreemding van het belang in de vennootschap waarin de statutaire reserve is gevormd. Daarnaast zijn door de aandeelhouders agiostortingen verricht in het kapitaal van de desbetreffende vennootschap.

Voorzieningen	Stand per 01-01-2011	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutaties	Stand per 31-12-2011	Kortlopend <1 jaar	Langlopend >1 jaar
Personele voorzieningen	6,9	6,0	1,4	1,4	-	10,1	2,3	7,8
Overige voorzieningen	5,8	1,3	1,1	0,1	-	5,9	1,5	4,4
Voorzieningen	12,7	7,3	2,5	1,5	-	16,0	3,8	12,2

Personeelsvoorzieningen:

De voorziening reorganisatie en wachtgeld ad M€ 7,4 (2010: M€ 4,2) heeft tot doel claims uit hoofde van uitkeringen na ontslag af te dekken. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op een inschatting van de toekomstige verplichtingen. De universiteit is eigen-risicodragers voor de gehele werkloosheidsuitkeringen inclusief het bovenwettelijke gedeelte. Deze voorziening is bepaald op basis van beschikbare gegevens uit de administratie van het UWV en de opgave van Raet.

De voorziening uitgestelde personeelsbeloning ad M€ 2,6 (2010: M€ 2,2) is gevormd ten behoeve van toekomstige uitbetalingen in verband met jubilea. Daarnaast zijn voorzieningen getroffen voor non-activiteiten en sabbatical leave.

De universiteit is eigen-risicodragers voor de WAO en WIA. De WAO-uitkeringen gedurende de eerste vijf jaren van de arbeidsongeschiktheid komen hierdoor voor rekening van de universiteit. De voorziening WIA ad M€ 0,1 (2010: M€ 0,5) is gewaardeerd tegen het bedrag van de bezoldiging inclusief werkgeverslasten. 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 het eigen-risicodragerschap zelf draagt. Dotatie aan de voorziening vindt plaats op het moment dat voorziening wordt dat een werknemer instroomt in de WIA.

Overige voorzieningen:

De voorziening milieurisico's ad M€ 4,4 (2010: M€ 4,3) is gevormd in verband met de renovatie van het vastgoed en meer specifiek wat betreft de asbestsanering. De hoogte van de voorziening wordt jaarlijks geïndexeerd en is gebaseerd op een rapport van deskundigen.

De voorziening ondersteuning studenten ad M€ 1,5 (2010: M€ 1,5) betreft opgebouwde rechten overeenkomstig art. 7.51 WHW. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op een inschatting van de toekomstige aanspraken.

Langlopende schulden	Stand per 01-01-2011	Aangegane leningen	Aflossingen/reclassificatie	Stand per 31-12-2011	Looptijd >1 - < 5 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rentevoet
's-Rijks-schatkist	115,0	35,0	5,3	144,7	21,2	123,5	variabel
Kredietinstellingen	7,2	-	1,6	5,6	2,0	3,6	5,5%
Langlopende schulden	122,2	35,0	6,9	150,3	23,2	127,1	

Kortlopende schulden	31 december 2011		31 december 2010	
Kredietinstellingen		6,9		1,6
Vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen Werk in opdracht van Derden:				
- vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen	39,1		64,3	
- kosten werk in opdracht van derden	-/-30,8		-/-46,2	
		8,3		18,1
Crediteuren		12,5		12,1
Schulden aan groepsmaatschappijen		0,3		0,1
Belastingen en premies sociale verzekeringen:				
- Loonheffing	7,0		7,9	
- Omzetbelasting	0,5		-/-0,3	
- Premies sociale verzekeringen	1,7		1,7	
- Energiebelasting	-		0,1	
Totaal Belastingen en premies sociale verzekeringen		9,2		9,4
Schulden terzake pensioenen		2,5		2,5
Overige kortlopende schulden:				
Waarborgsommen	0,1		0,1	
Vooruitontvangen/nog te betalen bedragen	23,3		3,4	
Vooruitontvangen i.h.k.v. bestemmingsfondsen	3,5		3,8	
Ontvangen voorschotten werk in opdracht van derden	51,9		41,7	
Verbonden partijen	0,5		0,5	
Diversen	2,6		2,1	
Totaal overige kortlopende schulden		81,9		51,6
Overlopende passiva:				
Vakantiedagen/-geld	14,0		15,2	
Vooruitontvangen collegegelden	5,5		4,2	
Vooruitontvangen i.h.k.v. doelsubsidies OCW	1,0		0,9	
Transitoria	11,2		12,5	
Totaal overlopende passiva		31,7		32,8
Totaal		153,3		128,2

Toelichting op de enkelvoudige Staat van baten en lasten over 2011

Baten (M€)	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Rijksbijdragen		
- Rijksbijdrage OCW	189,9	187,8
- BAMA-compensatie	-	2,0
Totaal Rijksbijdrage	189,9	189,8
College-, cursus- en examengelden	17,2	16,8
Baten werk in opdracht van derden		
- Contractonderwijs	2,6	1,7
- Internationale organisaties	19,1	12,5
- Nationale overheden	16,5	11,3
- NWO	13,5	20,6
- Overige non-profit organisaties	12,9	8,4
- Bedrijven	19,3	12,4
- Totaal Contractonderzoek	81,3	65,2
- Mutatie werk in opdracht van derden	-/-0,5	10,3
Totaal baten werk i.o.v. derden	83,4	77,2
Overige baten		
- Verhuur onroerende zaken	4,7	3,7
- Detachering personeel	0,5	0,5
- Overige *)	15,8	15,7
Totaal overige baten	21,0	19,9
Totaal baten	311,5	303,7

*) Specificatie overige baten	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Subsidies, cursussen en congressen	2,0	1,9
Bijdrage aan studentenvoorzieningen	0,6	0,5
Doorberekende energie	1,0	1,0
Omzet resultaatprojecten	3,2	2,3
Onderwijsmateriaal, kennisvalorisatie	9,0	10,0
Totaal Overige baten	15,8	15,7

Lasten (M€)	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Personeelslasten		
- Brutolonen en salarissen	144,9	147,8
- Sociale lasten	11,3	10,4
- Pensioenpremies	25,5	25,1
	181,7	183,3
Overige personele lasten		
- Dotaties personele voorzieningen	4,9	1,3
- Personeel niet in loondienst	4,2	4,9
- Overige	8,2	9,5
	17,3	15,7
Totaal	199,0	199,0
Aantal fte's per 31 december		
WP/OP	1700	1666
OBP	1202	1202
Totaal	2902	2868
Afschrijvingen		
- Materiele vaste activa Gebouwen	16,6	9,3
- Materiele vaste activa Inventaris	4,9	5,5
Totaal	21,5	14,8
Huisvestingslasten		
- Huur	2,9	4,1
- Verzekeringen	0,4	0,4
- Onderhoud	4,5	3,5
- Energie en water	6,2	7,2
- Schoonmaakkosten	3,3	2,9
- Heffingen	1,5	1,0
- Overige	2,8	4,2
Totaal	21,6	23,3
Overige instellingslasten		
- Administratie- en beheerslasten	20,5	16,1
- Inventaris, apparatuur en leermiddelen	7,2	8,3
- Dotatie overige voorzieningen	0,9	1,1
- Overige *)	38,5	43,1
Totaal	67,1	68,6

*) Specificatie overige instellingslasten	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Boeken en tijdschriften	2,9	2,9
Technische materialen, drukwerk, etc.	10,5	9,8
Grondstoffen	0,4	0,2
Reis- en verblijfkosten	8,2	9,7
Uitbesteed werk	11,0	10,4
Beurzen	1,0	1,3
Huur en onderhoud apparatuur	4,5	8,8
*) Overige instellingslasten	38,5	43,1

Financiële baten en lasten (M€)	Realisatie 2011	Realisatie 2010
Rentebaten	0,7	0,4
Rentelasten (-/-)	-/-5,9	-/-5,7
Financiële baten en lasten	-/-5,2	-/-5,3

Overzicht verbonden partijen

Meerderheidsdeelnemingen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteit	Eigen Vermogen 31 december 2011	Exploitatie Resultaat 2011	Omzet 2011	Verklaring Art.2:403 BW	Deelname percentage	consolidatie
Drienerbeek Onroerend Goed Holding Technopolis Twente	B.V.	Enschede	3	M€ 1,7	M€ 0,3	M€ 1,5	nee	100	ja
	B.V.	Enschede	4	M€ 7,0	M€ -/- 0,7	M€ 7,0	nee	100	ja

Code activiteiten:

1. Contractonderwijs	3. Onroerende zaken
2. Contractonderzoek	4. Overige

Samenstelling bestuur en directie meerderheidsdeelnemingen

Drienerbeek Onroerend Goed B.V.	directie: J.C. Berger
Holding Technopolis Twente B.V.	statutair bestuurder: K.J. van Ast

Overige verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Deelnamepercentage
Ned. Centrum voor Laserresearch	B.V.	Enschede	2	21%
Participatiemij Oost Nederland	B.V.	Arnhem	4	4%
Bedrijfs Technologisch Centrum Twente	B.V.	Enschede	4	44%
Controllab Products	B.V.	Enschede	2	49%
Nederlandse Duitse Internet Exchange	B.V.	Enschede	4	25%
Panthera Group (v/h Lionix)	B.V.	Enschede	2	23%
Micronit Microfluidic	B.V.	Enschede	2	16%
Mosaic Systems	B.V.	Breda	2	43%
Ambiënt Holding	B.V.	Enschede	2	15%
Smartip	B.V.	Enschede	2	15%
Medimate Holding	B.V.	Enschede	2	5%
Homa Software	B.V.	Enschede	2	5%
MobiHealth	B.V.	Enschede	2	12%
SenzAir	B.V.	Enschede	2	13%
Smart Signs Holding	B.V.	Enschede	2	10%

Vervolg: Overige verbonden partijen					
Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Deelnamepercentage	
Recore Systems	B.V.	Enschede	2	6%	
Student Union Enterprises	B.V.	Enschede	4	-	
Medisse	B.V.	Enschede	2	6%	
Security Matters Holding	B.V.	Enschede	2	17%	
Twente Technology Fund	B.V.	Enschede	2	20%	
Twente Scholarship Programme	Stichting	Enschede	4	-	
Panaxea	B.V.	Enschede	2	15%	
Dutch Rheumatoid Arthritis Monitoring	B.V.	Nijmegen	2	50%	
Student Union Universiteit Twente	Stichting	Enschede	4	-	
Kennispark Twente	Stichting	Enschede	4	-	
Faculty Club Universiteit Twente	Stichting	Enschede	4	-	
Twente Index	Stichting	Enschede	4	-	
Universiteitsfonds	Stichting	Enschede	4	-	
ITC fonds	Stichting	Enschede	4	-	
Hulpfonds ITC Studenten	Stichting	Enschede	4	-	
P.V. Intercontact	Vereniging	Enschede	4	-	
Association Students ITC (SAB)	Vereniging	Enschede	4	-	
52° North	GMBH	Munster	2	26%	
ITC Foundation	Stichting	Enschede	4	-	
ITC PhD Committee	Vereniging	Enschede	4	-	
20 Med Therapeutics	B.V.	Hengelo	2	40%	
Materiomics	B.V.	Bitthoven	2	33%	
Sensor Imprint Technology	B.V.	Doorn	2	10%	
Technopolis Twente Onroerend Goed	B.V.	Enschede	3	100%	
De Hogekamp	B.V.	Enschede	3	100%	
United Twente Innovation	B.V.	Enschede	2	100%	
Congres- en Studiecentrum Twente	B.V.	Enschede	3	100%	
ITC International Hotel	B.V.	Enschede	3	100%	
Center for Medical Imaging	B.V.	Enschede	2	100%	
High Tech Factory	B.V.	Enschede	3	100%	
High Tech Facilities	B.V.	Enschede	3	100%	

Vervolg: Overige verbonden partijen

Naam:	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Deelnamepercentage
High Tech Fund	B.V.	Enschede	4	100%
UT International Ventures Holding	B.V.	Enschede	2	60%
UT International Ventures	B.V.	Enschede	2	100%
U-Needle Holding	B.V.	Enschede	2	27%
UTIVH – Micronext Holding	B.V.	Enschede	2	100%
UTIVH – Aerotech Development	B.V.	Enschede	2	100%
Ostendum Holding	B.V.	Enschede	2	51%
Ostendum R&D	B.V.	Enschede	2	100%
PA Imaging Holding	B.V.	Enschede	2	52%
PA Imaging R&D	B.V.	Enschede	2	100%

Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders 2011

(Bedragen in €)	Belastbaar loon 2011	Begroting 2011	Belastbaar loon 2010
dr.A.H. Flierman, voorzitter CvB	169.303	170.000	172.029
prof.dr. H. Brinksma, rector magnificus	167.321	167.000	153.474
ir. K.J. van Ast, vice-voorzitter CvB	184.261	184.000	184.208
drs. H.J. van Essen, voorzitter RvT tot 1 mei 2011	5.000		15.000
ir. C.J. de Graaf, voorzitter RvT per 1 mei 2011	10.000		-
drs. W.G. van Velzen, lid RvT	10.000		10.000
drs. E.T.A. de Boer, lid RvT	10.000		10.000
mw.prof.dr. J.I. Stoker, lid RvT	10.000		10.000
mw.dr. E.M.M. de Brabander, lid RvT	10.000		10.000

Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens

Model F: Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens (WOPT) 2011		Toetsloos 2011: € 193.000 (2010: € 193.000)								
Functie	In dienst	Uit dienst	2011		2010					
			Belastbaar loon	Uitkeringen	Voorziening beloning	Toetsloos	Belastbaar loon	Uitkeringen	Toetsloos	
Lid CvB	01-08-2005		169.303	38.308		207.611		172.029	36.637	208.666
Lid CvB	01-10-2005		184.261	38.308		222.569		184.208	36.637	220.845
Lid CvB	01-01-2009		167.321	33.924		201.245		153.474	32.450	185.924
HGL-1	01-07-1998		178.164	39.668		217.832		177.804	37.937	215.741
Beleidsdirecteur	01-10-1995	31-12-2011	97.783	19.400	199.348*	316.531		98.081	20.492	118.573
Beleidsdirecteur	01-07-1993	31-12-2010	200.215			200.215		97.816	18.575	116.391

*) De ontslaguitkering vloeit voor uit een overeenkomst met het bestuur van de rechtspersoon, welke rechtspersoon ten tijde van het aangaan van de overeenkomst geen deel uitmaakte van de UT en derhalve een zelfstandige beslissingsbevoegdheid had.

OVERIGE GEGEVENS

Aan: De Raad van Toezicht en het College van Bestuur van Universiteit Twente

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2011 van Universiteit Twente te Enschede gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2011 en de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2011 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de entiteit is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. Het bestuur is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van de relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle, als bedoeld in artikel 2.9, derde lid van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en het onderwijscontroleprotocol OCW/EL&I 2011. Dit vereist dat wij voldoen aan voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan alsmede in het kader van de financiële rechtmatigheid voor de naleving van de relevante wet- en regelgeving, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en van de redelijkheid van de door het bestuur van de entiteit gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Universiteit Twente per 31 december 2011 en van het resultaat over 2011 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Voorts zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2011 in alle van materieel belang zijnde aspecten voldoen aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het onderwijscontroleprotocol OCW/EL&I 2011.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:393 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Enschede, 25 juni 2012

KPMG ACCOUNTANTS N.V.
G.J. Kamerling RA

Bepaling omtrent de resultaatbestemming

Ingevolge artikel 2.9, lid 5 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek wordt het resultaat van het verslagjaar verrekend met de reserve van de instelling. Het tekort over het verslagjaar 2011 van € 3,7 miljoen wordt onttrokken aan het eigen vermogen.

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 behoudens hetgeen onderstaand is vermeld.

Door enkele bij nieuwbouwprojecten betrokken partijen zijn claims ingediend bij de UT. Door de UT zijn tegenclaims ingediend bij de betreffende partijen. Door de Rechtbank te Almelo is in één zaak de UT in het gelijk gesteld en is de vordering van de UT geheel toegekend. De claim van de tegenpartij is door de Rechtbank afgewezen. Aangezien tegen deze uitspraak nog Hoger Beroep mogelijk is, zijn de financiële effecten niet in de jaarcijfers 2011 verwerkt.

