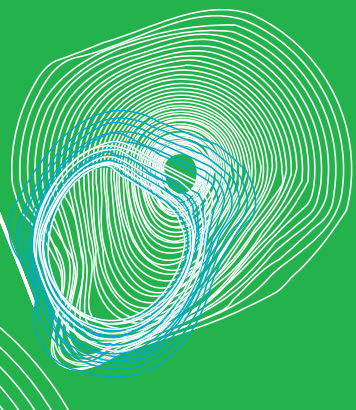
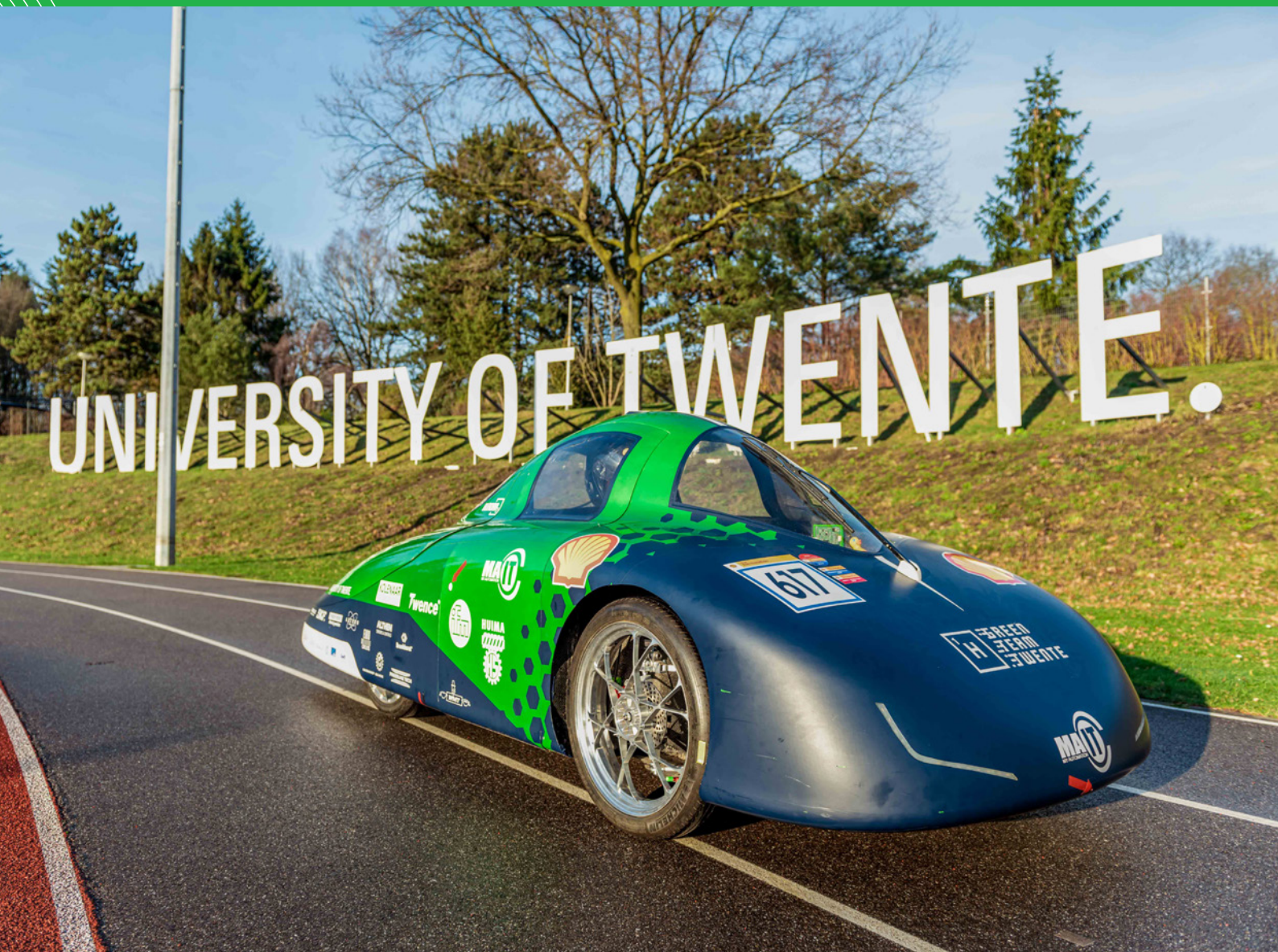


JAARVERSLAG 2019



UNIVERSITY OF TWENTE.





JAARVERSLAG 2019

OP DE OMSLAG

Green Team Twente is een studententeam van de Universiteit Twente in Enschede, dat zich al bijna tien jaar bezighoudt met de ontwikkeling van de efficiëntste waterstofauto ter wereld. Afgelopen jaar zijn ze met deze auto wereldkampioen geworden en kunnen ze met trots zeggen een van de zuinigste waterstofauto's ter wereld te hebben gebouwd met omgerekend een efficiëntie van 760 km per liter benzine.

Green Team Twente bestaat uit 21 UT- en Saxion-studenten fulltime of parttime bezig met de promotie van waterstof. Dit doen zij onder andere door het bouwen van deze zuinige waterstofauto, echter geven zij ook gastlessen op scholen en maken zij educatieve video's. Dit alles om waterstof meer op de kaart te zetten, zodat mensen meer bekend raken met deze vaak nog onbekende vorm van schone energieopslag.

Colofon

TELEFOON

+31 (0) 53 48 99 111

E-MAIL

info@utwente.nl

POSTADRES

Postbus 217
7500 AE Enschede

WEBSITE

www.utwente.nl

DOCUMENTNAAM

Jaarverslag Universiteit Twente 2019

COPYRIGHT

© Universiteit Twente, Nederland.

Alle recht en voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veeveelvoudigd, 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

BESTUURSVERSLAG

Voorwoord College van Bestuur	6
Bericht Raad van Toezicht	8
Summary	10
Kengetallen UT 2019	14
2019 in beeld	16
Leeswijzer	21
Hoofdstuk 1 Inleiding	22
Hoofdstuk 2 Onderwijs	28
Hoofdstuk 3 Onderzoek	40
Hoofdstuk 4 Valorisatie	54
Hoofdstuk 5 Campus en vastgoedinvesteringen	62
Hoofdstuk 6 Organisatie	70
Hoofdstuk 7 Continuïteitsparagraaf	82

BIJLAGEN

102

Bijlage I Nevenfuncties College van Bestuur	102
Bijlage II Transparantie declaraties en declaratievoorschriften	103
Bijlage III Medezeggenschap	104
Bijlage IV Raad van Toezicht	105
Bijlage V Opleidingen aan de UT	106
Bijlage VI Stakeholder-analyse	107
Bijlage VII Prijzen, subsidies en onderscheidingen	111

JAARREKENING

126

Hoofdstuk 1 Geconsolideerde jaarrekening 2019	129
Hoofdstuk 2 Enkelvoudige jaarrekening 2019	169

OVERIGE GEGEVENS

--

COLLEGE VAN BESTUUR

Op het moment van deze verslaglegging is de wereld in de ban van een pandemie van ongekende omvang, die ook grote gevolgen heeft voor de Universiteit Twente. Met de gezondheid van onze studenten en medewerkers als hoogste prioriteit, hebben we een aantal ingrijpende maatregelen moeten nemen, zoals het sluiten van de gebouwen. Tegelijk zijn, dankzij de volle inzet van onze medewerkers, snel voorzieningen getroffen om het onderwijs online te kunnen continueren.

Dit tekent de betrokkenheid van de UT-organisatie bij haar primaire 'klanten', of beter nog, partners: studenten uit binnen- en buitenland. In 2019 is, onder meer in de Keuzegids Hoger Onderwijs en de Nationale Studenten Enquete, gebleken dat studenten de Universiteit Twente hoog waarderen. We zien een groei in het aantal opleidingen dat als 'topopleiding' wordt gewaardeerd en zijn niet alleen 'beste technische universiteit' maar ook tweede op de ranglijst van alle Nederlandse universiteiten. De trots weerklinkt in de hele organisatie. Dit merkte ook de commissie op die, voor de instellingstoets kwaliteitszorg onderwijs van de Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO), de UT bezocht: 'de passie voor onderwijs is overal voelbaar'. Ook constateert de commissie dat de UT haar studenten als volwaardige gesprekspartners ziet, om te komen tot kwaliteitsafspraken. We zijn trots op deze prestaties, maar realiseren ons tegelijk dat ze, zeker

bij een groeiende instroom van studenten, het uiterste vragen van onze mensen en faciliteiten.

Een hoogtepunt in 2019 was de opening, door Koning Willem-Alexander, van het nieuwe Technical Medical Centre op de campus. Dit is de thuisbasis voor onderwijs, onderzoek en business development op het gebied van technologie voor de gezondheidszorg. Een voorbeeld van toonaangevend onderzoek, door ReumaNederland benoemd tot 'Research Centre of Excellence', is het onderzoek naar de behandeling van artrose. In robotica voor de zorg en eHealth gaan de ontwikkelingen snel. Een start is gemaakt met 'citizen science' in het zorgonderzoek: hoe betrek je burgers direct bij de keuzen en vormgeving van onderzoek? Ook op de andere onderzoeksgebieden, zoals digital society, resilience, materialen en smart manufacturing zijn mooie resultaten geboekt. Rondom actuele thema's als cyber security zijn UT-wetenschappers veelgevraagde experts. En onze 'high tech human touch' benadering leidt er ook toe dat we een groot programma leiden op het gebied van ethiek van disruptieve technologie.

Samen met partners in het European Consortium of Innovative Universities (ECIU) heeft de UT groen licht gekregen om de Europese universiteit van de toekomst vorm te geven. Gaat het in de toekomst nog wel om diploma's, of eerder om portfolio's die studenten blijven vullen met werk- en leerervaringen, ook na hun studie?



De 'ECIU University' gaat uit van *challenge-based* onderwijs: projecten waarin studenten werken aan concrete maatschappelijke uitdagingen, samen met professionals in teams die zelfs een internationale samenstelling kunnen hebben.

Deze maatschappelijke uitdagingen zijn ook leidend in de keuzen in onze toekomstvisie 'Shaping 2030'. In het afgelopen jaar is de Universiteit Twente voor de vierde keer op rij verkozen tot meest ondernemende universiteit, met de grootste maatschappelijke impact. Toch willen we ons nog nadrukkelijker de vraag stellen 'wat hebben mensen nodig?' De mens voorop en niet de technologie. Deze 'people-first' benadering begint al in de eigen organisatie: het verplicht ons, ervoor te zorgen dat mensen zo goed mogelijk tot hun recht komen en excelleren in onderwijs, onderzoek en ondersteuning.

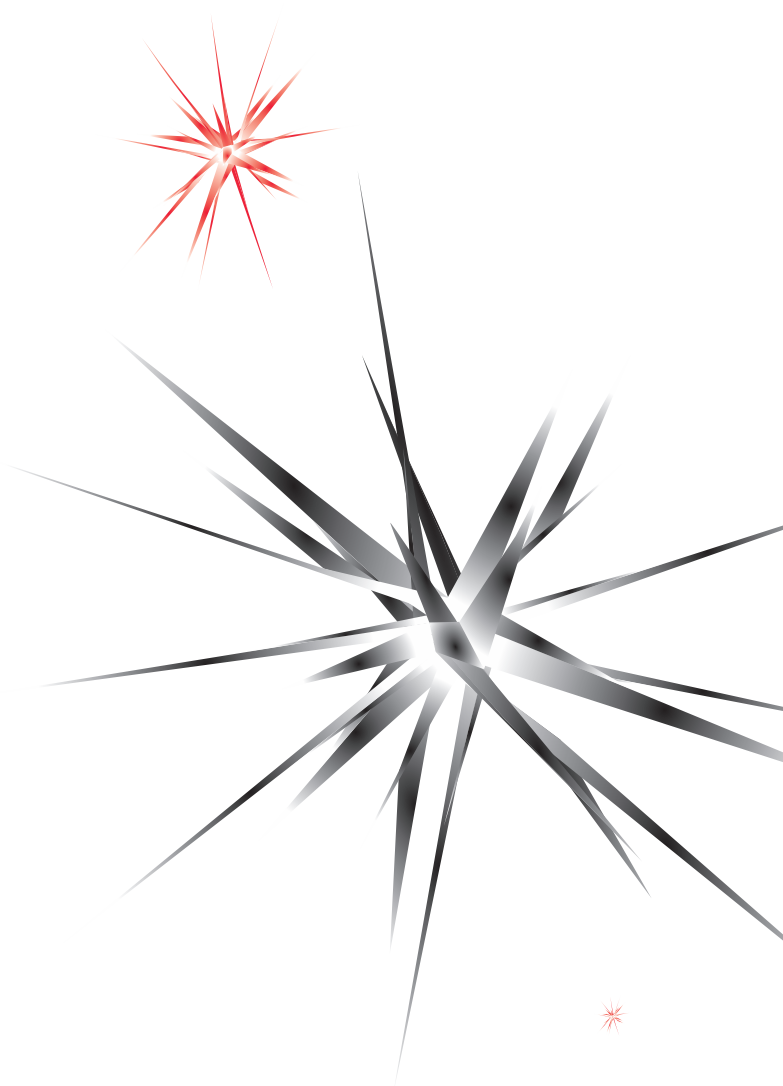
Aan deze nieuwe visie is in 2019 door velen in de UT-organisatie hard gewerkt. De eerste stappen voor implementatie zijn in 2020 gezet. Kenmerkende elementen van 'Shaping 2030' lopen nu al als een rode draad door dit jaarverslag.

Welke gevolgen de coronacrisis uiteindelijk zal hebben voor 2020 en de jaren erna, ook financieel-economisch, is moeilijk te voorspellen. Wat we wel met bewondering constateren is dat onze universitaire gemeenschap grote betrokkenheid en veerkracht toont om, grotendeels vanaf thuiswerkplekken, de universiteit zoveel mogelijk draaiende te houden.

College van Bestuur,

*Victor van der Chijs, voorzitter,
Thom Palstra, Rector Magnificus
Mirjam Bult-Spiering, vice-voorzitter*

Met het jaarverslag legt het College van Bestuur verantwoording af over het gevoerde beleid en de realisatie van de plannen in 2019. Dit doen we in lijn met de Code goed bestuur universiteiten.



BERICHT RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht (RvT) is het universitaire orgaan dat toezicht houdt op het bestuur van de universiteit als geheel en op het beleid en het beheer, derhalve op het handelen van het College van Bestuur (CvB). De RvT ziet erop toe dat het CvB bij de uitoefening van zijn bevoegdheden de op de universiteit betrekking hebbende wetten, regelingen en richtlijnen alsmede de 'Code Goed Bestuur Universiteiten' naleeft. Daarnaast staat de RvT het CvB met advies bij.

De RvT heeft in het verslagjaar 2019 4 keer met het CvB vergaderd. In alle gevallen werd dit voorafgegaan door een intern overleg. Tijdens haar vergaderingen heeft de RvT zich (steeds vrijwel voltallig) gebogen over uiteenlopende onderwerpen met betrekking tot ontwikkelingen binnen en in de omgeving van de Universiteit Twente. De RvT heeft gesproken over de gemaakte beleidskeuzes, de uitvoering van beleid en de financiële gevolgen daarvan. Bijzondere aandacht is bij de RvT in 2019 uitgegaan naar de gezamenlijke bacheloropleiding met de VU (Mechanical Engineering), huisvesting faculteit ITC en Shaping 2030.

De RvT heeft verheugd kennisgenomen van de instroom van studenten, de externe positieve waardering voor de universiteit en het feit dat de resultaten in lijn zijn met de begroting.

De RvT heeft zijn goedkeuring verleend aan de ontwerpbegroting 2020, het financieel meerjarencader 2020, het LTSH jaarplan, het jaarverslag en het financieel jaarverslag over 2018. Daarbij is onder andere aandacht geschonken aan de ontwikkelingen van de instroom van studenten, wetenschappelijke prestaties, personeel en van de verschillende geldstromen en de benoeming van een openbare accountant op basis van een Europese aanbesteding. De RvT heeft het CvB decharge verleend voor het in 2018 gevoerde beleid, waarbij de RvT enerzijds heeft toegezien op kwaliteitszorg (artikel 9.8, lid 1, sub h WHW jo 1.18 WHW) en anderzijds op de rechtmatige verwerving en de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van middelen verkregen op grond van artikelen 2.5 en 2.6 WHW jo art. 9.8, lid 1, sub f WHW.

De Remuneratiecommissie van de RvT (bestaande uit A. Schaaf en E.M. Steg) heeft zich in 2019 onder meer bezighouden met de periodieke beoordeling van het functioneren van de individuele leden van het CvB en de vaststelling van de prestatieafspraken met de leden van het CvB. Bij de beloning van de leden van het CvB worden de normen zoals gesteld in de Wet Normering Topinkomens in acht genomen.

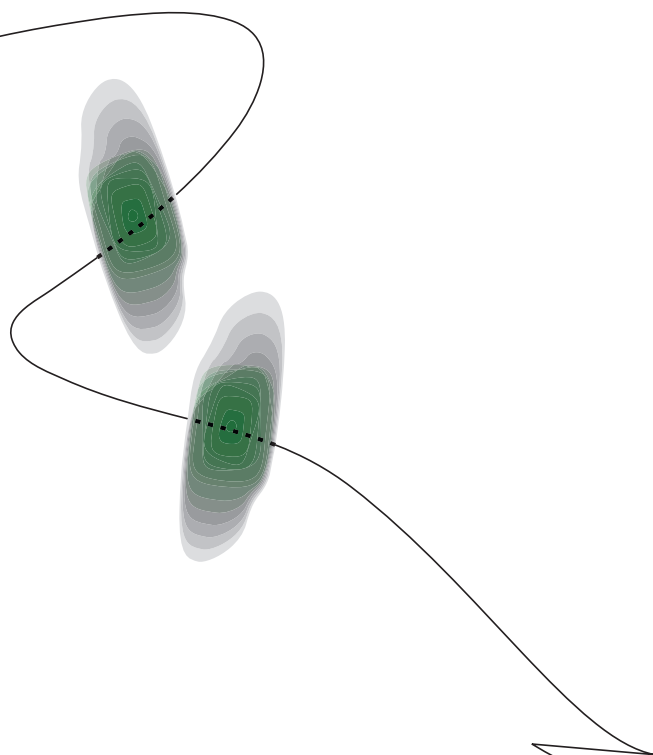
Mw. Ir. N. Boersma is per 1 oktober 2019 benoemd tot lid van de Raad van Toezicht. De benoeming geldt voor vier jaar. Mw. Boersma vervangt daarmee dhr. E.F.J. Bos.

De Auditcommissie van de RvT (tot oktober 2019 bestaande uit E.J.F. Bos (voorzitter) en J. van Beurden en vanaf oktober 2019 J. van Beurden (voorzitter) en N. Boersma) is in 2019 vier keer bijeengekomen, in alle gevallen voltallig. De reguliere onderwerpen die ter voorbereiding en advies voor de besluitvorming in de RvT conform het reglement behandeld zijn, waren onder meer het jaarverslag en de jaarrekening 2018, de jaarlijkse managementletter en accountantsverslag van KPMG, de kadernota 2020-2023, de begroting 2020-2024 inclusief het LTSH jaarplan en de periodieke managementrapportages. Met de accountant zijn onder meer besproken de opvolging van haar adviezen op het gebied van interne controle, waaronder de risico's op het gebied van ICT.

Daarnaast is in de Auditcommissie een aantal specifieke onderwerpen uitgebreid besproken. Te noemen zijn: de aanbestedingsprocedure externe accountantsdiensten (per 1 september 2019), het rapport Government Risk & Compliance en de LTSH 2020-2024.

De Commissie Kwaliteitszorg Onderwijs van de Raad van Toezicht is in 2019 vier keer bijeengekomen. In de commissie worden onderwijsgerelateerde plannen en documenten, die betrekking hebben op de onderwijskwaliteitszorg, besproken voorafgaand aan vergaderingen van de Raad van Toezicht (RvT). Bij behandeling in de commissie is het leidend uitgangspunt dat beleidsdossiers en strategische keuzes gerelateerd zijn aan de visie en missie van de Universiteit Twente (UT). Door de uitgebreide behandeling in de RvT Commissie Kwaliteitszorg Onderwijs kan de Raad van Toezicht effectief tot een weloverwogen advies, vaststelling of goedkeuring komen.

In 2019 ging veel aandacht uit naar de voorbereiding op de instellingstoets kwaliteitszorg (ITK), die plaatsvond in november en december 2019. De RvT en in het bijzonder de Commissie Kwaliteitszorg Onderwijs is hierbij nauw betrokken geweest. Zo zijn in commissievergaderingen verschillende conceptversies van het zelfevaluatie rapport aan de orde gekomen en namen een aantal leden van de RvT deel aan de proefaudit in mei 2019. Gerelateerd aan de ITK is de onderwijsvisie afgestemd met de Commissie Kwaliteitszorg Onderwijs. Reeds gedragen visies op verschillende onderwijsfacetten zijn samengevoegd en geëxpliceerd in het zelfevaluatie rapport voor de ITK. Samenhangend met Shaping 2030, het proces dat in 2019 heeft geleid tot een missie en visie van de UT voor 2030, heeft de Commissie Kwaliteitszorg Onderwijs geadviseerd



over onderwerpen die nog nadere aandacht behoeven als het gaat om een onderwijsvisie voor de lange termijn. Concreet valt te denken aan de mastervisie.

Belangrijke onderwijsbeoordelingen zijn ter informatie gedeeld met de Commissie Kwaliteitszorg Onderwijs. Zo zijn de uitkomsten van de evaluatie van de REflection on Science Technology and Society (RESTS) leerlijn besproken in de commissie en is de commissie geïnformeerd over de ontwikkeling van UT2020 naar aanleiding van gesprekken met faculteitsbesturen en de managementteams van de instituten over de uitwerking van de reorganisatie.

In 2019 heeft de UT de kwaliteitsafspraken verder geconcretiseerd, voorafgaand aan de plantoets op 18 december 2019. De Commissie Kwaliteitszorg Onderwijs heeft hierbij geadviseerd over de inrichting van het proces dat leidt tot beter onderwijs. Een vertegenwoordiging vanuit de RvT nam ook deel aan de gesprekken met het panel van deskundigen dat de ITK uitvoerde.

In de Commissie Kwaliteitszorg Onderwijs zijn verder algemene ontwikkelingen binnen het hoger onderwijs aan bod gekomen en is besproken wat dit betekent voor de UT. Concreet ging het hierbij over digitalisering, de ontwikkeling van het binaire stelsel, samenwerking tussen hoger onderwijsinstellingen en de uitkomsten van de adviescommissie Van Rijn. Suggesties en adviezen van de commissie zijn meegenomen in het vervolgproces van de verschillende dossiers.

De RvT heeft regelmatig overleg gevoerd met de Universiteitsraad. Tijdens deze overleggen heeft de RvT zich, naast de bespreking van verschillende opinies ten aanzien van het gevoerde instellingsbeleid, verdiept in de relatie tussen het CvB en het genoemde gremium. De RvT is zich nadrukkelijk bewust van haar toezichthoudende en onafhankelijke rol binnen de universiteit. Met inachtneming van deze toezichthoudende en onafhankelijke rol, is de RvT steeds aanspreekbaar geweest voor betrokkenen in en buiten de Universiteit en heeft hij zoveel mogelijk openheid betracht over zijn werkzaamheden. De RvT heeft de in het jaarverslag beschreven risico's met het CvB besproken en onderschrijft deze.

De RvT spreekt zijn dank en waardering uit voor de inzet en inspanning van het CvB, faculteitsbesturen en wetenschappelijke directeuren, medezeggenschapsraden, de medewerkers en de studenten van de Universiteit Twente in het afgelopen jaar.

Enschede, juni 2020

De Raad van Toezicht

Ir. A. H. Schaaf (voorzitter)

Prof.dr. E.M. Steg

Drs. C.I.J.M. Ross- van Dorp

Ir. N. Boersma

Ir. J. van Beurden

SUMMARY 2019

While drawing up this annual report, the world is under the spell of a pandemic of unprecedented magnitude. This also has major consequences for the University of Twente. With the health of our students and staff as the highest priority, we have had to take a number of radical measures, such as closing the buildings. At the same time, thanks to the full commitment of our employees, provisions have been quickly made to continue education online.

In 2019, the University continued to build on our strategy of offering small-scale education at a high level and achieving amazing results in our research fields. As reflected in the university's Vision 2020 strategy, and in accordance with our core values, we remain socially committed, synergy-driven, entrepreneurial and internationally oriented.

Realising that the world is rapidly changing around us, we have looked further ahead by drawing up a new strategy for the next ten years: Shaping2030.

THE UNIVERSITY OF TWENTE IS THE ULTIMATE PEOPLE-FIRST UNIVERSITY OF TECHNOLOGY. WE EMPOWER SOCIETY THROUGH SUSTAINABLE SOLUTIONS.

The UT believes in a focused ambition that involves setting clear priorities in education, research and innovation at the touchpoints between these challenges and our own identity. Given the UT's mission to be a university of technology that puts people first, we direct special attention to three societal themes and the challenges they pose; these can all be framed in a single question: HOW CAN WE CONTRIBUTE TO THE DEVELOPMENT OF A FAIR, SUSTAINABLE AND DIGITAL SOCIETY BETWEEN NOW AND 2030?

EDUCATION

Educating the professionals of the future within an international context.

In 2019, the 'Keuzegids Hoger Onderwijs' and the National Student Survey revealed that students value the education at the University of Twente highly. There has been an increase in the number of programs that are rated as 'top programs' and we are not only 'best technical university' but also second in the rankings of all Dutch universities.

Twente Educational Model 2.0, the master's vision and teaching excellence are all 2019 projects which ultimately contribute to an important goal in our educational philosophy: educating the "Global Citizen of Tomorrow". With the launch of the program Internationalisation in 2018 we have focused on international curricula where international and intercultural dimensions are interwoven in the design, implementation and learning outcomes of the courses. To achieve this, the learning environment, teaching methods and assessment methods are suitable to achieve the intended results.

The UT has a diverse student population and values this greatly. Both our new institutional strategy Shaping2030 as well as the Quality Agreements show our explicit plans to promote talent development of the students. Specifically, we have the ambition to bring more students to our talent programs as well as including a wider range to tap into talents. It is important to both pursue career opportunities and also to increase the well-being of our students. Our talent program therefore consists of two pillars: challenging the excellent students and exploring and developing talent in all students.

In 2019, an institutional audit took place for the second time. This audit is (mainly) on the quality assurance of our education. The audit determines whether our internal quality management system is in line with the quality culture and it ensures that our vision of good education is realised. Together with all our stakeholders (including staff and students) we prepared thoroughly for this process with a positive advice as a result.

The UT wants to value and reward educational achievements more explicitly and promote academic career opportunities for scientists which have an excellent impact on education. The UT actively supported the embedding of valuation and rewarding education in a broader (inter) national context. For example, by being part of a consortium of university partners who have already successfully used value and reward to improve education or learning in their organisation (or on their way to improve). In addition, the UT is participating in an international research project by Ruth Graham (Royal Academy of Engineering / London, UK) on educational cultures.

In 2019, the ECIU consortium led by the UT, submitted and has been granted an application under the European Universities program by the European Commission. The pilot project called ECIU University is led by the University of Twente and initially has a term of 3 years. In terms of

content, ECIU University is characterised by the focus of the education on “challenges”. A team is given a certain period of time to tackle challenges coming from research, society or business. During the pilot period these challenges are focused on Sustainable Development Goal 11 (SDG 11), smart cities and regions. Individual education modules can be followed during the challenge. The knowledge and skills the students acquire are laid down in a European passport. Within ECIU University there is also specific attention for the concept of challenge-based research in which the possibilities of citizen science as inspiration for research is being tested at European level. Work will also continue in the coming years expanding research collaboration, in each case surrounding SDG 11, inter alia, through the exchange of researchers as well as influencing relevant European research programs.

RESEARCH

Making a real impact.

The research of the University of Twente focuses on solving important societal issues. This requires a multidisciplinary approach to our research and is programmed in consultation with society stakeholders, including industry and governments. This way the UT co-evolves and co-creates with its environment and region.

People and their well-being are central to this. Both in the results of our research as well as in our attention to the talents of students and staff.

This cross-disciplinary approach is reflected in the five profiling themes of the UT:

- Improving healthcare with personalised technologies. This theme is oriented towards using new technology to achieve better, more personalised care.
- Creating intelligent manufacturing systems. Previously isolated factories and production chains are now connected within Intelligent Production Systems, which contribute to the circular economy through such means as reducing waste and transport, while delivering better and more personalised products to consumers in less time.
- Shaping our world with smart materials. Care, energy and transport require the application of new materials with functionalities that have yet to be developed ('non-existent functionalities'): materials that are lighter, stronger, less expensive and more versatile than the existing ones. UT is creating these materials by manipulating the building blocks of nature: atoms and molecules.
- Engineering our digital society. UT contributes to digital

systems that are seamlessly integrated into our environment. The systems are accepted, understood and trusted. They enhance the reliability of information and improve decision-making in society and industry. Disciplines outside the realm of IT are also widely involved in these efforts.

- Engineering for a resilient world. The development of new technologies can enhance the resilience of people and the vulnerable planet we live on. Examples include reducing poverty, providing clean water and ensuring responsible production and consumption.

Excellent science and technology are catalysts for economic, technological and social innovation. We make our contribution to this by translating fundamental research into applicable knowledge, new technologies, and useful designs. That is why we cover the entire spectrum from fundamental to applicable knowledge, our research is centred around technology and the role of technology in society, and part of our research focused is on designing products, techniques and systems.

The distinguishing feature of our research is the innovation realised through connections and innovative combinations between disciplines and techniques and between science, engineering and design.

In 2019, in addition to scientific success, there have been discussions about the Van Rijn resources, the start of the Sector plans Beta and Technology and the development of a new vision for research as part of the Shaping2030 strategy path. These are important moments in the further development of the research agenda of the UT. The UT will continue its research activities with an even greater focus on generating economic and social added value for society.

KNOWLEDGE TRANSFER

Stimulating an entrepreneurial mindset and behaviour.

For the fourth time in a row, the University of Twente has been named 'Most entrepreneurial university in the Netherlands' by ScienceWorks. The title underlines the pioneering nature of the university and demonstrates the innovative power of the Twente system and the region. Next to the title of Most entrepreneurial university, we were also deemed the university with the most societal impact. The ranking for this category is based on four themes: the most entrepreneurial university, best cooperating university, best communicating university and most societally engaging university.

Knowledge transfer and knowledge exchange can take

various forms, ranging from transferring intellectual property to opening the doors of the university to governments and companies, so that they can use our facilities as well. A few examples:

- Our DesignLab is a frontrunner in socially relevant technological developments. Fuelled by the presence of a combination of technical and social sciences, multidisciplinary design-oriented challenges are tackled. DesignLab aims to tackle societal problems and challenges with the UT scientific knowledge.
- Innovation lab is the UT contribution to Novel-T. Novel-T connects high-tech innovation and entrepreneurship with all necessary knowledge, talent, capital, infrastructure and networks. Novel-T mainly focusses on Twente's unique knowledge positions on Smart Materials, Photonics, Nanotechnology, Robotics and Big Data (Internet of Things). Holding Technopolis Twente (HTT), the UT holding for real estate, funds and participations in spin-off companies is also part of the Innovation Lab.
- Fraunhofer Project Center supports industry in application-oriented system solutions from product development, production processes and maintenance to digital designs and factories.
- ThermoPlastic composites Research Center (TPRC) is the centre in which well-known experts in the field of thermoplastic composites work together on increasing knowledge of these materials and of their behaviour, product design and processing technologies. The main objective of the TPRC is to understand the complex relationships between these fields of interest and implement this knowledge in design guidelines.

CAMPUS

One of the most distinctive features of the UT is its campus: where people are brought together to study, work, live and engage in recreation, all on one green site. The campus is an important factor in the choices that young people make with regard to pursuing higher education. Several iconic building projects were launched in 2019, including better campus hotel facilities and more student rooms, in addition to a high-quality building for technical-medical education and research with the grand opening of the TechMed Centre by our King. The international character of the campus will be further reinforced by the arrival of the ITC faculty in the coming years.

Our campus is a 'living laboratory', where new technology is tested in the early stages. A university that conducts research on sustainable energy and technology must also promote sustainability in its own buildings. New initiatives

have been initiated to this end, for example, with the start of building tiny houses on our campus.

HUMAN RESOURCES

To create a real community, everyone must be treated equally and given equal opportunities. The University of Twente wants to put ALL people first, to make sure that employees, students and visitors feel at home. In other words: more than ever before, the University of Twente is committed to inclusion. Several activities were organised in 2019. To name a few:

- Aim of the Ambassador Network changed in 2019 from supporting women in taking the next step in their career to funding projects that promote innovative bottom-up ideas about diversity and inclusion at the UT (6 projects granted in 2019).
- Think with pride for LGBTQI+ established.
- Integrating cultural diversity in leadership training on absenteeism prevention and curation (in collaboration with Arbo Unie), attention for cultural diversity during the Healthy Week.

The University of Twente wants to develop into "The ultimate people-first university of technology". To put people first, two necessary preconditions must be met: safety and ensuring health or well-being.

After the introduction of the Code of Conduct (Un)desirable Behaviour, a new Code of Conduct for Personal Relationships in the Workplace and an Aggression Protocol in 2018, further actions were launched in 2019 to provide a safer study, work and living environment. For example, the appointment of an Ombudsperson, Active Bystander Courses, the development of Mindlab (a theatre production about integrity) and also the launch of a website about our House of Integrity.

Talent development of our academic and support staff is important to us. After successful recruitment, the University of Twente cherishes its talents and more generally the knowledge and skills of its employees. To be able to meet our objectives, employees must be able to move flexibly with UT developments and the dynamic environment. That is why the sustainable employability of employees is indispensable. Together with our Career Development we support our employees with a broad training offer (all offered in English as of 2019).










Investments in the professionalisation of everyone who provides education remain high. As in previous years, UT academics continue to make use of various professionalisation programs, such as the BKO, the SKO and the Educational Leadership Course.

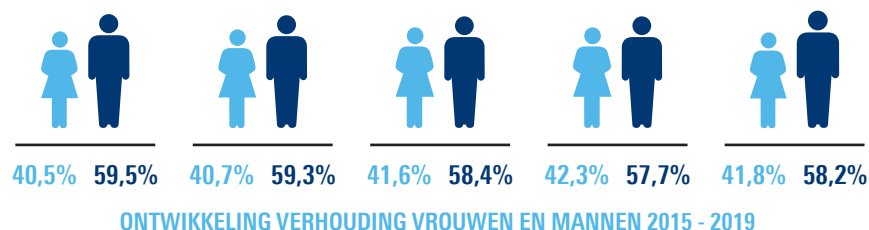
FINANCE

The university concluded 2019 with a consolidated surplus of €8.6 million, largely due to unused funding for the Sector plans (which will be spent in the coming years) and the result of the Holding Technopolis Twente (HTT). The positive result for 2019 has been added to the reserves, and will be used for investments in education, research and talent development in the coming years, in line with our new strategy Shaping2030 and the Sector plans on Education and Research.



KENGETALLEN UT 2019

STUDENTEN TOTAAL		11.740	<i>Bron: 1cHO / Osiris / SIS</i>
INSTROOM (1 ^E JAARS OPLEIDING)		4.307	<i>Bron: 1cHO / Osiris Peildatum 1 oktober</i>
INTERNATIONALISERING (TOTALE POPULATIE)		31%	<i>Bron: 1cHO / Osiris Peildatum 1 oktober</i>
DIPLOMA'S (COLLEGEJAAR 2018/2019)		1.270 BACHELOR	1.450 MASTER <i>Bron: 1cHO</i>
PDEng		16	<i>Bron: Hora Finita</i>
PROMOTIES (BEKOSTIGD)		247	<i>Bron: Hora Finita</i>
REFEREED PUBLICATIES		2.813	<i>Bron: PURE</i>
PERSONEEL		3.317 (2918 FTE)	<i>Bron: Oracle HR</i>
JAAROMZET M€ (TOTALE BATEN, GECONSOLIDEERD, EXCL RENTEBATEN)		M€ 362,1	<i>Bron: Oracle Financials</i>



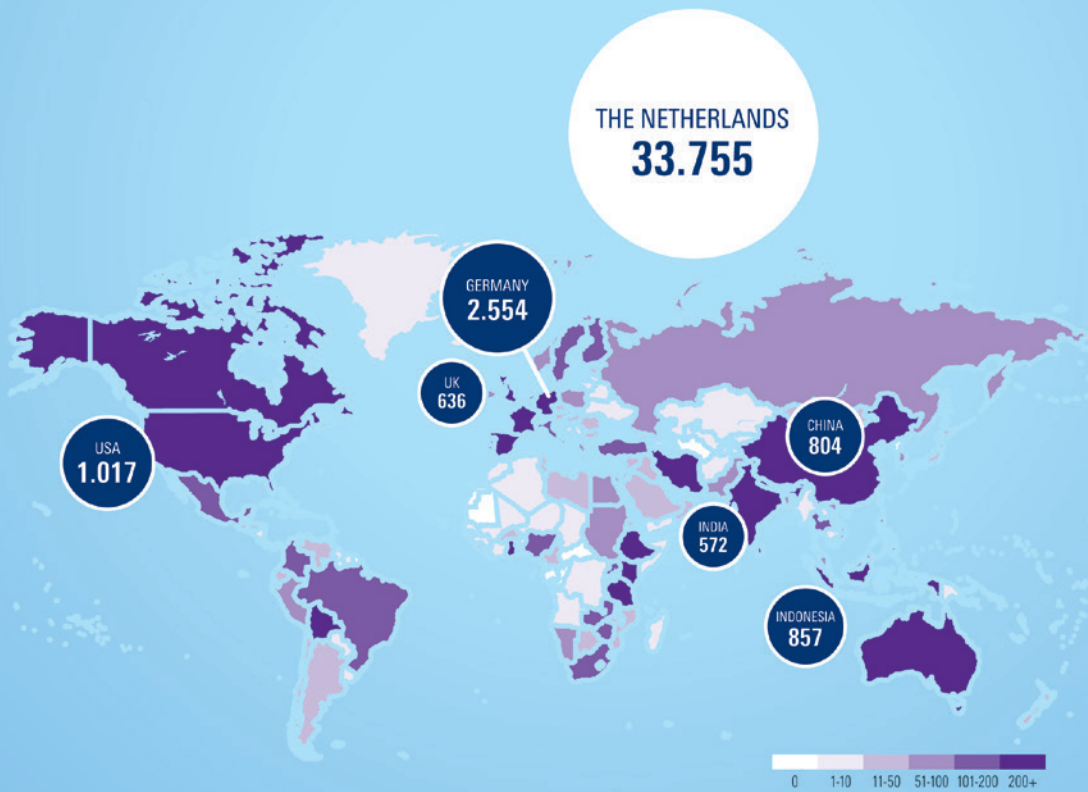
PERSONEEL

UFO FUNCTIES	2015	2016	2017	2018	2019
01.01. Decaan/dir. vz. Oz/Ow instituut	21,7	18,9	19,3	21,0	18,6
01.05. Hoogleraar	136,2	132,6	135,6	135,8	145,8
01.06. Universitair hoofddocent	136,2	144,4	145,1	143,1	151,3
01.07. Universitair docent	251,1	254,3	262,8	285,6	307,0
01.08. Onderzoeker	274,7	258,9	260,1	284,2	313,4
01.09. Docent	104,0	100,8	119,1	119,1	125,4
01.10. Promovendus	573,1	572,1	607,1	613,1	621,7
01.11. Ontwerper in Opleiding	21,0	39,0	35,3	33,5	38,1
88.01. Niet ingedeeld WP	2,3	0,9	1,3	0,6	0,5
WP (fte)	1.520,3	1.521,7	1.585,7	1.635,8	1.722,0
02. Onderwijs- en Onderzoeksondersteuning	228,1	235,2	249,8	256,9	282,0
03. Adm. en secr. Ondersteuning	273,0	275,2	271,5	262,1	275,3
04. Arbo en Milieu	11,1	10,7	8,4	8,3	9,0
05. Facilitaire Zaken	86,4	87,1	89,2	82,5	89,9
06. ICT	132,3	125,8	125,5	123,5	124,7
07. Management en Bestuursondersteuning	167,7	174,9	180,4	195,9	204,3
08. Personeel en Organisatie	31,7	34,4	36,3	32,9	34,1
09. PR, Voorlichting en Communicatie	53,5	48,7	57,2	59,5	66,1
10. Studentgerichte Ondersteuning	73,3	81,2	88,5	96,5	98,3
12. Zeldzame functies	4,3	4,4	4,3	4,3	5,5
88. Overig	9,7	10,3	9,8	5,1	6,7
OBP (fte)	1.071,0	1.087,9	1.120,8	1.127,5	1.195,9
Totaal (fte)	2.591,3	2.609,7	2.706,5	2.763,3	2.917,8
%WP	58,7%	58,3%	58,6%	59,2%	59,0%
% Generieke overhead	18,2%	18,5%	18,4%	0,0%	0,0%
% Vaste dienst WP	36,5%	36,8%	35,9%	36,6%	36,5%
Diversiteit					
% Vrouwen	40,5%	40,7%	41,6%	42,3%	41,8%
WP % Vrouwen	29,7%	29,2%	30,0%	31,7%	30,5%
HGL % Vrouwen	15,0%	15,4%	15,8%	17,8%	19,4%
OBP % Vrouwen	54,8%	55,6%	56,6%	56,6%	57,0%
Internationalisering					
% Niet NL	22,1%	23,1%	24,6%	25,7%	27,6%
% Niet EER	12,2%	13,2%	13,8%	14,4%	15,7%
Aantal nationaliteiten	73	78	83	80	87

Bron: ORACLE HR per 31/12/2019

DE UT-IMPACT OP DE WERELD: HET ALUMNINETWERK

UNIVERSITY OF TWENTE.
YOUR ACCESS TO A
WORLD WIDE COMMUNITY
OVER 51.000 ALUMNI
LIVING IN 174 COUNTRIES



Source: UT database + LinkedIn

MAJOR EMPLOYERS



ACCENTURE, ARCADIS, AKZONOBEL, ASML, CAPGEMINI, DELOITTE, DEMCON, DSM, IBM, ING, KPMG, KPN, NEDAP, NXP, OCE, PHILIPS, PWC, RABOBANK, SHELL, THALES, TNO, TOPICUS



5.5 years average STUDY PERIOD

11% of alumni are former student BOARD MEMBERS

29% of alumni are former FEMALE STUDENTS

83% POST ADDRESSES
33.755 NL / 3.896 INTL

63% EMAIL ADDRESSES
28.320

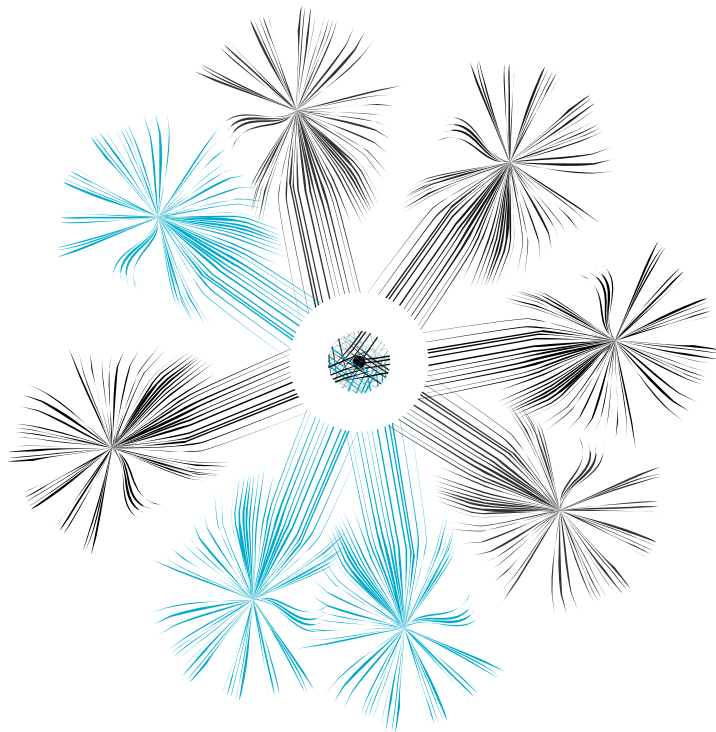
KEEP IN TOUCH!

955 DONORS



796 followers
2.748 followers
14.897 members





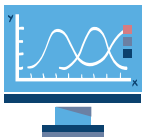






MENSELIJK KAPITAAL

Medewerkers, studenten, alumni, relaties, (internationale) samenwerkingen.



INTELLECTUEEL KAPITAAL

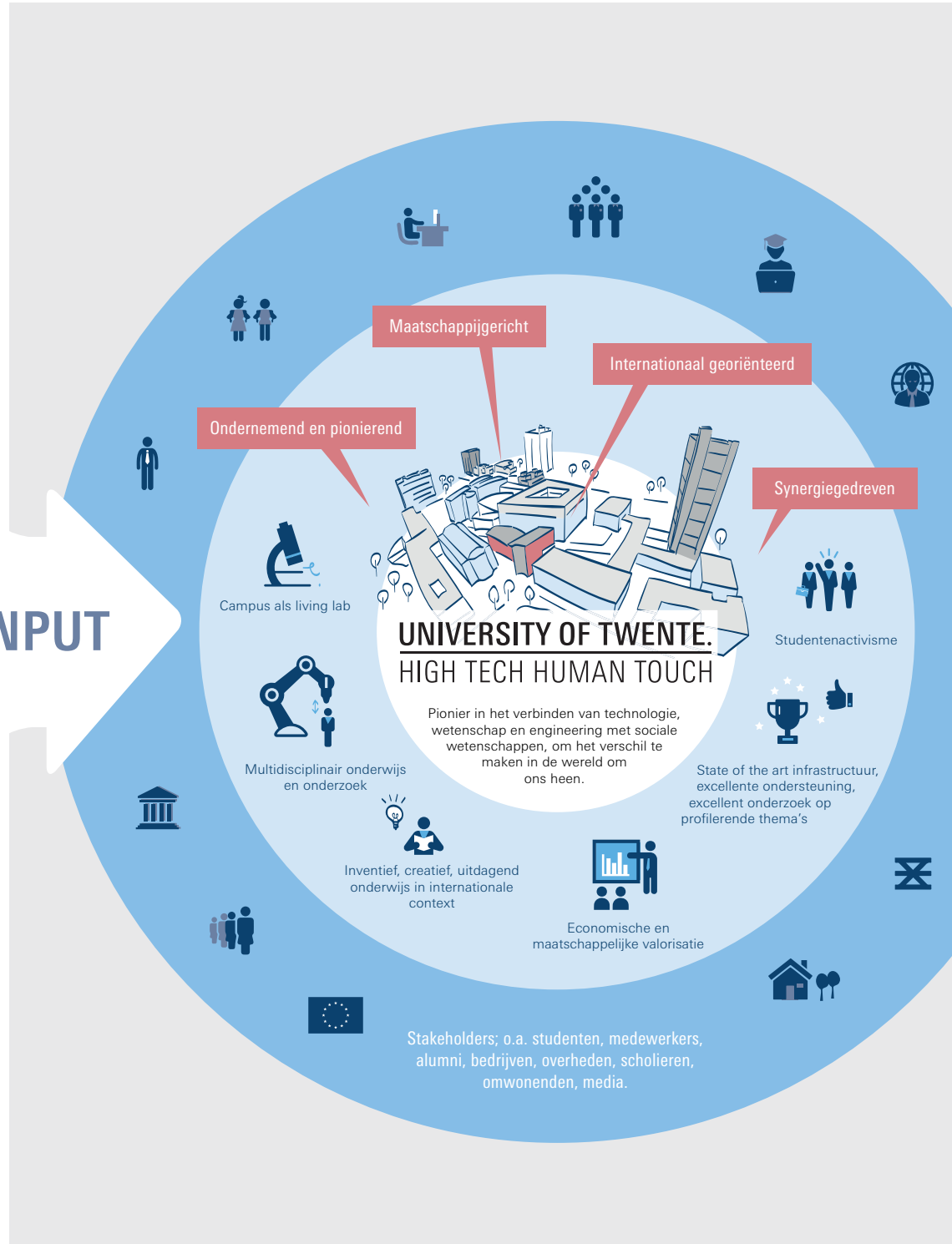
Kennis, innovatie, reputatie, kwaliteit en waarde.



FINANCIEEL / MATERIEEL KAPITAAL

Financiële middelen en infrastructuur.

INPUT



GOED OPGELEIDE ALUMNI



Door een persoonlijke onderwijsaanpak, waarin we studenten via 'student-driven learning' en teamprojecten de ruimte geven zich te ontwikkelen als teamspeler out of the box te denken en (zichzelf) te ontdekken.



KERNTECHNOLOGIEËN

Beschikbaarheid van kerntechnologieën waarin we tot de beste spelers ter wereld behoren, en hun toepassing, mede in een maatschappelijke context, op terreinen als nano- en biomedische technologie, IT, robotica en geo-informatiewetenschappen.



CAMPUS

Een innovatieve, bruisende campus met state-of-the-art faciliteiten die we inzetten om grensverleggend complexe problemen op te lossen. Zo bieden we ons NanoLab, het DesignLab en het toekomstige Technical Medical Centre.

OUTPUT

UITSTEKENDE ONDERZOEKSRESULTATEN



Door een engineering aanpak bij maatschappelijke uitdagingen waarbij we fundamenteel technologisch en sociaalwetenschappelijk onderzoek samensmelten in een systematisch ontwerpproces voor oplossingen.

VALORISATIE



Kennisoverdracht met zowel een economische als sociale impact. Voorbeelden zijn het helpen opstarten van ruim 1.000 startup en spin-off bedrijven en ook projecten zoals Scoren in de Wijk. Hiermee staan we aan de wieg van innovatieve vormen van maatschappelijke en industriële verbinding en vooruitgang.

LEESWIJZER

De UT laat in dit jaarverslag zien hoe zij in 2019 uitvoering heeft gegeven aan de publieke taak en de gestelde doelen op het gebied van onderwijs, onderzoek, valorisatie en de ondersteunende processen. De ambities van de UT op deze gebieden zijn vastgelegd in het visiedocument Vision 2020, dat de strategische uitgangspunten en kaders beschrijft.

We hebben onze activiteiten ondergebracht in de gebieden Onderwijs, Onderzoek en Valorisatie. De manier waarop de UT duurzaam waarde creëert voor de maatschappij, is hieronder visueel weergegeven:

De navolgende hoofdstukken geven weer hoe de UT haar strategische doelstellingen heeft vormgegeven en welke activiteiten en middelen (naast de financiële ook de personele middelen en haar infrastructuur) hiervoor zijn ingezet. Bij elk van de gebieden worden de bijbehorende governance, businessmodellen en samenwerkings-/overlegstructuren beschreven. De betrokkenheid van de stakeholders en de wijze waarop de medezeggenschap is ingevuld, komen in de hoofdstukken eveneens aan bod. De UT hecht een groot belang aan de wijze waarop zij haar stakeholders tegemoet treedt en rekening houdt met hun belangen. Immers, we zijn een publieke instelling met een maatschappelijke taak. (meer info: Bijlage VII Stakeholder-analyse)

Naast een beschrijving van de activiteiten in 2019 geven we in elk van de hoofdstukken ook een vooruitblik op de toekomst, waarin zowel de nog te realiseren activiteiten in relatie tot de doelstellingen worden belicht als de mogelijke risico's.

De hoofdstukken 2, 3 en 4 beschrijven de kerntaken van de UT: Onderwijs (hoofdstuk 2), Onderzoek (hoofdstuk 3) en Valorisatie (hoofdstuk 4). In hoofdstuk 5 gaan we in op de organisatie en de activiteiten van de UT als campusuniversiteit. In hoofdstuk 6 Organisatie wordt ingegaan op de relevante ontwikkelingen op het gebied van bedrijfsvoering op de UT, langs de lijn van organisatie, processen en systemen. Hoofdstuk 7 ten slotte gaat over ons toekomstperspectief, verwoord in de continuïteitsparagraaf.



HOOFDSTUK 1

INLEIDING

HOOFDSTUK 1 INLEIDING

Al sinds haar oprichting in 1961 is de Universiteit Twente sterk verbonden met het rijke industriële erfgoed van onze regio en haar inwoners. Trots brengen we deze verbinding verder in het regionale en internationale speelveld. Vandaag de dag fungeren we als katalysator in high tech communities en sectoren met sterke banden in uiteenlopende industrieën en maatschappelijke domeinen. We doen mee in baanbrekende, wereldomspannende netwerken en programma's. We onderhouden een actief netwerk met meer dan 50.000 alumni over de hele wereld.

De Universiteit Twente is een multiculturele community van getalenteerde, ambitieuze mensen die studenten, wetenschappers en docenten uit alle windrichtingen de best mogelijke leer-, werk- en leefomgeving biedt:

- **Een innovatieve, bruisende campus** met state-of-the-art faciliteiten die we inzetten om grensverleggend complexe problemen op te lossen. Zo bieden we ons wereldberoemde NanoLab, het recent geopende DesignLab en het toekomstige TechMed Centre.
- **Een engineering aanpak bij maatschappelijke uitdagingen** waarbij we fundamenteel technologisch en sociaal wetenschappelijk onderzoek samensmelten in een systematisch ontwerpproces voor oplossingen.
- **Kerntechnologieën** waarin we tot de beste spelers ter wereld behoren, op terreinen als nano- en biomedische technologie, IT, robotica en geo-informatiewetenschappen.
- **Een persoonlijke onderwijsaanpak**, waarin we studenten via 'student-driven learning' en teamprojecten de ruimte geven zich te 'ontwikkelen als teamspeler, out of the box te denken en (zichzelf) te ontdekken.
- **Een uitstekende score op het gebied van valorisatie** - zoals het helpen opstarten van ruim 1.000 startup- en spin-offbedrijven - waarmee we aan de wieg staan van innovatieve vormen van maatschappelijke en industriële verbinding en vooruitgang.

Door de tijd heen combineren inspirerende, nieuwsgierige mensen technologie en wetenschap met sociale wetenschappen om bij te dragen aan verandering, vooruitgang, vernieuwing. We noemen dat **'high tech, human touch'**. En we zijn ervan overtuigd dat deze aanpak nooit eerder zo actueel en nodig is als nu.

VISION 2020

Als universiteit hebben we de afgelopen jaren de lat hoog gelegd en hebben we voortdurend onze ambities opwaarts bijgesteld. De UT is daarbij de ondernemende universiteit geweest, die voortdurend anticipeert en snel en adequaat reageert op veranderingen in haar omgeving. Maatschappijgericht, synergiegedreven, ondernemend en internationaal georiënteerd zijn de kernwaarden die centraal stonden in Vision 2020.

DE UNIVERSITEIT TWENTE IS EEN PIONIER IN HET VERBINDEN VAN TECHNOLOGIE, WETENSCHAP EN ENGINEERING MET SOCIALE WETENSCHAPPEN OM HET VERSCHIL TE MAKEN IN DE WERELD OM ONS HEEN. WAT ONZE WETENSCHAPPERS, DOCENTEN EN STUDENTEN KARAKTERISEERT IS EEN NIEUWSGIERIGE, ONDERNEMENDE MINDSET EN EEN STERKE BAND MET MENSEN DIE HETZELFDE DENKEN.

Deze Vision 2020 heeft het fundament en de richting gegeven aan de activiteiten die we op het gebied van onderwijs, onderzoek en valorisatie hebben ontplooid. Deze basis, inclusief onze kernwaarden, vormden het startpunt van een herijking van onze missie, visie en strategie, genaamd Shaping 2030.

DE BESTUURLIJKE AANDACHTSPUNTEN VAN 2019

We werken aan een internationale, op samenwerking gerichte, ondernemende Universiteit Twente. Een universiteit die volop experimenteert, pioniert en risico's neemt. Dat vraagt om de volgende bestuurlijke prioriteiten:

- Externe profilering: groei van de externe financiering, initiatie en ontwikkeling van samenwerking met strategische partners, indienen van een aanvraag voor de ECIU University, vergroten van de maatschappelijke impact en het vergroten van de samenwerking met de VU. (hoofdstukken 2, 3 en 4)
- Ontwikkeling van een nieuwe missie, visie en strategie (verweven in alle hoofdstukken)
- Profilering onderwijs en onderzoek langs UT thema's: visie op onderwijs en onderzoek, wetenschappelijke integriteit (hoofdstukken 2 en 3)
- Kwaliteitszorg onderwijs: Instellingstoets Kwaliteitszorg, kwaliteitsafspraken onderwijs (hoofdstuk 2)
- Talentbeleid: leiderschapsontwikkeling, erkennen en waarderen van carrière in het onderwijs, talentbeleid wetenschappelijke staf (hoofdstukken 2, 3 en 6)
- Verdere implementatie van de internationaliseringsvisie (hoofdstuk 2)
- Strategische investeringsagenda: recalibratie van de I-strategie in de context van de digitale transformatie, investeringsstrategie voor de grootschalige infrastructurele projecten, aanpassing lange termijn huisvestingbeleid op basis van ontwikkelingen en de bijdrage aan de ontwikkeling van het Business & Science Park Twente (hoofdstukken 3 en 5)
- Ontwikkelgerichte organisatie: talentbeleid, digitalisering van processen en aanpak werkdruk. (hoofdstuk 6)
- Van verantwoording naar sturing: onder andere implementatie van business control en aanbevelingen uit de managementletter (hoofdstuk 6 en 7)

SHAPING2030

Afgelopen jaar stond mede in het teken van Shaping2030; de nieuwe missie, visie en strategie van de UT. Het resultaat van een zeer intensief en inspirerend proces. Van inspiratiesessies met de hele UT-gemeenschap de diepte in op een viertal onderwerpen (personalised, open, way of working en sustainability). Alle inbreng is door een schrijfteam in een 'pressure cooker' samengebracht. Op verschillende momenten is afgestemd met de formele gremia binnen de UT. Deze aanpak, waar meer dan 615 collega's bij betrokken zijn geweest, heeft geleid tot een zeer ambitieuze strategie voor de komende jaren. Na een unaniem positief advies van de UniversiteitsRaad, heeft het College van Bestuur Shaping2030 op 6 januari 2020 formeel vastgesteld.

De missie van de UT luidt: "De Universiteit Twente is de ultieme people-first technische universiteit. We brengen de samenleving in stelling met duurzame oplossingen." Die missie weerspiegelt onze identiteit: we kiezen er voor de mens centraal te stellen,

omdat we er zijn om de mens te dienen. We zijn bewust van de onderlinge afhankelijkheden tussen de mens en de planeet, en zijn erop gericht dat de mens altijd op ons kan rekenen. We zijn een **technische universiteit** en stellen de samenleving in staat om de doelen te bereiken die zij zichzelf stelt door een uitgekende inzet van wetenschap en technologie. We dragen bij aan een beter begrip van wetenschappelijke en technologische ontwikkelingen, alsook hun impact op de samenleving en de omgeving. We bieden **duurzame oplossingen**, die bijdragen aan bloeiende en veerkrachtige gemeenschappen.

De Universiteit Twente gelooft dat een scherpe ambitie bijdraagt aan duidelijke prioriteiten voor onderwijs, onderzoek en innovatie op het scheidsvlak van deze uitdagingen en onze eigen identiteit. Gegeven onze missie, richten we ons op drie maatschappelijke thema's en de uitdagingen die daaruit voortvloeien. Deze zijn te vatten in een enkele vraag: hoe kunnen we bijdragen aan een eerlijke, duurzame en digitale samenleving tussen nu en 2030? Daar hoort een specifieke mindset bij: **ondernemend, open en inclusief**.

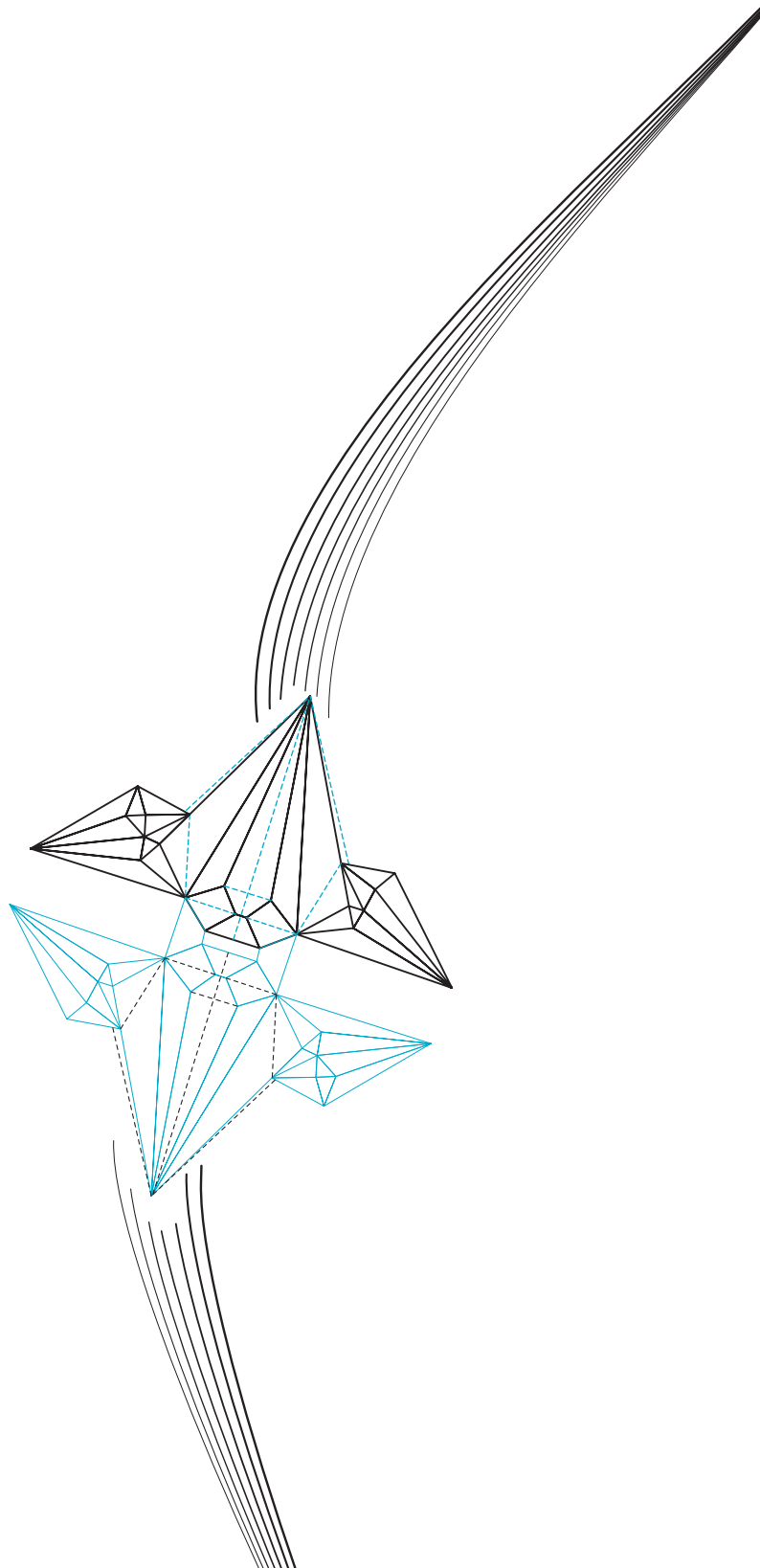


ORGANISATIE VAN DE UT

JURIDISCHE STRUCTUUR EN GROEPSSTRUCTUUR

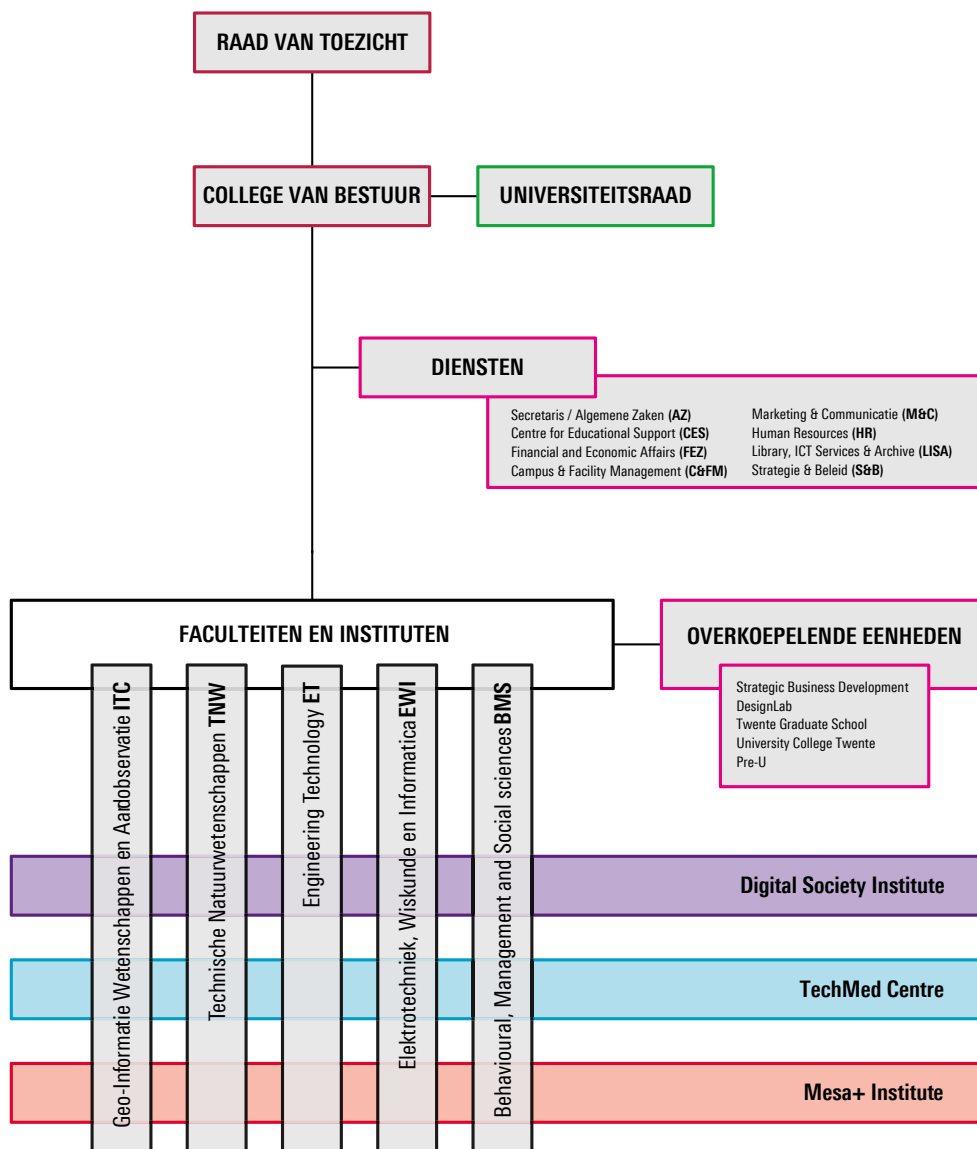
De Universiteit Twente, gevestigd te Enschede, is een publiekrechtelijk lichaam, ingesteld bij Wet van 23 november 1961 tot wijziging van artikel 15 van de Wet op het wetenschappelijk onderwijs. De kernactiviteiten van de universiteit bestaan uit wetenschappelijk onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie.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

In de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten zijn de Universiteit Twente en haar 100% dochtermaatschappij Holding Technopolis Twente B.V. (hierna HTT), gevestigd te Enschede en met eigen mee geconsolideerde dochterondernemingen, volledig geconsolideerd opgenomen. In de mee geconsolideerde dochtermaatschappij UT International Ventures Holding B.V. wordt door HTT een 60%-belang gehouden. De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de universiteit en haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de onderneming een meerderheidsbelang heeft, of waarop op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en direct kunnen worden uitgeoefend waardoor ze de onderneming meer of minder invloed verschaffen.



ORGANISATIESTRUCTUUR

De organisatiestructuur van de UT ziet er als volgt uit:



Het CvB is het hoogste bestuursorgaan van de Universiteit Twente en is belast met het bestuur en beheer van de universiteit. Het oefent de taken en bevoegdheden uit die bij of krachtens de WHW aan het instellingsbestuur zijn opgedragen. Ons College bestaat uit drie leden: een voorzitter, vicevoorzitter en rector magnificus. Zij worden benoemd door de Raad van Toezicht, waarvan de leden door de Minister van OCW worden benoemd. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de uitvoering van de werkzaamheden en de uitoefening van de bevoegdheden door het College van Bestuur en staat het college met raad ter zijde. Het CvB wordt ondersteund door de Secretaris van de Universiteit, de hoogste ambtelijk adviseur van het college.

De Universiteitsraad, kortweg URaad of UR, is het centrale mede-

zeggenschapsorgaan en voert regelmatig overleg met het College van Bestuur. De Student Union vormt het overkoepelende orgaan van studenten en studentorganisaties aan de Universiteit Twente.

De hoofdlijnen voor de organisatie zijn vastgelegd in het Bestuurs- en beheersreglement, laatst vastgesteld door de RvT op 13 juni 2018.

Het onderwijs en onderzoek van de Universiteit Twente vindt plaats in vijf faculteiten:

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

innovatie. Aan de hand van social engineering integreren wij deze technologische ontwikkelingen in de samenleving - zowel op publiek als particulier niveau, waarbij we het gedrag en de behoeften van mensen scherp in het oog houden. Om dit te kunnen doen, heeft BMS hoogwaardige kennis in huis van de vakgebieden psychologie, bedrijfskunde, bestuurskunde, communicatiewetenschap, filosofie en onderwijskunde. Al deze kennis staat in het teken van het aangaan en oplossen van maatschappelijke uitdagingen. Onderzoek aan de faculteit BMS is nauw verbonden met de UT-instituten Digital Society Institute (DSI), Technical Medical Centre (gezondheid) en MESA+ Institute (nanotechnologie).

De faculteit **Engineering Technology** verzorgt drie bacheloropleidingen en vijf masteropleidingen op het gebied van Civiele Techniek, Industrieel Ontwerpen en Werktuigbouwkunde. De onderzoeksactiviteiten hebben te maken met kennis en vaardigheden die nodig zijn voor het ontwerpen, fabriceren, toepassen en veranderen van producten, materialen, processen en werktuigen (machines, apparaten, installaties). De faculteit is actief betrokken bij lokale en nationale onderzoeksinstituten. Met industriële partners en onderzoekers in nationaal en internationaal verband worden intensieve relaties onderhouden.

Aan de faculteit **Elektrotechniek, Wiskunde en Informatica** (EWI) willen wij het nieuwe kaliber sociaal geëngageerde technologiebouwers toerusten. Immers, onze veiligheid, gezondheid en welzijn hangen steeds meer af van techniek. Voor het onderhouden en ontwikkelen van het complexe digitale en technologische weefsel dat onze samenlevingen ondersteunt, zijn pionierende onderzoekers nodig. De nieuwste kennis en inzichten kunnen combineren met sterke persoonlijke competenties, zoals empathie, een brede blik en de drive om in internationale, cross-disciplinaire teams mondiale uitdagingen aan te gaan. Die bits en bytes kunnen omzetten in echte oplossingen voor mens en maatschappij. EWI verzorgt vijf bacheloropleidingen en acht masteropleidingen. Onderzoek aan de faculteit EWI is nauw verbonden met de UT-instituten Digital Society Institute (DSI), Technical Medical Centre (gezondheid) en MESA+ Institute (nanotechnologie).

De faculteit **ITC** (Geo-Informatie Wetenschappen en Aardobservatie) wordt wereldwijd erkend voor prestaties op het gebied van onderwijs, onderzoek en capaciteitsontwikkeling op het gebied van geo-informatica en aardobservatie. De nadruk ligt op toepassingen in ontwikkelingslanden. We leiden onze studenten op als professionals, in staat om kennis te vergaren en deze te vertalen naar praktische toepassingen voor het oplossen van problemen uit de echte wereld. De faculteit biedt MSc-opleidingen in Spatial Engineering, Geo-informatie en Remote Sensing aan.

De faculteit **Technische Natuurwetenschappen** (TNW) bruist van nieuwe ideeën en technologieën die leiden tot vooruitstrevend onderwijs en onderzoek. Dat merk je aan alles: vernieuwende opleidingen, nieuwe leerstoelen en samenwerkingsver-

banden met onder meer het bedrijfsleven en vele onderzoeksinstituten in binnen- en buitenland. De faculteit biedt 6 bachelor- en 6 masteropleidingen aan, variërend van Scheikundige Technologie tot Technische Geneeskunde. Zo'n 30 onderzoeksgroepen verrichten baanbrekend werk op gebieden zoals nanotechnologie, duurzame energie en biomedische technologie. Er wordt veel samengewerkt, wat vaak leidt tot onverwachte multidisciplinaire doorbraken. Onderzoek aan de faculteit TNW is nauw verbonden met de UT-instituten Technical Medical Centre (gezondheid) en MESA+ Institute (nanotechnologie). Samen met studenten worden geregeld nieuwe bedrijven opgericht.

De faculteiten en het College worden ondersteund door de diensten op het gebied van marketing & communicatie, onderwijsprocessen, human resources, financiën, ICT-voorzieningen en strategische en beleidsadviesing.

OVERLEGSTRUCTUREN

Het Strategisch Beraad (SB) wordt gevormd door het College van Bestuur, de Secretaris van de Universiteit, de decanen van de faculteiten, de wetenschappelijk directeuren van onderzoeksinstituten en de directeur Strategic Business Development (SBD). Het College van Bestuur bepaalt het strategische beleid van de universiteit in nauw overleg met het SB.

Het CvB-Decanenoverleg bestaat uit de decanen en het College van Bestuur. Hierin vindt onder andere afstemming, coördinatie en voorbereiding van het universitair beleid plaats.

Het CvB wordt van advies voorzien door: de Universitaire Commissie Onderwijs (UCOW), de Universitaire Commissie Onderzoek (UCOZ), de Universitaire Commissie Bedrijfsvoering (UCB) en de Universitaire Commissie Innovatie (UCI). De UCOW bestaat uit portefeuillehouders onderwijs uit iedere faculteit, vertegenwoordigers Strategie & Beleid en twee studenten welke worden voorgedragen door de Universiteitsraad. De

UCOZ bestaat uit de portefeuillehouders onderzoek en de wetenschappelijk directeuren. Zowel de UCOW als de UCOZ wordt door de rector voorgezeten. De UCB bestaat uit de Secretaris van de Universiteit en de portefeuillehouders bedrijfsvoering en dienstdirecteuren, en wordt voorgezeten door de vicevoorzitter. De UCI bestaat uit de zakelijk directeuren van de instituten, aangevuld met beleidsinhoudelijke expertise vanuit Strategie & Beleid en SBD. Ze staat onder leiding van de voorzitter van het CvB.



HOOFDSTUK 2 ONDERWIJS

HOOFDSTUK 2 ONDERWIJS

Maatschappelijk belang verweven in onderwijs
Als UT is het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs een van de meest impactvolle manieren waarop wij bijdragen aan de maatschappij.

SHAPING SOCIETY

KWALITEIT ONDERWIJS

Opleidingsaccreditaties

Het eigenaarschap voor kwalitatief goed onderwijs binnen UT-opleidingen is groot. Dit vertaalt zich in een sterk trackrecord ten aanzien van opleidingsvisitaties. In 2019 zijn voor 22 opleidingen rapportages aangeleverd bij de NVAO om de accreditatie te bestendigen. De meeste opleidingen zijn beoordeeld volgens het NVAO-beoordelingskader 2016, waarin gebruik wordt gemaakt van gedifferentieerde kwalificaties. Alle 9 bacheloropleidingen die volgens dit kader beoordeeld zijn, hadden volgens de expertpanelen een goede onderwijsleeromgeving. We zijn er zeer trots op dat de algehele kwaliteit van de opleidingen Technische Geneeskunde (bachelor en master), Chemical Science & Engineering (bachelor en master), Mechanical Engineering (bachelor en master) en het University College Twente (ATLAS) als goed zijn beoordeeld. Verder vonden in 2019 locatiebezoeken plaats bij de opleidingen Industrieel Ontwerpen (bachelor en master), Environmental and Energy Management, (Technical) Computer Science (bachelor en master), Interaction Technology en Advanced Technology. De aanbevelingen voor doorontwikkeling worden door de opleidingen besproken met het faculteitsbestuur en de rector. De conclusies van dit overleg zijn te vinden op de websites van de verschillende faculteiten.

De UT besteedt geen onderwijsprogramma's van in het CROHO geregistreerde opleidingen uit aan private organisaties (notitie Helderheid, thema 1). Evenmin gaan middelen uit de Rijksbijdrage naar private activiteiten danwel niet-gesubsidieerde of niet-bekostigde activiteiten, behoudens activiteiten in het kader van kennisoverdracht en valorisatie (notitie Helderheid, thema 2). Er zijn geen maatwerktrajecten van toepassing, conform notitie Helderheid, thema 8.

ITK

In 2019 heeft op de UT voor de tweede keer de instellingstoets kwaliteitszorg plaatsgevonden. Bij deze toets, bestaande uit een verkennend en verdiepend bezoek, wordt vastgesteld dat het interne kwaliteitszorgsysteem in samenhang met de kwaliteitscultuur verzekert dat de eigen visie op goed onderwijs wordt gerealiseerd. Heel 2019 is gewerkt aan de voorbereidingen op deze instellingstoets met als een groot onderdeel daarvan het schrijven aan de kritische reflectie waarin onze visie op onderwijs en onderwijskwaliteit voor ons onderwijs is verwoord. In 2018 is reeds een stuurgroep aangesteld om te zorgen voor een brede input van zowel staf als studenten. Op deze manier zijn we gekomen tot een breed gedragen zelfreflectie en hebben we de voorbereidin-

gen op de instellingstoets kunnen gebruiken voor een verdere versterking van onze onderwijskwaliteit. We hebben dit keer in de kritische reflectie aandacht besteed aan de veranderingen binnen onze managementstructuur door het instellen van faculteitsbesturen en aan de doorontwikkeling van ons model voor het bachelor onderwijs. De auditcommissie heeft in haar mondelinge terugkoppeling na het verdiepende bezoek aangegeven dat er een positief advies naar de NVAO gaat. De UT scoort volgens de commissie voldoende op alle vier de standaarden. Verder heeft de commissie aangegeven de UT een mooie organisatie te vinden: 'We hebben echt de corporate spirit ervaren. De passie voor onderwijs is overal zichtbaar, we werden daar steeds opnieuw mee geconfronteerd'. Ook over de kwaliteitscultuur werd door de commissie een compliment gegeven. Op 11 mei 2020 zal de UT het certificaat ITK van de NVAO ontvangen.

Kwaliteitsafspraken

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

Binnen de UT zijn de kwaliteitsafspraken in 2018 bottom-up tot stand gekomen. De kwaliteitsafspraken bestaan uit vijf instellingsbrede programma's die gerelateerd zijn aan de zes kwaliteitsthema's van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Iedere faculteit heeft plannen opgesteld waarin zij beschrijft hoe de studievoorschotmiddelen worden aangewend voor de verbetering van de onderwijskwaliteit. Op basis van de plannen van de faculteiten is nagegaan welke voornemens UT-breed ondersteund worden door de diensten. Deze ondersteuning wordt geleverd door die diensten die van nature al bij de desbetreffende thematiek betrokken zijn. De maatregelen die diensten en faculteiten in 2019 uitvoeren, zijn in de kwaliteitsafspraken specifiek beschreven.

In 2019 zijn de kwaliteitsafspraken nader geconcretiseerd voor de jaren 2020 en 2021, waarbij per maatregel het beoogde effect voor studenten is uitgewerkt. Ook zijn bij deze concretiseringslag de lange termijn ambities en de bijbehorende financiële doorkijk voor de jaren 2022 tot en met 2024 opgegeven. De faculteitsraden hebben ingestemd met de verdere uitgewerkte facultaire plannen en de Universiteitsraad heeft ingestemd met het plan voor instellingsbrede maatregelen.

VOORTGANGSRAPPORTAGE KWALITEITSAFSPRAKEN

De monitoring op de voortgang van de kwaliteitsafspraken, het uitwerken van nieuwe plannen en indien nodig bijstellen van maatregelen, zijn onderdeel van de planning en control cycli binnen de UT. Studenten worden nauw betrokken in dit proces. Zo hebben de faculteitsraden ingestemd met de besteding voor de studievoorschotmiddelen in 2019. Hetzelfde is hen gevraagd voor de besteding van de middelen in 2020. Ook stemde de Universiteitsraad in met de besteding van de centrale studievoorschotmiddelen in 2019 en 2020.

In 2019 heeft de UT k€ 2588 aan studievoorschotmiddelen ontvangen. De middelen zijn intern verdeeld en door faculteiten besteed aan maatregelen ter versterking van het onderwijs binnen de faculteit. Vanuit de diensten zijn studievoorschotmiddelen aangewend voor initiatieven die in het belang zijn van de gehele universiteit.

De verbeteringen die gerealiseerd zijn met de studievoorschotmiddelen worden beschreven per kwaliteitsthema (zie hieronder), zoals vastgesteld door het ministerie van OCW op basis van de Gemeenschappelijke Agenda Hoger Onderwijs van de LSVb, ISO, VH en VSNU. Dit betreffen maatregelen die door faculteiten en diensten ondernomen zijn.

ONDERWIJSDIFFERENTIATIE (K€ 420)

In 2019 zijn er op de UT veel inspanningen geleverd om de differentiatie in het onderwijs te verbeteren. De faculteit Technische Natuurwetenschappen (TNW) heeft een specialist aangesteld om activiteiten met betrekking tot de soft skills van studenten verder uit te breiden en op elkaar af te stemmen. Het Centre of Expertise in Learning and Teaching (CELT) ondersteunt bij de uitwerking van internationale curricula door opleidingen. In 2019 is wel minder ondersteuning geboden dan aanvankelijk was beoogd. Faculteiten krijgen ondersteuning van het Centre for Educational Support (CES) bij het vergroten van het aantal uitwisselingsprogramma's en internationale samenwerkingsverbanden. CES heeft hiervoor in 2019 extra capaciteit beschikbaar gesteld. De faculteit Elektrotechniek, Wiskunde en Informatica (EWI) heeft geïnvesteerd in capaciteit om binnen opleidingen het internationale curriculum sterker vorm te geven. Het doel voor 2021 is dat twee opleidingen binnen EWI het bijzonder kenmerk internationalisering hebben behaald.

Vanaf nu bevat het masterprogramma Philosophy of Science, Technology and Society tracks die zich richten op specifieke toepassingsgebieden. De faculteit Behavioural, Management and Social sciences (BMS) is een international student support office gestart. De inspanningen van de faculteit hebben geleid tot een sterke toename van het aantal inkomende en uitgaande uitwisselingsstudenten in 2019. De inspanningen

dragen bij aan het hebben van een *international classroom* en het opdoen van een internationale leerervaring door studenten.

Een capaciteitstekort als gevolg van complexe administratieve veranderingen heeft ertoe geleid dat de voortgang is gestagneerd van een aantal maatregelen die voor het University College Twente (ATLAS) uitgevoerd zouden worden. De ontwikkeling van nieuwe interdisciplinaire keuzevakken en de mogelijkheden voor studenten om naar internationale conferenties en workshops te reizen, zijn nog niet begonnen.

In 2019 is een eerste versie gemaakt van het implementatieplan van UTalent, de visie op talentontwikkeling van studenten. Een inventarisatie van bestaande mogelijkheden voor talentontwikkeling is nog niet gemaakt. Dit zal alsnog moeten gebeuren in 2020.

ONDERWIJSFACILITEITEN (K€ 910)

Wat betreft het verbeteren van onderwijsfaciliteiten, is het toepassen van het home base concept bij de opleidingen een belangrijk element. Dit heeft implicaties voor het onderwijsrooster. Door CES is het programma centrale onderwijsfaciliteiten gestart waarbij in de roostering rekening wordt gehouden met de behoeften van opleidingen. Dit vergt extra maatwerk en daarmee extra capaciteit.

Met betrekking tot de het gebruik van digitale middelen in het onderwijs waren in 2019 software licenties beschikbaar om web-based en software-based toetsing mogelijk te maken. Verder heeft het Technology Enhanced Learning and Teaching (TELT) team ondersteund bij de implementatie van extra functies in Canvas, zijn docenten ondersteund bij het toepassen van digitale tools (bijvoorbeeld survey tools en peer grading), is voor 2020 en 2021 een pilot voorbereid gericht op learning analytics en is de capaciteit voor digitale toetsing uitgebreid. De faculteit TNW heeft twee e-learning specialisten aangesteld. Ook de faculteit Engineering Technology (ET) heeft een e-learning specialist ingehuurd om docenten te ondersteunen bij het opzetten van digitalisering in het leren. EWI heeft extra technisch personeel aangenomen om software te ontwikkelen voor digitaal toetsen en programmeeronderwijs. ET heeft de eerste pilots met betrekking tot digitale technologieën in het onderwijs uitgevoerd. De projecten van de faculteit EWI over microcolleges voor de wiskundelijn en videocolleges zijn nog niet gestart.

De faculteit BMS heeft grote vooruitgang geboekt met de oprichting van het BMS-Lab, met flexibele ruimtes, verschillende en mobiele meetapparaten en de zogenaamde 'Experivan'. Extra studieruimte is beschikbaar in het Cubicusgebouw. De faculteit EWI heeft ook geïnvesteerd in extra en goed uitgeruste projectruimtes. Voor ondersteuning in deze projectruimtes is extra technisch personeel aangetrokken.

Niettemin is de besteding door de faculteit EWI met betrekking tot projectruimtes lager dan aanvankelijk begroot. De faculteit TNW heeft een extra 86 m² labruimte beschikbaar gesteld voor bio-georiënteerd praktisch onderwijs. Het TechMed Centre is geopend voor studenten en de verhuizing van studieverenigingen is afgerond. De faculteit Geo-Information Science and Earth Observation (ITC) heeft een kamer met speciale technologie uitgerust om interactie op afstand met studenten en partners te vergemakkelijken. De ontwikkeling van een ATLAS-lab voor het maken van prototypes is uitgesteld, dit als gevolg van de uitgestelde verhuizing op de campus.

BEGELEIDING VAN STUDENTEN (K€ 170)

Om de begeleiding van studenten te verbeteren, is een behoefteanalyse met betrekking tot coaching voltooid. De faculteit ET heeft een extra studentendecaan ingehuurd. De faculteit EWI is begonnen met de ontwikkeling van een mentorprogramma. Het doel van dit programma is om studenten beter te ondersteunen om academische vaardigheden te ontwikkelen en mentoren op te leiden om de leerresultaten van de studenten te maximaliseren. De uitgaven voor dit project overtroffen het budget voor 2019.

INTENSIEF EN KLEINSCHALIG ONDERWIJS (K€ 470)

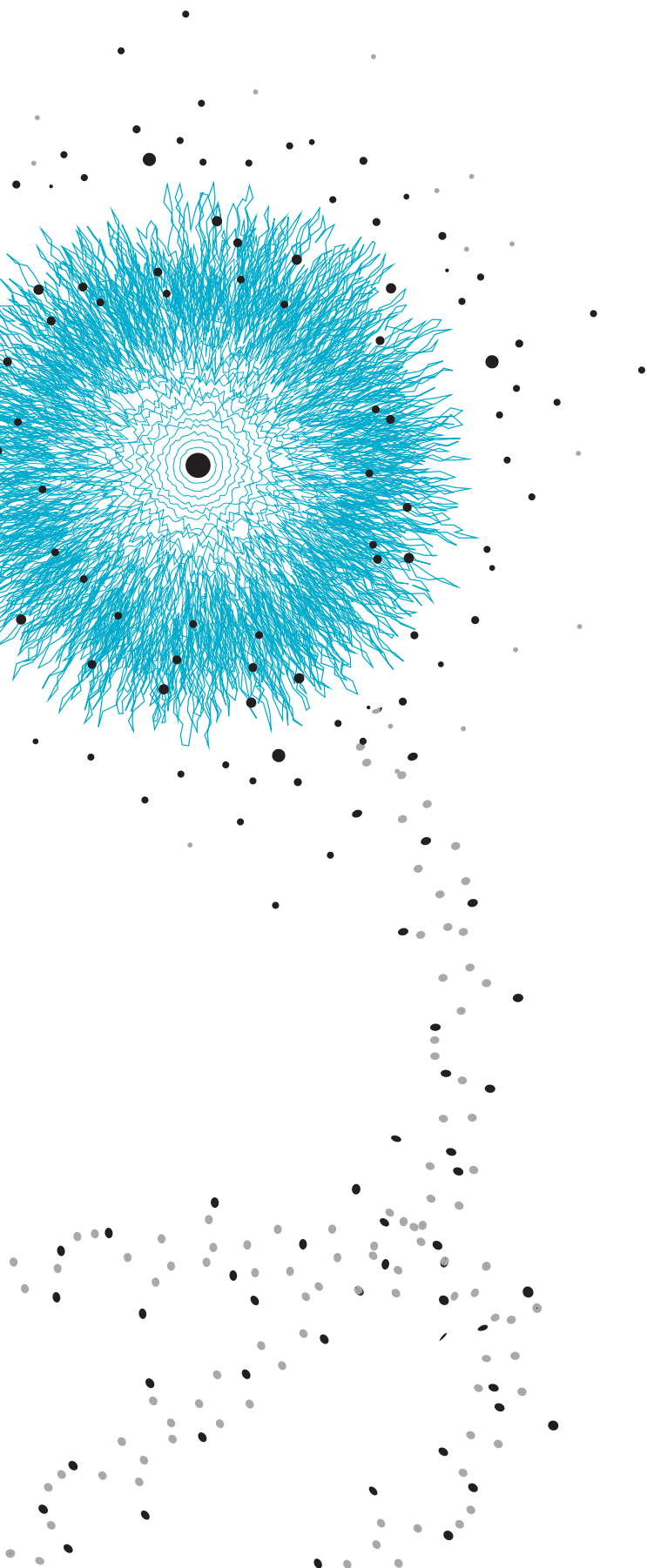
Extra docenten (2,5 fte) zijn aangesteld in de faculteit ET om de kleinschaligheid van het onderwijs te behouden. Daarnaast zijn meer studentassistenten aangenomen. De faculteit EWI heeft ook geïnvesteerd in het kleinschalige en intensieve karakter van het onderwijs door 1,5 fte extra personeel te werven voor programmacoördinatie. De faculteit TNW heeft twee extra docenten in dienst genomen. Daarnaast heeft de faculteit TNW financiële steun verleend aan gezamenlijke activiteiten, georganiseerd door studenten, om de interactie tussen de verschillende studentenpopulaties te vergroten. Hiervoor had de TNW faculteit meer budget gereserveerd dan uiteindelijk is gebruikt. De faculteit BMS heeft voor elke TOM-module budget beschikbaar gesteld voor activiteiten en initiatieven die de sociale interactie versterken.

DOCENTPROFESSIONALISERING (K€ 660)

Inspelend op behoeften vanuit de organisatie naar korte cursussen heeft CELT twee trainingen ontwikkeld: een cursus voor opleidingsdirecteuren en een introductiecursus voor nieuwe docenten. Verder worden op dit moment twee tracks voor de senior kwalificatie onderwijs (SKO) ontwikkeld. De dienst Human Resources (HR) heeft op verschillende manieren de waardering van het onderwijs binnen de UT ondersteund en gestimuleerd. Zo is een evaluatie naar onderwijs-culturen uitgevoerd en heeft HR het carrière raamwerk voor universiteit onderwijs vertaald in concrete acties met betrekking tot de aanstelling van universitair hoofddocent en hoogleraar met een focus op onderwijs.

De faculteiten TNW en ET liggen op schema met het ontwikkelen van een Learning Assistant programma. Voor de opleiding biomedische technologie is dit programma nu ontwikkeld. Ook het project van de faculteit EWI om de onderwijscompetenties van studentassistenten te verbeteren verloopt succesvol.

Drie personen (wetenschappelijk personeel) uit de faculteit ET hebben deelgenomen aan het SKO-programma. Twee personen (wetenschappelijk personeel) uit de faculteit TNW hebben deelgenomen aan de leergang onderwijskundig leiderschap. Verder heeft de faculteit TNW trainers ingehuurd (0,5 fte) voor de professionalisering van docenten op het gebied van *project-based learning*. ATLAS was van plan een programma op te zetten over de rol van feedback in ATLAS-onderwijs, maar slaagde daar niet in vanwege de administratieve problemen. De plannen van de faculteit EWI om extra trainingsfaciliteiten voor leraren te introduceren en een UTeachers' Academy@EEMCS, een netwerk voor leraren om zichzelf te verbeteren, zijn vertraagd. De faculteit ET ondersteunde personeel bij het aanvragen van onderwijsbeurzen. Het programma van de faculteit BMS over optimale feedback in kleinschalig en intensief onderwijs ligt ook op schema. De inspanningen van opleidingen binnen de faculteit BMS, gericht op onderwijsinnovatie, hebben geleid tot een significante stijging van de NSE-scores.



ONDERWIJSINNOVATIE MET ICT

Naast de ingezette digitale transformatie en in het kader van de kwaliteitsafspraken besteden we ook uitdrukkelijk aandacht aan de digitalisering van het onderwijs. In alle faculteiten zijn nu e-learning specialisten aangesteld (deels vanuit de kwaliteitsafspraken) om digitalisering in het onderwijs een extra impuls te geven. Daarnaast ondersteunt het multidisciplinaire team Technology Enhanced Learning & Teaching (TELT) de opleidingen en individuele docenten bij de inzet van ICT in het onderwijs. Het team wordt ingezet bij het ontwikkelen van digitale leermiddelen en de uitvoering van innovatieve pilots. In 2019 lag de focus op het doorontwikkelen van de pilot digitaal toetsen. Zo zijn het aantal plekken voor digitaal toetsen verdubbeld van 250 naar 500. Ook is de toolkit voor blended learning (mix van online en face-to-face leren) uitgebreid en wordt er vanuit TELT een bijdrage geleverd aan het SURF-project Edubadges.

De UT neemt deel aan het landelijke meerjarige programma Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT. In de versnellingszone Docentprofessionalisering, waarvan Kim Schildkamp (BMS/ELAN) één van de twee aanvoerders is, werken 19 instellingen aan de hand van vijf thema's aan de facilitering en professionalisering van docenten in hbo en wo. De vijf thema's zijn:

1. Bouwstenen voor effectieve docentprofessionalisering;
2. Goede voorbeelden van Onderwijsinnovatie met ICT;
3. Proeftuinen voor professionalisering;
4. Integrale aanpak van facilitering en professionalisering van docenten;
5. Sectorbrede verankering van Onderwijsinnovatie met ICT.

Naast aandacht voor de digitale faciliteiten en docentprofessionalisering, ontwikkelt de UT zich ook verder in het digitale onderwijsaanbod. Sinds 2014 is de UT partner van FutureLearn, een MOOC-platform van de Open University UK. Belangrijkste doelen zijn internationale proflering en stimulering van het gebruik van e-learning in het eigen onderwijs. In 2019 zijn re-runs uitgevoerd van ultrasound imaging, supply chain innovation en e-health. Er zijn drie nieuwe MOOC's in ontwikkeling: cross border policies, intelligent HRM for managers of the future, how to build a solar car.

ONDERWIJSSECTORPLAN & VAN RIJN

De Commissie Van Rijn signaleert in het rapport 'Wissels om' een grote mismatch tussen beschikbare opleidingscapaciteit en arbeidsmarktvrage in bètatechniek. Alhoewel deze groep opleidingen de afgelopen jaren een grote instroom kent die de groter wordende vraag moet bedienen blijft de capaciteit van opleidend personeel achter bij deze groei. Als onderdeel van de reactie van de Minister van OCW op het Rapport Van Rijn heeft zij 4TU gevraagd om een onderwijssectorplan bètatechniek op te stellen. Centraal in de opdracht staat de vraag hoe voldoende studenten opgeleid kunnen worden om te voldoen aan de grote vraag naar technici in de toekomst. Het landelijke onderwijssectorplan zal ingaan op het de opleidingscapaciteit en de knelpunten daarin, studentsucces en aansluiting met arbeidsmarkt

De Universiteit Twente zet zich in om de vraag van de arbeidsmarkt naar academisch opgeleide bètatechnici te accommoderen. Naast dat de kwantitatieve arbeidsbehoefte evident is, gaat het er ook om dat de afgestudeerden goed gekwalificeerd zijn. De UT is er hierbij van overtuigd dat het nodig is dat studenten de wisselwerking tussen wetenschap, technologie en de samenleving begrijpen en, vanuit een ondernemende houding, bijdragen aan het oplossen van maatschappelijke uitdagingen. Doordat de samenleving verandert, mede als gevolg van digitalisering, dienen UT afgestudeerden in staat te zijn om zichzelf aan te passen en hun eigen doorontwikkeling vorm te geven.

Binnen de UT is met het College van Bestuur en decanen en gesproken over de maatregelen die de UT kan nemen in het kader van het onderwijssectorplan. In 2020 wordt het onderwijssectorplan aangeboden aan de minister. Faculteiten zullen in 2020 uitwerken wat hun bijdrage zal zijn aan het sectorplan.

LIFELONG LEARNING

Langzamerhand verschuiven we onze benadering van life long learning. De afgelopen jaren gingen we uit van postacademisch, niet-bekostigd onderwijs dat part-time of van korte duur is. Voorbeelden daarvan zijn ons aanbod executive education (PLD) en onze summerschool. Nu richten we ons daarnaast ook meer en meer op de meer permanente opleidingsbehoefte van professionals. Een concreet voorbeeld daarvan is het aanbod voor medisch specialisten vanuit ons TechMed Centre. Een ander concreet voorbeeld is dat we samen met de gemeente Apeldoorn, het bedrijfsleven en andere onderwijsinstellingen (het Opleidings-, Trainings- en Kenniscentrum van de Koninklijke Marechaussee, de Politieacademie en Hogeschool Saxion) in 2019 de eerste stappen hebben gezet naar het ontwikkelen van aanbod voor professionals op het gebied van safety and security. Het verschil met het aanbod van PLD is dat het hier niet gaat om volledige opleidingen maar over kleinere modules.

STUDIESUCCES

De UT ziet graag dat de UT student snel op de juiste plek zit. Dat is voor de student zélf ook beter. Invoering van het Bindend Studie Advies en aandacht voor studiebegeleiding leiden tot een relatief hoog uitvalpercentage in het eerste jaar. Het percentage uitval in het eerste jaar is de afgelopen jaren ongeveer gelijk gebleven, net onder de 20%. Het percentage studenten dat in het eerste jaar switcht naar een andere opleiding binnen de UT is redelijk stabiel. De UT streeft ernaar dat minimaal 70% van de studenten een bachelordiploma behaalt binnen 4 jaar. De tabel laat zien dat 72% van de studenten die in 2015 begonnen zijn met hun studie, in 2019 z'n diploma heeft behaald.

STUDIESUCCES	2015	2016	2017	2018	2019
Uitval % jaar 1	18% (cohort 2014)	16% (cohort 2015)	18% (cohort 2016)	18% (cohort 2017)	19% (cohort 2018)
Switch % jaar 1	7% (cohort 2014)	8% (cohort 2015)	8% (cohort 2016)	10% (cohort 2017)	10% (cohort 2018)
Bachelorrendement (herinschrijvers na 4 jaar)	68% (cohort 2011)	73% (cohort 2012)	76% (cohort 2013)	74% (cohort 2014)	72% (cohort 2015)

Bron: 1cHO

SHAPING CONNECTIONS

Kwaliteit onderwijs vergroten door samen te werken (intern en extern)

Maatschappelijke en economische ontwikkelingen in de samenleving zijn complex en de problemen zijn zo met elkaar verweven en mondiaal dat combinaties van disciplines en perspectieven nodig zijn voor het oplossen van deze problemen. De UT werkt daarom samen met regionale, nationale en internationale partneruniversiteiten om veelzijdig en uitdagend onderwijs te kunnen bieden.

STRATEGISCHE PARTNERSCHAPPEN

In de regio heeft de UT een intensieve samenwerking met Hogeschool Saxion (Enschede, Deventer, Apeldoorn). De aandacht gaat uit naar onderlinge profilering van opleidingen, kennisdeling op het gebied van post-initieel onderwijs, het aanbod van schakelprogramma's, een regionaal ambitieplan voor aansluiting in de onderwijsketen en voorbereiding van studenten op een universitaire masteropleiding. Op het gebied van onderwijs zijn onze Career Services regionaal ook actief, specifiek binnen het MKB-project en het Connect Forward Project. Deze projecten zijn erop gericht om talent te binden aan bedrijvigheid in de regio. Het Connect Forward project is in samenwerking met de Hogeschool Saxion en specifiek gericht op de internationale student.

Binnen Nederland dragen we actief bij aan de maatschappelijke vraag naar meer technici. Dit doen we als lid van de 4TU Federatie waarin de Technische Universiteiten Twente, Delft, Eindhoven en Wageningen samenwerken. Sinds 2019 doen we dit ook met de VU. De VU en de UT hebben in 2019 een succesvolle gezamenlijke bachelor opgestart (Mechanical Engineering). Hiermee wordt een grote behoefte aan technisch opgeleiden op academisch niveau (regio Amsterdam) het hoofd geboden. Beide instellingen willen deze samenwerking voortzetten en verdiepen door verschillende activiteiten te ontplooiën in de komende jaren bij verschillende disciplines, gericht op maatschappelijke vraagstukken zoals Gezondheidszorg, Duurzaamheid, Veiligheid en Digitalisering.

De UT investeert ook in haar internationale strategische partnerschappen. Zo heeft de UT 4 partneruniversiteiten in Duitsland, Brazilië, Canada en China geselecteerd om universiteitsbrede en strategische partnerschappen aan te gaan. Dit zijn: de Westfälische Wilhelms-Universität (WWU), de University of Sao Paulo (USP), de University of Waterloo (UW) en de University of Science and Technology (USTC). Met deze partners wordt een gezamenlijk strategische agenda op onderwijs en onderzoek ontwikkeld, waarbij het bijvoorbeeld gaat over uitwisseling en gezamenlijke onderwijsprogramma's. Ook zijn wij vanaf de start partner in het European Consortium of Innovative Universities (ECIU), waarmee we in 2019 gestart zijn met de gezamenlijke ontwikkeling van de ECIU University.

ECIU UNIVERSITY

In 2019 heeft het ECIU consortium onder leiding van de UT, een aanvraag onder het programma Europese Universiteiten van de

Europese Commissie ingediend en toegekend gekregen. Het pilot project genaamd ECIU University wordt geleid door de Universiteit Twente en kent in eerste instantie een looptijd van 3 jaar.

Inhoudelijk kenmerkt ECIU university zich door de focus van het onderwijs op "challenges". Een team krijgt een bepaalde periode de tijd om de challenges afkomstig uit onderzoek, de samenleving of het bedrijfsleven op te lossen. Deze uitdagingen zijn tijdens de pilot periode gericht op Sustainable Development Goal 11 (SDG 11); slimme steden en regio's. Daar omheen kunnen losse onderwijsmodules worden gevolgd. De kennis en vaardigheden die studenten opdoen worden vastgelegd in een Europees paspoort. Binnen ECIU university is ook specifiek aandacht voor het concept challenge based research waarbij de mogelijkheden van citizen science als inspiratie van het onderzoek wordt getest op Europees niveau. Ook zal de komende jaren worden gewerkt aan het uitbouwen van de onderzoekssamenwerking, in ieder geval rondom SDG 11 onder andere door uitwisseling van onderzoekers als ook het voorsorteren op en beïnvloeden van relevante Europese onderzoeksprogramma's.

Uiteraard wordt in het project ook aandacht besteed aan het uitwisselen van studenten. Hiertoe wordt gewerkt aan het openstellen van elkaars vakken zonder dat hiervoor specifieke uitwisselingsafspraken op opleidingsniveau nodig zijn. Passend bij het duurzaamheid doelstellingen van de ECIU zal ook worden geëxperimenteerd met "virtuele mobiliteit".

MOBILITEIT

Beurzen ter stimulering van inkomende en uitgaande internationale studentenmobiliteit maken onderdeel uit van het Profileringsfonds. De UT wil al haar studenten de mogelijkheid bieden tot een buitenlandervaring, ongeacht modaliteit. Dit doet zij door het aanbod van cursussen, stages en afstudeermogelijkheden buiten de Nederlandse grens. Een buitenlandervaring verbreedt niet alleen de professionele horizon, maar draagt sterk bij aan een persoonlijke ontplooiing van de student. Tevens vergroot mobiliteit de kansen op de arbeidsmarkt aanzienlijk voor een student (Erasmus Impact Study, September 2014: Erasmus gefinancierde studenten hebben zo'n 23% lagere kans op werkloosheid binnen 5 jaar na studie dan zij die niet een buitenlandervaring kennen). Voor uitgaande mobiliteit zijn er 3 programma's beschikbaar gesteld binnen het Profileringsfonds, namelijk het Twente Mobility Fund voor studenten van de UT die willen studeren of stage lopen in landen buiten de EER, het eerdergenoemde Holland Scholarship Programme en de Netherlands Asia Honours Summer School (NAHSS).

Inkomende mobiliteit is een belangrijke factor bij het vergroten van de internationale masterinstroom, en compenseert daarmee tevens een deel van de uitstroom na de bachelor. De verhoogde instroom van internationale studenten draagt tevens bij aan het kunnen creëren van een internationale omgeving (international classroom) aan de eigen UT studenten, en het opleiden van studenten tot global citizen. Inkomende mobiliteitsprogramma's bestaan uit 1) het University of Twente Scholarship programme

gericht op het aantrekken van excellente studenten voor de regio, 2) Het Holland Scholarship programma, een cofinancieringsprogramma van OCW gericht op in- en uitgaande non-EER studenten, 3) UT Brasil beurs programma specifiek gericht op studenten met de Braziliaanse nationaliteit en 4) het Orange Tulip programma gericht op promotie van het Nederlands Hoger Onderwijs specifiek in Indonesië, India, Brazilië, China en Mexico.

UT BEURSPROGRAMMA	AANTAL GEALLOCEERDE BEURZEN	OMVANG (IN €K)
<i>Inkomend</i>		
UT Scholarship	38	517
Orange Tulip Programme	5	200
Holland Scholarship Programme – Incoming	11	55
UTBrazil	1	15
<i>Uitgaand</i>		
Twente Mobility Fund	213	106
Holland Scholarship Programme-Outgoing	25	16
NAHSS	5	5

Bron: CES-SOIR peildatum 19-02-2020

De UT is daarnaast geaccrediteerd tot en met 2020 voor de Erasmus Charter for Higher Education (ECHE). Hieronder valt ook het Erasmus+ Study Scholarship uitwisselingsprogramma (gefinancierd door de Europese Unie) voor bestemmingen binnen de EER. In 2019 zijn succesvolle aanvragen gehonoreerd door het Nationaal Agentschap Erasmus. Daarnaast is in 2019 is de Erasmus Charter geëvalueerd en daaruit blijkt dat zowel inkomende als uitgaande studenten hun Erasmus+ ervaring zeer waarderen.

INTERNATIONAL FOUNDATION YEAR

Het International Foundation Year (IFY) is een op maat gemaakt programma voor internationale studenten die niet direct toelaatbaar zijn en uit landen komen waar de UT niet actief is op weringsgebied. Aankomende studenten die deelnemen aan het IFY ondergaan een intensief eenjarig programma op de campus. Werkend in kleine groepen, scherpen zij hun kennis en expertise aan op die gebieden die vereist zijn voor toelating tot de Bacheloropleiding van hun keuze. Naast inhoudelijke vakken gaat het dan ook met name om het verbeteren van Engels en de academische vaardigheden. Samen met ondersteunende en wetenschappelijke staf van de UT is er een curriculum ontwikkeld in lijn met het Twents Onderwijs Model, met specifieke aandacht voor project-based learning.

In 2019 is het eerste cohort studenten in het International Foundation Year gestart nadat in 2018 is besloten om samen met het Australische bedrijf Navitas een on-campus voorbereidend jaar te ontwikkelen. Van 2014 tot 2018 werd door de UT ook al een voorbereidend jaar aangeboden, door Studygroup en in Amsterdam. Met Navitas heeft de UT nu gekozen voor een

on-campus voorbereidend jaar wat ervoor moet zorgen dat deze studenten optimaal voorbereid zijn voor hun Bacheloropleiding, omdat zij al een jaar in Enschede wonen en studeren, maar ook voor de opleidingen om op deze manier eenvoudig in contact te komen met deze studenten.

In september 2019 zijn er 235 studenten gestart met het IFY. De diversiteit in zowel nationaliteit als in welke Bacheloropleiding zij doorstromen na succesvolle afronding van het IFY is groot. Na succesvolle afronding van dit jaar zullen deze studenten per september 2020 instromen in de Bacheloropleiding van hun keuze.

PRE-U

Waar het International Foundation Year erop gericht is om internationale studenten direct voorafgaand aan hun Bacheloropleiding voor te bereiden op hun opleiding, richt het Pre-U zich op het voorbereiden van middelbare scholieren om succesvol te studeren in het hoger onderwijs. In 2019 heeft het Pre-U zich verder ontwikkeld met een helder onderwijsprogramma gericht op de regio en een evenementenprogramma met (inter)nationale oriëntatie. Het regionale onderwijsprogramma bestaat onder andere uit het Medicamp en Codecamp, de Hannover Messe Challenge en het Euregio Scholierenseminar. Hierin werkt de UT/Pre-U samen met een netwerk met 26 scholen in de regio Oost-Nederland en bereikt daarmee per jaar circa 6.000 leerlingen; dit is exclusief de Online Leeromgeving (ca. 15.000 leerlingen nationaal). Het regionale programma kent daarnaast een sterke verbinding met de UT-lerarenopleidingen / vakgroep ELAN, waarmee in 2019 onder de vlag van UT/Pre-U docentprofessionaliseringsprogramma's in het VO zijn ontwikkeld en uitgevoerd.

SHAPING INDIVIDUALS

Onderwijs met oog op welzijn & talent:

TOM 2.0

Het succesvolle Twents OnderwijsModel voor ons bacheloronderwijs is in 2018 geëvalueerd. Studenten zijn erg tevreden over het onderwijs, maar gaven ook aan dat de studiedruk hoog is. In 2019 is hier opvolging aan gegeven via het project TOM 2.0. Het doel van TOM 2.0 is om studenten, en met name studenten die niet nominaal studeren, meer flexibiliteit in het vormgeven van een eigen studeerbaar onderwijsprogramma te geven. Hiermee biedt TOM 2.0 de student de mogelijkheid om een onderwijsprogramma samen te stellen dat past bij zijn of haar situatie.

MASTERVISIE

Met het vaststellen van onze nieuwe instellingsstrategie Shaping2030 werd nogmaals duidelijk dat we een mastervisie nodig hebben. De afgelopen jaren heeft de UT al veel aandacht besteed aan het (door)ontwikkelen van het bacheloronderwijs en internationaal geniet de UT dan ook veel bekendheid daarop. Nu is het zaak om onze masteropleidingen in lijn te krijgen met Shaping2030. Ook willen we onze opleidingen sterker laten aansluiten op onze daaruit voortvloeiende onderzoeksstrategie en bestaande onderzoeksterktes. Daarnaast helpt de visie om duurzaam aanbod en duurzame instroom te creëren. Daartoe is in 2019 een plan geschreven om een visie te realiseren.

TEACHING EXCELLENCE

De UT wil onderwijsprestaties explicieter waarderen en belonen en academische carrièremogelijkheden bevorderen voor wetenschappers die een uitstekende impact hebben op onderwijs en leren. Specifiek wil de UT a) kwalitatieve en diepgaande evaluatie en erkenning van de leerprestaties faciliteren van alle academische medewerkers; b) academische loopbaanperspectieven realiseren voor wetenschappers met uitzonderlijk talent in het onderwijs inclusief het stimuleren van diversiteit binnen het academische carrièrepad; c) investeren in onderwijzend personeel voor de verbetering en innovatie van het onderwijs; en d) docenten professionaliseren. Om de implementatie van deze doelen te realiseren, is eind 2018 UT-beleid geïntroduceerd. In 2019 heeft de UT actief de inbedding ondersteund van het waarderen en belonen van onderwijs in een bredere (inter)nationale context. Ook is de UT onderdeel van een consortium van universitaire partners die al succesvol de waardering en beloning van onderwijs en leren in hun organisatie hebben verbeterd (of op weg zijn om te verbeteren). Bovendien doet de UT mee aan een internationaal onderzoeksproject van Ruth Graham (Royal Academy of Engineering/London, UK) naar onderwijsculturen.

Het talentbeleid van de UT inzake onderwijspersoneel werd in december 2019 in het kader van de ITK beoordeeld door een NVAO-commissie. De commissie was positief over Rewarding Teaching @ UT. De UT ontving complimenten over de introductie van een academisch onderwijs carrièrepad dat kan leiden tot hoogleraarschap. De commissie adviseert de UT om moedig te zijn en de implementatie te versnellen. Daarnaast adviseert de

commissie de UT om het programma uit te breiden met het aanstellen van zeer goede docenten als hoogleraren.

Expliciet erkennen en waarderen van onderwijsprestaties betekent ook dat we aandacht geven aan de winnaars van bijzondere beurzen. Zo is er het landelijke Comeniusprogramma dat docenten in staat stelt om hun visie op onderwijs in de praktijk te brengen. Jan van der Veen (BMS/ELAN) heeft de Comenius Leadership Fellow Beurs toegekend gekregen voor het STRIPES2021 project dat zich richt op de ondersteuning van docententeams bij het opnieuw ontwerpen van hun interdisciplinaire modules. Een van de Comenius Teaching Fellow beurzen voor kleinschalige onderwijsinnovatie binnen het eigen onderwijs is toegekend aan Adina Aldea (BMS) voor het toepassen van machine learning technologie in de ondersteuning van docenten bij het beoordelen van open vragen. Daarnaast zijn bijzondere onderwijsprijzen uitgereikt aan Ipek Seyran Topan (BMS) die in 2019 de Centrale Onderwijsprijs van de UT voor hoogstaand onderwijs heeft ontvangen en Jurnan Schilder (ET) die genomineerd was voor de landelijke Docent van het Jaar verkiezing.

Rewarding teaching

- While two-thirds (65%) UT Academics are generally positive about the learning environment for improving their teaching practice.
- Most academics would like to see greater recognition of teaching within the academic career (appraisal and promotion).
- However, in particular early- and midcareer UT academics generally don't anticipate such an increased priority being given to teaching.
- UT academics would welcome evidence of stronger commitment to rewarding teaching from departmental/ group leaders and –in particular- from Faculty and university leaders

(uitkomsten Survey Teaching Cultures @ UT. Maart 2019. 650 UT participanten. Response rate 37%)

De UT heeft zich ten doel gesteld onderwijsprestaties beter te faciliteren, te (h)erkennen en te waarderen. Deze ambitie sluit aan op de eerder genoemde beweging rondom 'het nieuwe waarderen en belonen van wetenschappers': door een grotere diversiteit in competenties en talenten te erkennen en te waarderen wil de UT een grotere diversiteit van carrièrepaden en academische profielen mogelijk maken. De UT heeft deze ambitie ten aanzien van onderwijswaardering vertaald naar een drietal uitgangspunten:

- Onderwijsprestaties worden (h)erkend en gewaardeerd in alle WP- en docentfuncties.
- De UT biedt doorgroeiperspectief aan uitzonderlijk onderwijstalent, via een carrièrepad naar hoogleraarschap met accent

op onderwijs.

- Doorlopende docentprofessionalisering is de norm. Onderwijzend personeel wordt gedurende de gehele academische loopbaan ondersteund en gestimuleerd op het gebied van de verbetering en innovatie van het onderwijs en docentprofessionalisering.

Om de implementatie van deze doelen te realiseren, is eind 2018 UT-beleid geïntroduceerd. In 2019 is ingezet op a) het in kaart brengen van de huidige status (monitoring), b) doorvertaling naar de facultaire praktijk en c) inbedding in een bredere (inter) nationale context door:

- Monitoring:** in Maart 2019 is een nulmeting uitgevoerd naar de cultuur van onderwijswaardering op de UT. (Teaching Culture Survey). Middels een vragenlijst zijn alle UT-academici gevraagd naar hun ervaring en perspectief ten aanzien van de waardering en ondersteuning van onderwijs op de UT. 650 UT-academici hebben de vragenlijst ingevuld (response rate 37%). De belangrijkste uitkomsten staan in het kader hierboven vermeld. De Teaching Culture Survey is wereldwijd door academici van 16 Universiteiten ingevuld, waaronder alle vier de Nederlandse Technische Universiteiten. In 2021 en in 2023 zal de vragenlijst opnieuw worden uitgezet, om meetbaar te maken of de waardering voor onderwijs toeneemt en waar nog verbetermogelijkheden liggen.
- Doorvertaling naar de facultaire praktijk:** In 2019 zijn meerdere facultaire initiatieven (door)gestart met als doel het bevorderen van (h)erkennen en waarderen van onderwijs. Het STEP-programma binnen ITC is hiervan een mooi voorbeeld (Stimulating Teacher Evaluation and Professionalisation). Een ander mooi voorbeeld is de UTeachers' Academy @ EEMCS. De eerste hoogleraar met accent op onderwijs start in april 2020 bij de faculteit ITC. De investeringen in professionalisering van iedereen die onderwijs verzorgt blijven onverminderd hoog. Net als voorgaande jaren maken UT academici onverminderd gebruik van diverse professionaliseringstrajecten, zoals bijvoorbeeld de BKO, de SKO en de Leergang Onderwijskundig Leiderschap.
- Inbedding in (inter)nationale context:** De UT heeft een actieve bijdrage geleverd aan het VSNU Position Paper ('Ruimte voor ieders talent'; gepubliceerd oktober 2019).

Tevens participeert de UT in een internationaal consortium van universiteiten die net als de UT de ambitie hebben om de (h) erkenning en waardering van onderwijs te verbeteren. Hier vindt uitwisseling plaats van best practices.

INTERNATIONAL CLASSROOM

TOM 2.0, de mastervisie en teaching excellence zijn alle projecten die uiteindelijk bijdragen aan een belangrijk doel in onze onderwijsfilosofie: het opleiden van de 'Global Citizen of Tomorrow'. Met de lancering van het programma Internationalisering in 2018 is de focus gelegd op internationale curricula: curricula waarin de internationale en interculturele dimensie is verweven in de opzet, uitvoering en leeruitkomsten van een opleiding. Om dit te bereiken, moeten de leeromgeving,

onderwijsmethoden en beoordelingsmethoden geschikt zijn om de beoogde resultaten te behalen. Daartoe is in 2019 samen met onze 4TU partners een speciale toolbox voor docenten ontwikkeld om hen te ondersteunen en inspireren in het ontwikkelen van een internationaal curriculum. Culturele en nationale diversiteit is nog niet gelijk aan integratie noch aan inclusie. Daarom focust ons internationaliseringsbeleid zich op het weg-nemen van barrières zodat de UT bekend kan gaan staan als een inclusieve, internationale organisatie waar studenten en staf hun diverse en unieke talenten kunnen ontplooiën.

STUDENTENTALENT EN HONOURS

De UT heeft een diverse studentenpopulatie en hecht er waarde aan dat deze diversiteit voldoende ondersteund wordt en tot zijn recht kan komen. Zowel onze nieuwe instellingstrategie Shaping2030 als de Kwaliteitsafspraken tonen onze expliciete plannen om talentontwikkeling van de studenten te bevorderen. Specifiek hebben we de ambitie om meer studenten met onze talentprogramma's te bereiken en ook een breder pallet aan talenten aan te boren om daarmee de carrièremogelijkheden als ook het welzijn van onze studenten te vergroten. Ons talentprogramma bestaat daarom uit 2 pilaren: het uitdagen van excellente studenten en het verkennen en ontwikkelen van talent in alle studenten.

Excellentie

De UT slaagt er in de afgelopen jaren in het aantal studenten dat deelneemt aan excellentietrajecten steeds verder te vergroten.

De UT biedt excellente studenten extra uitdagend onderwijs in de vorm van extracurriculaire honoursprogramma's en intracurriculaire ster- en plusprogramma's in zowel de bachelor- als masterfase. In 2019 is het aanbod aan tracks binnen het Bachelor honours programma van Processes of Change, Philosophy, Mathematics uitgebreid met Entrepreneurship & Business Development en Shaping the Future. Het Master honours programma van de UT omvat drie tracks: Research Honours, Design Honours en Change Leaders. Ook hebben wij intracurriculaire honoursprogramma's voor de opleidingen International Business Administration, Psychology, Communication Sciences, Industrial Design (sterprogramma's), Advanced Technology en Applied Physics (plusprogramma's).

Daarnaast is er het University College Twente (UCT) programma Academy of Technology and Liberal Science (ATLAS). UCT ATLAS zorgt voor een nieuwe generatie ingenieurs die in staat is oplossingen te bedenken voor internationale vraagstukken in een brede sociale, culturele en politieke context. Dit gebeurt door middel van integratie van sociale en technische wetenschappen in de Content, persoonlijke ontwikkeling en zelfreflectie als belangrijkste Concept en een hechte Community van studenten en docenten en staat bekend als onze unieke 3 C's benadering. Per 1 januari 2019 is UCT ATLAS vanuit de faculteit EWI overgeplaatst naar de faculteit ITC gezien de raakvlakken op het gebied van kleinschalig onderwijs in een internationale community; de inhoudelijke en onderwijskundige raakvlakken

tussen de bachelor ATLAS (UCT) en de master Spatial Engineering (ITC) en de ervaring van ITC met diversiteit in en selectie van studenten.

Dit geheel aan honoursonderwijs heeft inmiddels krachtige connecties opgebouwd binnen de UT, in de regio en nationaal. Binnen de UT is een homebase gerealiseerd voor het honours programma in het TechMed Centre. Hiermee is de zichtbaarheid, de gemeenschapsvorming en de representativiteit van het honoursprogramma geoptimaliseerd en gewaarborgd. Daarnaast ontwikkelt het honoursonderwijs zich in toenemende mate als een proeftuin voor onderwijsvernieuwing en -organisatie. Succesvolle "spin offs" waren onder meer de 4TU-honours challenge, waar meer dan 100 honoursstudenten van vier universiteiten zich bogen over casussen, aangeleverd door bedrijven en maatschappelijke organisaties. Ook is het Green Hub Twente-initiatief een uitvloeisel van een studentenproject binnen de bachelor honours track Processes of Change.

TALENT

Al sinds de oprichting in 1961 is UT student zijn meer dan studeren alleen. Studenten voor wie dat zeker geldt, zijn de leden van de studententeams die de UT rijk is. De studenten werken in de teams aan hun eigen ontwikkeling en leerervaring. Deelname aan teams versterkt hun ondernemendheid, vaardigheden en kennis en leert hen om deze toe te passen in concrete competitieve uitdagingen. Studententeams zijn projecten die zijn gecentreerd rond het bouwen van een voertuig (auto, boot, motor) of een robot. Deze wordt vervolgens gebruikt om wereldwijd te concurreren tegen andere teams om te zien welk voertuig of robot het beste is op dat gebied. De zes teams van de UT zijn:

- Solar Team Twente, die met de Red E 2000 kilometer lang aan kop reed in de Bridgestone World Solar Challenge in Australië voordat een crash ze vroegtijdig uit de race haalde;
- Aerobotic Tech Team Twente (A3T), die met hun drones in 2019 voor het eerst meededen aan verschillende competities;
- Solar Boat Twente Team, die met een radicaal nieuw ontwerp toch nog 5e werden in tijdens het WK in Monaco en bovendien de TechTalk award ontvingen;
- Electric Superbike Twente, die met de Eclipse-gp een tweede active motor aan haar race arsenaal heeft toegevoegd;
- Green Team Twente, die voor de derde keer op rij de Shell Eco-Marathon binnen de UrbanConcept klasse heeft gewonnen en de Driver's World Championship en de communicatie award wonnen; en
- RoboTeam die zijn beste prestatie tot nu toe heeft behaald met de vijfde plek bij de RoboCup in Australië, het WK voor voetbalrobots.

STUDENTENACTIVISME

De Student Union (SU) vormt het overkoepelende orgaan van studenten en studentorganisaties aan de Universiteit Twente. De SU heeft als missie de academische vorming en welzijn van studenten van de Universiteit Twente te bevorderen. De UT mandateert daarbij aan de Student Union beleidsbevoegdheden op het gebied studentenactiviteiten en -voorzieningen en beide



SOLAR BOAT TWENTE TEAM



ROBOTTEAM

partijen betrekken elkaar tijdig in de beleidsvorming. Tegelijkertijd heeft de SU meer dan 130 aangesloten koepel- en studentenorganisaties waarmee zij contact houdt. De Student Union is actief bezig om voor UT studenten directe diensten te leveren en evenementen te organiseren. Om het activisme van specifiek internationale studenten een impuls te geven stelt de UT jaarlijks een subsidie beschikbaar via het International Student Association programma. Elke erkende internationale student vereniging kan aanspraak maken op een subsidie t.b.v. integratie van de totale studentenpopulatie als één student community vertegenwoordigt door diversiteit en gelijkwaardigheid, ter versterking van de internationale studentgroep in strategische platforms, en ter versteviging van de profilering van studie aan de UT. Er zijn 10 internationale studentenverenigingen die aanspraak maken op deze subsidievorm. De SU draagt ook haar steentje bij op het gebied van internationalisering. Zij waarborgt dat de internationale student wordt ondersteund waar nodig, door bijvoorbeeld het buddy programma.

FOBOS

Studenten die studievertraging oplopen door bijzondere omstandigheden kunnen een beroep doen op financiële ondersteuning via de regeling Financiële Ondersteuning Bijzondere Omstandigheden Studenten (FOBOS), onderdeel van het Profileringsfonds. Hierbij valt te denken aan ziekte, bijzondere

FOBOS 2019		MAANDEN/BEURZEN TOEGEKEND		AANTAL AANVRAGERS	
	betaald bedrag (€)	EER	niet-EER	EER	niet-EER
topsport/topcultuur	8.716,83	49		15	
overmacht	171.704,58	594	71	74	19
activisme	254.897,84	1244	41	242	15
totaal	435.319,25	1887	112	331	34

Bron: Oracle Financials, peildatum 02-03-2020

familieomstandigheden, een functiebeperking, maar ook beoefening van topsport, topcultuur, bestuurs- en commissiewerk. In de regeling is bepaald welke studenten voor ondersteuning in aanmerking komen. De Commissie Persoonlijke Omstandigheden (CPO) beoordeelt de aanvragen op het gebied van overmachtssituaties. Ze behandelen de onderbouwing van het (medisch) dossier en beoordelen de omvang van de vertraging in relatie tot de omstandigheden. Beurzen voor bestuurswerk kunnen pas na afloop van het kalenderjaar kunnen worden aangevraagd. Omdat de aanvraagperiode daarvan nog niet is verstreken, zullen de toekenningen voor activismebeurzen over kalenderjaar 2019 nog stijgen.

STUDENTENWELZIJN

Op de UT heeft het jaarverslag van de Commissie Persoonlijke Omstandigheden van 2018 waarin expliciet aandacht werd gevraagd voor het welzijn van niet-EU studenten een aanjagende functie gehad. Ook landelijk is er in 2019 veel aandacht voor het studentwelzijn op universiteiten in Nederland en daarbuiten, bijvoorbeeld met de Ambitie Studentwelzijn en het Preventieakkoord. Gecombineerd hebben deze ontwikkelingen er eind 2018 toe geleid om het bestaande Universiteitsplan Studeren met een functiebeperking uit te breiden tot een Universiteitsplan Studentwelzijn.

Daartoe is in het voorjaar van 2019 eerst een onderzoek gedaan naar het welzijn van studenten op de Universiteit Twente. Studenten geven zowel in de Nationale Studenten Enquête als in de International Student Barometer aan (zeer) tevreden te zijn met de faciliteiten op het gebied van studiebegeleiding. In de monitor van het ExpertiseCentrum Inclusief Onderwijs (voorheen Handicap + Studie) scoort de Universiteit Twente een tweede plaats. Het UT-studentenwelzijnsonderzoek biedt ook aanknopingspunten voor verdere ontwikkeling en professionalisering van het beleid op het gebied van het voorkomen en – indien noodzakelijk, mogelijk en binnen de verantwoordelijkheid als universiteit – behandelen van mentale klachten. Specifiek zijn er 7 aandachtsgebieden geïdentificeerd: bewustwording en informatievoorziening, preventie en vroege interventie, professionalisering, bewezen maatregelen, visieontwikkeling, organisatieverbetering en de link met het onderwijs.

Het Universiteitsplan Studentwelzijn 2019-2020 en bijbehorend implementatieplan voor 2020 wordt voorzien in het leggen van verbanden met al lopende projecten/werkzaamheden zoals

Shaping2030, studiekeuzecheck, Kick-In, kwaliteitsafspraken, internationalisering (inclusief Contact Centre), middelengebruik, sportvisie, plannen Student Union en medewerkerswelzijn. Zo heeft de Student Union in 2019 al initiatieven georganiseerd gerelateerd aan het aanpakken van problemen in het mentale welzijn van studenten. Ten eerste zijn er meerdere workshops georganiseerd tijdens de health week om deze problemen aan te pakken. Ter toevoeging heeft de SU de This is me campagne gevoerd om meer aandacht te creëren voor het mentale welzijn van studenten, specifiek gefocust op de internationale studenten. Ook heeft de UT in 2019 geïnvesteerd in uitbreiding van het aantal studieadviseurs, international student support officers en studentenpsychologen.

CAREER SERVICES

Career Services helpt UT studenten de brug te slaan tussen studie en werk. De voorzieningen bij Career Services zijn er op gericht studenten een beter zicht te laten krijgen op hun eigen talenten, motieven, drijfveren, waarden en vaardigheden. De (gecertificeerde) coaches van Career Services bieden persoonlijke coaching en counseling op het gebied van studiekeuze, interesse en persoonlijkheid, een online career platform, cv-checks en workshops. Met deze ondersteuning ontstaat er voor studenten een beter perspectief op de mogelijkheden en vergroot dit hun vertrouwen in de toekomst.

In 2019 is Career Services versterkt en uitgebreid. Zo worden er bijvoorbeeld steeds vaker workshops gegeven naast de voorlichtingen op verschillende career events. Career Services is in 2019 gestart met lunchlezingen in de faculteiten voor internationale studenten met het doel hen te informeren over werken in Nederland en daarbuiten. Verder is een basisaanbod van career skills gerelateerde workshops – zoals personal branding, career stress, mindfulness en salary negotiation – die elke module weer terugkeren ontwikkeld. Er is in 2019 een vast aanbod op vaste momenten gecreëerd, zodat studenten meerdere momenten in het jaar kunnen aansluiten. In samenwerking met Strategic Business Development is het project 'Business@UT' opgezet, met het doel de vraag van de student of het bedrijf zo snel mogelijk op de juiste plek te krijgen: Het versterken van het interne netwerk om zo het externe netwerk te vergroten. Career Services bedient daarmee haar studenten die in hun studieloopbaan op zoek gaan naar een stage of een baan.



HOOFDSTUK 3 ONDERZOEK

HOOFDSTUK 3 ONDERZOEK

Het onderzoek van de Universiteit Twente is gericht op het oplossen van belangrijke maatschappelijke vraagstukken. Dit vergt een multidisciplinaire aanpak van ons onderzoek en wordt geprogrammeerd in samenspraak met maatschappelijke stakeholders waaronder industrie en overheden. Op deze wijze co-evolueert en co-creëert de UT met zijn omgeving en regio. Hierin staan mensen en hun welzijn centraal. Zowel in de resultaten van ons onderzoek als in onze aandacht voor de talenten van studenten en medewerkers.

Uitgangspunt is dat excellente wetenschap en technologie katalysatoren zijn voor economische, technologische en maatschappelijke innovatie. We leveren hieraan onze bijdrage door fundamenteel onderzoek te vertalen naar toepasbare kennis, nieuwe technologieën, en bruikbare ontwerpen. Daarom bestrijkt ons onderzoek het gehele spectrum van fundamentele naar toepasbare kennis, is ons onderzoek gecentreerd rondom technologie en de rol van technologie in de samenleving, en is ons onderzoek mede gericht op het ontwerpen van producten, technieken en systemen.

Het onderscheidende van ons onderzoek is de vernieuwing die we realiseren door verbindingen en innovatieve combinaties tot stand te brengen tussen disciplines en technieken en tussen science, engineering en ontwerpen. Hierdoor krijgt gemeenschappelijkheid in de onderzoeksagenda verder vorm en worden focus, specialisatie, en zwaartepuntvorming versterkt.

In 2019 waren naast wetenschappelijk succes, discussies rondom de Van Rijn middelen, de start van de sectorplannen Bèta en Techniek en de ontwikkeling van een nieuwe visie op onderzoek als onderdeel van het Shaping2030 strategietraject, belangrijke momenten in de verdere ontwikkeling van de onderzoeksagenda van de UT. Nog meer dan voorheen zal de UT met haar onderzoeksactiviteiten zich richten op het genereren van economische en maatschappelijke meerwaarde voor de maatschappij.

SHAPING SOCIETY

De Universiteit Twente is sterk in het samenbrengen van fundamenteel technologisch en sociaal-wetenschappelijk onderzoek en het systematisch oplossen van problemen. Onderzoek aan de UT richt zich op het creëren van waarde voor onze partners en maatschappelijk betrokkenen.

VERWERVEN VAN ONDERZOEKSMIDDELEN

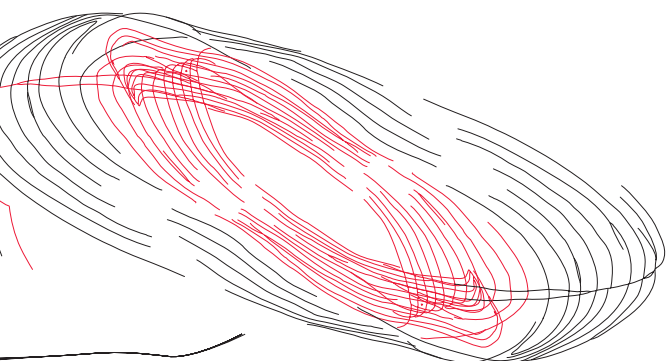
Onderzoeksprogramma's aan de UT worden gekenmerkt door hun multidisciplinaire insteek, betrokkenheid van diverse stakeholders en hun maatschappelijke oriëntatie. Bijzondere grants die zijn verworven in 2019 waren onder meer het zwaartekrachtprogramma "Ethics of Socially Disruptive Technologies" geleid door Prof. Philip Brey. Het zwaartekrachtprogramma bundelt de inzichten van een groep topwetenschappers op het gebied van ethiek en filosofie van technologie die aloude filosofische kernbegrippen gaan herzien, zoals autonomie, rechtvaardigheid en verantwoordelijkheid, die door technologische ontwikkelingen worden uitgedaagd. Dat moet leiden tot een vernieuwende blik en meer grip op de grote veranderingen die nieuwe technologieën op het gebied van bijvoorbeeld kunstmatige intelligentie, synthetische biologie en klimaattechnologie teweegbrengen. De onderzoekers ontvangen daarvoor een bijdrage van 17,9 miljoen euro uit het Zwaartekracht-programma van het Ministerie van OCW. Het programma, dat een looptijd heeft van tien jaar, is een samenwerking van onderzoekers van de Universiteit Twente, TU Delft, Universiteit Utrecht en TU Eindhoven, waarin ook Wageningen University & Research, Universiteit Leiden en Universitair Medisch Centrum Utrecht deelnemen.

Ook op het gebied van informatietechnologie was de UT succesvol in het verwerven van onderzoeksfinanciering. Wetenschapsfinancierder NWO stelde 2,3 miljoen euro beschikbaar voor vijf grote cybersecurityprojecten van de Universiteit Twente. Een van de redenen dat de UT zo goed scoort in de call zit hem in de eisen die aan de projecten werden gesteld. Projecten moeten multi-disciplinair zijn, voor de UT een standaard manier van werken met High Tech – Human Touch. Ook moeten de projecten voor tenminste 30% uit bedrijfsbijdragen bestaan. Als ondernemende universiteit heeft de UT uitstekende banden met veel bedrijven.

Ook de Europese Commissie investeert in cybersecurity projecten, waaronder de pilot CONCORDIA. De Universiteit Twente is een van de initiatiefnemers van dit project. Prof.dr.ir. Aiko Pras, hoogleraar Netwerkbeveiliging, faculteit EWI (DACS-groep) is vanaf het begin betrokken geweest en zit in het bestuur van CONCORDIA. De Commissie investeert meer dan 63,5 miljoen euro in vier proefprojecten om de basis te leggen voor de opbouw van een Europees netwerk van centra voor cyberbeveiligingsexpertise. De vier pilots CONCORDIA, ECHO, SPARTA en CyberSec4Europe hebben de taak bij te dragen tot een gemeenschappelijke Europese cyberbeveiligingsonderzoek- en een innovatie-roadmap na 2020 en tot een Europese cyberbeveiligingsstrategie voor de industrie.

In september 2019 is het Europese project INGENEOUS gestart. De Europese Commissie investeert 8,6 miljoen euro in een project waar onderzoekers van de Faculteit Geo-Informatiekunde en Aardobservatie (ITC) van de Universiteit Twente samenwerken in een groot internationaal consortium. Het consortium is gericht op het effectiever maken van eerstehulpverleners en het veiliger maken van hun werk. INGENEOUS zal zich richten op het ontwikkelen van nieuwe technologieën om eerstehulpverleners uit te rusten, van slimme uniformen (met ingebouwde sensoren) tot slimme helmen (met vizieren die 'augmented reality' kunnen tonen), tot slimme laarzen die kunnen detecteren of de responder nog beweegt, tot nieuwe manieren die de lokalisatie van de responder in verschillende situaties mogelijk maken, waardoor een incidentcommandant alle responders kan monitoren, maar ook om te weten waar hun collega's zich bevinden. Drones zullen worden gebruikt om het lokaliseren van activa en het in kaart brengen van de omgeving mogelijk te maken.

Een ander voorbeeld van een nieuw project waar de maatschappelijk oriëntatie van ons onderzoek naar voren komt is het samenwerkingsproject naar nieuwe technologie om organische microverontreinigingen, zoals medicijnresten, uit het water te filteren. Het project is een samenwerking met Wageningen Universiteit, Saxion, KWR, STOWA, NX Filtration, Nijhuis Water, Oasen en vier waterschappen en wordt mede mogelijk gemaakt door een financiële bijdrage uit het NWO-domein Toegepaste en Technische Wetenschappen (NWO-TTW).



Brein-geïnspireerde computer

Artificial Intelligence wordt steeds krachtiger, maar het hoge energieverbruik is een groeiend probleem en ook de verdere miniaturisering van chips loopt tegen grenzen aan. Ons brein, daarentegen, werkt heel efficiënt en verbruikt maar een luttel 20 Watt. Wat kunnen we daarvan leren bij het ontwerp van nieuwe computers? Brein-geïnspireerde computers vragen om een radicaal nieuwe benadering die ook wel neuromorpic computing heet. Onderzoekers van verschillende UT-groepen hebben de krachten gebundeld in het Centre for Brain-Inspired Nano Systems: BRAINS.



EcoSwing: windmolen met supergeleidende rotor

Het Europese project EcoSwing, met grote betrokkenheid van de groep Energy, Materials & Systems van prof. Marcel ter Brake, bereikte in 2019 een mijlpaal. De innovatieve windturbine met een supergeleidende rotor leverde een vermogen van 3 MW aan het Deense elektriciteitsnet, waarmee het doel ruimschoots is gehaald. EcoSwing is een windmolen die, dankzij supergeleidende magneten, een lichtere en compactere rotor heeft dan conventionele molens en toch hetzelfde vermogen levert. De molen is, na assemblage van de rotor in Twente en Bremerhaven, geplaatst aan de Deense kust. De commerciële partners in het project onderzoeken nu of dit concept op grotere schaal is in te zetten.

In 2019 bedroeg de omzet binnen de tweede geldstroom 28.7 miljoen euro. De omzet steeg hiermee licht ten opzichte van 2018. De omzet binnen de derde geldstroom bedroeg 55.2 miljoen euro in 2019. Dit betekent een herstel van de derde geldstroom ten opzichte van eerdere jaren. De totale omzet aan externe middelen in beide geldstromen steeg met ruim 8 miljoen euro naar 83,9 miljoen euro.

VERNIEUWING VAN WETENSCHAPPELIJK ONDERZOEK

De UT investeert door middel van haar strategische programma's in de vernieuwing van haar onderzoek. Deze programma's zijn er op gericht om nieuwe onderzoeksactiviteiten te initiëren die mogelijk toekomstige onderzoekszaamtepunten worden. De programma's verbinden onderzoekssterktes uit meerdere faculteiten en versterken daarmee het multidisciplinaire profiel van de UT.

In 2019 initieerde het programma Smart Materials drie projecten op het gebied van nanoprobing, phase change materials, soft meta materials. Het programma ondersteunde diverse consortium initiatieven voor calls binnen NWO. Het programma Sensing initieerde een nieuwe samenwerking met het LUMC op het gebied van Organ-on-Chip technologie en een drietal gezamenlijke onderzoeksprojecten met University of Waterloo (Canada). Het programma Photonics organiseerde bijeenkomsten op het gebied van geïntegreerde photonica en participeerde in discussies rondom het nationale initiatief PhotonDelta.

Het programma Personalized eHealth Technology was in 2019 succesvol in het verwerven van financiering voor nieuwe projecten en het positioneren van de UT. In 2019 is het Sustainable Healthcare Technology programma gestart met als wetenschappelijke kartrekkers de professoren Ruud Verdaasdonk (TNW) en Lisette van Gemert-Pijnen (BMS). Het programma heeft ten doel om de adoptie van (nieuwe) gezondheidstechnologie te vergroten, beter aan te sluiten op de vragen vanuit de maatschappij, hulpmiddelen, kennis en methoden te bieden aan onderzoekers om de time-to-market te verkorten en daarmee het TechMed Centre als belangrijke partner om zorgtechnologie naar de markt te krijgen. Uitgangspunt is samen maatschappelijk impact genereren met de zorgtechnologische innovaties die we maken als UT en onze ecosysteem partners. Binnen het instituut TechMed wordt gewerkt aan de ontwikkeling van een nieuw programma op het gebied van diagnostische technologie en kunstmatige intelligentie.

Ook het Human-centered Robotics programma was in 2019 succesvol in het verwerven van extern gefinancierde projecten. Het robotica programma van de UT is nu sterk zichtbaar op nationaal en internationaal niveau. Regelmatig worden goed bezochte symposia georganiseerd. Het programma BRAINS & Embedded Artificial Intelligence is in 2019 verder ontwikkeld. Het programma zal in 2020 worden voortgezet als het nieuwe UT-brede programma Embedded Artificial Intelligence.

CENTRE FOR ENERGY INNOVATION

In aanvulling op de strategische programma's is begin 2019 een breed kernteam van de UT begonnen met het formuleren van een energietransitie-strategie. Ongeveer 40 miljoen van het UT-budget is reeds gerelateerd aan energie, maar was tot dusver versnipperd over verschillende projecten en activiteiten. Eind 2019 is het Centre for Energy Innovation officieel gestart. Jos Keurentjes is hiervoor aangesteld als directeur. Het Centre for Energy

Innovation verbindt/ managet/ initieert UT energie- en klimaatinitiatieven en programma's. Door deze samen te brengen onder een duidelijke UT noemer kan de UT zich nog meer intern en extern positioneren in het energiedomein. Door de integrale aanpak van het centre kunnen programma's en initiatieven die meerdere faculteiten beslaan gemakkelijker van de grond komen. Daarnaast wordt aanwezige expertise van de UT gebundeld met die van externe partners, zoals bedrijven met expertise in energieconversie en -transport, kennisinstellingen en openbare instellingen. Onder andere de samenwerking met Münster op het gebied van batterijen is eind 2019 gestart.

Het Centre for Energy Innovation is opgericht in het najaar 2019 en zal voorzien in:

- Coherente onderwijsprogramma's voor keten wo-hbo-mbo en life-long learning; challenge-based learning zal hiervoor een belangrijke werkvorm zijn;
- Coherente grote/zichtbare missiegedreven onderzoeksprogramma's (Batterijen/opslag, Negative Emission Technology, Digitization, Low-energy data management);
- Eén aanspreekpunt voor externe partijen (overheid en industrie).

ONTWIKKELINGEN IN ONDERZOEKSFINANCIERING: VAN RIJN EN SECTORPLANNEN BETA & TECHNIEK

In 2019 zijn de sectorplannen Bèta en Techniek vastgesteld die een impuls geven aan fundamenteel onderzoek. De agenda en de investeringen in de nationale 'Sectorplannen' voor bèta en techniek krijgen in 2020 een verdere impuls. De Sectorplannen zijn opgesteld ter versterking en ontwikkeling van het academisch veld en de wetenschappelijke disciplines. De universiteit en de betrokken faculteiten hebben investeringen gedaan, met name in nieuw wetenschappelijk talent. De sectorplannen betreffen al onze faculteiten maar vooral ET, EWI en TNW. Met de sectorplannen investeert de UT in een aantal zwaartepunten. Bij Elektrotechniek wordt geïnvesteerd in met name power electronics, maar ook vertical integration, advanced computing systems and phased array antennas. Bij Werkuigbouwkunde wordt geïnvesteerd in Transport, conversion and storage of heat, Manufacturing of functional materials systems, Next generation structural materials, Smart supporting robots. Bij Civiele Techniek wordt geïnvesteerd in Computational methods in fluid dynamics for nature based solutions, Aeolian processes, Soil infrastructure interaction.

In 2019 is stevig ingezet op werving van wetenschappelijke staf op de genoemde zwaartepunten. Een toename van vrouwelijke instroom in de wetenschappelijke staf is daarbij meegenomen. De doorlooptijd van werving tot indienstreding kent geen algemeen gemiddelde, maar duurt tenminste meerdere maanden. Het resultaat van de uitbreiding op de staf zal met name in 2020 zichtbaar worden.

Duurzaam bewoonbare kust

In Nederland kennen we de risico's van wonen aan de kust maar al te goed. Toch kunnen we nog beter rekening houden met de natuurlijke processen: ook de natuurlijke bescherming van duinen hebben we hard nodig, zeker bij een zeespiegelstijging. We zijn ons onvoldoende bewust dat we ingrijpen in die natuurlijke processen door bijvoorbeeld te bouwen op duinen. Dit stelde prof Kathelijne Wijnberg in haar intreedende als hoogleraar Coastal Systems and Nature-based Engineering. Menselijke 'ingrepen' en natuurlijke processen zouden meer hand in hand moeten gaan. Zij doet daarvoor onder meer onderzoek naar de 'Zandmotor', een aangelegd schiereiland dat voortdurend in beweging is. Door te bouwen met kennis van natuurlijke processen, zijn we beter op de toekomst voorbereid, stelt Wijnberg.



ReumaNederland Research Centre of Excellence

Artrose is een groot probleem dat gepaard gaat met pijn en invaliditeit. Het onderzoek naar de reparatie van kraakbeen bij artrose, is door ReumaNederland erkend als Research Centre of Excellence. Bij artrose raakt het kraakbeen beschadigd of verdwijnt zelfs helemaal. Karperien onderzoekt een gel om kraakbeen te repareren bij artrose aan de knie. In de toekomst zullen daardoor minder knieprotheses, met hun beperkingen, nodig zijn. Een belangrijke ontwikkeling die voor veel mensen een uitkomst zal bieden, vindt ook ReumaNederland. De technologie is bijna zo ver dat tests met patiënten mogelijk zijn.

SHAPING CONNECTIONS

Onze ambitie om bij te dragen aan maatschappelijke uitdagingen vergt goede samenwerking met collega's en partners. Als universiteit zijn we erop gericht om onze relaties te versterken en een open dialoog aan te gaan met onze collega's en partners.

SAMENWERKING 4TU

Binnen de 4TU.Federatie werkt de UT samen met de andere drie technische universiteiten in Nederland. Er wordt o.a. samengewerkt aan de sectorplannen, maar daarnaast is er uitwisseling van kennis en ervaringen rond onderwijs, onderzoek en impact.

Het afgelopen jaar heeft de 4TU.Federatie een gezamenlijk onderzoeksprogramma High Tech for a Sustainable Future (HTSF) gelanceerd. Dit programma is gericht op het bijdragen aan oplossingen voor grote maatschappelijke vraagstukken. De technische universiteiten hebben 22 miljoen euro vrijgemaakt voor onderzoek naar gepersonaliseerde geneeskunde, ziektepreventie en behandeling, 'slimme' industrie, meer veerkrachtige samenlevingen en de wereldwijde voedselvraag. In totaal werken 44 tenure trackers en 29 postdocs aan deze onderzoeks domeinen.

DeSIRE (Designing Systems for Informed Resilience Engineering) is één van de vijf HTSF-programma's van 4TU (HTSF = High Tech for a Sustainable Future). Het programma wordt geleid door UT hoogleraar Tatiana Filatova. Het is een grootschalig interdisciplinair programma gericht op het uitbouwen van wetenschappelijke capaciteit (onderzoek en onderwijs) op gebied van Resilience Engineering. Binnen het programma zijn 16 nieuwe tenure track posities gecreëerd bij 13 faculteiten, verdeeld over de 4 TU's.

Door deze verbindingen blijkt het programma interessant voor andere talentvolle jonge wetenschappers (10 daarvan hebben zich actief aangesloten bij het netwerk van tenure trackers), voor wetenschappers van de 4TU's (~ 300), voor stakeholders uit de maatschappij en voor internationale wetenschappers. Deze laatste twee groepen betrekken we actief bij het programma via het 100 Resilience Fellows programma dat we hebben opgezet.

Door dit grote netwerk creëert het programma mogelijkheden voor wetenschappers en professionals om elkaar te leren kennen, van elkaar te leren, en zo gezamenlijke onderwijs- en onderzoeksprojecten binnen de Resilience Academy op te zetten; iets wat cruciaal is voor een interdisciplinair thema als Resilience Engineering. Enkele concrete resultaten uit 2019: i) honorering van een gezamenlijk onderwijsproject voor het ontwikkelen van open en online onderwijsmateriaal over Urban Resilience ii) meerdere onderzoeksvoorstellen ingediend iii) negen Resilience Fellows benoemd, iv) eerste nationale conferentie Resilience Engineering en verschillende thema- en netwerkbijeenkomsten georganiseerd.

INTERNATIONAL STRATEGIC PARTNERSHIPS (ISP'S)

In 2019 heeft de UT 4 partneruniversiteiten in Brazilië, Canada,

China en Duitsland geselecteerd om universiteitsbrede en strategische partnerschappen aan te gaan. Het doel is om m.b.v. gerichte acties en instrumenten meer massa en focus aan te brengen in de samenwerking en hiermee strategische doelen te bereiken. International strategic partnerships (ISP's) zijn formele allianties met academische instellingen waarmee op basis van wederzijds belang en investeringen kennis en expertise en waar mogelijk ook faciliteiten worden gedeeld met het doel om de internationale profilering en reputatie van de UT en haar partners te verbeteren en toegang te bieden tot nieuw internationaal talent en netwerken.

Op basis van een nieuw beleidskader voor ISP's en na een uitgebreide consultatieronde met de faculteiten zijn de volgende 4 partneruniversiteiten geselecteerd voor de periode 2019-2022:

1. Westfälische Wilhelms-Universität (WWU), Duitsland
2. University of Sao Paolo (USP), Brazilië
3. University of Waterloo (UW), Canada
4. University of Science and Technology (USTC), China

Voor elke partneruniversiteit is tevens een ISP-coördinator aangewezen die samen met de afdeling Strategie en Beleid het partnerschap binnen de UT zal coördineren. De coördinator zal in samenwerking met de verschillende onderdelen binnen de UT en de partneruniversiteit een strategische agenda ontwikkelen. Ter ondersteuning van de samenwerking is een mobiliteitsfonds opgericht om de mobiliteit van staf te stimuleren. Ook bestaat de mogelijkheid om een gezamenlijk onderzoeksprogramma met partner te ontwikkelen.

In 2019 is de samenwerking met de WWU Münster geïntensiveerd. Tijdens een strategisch bezoek aan WWU Münster in 2019 zijn nadere afspraken gemaakt om het strategische partnerschap met de Duitse universiteit (ruim 45.000 studenten en 15 faculteiten) vorm te geven. Het partnerschap ondersteunt de volgende strategische initiatieven:

- een gezamenlijk flagship programma op het gebied van energie
- een excellence startup centre op het gebied van ondernemerschap
- gezamenlijke onderwijsprogramma's (double degree programma's)
- UT-WWU Joint Collaborative Grants voor het financieren van 3 onderzoeksprojecten.

In 2019 werd de 2e ronde van de UT-WWU Collaborative Grants Call gelanceerd die dankzij gezamenlijke investeringen van de UT en de Universiteit van Münster de volgende 3 gezamenlijke onderzoeksprojecten zal ondersteunen.

POTOC – Testis-on-chip approach to elucidate the impact of environmental plastic pollution on male fertility. The proposed collaborative research will respectively focus on the biological (WWU) and technological (UT) aspects of environmental plastic pollution on male fertility (Plastics-on-Testis-on-chip, POTOC). The project aims to develop a valid test system to evaluate potential adverse effects of environmental chemicals (e.g. plasticizers,

phthalates, bisphenols, pesticides and fungicides) and pharmaceuticals on adult human testis function.

ENERGIES – Thermal Conduits for Energy Conversion and Management in Batteries. Batteries play an increasingly important role in our lives – from the storage of renewable energy to electromobility. Fluctuations in temperature in batteries are a big problem, however, as these fluctuations have a considerable negative impact on the efficiency and lifespan of batteries. The idea of this project, therefore, is to develop a special coating for batteries which makes it possible for the battery to operate at a constant temperature.

Smart Soft Coatings – Towards new strategies for sensing and separation. This project deals with the theoretical foundation for developing so-called “smart” surfaces whose central element are polymer brushes. These are soft, flexible, nanoscopic hairs with one end having a stable attachment to solid surfaces. These brushes react to changes in ambient conditions, and this can for example be used for detecting gases – the development of “artificial noses”, among other things – or for separating valuable resources from waste streams.

VERBINDINGEN LEGGEN VIA ONZE CAMPUS EN ONDERZOEKSINFRASTRUCTUUR

Onze campus en onze infrastructuur is gericht op ontmoeting en verbinding en vergroot de zichtbaarheid van het profiel (en strategische thema's) van de universiteit. We brengen hier kennis, innovatie en de samenleving samen. De campus en infrastructuur stralen samenwerking uit en zijn toegelegd op de overdracht en uitwisseling van kennis met samenleving en de industriële en zakelijke sectoren. Het is het fysieke centrum waar mensen elkaar ontmoeten, kennis uitwisselen, en waarde creëren.

INVESTERINGEN IN STRATEGISCHE ONDERZOEKSINFRASTRUCTUUR ALS BROEDPLAATS VOOR OPEN INNOVATIE

Onze strategische onderzoeksinfrastructuren zijn centra van open innovatie. Ze zijn broedplaatsen voor uitstekend disciplinair en interdisciplinair onderzoek en de bouwstenen voor open innovatie en voor de evolutie van het (regionale) innovatie systeem. De instituten zorgen hierbij voor een wetenschappelijk profiel naar de buitenwereld en de infrastructuur, c.q. de laboratoria zijn een belangrijke poort en etalage.

We werken samen met interne en externe partijen zoals andere kennisinstituten en industrie in de regio, nationaal en internationaal om het operationeel gebruik van de faciliteiten en hun maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie vergroten. De onderzoeksstrategie voor de komende jaren zet hier ook op in, waarbij een verdere verankering in nationale netwerken en (regionale) innovatie ecosystemen nodig is en ook de zichtbaarheid van het Twentse onderzoek verder verbeterd zal worden. Samen met onze partners investeren we in faciliteiten om baanbrekend onderzoek en technologische innovaties te genereren op de aandachtsgebieden van de UT. Deze investeringen zijn gepositio-



Prinses Margriet Leerstoel

Maarten van Aalst wordt hoogleraar voor het 'vergroten weerbaarheid tegen natuurrampen en klimaatverandering'. Deze leerstoel is vorig jaar door het Rode Kruis en de Universiteit Twente aangeboden aan Prinses Margriet ter ere van haar 75e verjaardag. De Prinses Margriet-leerstoel is verbonden aan de faculteit Geo-informatiewetenschappen en aardobservatie (ITC) van de Universiteit Twente en heeft als onderwerp 'Spatial Resilience for Disaster Risk Reduction'. Het doel van de Prinses Margriet-leerstoel is om kennis over natuurrampen en klimaatverandering beter in te zetten voor rampenpreventie en om de impact van humanitaire hulp op het gebied van rampenpreventie te meten en te verbeteren. Prinses Margriet heeft zich internationaal altijd ingezet voor deze aanpak en is verheugd over de nieuwe leerstoel: "Voorkomen is beter dan genezen, maar vergt een andere benadering. Beter gebruik van kennis en het doen van investeringen voordat een ramp heeft plaatsgevonden, bijvoorbeeld door early warning systemen of door andere vormen van landbouw te gebruiken, vooral ten behoeve van mensen in de meest kwetsbare omstandigheden.

neerd in een bredere nationale en internationale context en zijn gebaseerd op lange termijnplannen en agenda's. Met onze partners ontwikkelen we een meerjarenplan voor strategische infrastructuur en co-investeringsprogramma. Deze routekaart biedt een duurzame oplossing voor structureel (externe) financiering voor onderzoeksinfrastructuur en verstrekt veiligheid en continuïteit voor onderzoekers, partners en investeerders op de lange termijn.

In september 2019 kreeg het European Future Innovation Systems (EFIS) Centre de opdracht om de projectgroep rond strategische onderzoeksinfrastructuur van de UT te ondersteunen bij de ontwikkeling van strategische onderzoeksinfrastructuur. Hierbij wordt gekeken naar de prioriteiten en regels voor strategische planning en implementatie van onderzoeksinfrastructuur, een universitair strategisch investeringsplan voor de lange termijn, en de governance die hierbij past. Het Nanolab, het TechMed Centre, en de infrastructuur met het oog op de digitaliseringsagenda zijn kritisch strategische onderzoeksinfrastructuren.

Het Nanolab (via NanoLabNL) en het TechMed Centre hebben een bijdrage geleverd aan de Landschapsanalyse grootschalige onderzoeksinfrastructuren 2020 van de Permanente Commissie GWI. De input voor deze inventaris vormt het startpunt voor de nieuwe nationale GWI Roadmap 2020-2024. De bijdragen aan de landschapsanalyse van het Nanolab en het TechMed Centre sluiten inhoudelijk aan op onze universitaire strategie, onze lange-termijnplanning voor wetenschappelijke infrastructuur en ons beeld van waar het nationale landschap voor grote wetenschappelijke infrastructuur voor zou moeten staan.

Investerings in NanoLab

In het verslagjaar zijn in het NanoLab investeringen gedaan die nodig zijn om de instrumentatie up-to-date te houden om investeringen in exploitatie om het gebruik van NanoLab te stimuleren. De kwaliteit van de NanoLab-faciliteiten en de internationaal prominente positie van nanotechnologie aan de UT staan onder druk. Om het NanoLab voor de komende jaren toekomstbestendig te houden, investeert de Universiteit Twente voor de komende 5 jaren € 15,5 miljoen in een noodzakelijke vernieuwing van de apparatuur. Deze grondige renovatie is nodig om de labfaciliteiten state-of-the-art te houden. De markt voor nanotechnologie groeit gestaag en kan in Nederland alleen al in 2021 een omvang van € 3 miljard bereiken. Wetenschap speelt hierin een sleutelrol en een state-of-the-art NanoLab is onmisbaar om het excellente wetenschappelijke niveau te behouden. Het NanoLab is ook een belangrijk vliegwiel voor 2e en 3e geldstromen aan de UT. Ruim 22 leerstoelgroepen en ongeveer 20 bedrijven maken momenteel gebruik van het NanoLab.

Investerings in TechMed

In november 2019 is het TechMed Centre aan de UT geopend door koning Willem-Alexander. Het TechMed Centre is een unieke plek waar onderwijs, onderzoek en ondernemerschap rond

technisch-medische vraagstukken samen komen. In faciliteiten als een hybride operatiekamer krijgen studenten Technische Geneeskunde onderwijs, testen bedrijven hun nieuwste apparatuur, wordt onderzoek gedaan en krijgen professionals uit de zorg trainingen. Vanuit de nieuwe faciliteiten wordt de samenwerking met zorginstellingen uit de regio, medtech-bedrijven en onderwijsinstellingen als Saxion verder uitgebouwd.

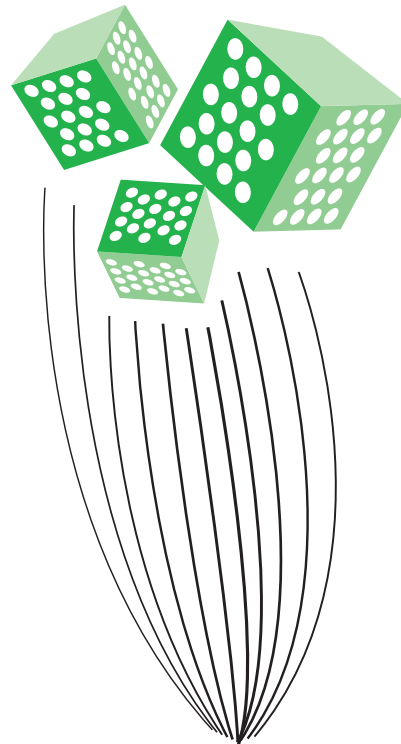
Het TechMed Centre biedt een unieke omgeving voor multidisciplinair onderzoek en ontwikkeling en training, als een open innovatieomgeving met sterke focus op het delen van interne en externe faciliteiten. De infrastructuur faciliteert onderzoekers en trekt ook nieuw talent en externe gebruikers aan. De TechMed-infrastructuur is een gedeeltelijk virtuele entiteit met meerdere laboratoria onder één paraplu, wat resulteert in externe zichtbaarheid en interne efficiëntie. Naast het actueel houden van de huidige infrastructuur, worden plannen ontwikkeld om te investeren in:

- Een Live Cell Imaging lab om de ontwikkeling van Organ on a Chip verder te versterken met beeldvormingsfaciliteiten voor levenscellen.
- Een Phantom-lab voor medische beeldvorming om een wereldwijde toppositie te ontwikkelen met grote zichtbaarheid en aantrekkingskracht. We hebben een unieke expertise in multimodale medische beeldvorming en technische validatie van beeldvormingstechnieken en zijn in staat om state of the art fantomen te ontwikkelen voor multimodale medische beeldvorming.
- Een Biorobotics Centre om voort te bouwen op onze toch al sterke positie in medische robotica, waarbij we deze positie verder versterken door een open innovatie-infrastructuur te ontwikkelen waarin bedrijven, eindgebruikers en onderzoeksgroepen kunnen samenwerken.
- Een laboratorium voor analyse van menselijke bewegingen (kan worden geplaatst als onderdeel van biorobotics center) versterkt het TechMed Centre en partners als RoessinghRD in de mens bewegingsanalyse en revalidatie.
- en een gepersonaliseerd implantaatlab, zoals vele andere technologieën zullen ook medische implantaten en orthesen zijn gepersonaliseerd in de toekomst. Door de knowhow en mogelijkheden van 'smart industry' te combineren (bijvoorbeeld met Fraunhofer Project Centre aan de UT) met de kennis van de gezondheidszorg van TechMed Centre, bouwen we een unieke expertise in dit groeiende domein.

Investerings in digitale infrastructuur

Tenslotte wordt geïnvesteerd in infrastructuur met het oog op de digitaliseringsagenda van de UT. Het doel is het opzetten van een geïntegreerde, cloud based onderzoeksinfrastructuur waarin alle onderzoeksgegevens zijn opgeslagen worden opgeslagen en verwerkt. Veelal wordt bij de digitaliseringsagenda gedacht aan Open Science aspecten, AI onderzoek, of andere ICT gerelateerde onderwerpen. Maar het is bijvoorbeeld ook relevant voor toepassingsgerichte thema's, zoals energie. Naast het materialen-, storage-, of chemie-onderzoek speelt ook de digitalisering hierin een belangrijke rol. Een groot deel van de digitale infrastructuur die nodig is voor het energieprogramma is beschikbaar in bestaande entiteiten. Hier gaat het vooral om meer zichtbaarheid van het programma te creëren en te investeren in het opzetten van een zichtbaar 'single point-of-entry', inclusief faciliteiten om multi-client programma's op uit te voeren op het gebied van:

- Besluitvorming voor beleidsmakers van overheid en industrie;
- Digitalisering van het energiesysteem;
- Integratie van ICT en fysieke multimodale energiesystemen.



SHAPING INDIVIDUALS

Als instelling ondersteunen wij een onderzoeksklimaat waarin iedereen wordt gewaardeerd om hun inbreng. Wij stimuleren de ontwikkeling van talent in onderzoek, onderwijs, impact en organisatie. Wij werken continue aan het doorontwikkelen van onze strategie en het verbeteren van de kwaliteit van ons onderzoek.

KWALITEITSZORG

De Universiteit Twente laat de kwaliteit van haar onderzoek elke zes jaar beoordelen door een internationaal panel van vakdeskundigen. Voor deze evaluaties geldt het Standard Evaluation Protocol 2015-2021 van de KNAW, NWO en VSNU. In de evaluatie wordt gekeken naar de onderzoekskwaliteit, toekomstperspectief van de onderzoekseenheid en de maatschappelijke relevantie van het onderzoek van de eenheid.

Op verzoek van het College, of op eigen initiatief, kan een onderzoekseenheid een midterm evaluatie uitvoeren. Eind 2018 en medio 2019 hebben de faculteit BMS en de faculteit EWI op eigen initiatief midterm evaluaties uitgevoerd van respectievelijk de hele faculteit BMS en de onderzoeksgroepen wiskunde. Uit de midterm evaluatie van BMS kwam een positief beeld naar voren hoe de faculteit haar onderzoeksthema's definieert, het unieke methodologische profiel van de faculteit en het enthousiasme van de staf om deze verder te ontwikkelen. De commissie die de wiskundegroepen in de faculteit EWI evalueerde concludeerde dat deze een uniek profiel hebben met geavanceerd wiskundig toegepast onderzoek dat direct binnen de toepassingsgebieden wordt verricht. Beide evaluatiepanels deden diverse aanbevelingen om de strategie en organisatie van de eenheden verder te ontwikkelen.

De aandacht voor kwaliteitszorg is ook weerspiegeld in de betrokkenheid van de UT in de landelijke commissie ingesteld door de VSNU, KNAW en NWO. Rector magnificus van de UT, Thom Palstra, is voorzitter van de commissie die als taak heeft het huidige Standard Evaluation Protocol te evalueren en een voorstel te ontwikkelen voor een nieuw protocol. De evaluatie van het huidige SEP protocol is in 2019 afgerond. Eind 2019 is het nieuwe SEP protocol aangeboden aan de besturen van de VSNU, KNAW en NWO om te worden vastgesteld.

WETENSCHAPPELIJKE INTEGRITEIT

Wetenschappelijke integriteit is van fundamenteel belang voor de betrouwbaarheid en kwaliteit van het onderzoek van kennisinstellingen zoals de universiteit. De Universiteit Twente onderschrijft de richtlijnen voor wetenschappelijke integriteit zoals deze zijn geformuleerd in de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke integriteit. Belangrijk aandachtspunt in deze gedragscode is het treffen van voorzieningen, de zorgplicht van de instellingen, om een integer onderzoeksklimaat te bewerkstelligen.

In 2019 heeft de UT haar beleid inzake ethische toetsing van onderzoek herzien en vastgesteld. Het aanbieden van ethische toetsing van onderzoek maakt deel uit van de zorgplichten van de instelling. Doel van deze herziening was om ethische toetsingsprocedures te harmoniseren voor de hele universiteit en in lijn te brengen met eisen en verwachtingen van onderzoeksfinciers welke gebruikelijk zijn in de verschillende onderzoeksdomeinen waar de UT actief in is. Voor de ethische toetsing van onderzoek zijn nu 4 commissies ingesteld: Natural Sciences & Engineering Sciences, Computer & Information Sciences, Humanities & Social Sciences, Geo-Information Sciences. Om onderzoekers en commissies zoveel mogelijk te faciliteren wordt nu een online self-assessment tool ontwikkeld als eerste stap in de reviewprocedure.

Voor de verdere ontwikkeling van een integer onderzoeksklimaat heeft de UT besloten om een 'House of Integrity' te ontwikkelen waarin niet alleen wetenschappelijke integriteit, maar ook sociale en zakelijke integriteit worden ondergebracht.

Op dit moment heeft de UT een breed palet aan maatregelen, procedures en ondersteuning op deze domeinen die relatief onafhankelijk van elkaar opereren. Om integriteitsbeleid aan de UT verder te verstevigen wordt beleid op diverse integriteitsdomeinen gebundeld en beter toegankelijk gemaakt aan medewerkers en studenten. Zo is er een website gemaakt waar informatie over integriteit kan worden gevonden: www.utwente.nl/integrity. Daarnaast wordt er gewerkt aan de ontwikkeling en ontsluiting van cursusmateriaal en methoden om gesprekken over integriteit te ondersteunen.

Ter bescherming en waarborging van wetenschappelijke integriteit heeft de Universiteit Twente sinds enige tijd een commissie ingesteld om haar te adviseren inzake klachten omtrent mogelijke schendingen van wetenschappelijke integriteit. De UT heeft vertrouwenspersonen voor klagers en beklagden benoemd. In het jaar 2019 heeft de commissie drie klachten in behandeling genomen, waarvan 1 klacht door de klager uiteindelijk is ingetrokken.

OPEN SCIENCE: OPEN ACCESS, RESEARCH DATAMANAGEMENT EN CITIZEN SCIENCE

In 2019 heeft de UT deelgenomen aan de landelijke VSNU-pilot You share, we take care! Daardoor konden UT-auteurs hun gesloten publicaties 6 maanden na publicatie open beschikbaar stellen in UT Research Information. In 2019 hebben 62 onderzoekers en de rector magnificus van de UT toegezegd deel te nemen aan het project. Dat betrof samen 321 publicaties, waarvan de meeste tijdschriftartikelen zijn die in 2018 of 2019 gepubliceerd zijn. Daarnaast heeft het UT Open Science Fund in 2019 54 open access publicaties (mede)gefinancierd.

In 2019 participeerde de UT in de gezamenlijke big deals van VSNU/UKB waardoor corresponderende UT-auteurs kosteloos open access konden publiceren in bijna 10.000 tijdschriften van grote uitgevers zoals Springer en Wiley. De UT Journal Browser helpt UT-auteurs bij het vinden van wetenschappelijke tijdschriften waarin zij met korting van vaak 100% open access kunnen publiceren.

In 2019 zijn in het kader van het nieuwe databeleid van de UT belangrijke stappen gezet om research data management (RDM) onderdeel te laten worden van de dagelijkse onderzoekspraktijk. Weliswaar is het absolute aantal datasets die volgens de FAIR principes, al dan niet publiek, beschikbaar gesteld worden nog bescheiden, er is wel een duidelijke stijging te zien van het aantal UT datasets in trusted repositories DANS en 4TU Research Data. In 2018 zijn in totaal 53 in deze repositories gedeponeerd, in 2019 zijn er 89 datasets bijgekomen.

In 2019 is begonnen met het opnemen van de metadata van datasets in het registratiesysteem voor onderzoeksoutput van de UT (Pure). Ook hierin is een stijgende lijn te zien: van 56 datasets met publicatiejaar 2018 naar 65 datasets van 2019. Een belangrijk middel om de bewustwording, kennis en vaardigheid op het gebied van RDM te vergroten is de cursus die in het kader van de TGS bootcamp voor PhD's wordt aangeboden. In deze cursus is het schrijven van een datamanagementplan (DMP) geïntegreerd. In 2019 hebben aan deze cursus 214 PhD's deelgenomen.

In 2019 is een nieuwe tool voor het schrijven en beheren van een Data Management Plan ontwikkeld en in september in productie genomen. In deze tool is ook de AVG-registratie geïntegreerd ten behoeve van onderzoek waarin gewerkt wordt met persoonsdata. Van de in totaal 214 DMP's die in 2019 zijn geschreven, zijn 101 met deze nieuwe tool gemaakt. Uit de enthousiaste reacties van de onderzoekers kan geconcludeerd worden dat dit een belangrijke stap is in de verbetering van de werkprocessen rondom RDM.

Voor de verbetering van de ondersteuningsorganisatie, zowel centraal als in de faculteiten, is het RDM-project opgestart. In de aanloop van dit project is gestart met de werving van datatewards voor de verbetering van de RDM-ondersteuning in de faculteiten, op de werkvloer van de onderzoekers.

Op de UT worden diverse initiatieven ontplooid op het gebied van Citizen Science als onderdeel van de bredere Open Science beweging. Zo is het DesignLab van de UT actief in multidisciplinaire projecten die wetenschap vertalen naar de samenleving, en andersom. Bij de UT is ook het citizenlab gestart in het kader van het Topfit programma.

RANKINGS

De UT heeft een sterke positie in de belangrijkste wereldwijde rankings van universiteiten.

In de QS ranking behaalde de UT in 2019 plaats 186. In de THE world university ranking daalde de UT van positie 184 naar een (niet nader gespecificeerde) positie tussen de 200 en 250. Deze daling is grotendeels veroorzaakt door een daling in de citatie-impact van de UT. In de Leiden ranking 2019 staat de UT, gebaseerd op het aandeel van de UT-publicaties dat tot de Top-10% meest geciteerde publicaties behoort, wereldwijd op positie 190. In de rankings heeft de UT, evenals andere Europese universiteiten, te maken met toenemende concurrentie vanuit Azië. In reactie hierop werd in 2019 een strategie geformuleerd ter versterking van de reputatie en de citatie-impact van de UT.

WETENSCHAPPELIJK TALENT

Ontwikkelingen TGS en promovendi

De missie van Twente Graduate School (TGS) is het begeleiden en opleiden van excellente onderzoekers en technologisch ontwerpers, die veelal aan het begin van hun carrière staan, en het presenteren en bevorderen van excellent onderzoek en design via geclusterde of separate doctoraatsopleidingen. De promovendi worden getraind om hun competentie te bewijzen door middel van een proefschrift. Met deze missie wil het TGS de kwaliteit van onderzoek en onderwijs verbeteren, de identiteit en het profiel van de universiteit accentueren en de specifieke doctoraatsprogramma's voor haar deelnemers differentiëren en individualiseren.

De organisatie, registratie en monitoring van de promotieopleidingen verloopt via de Twente Graduate School (TGS). Daarnaast is de UT penvoerder van de onderzoeksscholen MESA+ en Nederlands Instituut voor de Overheid (NIG), en participeert ook in een groot aantal andere onderzoeksscholen.

In april van het verslagjaar is het rapport 'de weg vooruit' gepresenteerd met een analyse van de uitdagingen voor de Twente Graduate School (TGS) en met een focus op profiel, governance, kwaliteitsborging en TGS-diensten. Om ervoor te zorgen dat de Twente Graduate School in een positie wordt gebracht waar het de agenda voor verdere academische ontwikkeling kan bepalen en om academische kwaliteit en kwaliteitsbeheer te garanderen, is het van vitaal belang om het academische leiderschap van de school te versterken. Eén van de belangrijkste aanbevelingen in het rapport is daarom om een decaan van TGS te benoemen.

In november 2019 is prof.dr. Ariana Need benoemd tot decaan TGS. Need gaat samenwerken met het College voor Promoties,

faculteiten en externe partners bij het ontwikkelen en implementeren van een visie voor de TGS voor de derde onderwijscyclus op de UT. Dit omvat onder meer de kwaliteit van het doctoraatsprogramma, het succespercentage van promovendi, het welzijn van promovendi en PDEng-kandidaten, richtlijnen voor hun toezicht, fondsenwerving voor beurzen en richtlijnen voor een benadering van doctoraatsprogramma's die mensen op de eerste plaats zetten. Dit zal resulteren in nieuwe allianties en programma's met externe partners en financieringsinstanties.

Professor Need trad in 2009 toe tot de UT en bekleedt de leerstoel 'Sociology and Public Policy' aan de faculteit Gedrags-, Management- en Sociale Wetenschappen (BMS). Ze zal deze rol blijven vervullen naast haar functie als decaan van TGS en zal ook blijven lesgeven in het masterprogramma en haar promovendi blijven begeleiden.

In 2019 is het nieuwe PhD registratie- en monitoringssysteem Hora Finita met succes gelanceerd. Alle stappen van het promotieproces, van registratie tot de verdediging van een proefschrift, kunnen eenvoudig en gemakkelijk worden gedocumenteerd in Hora Finita. Promovendi en hun begeleiders hebben altijd direct inzicht in de geboekte vooruitgang. Hora Finita heeft zich al een aantal jaren in de praktijk bewezen en is geïmplementeerd bij 6 Nederlandse universiteiten. De applicatie vervangt het Prodoc-systeem. Verbeteringen met betrekking tot ProDoc zijn onder meer gebruiksvriendelijkheid, planningstools voor promovendi, beter overzicht voor supervisors om de status van hun promovendi te volgen, mogelijkheden om bepaalde taken te delegeren en rapportagemogelijkheden.

Persoonsgebonden subsidies

In 2019 zijn wetenschappers van de UT er in geslaagd om diverse persoonsgebonden subsidies te verwerven. Drie wetenschappers van de UT waren dit jaar bijzonder succesvol in het verwerven van de prestigieuze ERC Advanced Grant. Prof. Bram Nauta ontving de ERC Advanced Grant voor zijn voorstel "High Risk, No Gain". In smartphones en alle andere alle apparaten die draadloos via Internet of Things (IoT) gaan communiceren, is de elektronica grotendeels digitaal. Toch begint het altijd analoog, bij de antenne en de ontvanger. Dit is steeds complexer geworden. Uit heel veel sterke signalen moet de ontvanger soms net dat éne zwakke signaaltje zien op te vangen en verwerken. Dit signaaltje oppeppen met een versterker, is de meest voor de hand liggende oplossing. Maar die versterkers zijn verre van ideaal, aldus prof.dr.ir. Bram Nauta, hoogleraar Integrated Circuit Design. Zijn gewaagde 'high risk' idee is dus: vergeet de versterker maar helemaal: 'no gain'. Ontwerp, in plaats daarvan, een filter dat zo superselectief is dat het ook die zwakke signalen vindt.

Prof. Andrew Skidmore ontving de ERC Advanced Grant voor zijn voorstel Biospace. In dit project ontwikkelt hij een geavanceerde methode om biodiversiteit inzichtelijk te maken met behulp van verschillende technologieën: de opbrengst van de meest geavanceerde satellietobservatie wordt gecombineerd met observaties uit zogeheten eDNA-(environmentalDNA) inventarisaties, aange-

vuld met data uit traditioneel veldwerk. Satellietdata levert daarbij een eenduidige fijnmazige kaart op, terwijl eDNA-inventarisaties nauwkeurig de aanwezigheid van specifieke soorten in bodem en water kunnen vaststellen. In de inventarisaties zijn in het bijzonder van belang voor biotische groepen als schimmels, bacteriën en insecten die in traditioneel veldwerk nauwelijks worden geobserveerd of onvoldoende onderkend in hun diversiteit.

Prof. Arjen Hoekstra ontving de ERC Advanced Grant voor zijn voorstel Earth@lternatives. Dat we zuiniger moeten zijn op onze planeet, is duidelijk. We moeten verantwoord omspringen met de natuurlijke hulpbronnen land en water, in onze productie en consumptie. En we moeten deze hulpbronnen ook nog eens eerlijk verdelen. En: de samenleving heeft meer veerkracht ('resilience') nodig om schokken te kunnen opvangen. Naar al deze aspecten wordt wel onderzoek gedaan, constateert Arjen Hoekstra, hoogleraar watermanagement, maar niet in onderlinge samenhang. In zijn nieuwe onderzoek kiest hij voor een aanpak die verschillende factoren integreert. Helaas overleed geheel onverwacht Prof. Hoekstra in november 2019. Zijn overlijden is een groot verlies voor zijn naasten en voor de wetenschap op het vlak van watermanagement en duurzaamheid. Prof. Hoekstra ontving naast de ERC Advanced Grant vele prijzen, en was de bedenker van het concept van de watervoetafdruk (Water Footprint). Om de theorie naar de praktijk te vertalen, richtte hij het Water Footprint Network op, een internationaal netwerk van onderzoekers en praktijkmensen dat wereldwijd streeft naar een duurzamer en rechtvaardiger watergebruik.

Naast de ERC Advanced Grants ontvingen een groot aantal UT collega's prestigieuze persoonsgebonden subsidies van NWO en de European Research Council:

VENI	VIDI	VICI
Monika Kuffer (ITC)	Jeroen Leijten (TNW) - Slimme bio-inkt voor functionele organen	Devaraj van der Meer (TNW) - Impact of a boiling liquid
Derya Demirtas (BMS)	Johannes Schmidt-Hieber (EEMCS) - Wat is zo bijzonder aan deep learning?	

ERC STARTING

David Fernandez Rivas (TNW) - Bubble Gun
Monica Morales-Masis (TNW) - sustainable hybrid materials for solar cells

ERC ADVANCED

Bram Nauta (EEMCS) - High-Risk-No-Gain - A new approach to design wireless receivers
Andrew Skidmore (ITC) – BIOSPACE: Project Monitoring Biodiversity from Space
Arjen Hoekstra (ET) - EARTH@LTERNATIVES

ERC CONSOLIDATOR

Marielle Stoelinga (EWI) - CAESAR - Integrating Safety and Cybersecurity through Stochastic Model Checking
--

Satellietdata voor herkennen 'obesogene omgevingen'

Bij het probleem van obesitas speelt onze fysieke omgeving ongemerkt een grote rol. Satellietbeelden, geoinformatie en GPS geven inzicht in de risicofactoren. Bijvoorbeeld: hoe eenvoudig hebben we toegang tot gezond voedsel? Of juist: hoe groot is de verleiding van 'fast food' op onze dagelijkse route? Door de data te combineren, zijn woonwijken tot in detail te vergelijken. Een wijk met veel lage inkomens kan ook nog eens weinig mogelijkheden bieden voor lichaamsbeweging. Of: om naar een supermarkt met veel keus in gezonde voeding te gaan, ligt het voor de hand om de auto te nemen. De koppeling van data is bijvoorbeeld te gebruiken bij het maken van ruimtelijke keuzen die een gezonde leefstijl bevorderen.

Licht en elektronica op één chip

De huidige 'CMOS' chiptechnologie leent zich niet goed voor het integreren van lichtbronnen en -detectoren op dezelfde chip als de elektronica. Toch is dit een aantrekkelijke optie, bijvoorbeeld om elektronica en fotonica te combineren. De groepen Integrated Circuit Design en Integrated Devices and Systems zijn er voor het eerst in geslaagd, zo'n 'opto-coupler' te ontwikkelen in CMOS-technologie. Het ene deel van de chip kan dan 'galvanisch' worden gescheiden van het andere: bijvoorbeeld een hoog- en laagspanningsgedeelte. Aan het eind van 2019 roemde 'LaserFocusWorld' dit in haar top 20 van 'leading edge' fotonica-technologie: een gedeelte eerste plaats samen met een vinding van MIT.

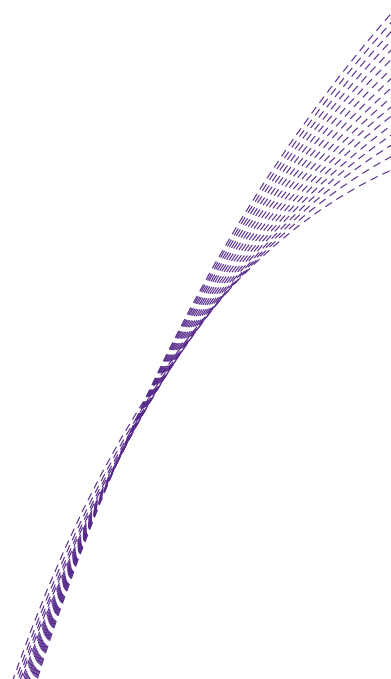
Prijzen en lidmaatschappen

De toekenning van prijzen en lidmaatschappen van prestigieuze academische organisaties zijn belangrijke erkenningen van het werk van individuele wetenschappers. Deze erkenningen kunnen op het gebied van onderwijs, onderzoek of valorisatie zijn. Een aantal highlights van 2019:

In 2019 heeft UT-onderzoeker Jan van der Veen van de ELAN-vakgroep een Comenius Leadership Fellow-beurs ter waarde van 250.000 euro ontvangen. Daarmee gaat hij aan de slag om modules van vier verschillende UT-opleidingen te verbeteren. UT-onderzoeker, Adina Aldea, kreeg een Comenius Teaching Fellow-beurs, bedoeld voor docenten om een kleinschalige innovatie door te voeren in hun eigen onderwijs. Aldea wil het tijdrovende beoordelen van open vragen aanpakken met behulp van machine learning. Ze gaat onderzoeken hoe algoritmen leraren kunnen ondersteunen bij het beoordelen van open vragen.

UT-onderzoeker Dietmar Gallistl heeft de prestigieuze Richard von Mises prijs gewonnen. Deze prijs wordt jaarlijks uitgereikt door de International Association of Applied Mathematics and Mechanics (GAMM). Gallistl is onderzoeker in de vakgroep Mathematics of Computational Science (MACS). De prijs is sinds de oprichting uitgereikt aan veel inmiddels beroemde wiskundigen. Zo is bijvoorbeeld de winnaar van 1989, Alexander Mielke, tegenwoordig één van de meest invloedrijke toegepaste wiskundigen in Duitsland.

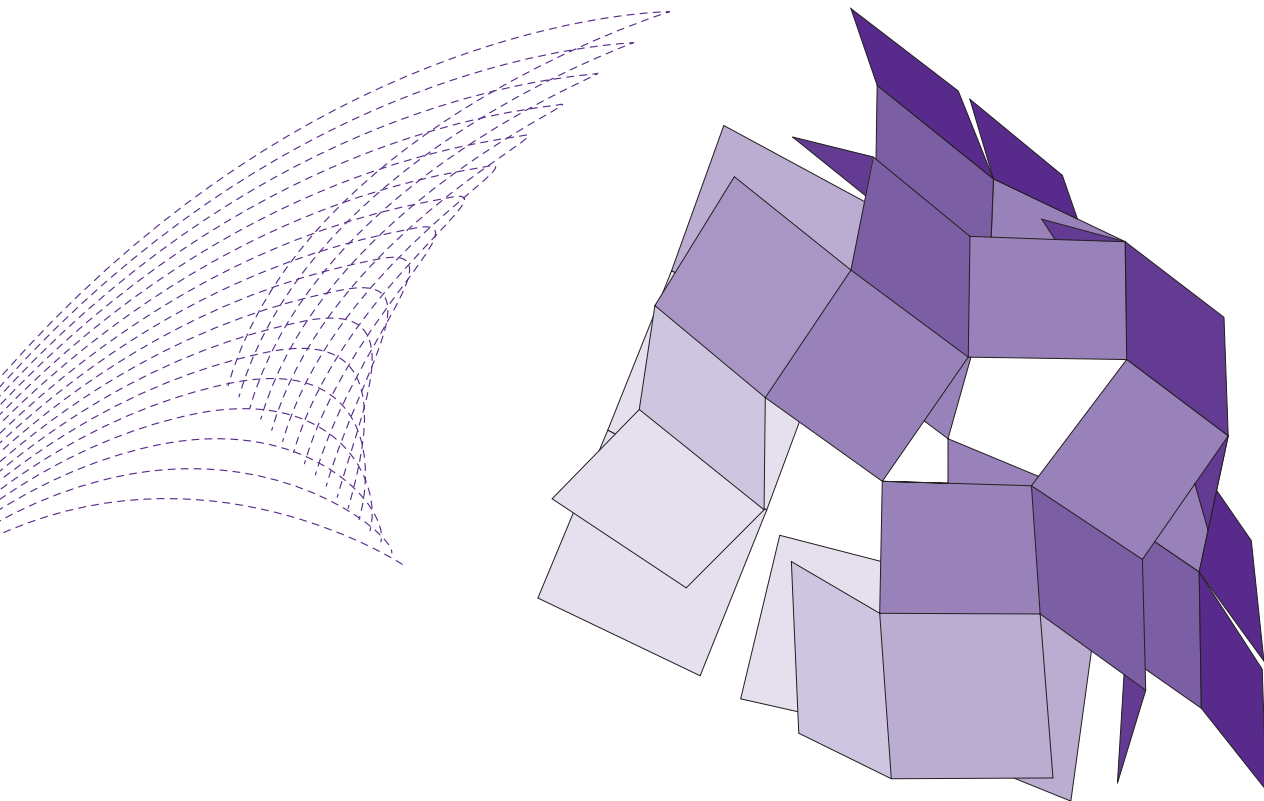
Samen met Ziekenhuisgroep Twente hebben onderzoekers van de UT de Patient Innovation Award gewonnen. Veel borstkankerpatiënten ontwikkelen tijdens hun behandeltraject een laag zelfbeeld en vermoeidheid. Met de IVY-app - een gezamenlijk project van ZGT en Universiteit Twente - wordt het zelfbeeld op het vlak van vitaliteit vroegtijdig positief beïnvloed. De app kreeg van het publiek én de vakjury de meeste stemmen.



De Koninklijke Hollandse Maatschappij der Wetenschappen (KHMW) heeft Prof.dr.ir. Stefano Stramigioli, hoogleraar Advanced Robotics aan de Universiteit Twente, benoemd tot lid. Stramigioli (1968) is sinds 2001 hoogleraar aan de Universiteit Twente. Zijn werk op het gebied van robotica viel veelvuldig in de prijzen. Zo is hij Fellow van het Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE – de grootste community in de wereld voor technische professionals) en ontving hij in 2018 een ERC Advanced Grant voor onderzoek naar robots met een natuurlijke vleugelbeweging.

Prof. Hans Hilgenkamp, hoogleraar Interfaces and Correlated Electron Systems, is verkozen tot Fellow van de American Physical Society. De jury roemt zijn 'baanbrekende werk in het combineren van supergeleidende materialen en nanotechnologie'. Hilgenkamp en zijn team hebben bijvoorbeeld onderzoek gedaan naar het combineren van verschillende typen supergeleiders, waarbij bijzondere effecten optreden zoals spontane magnetische velden. APS verkiest elk jaar, uit haar 55.000 leden, minder dan een half procent tot Fellow.

De UT zelf kent jaarlijks een tweetal onderzoeksprijzen toe aan UT-onderzoekers. De Prof. De Winter prijs voor de beste publicatie door een vrouwelijke UD of UHD is toegekend aan dr. Chuan Li, die publiceerde in een vooraanstaand journal over 'topologische materialen' en supergeleiders: fundamenteel onderzoek dat een weg kan vinden naar quantumcomputers. De Overijssel PhD Award voor het beste proefschrift ging dit jaar naar Tom Kamperman, die bouwt met levende cellen als bouwblokjes. De spinoff lamFluidics waarvan hij Chief Technology Officer is, ontwikkelt een speciale 'in-air' printtechniek.





HOOFDSTUK 4 VALORISATIE

HOOFDSTUK 4 VALORISATIE

SHAPING SOCIETY

BEST VALORISERENDE EN DE MEEST ONDERNEMENDE UNIVERSITEIT

Hoe ondernemend zijn universiteiten? Hoe werken ze samen met de praktijk? Hoe communiceren ze met de media? En hoe betrokken zijn ze bij het maatschappelijke debat? Deze vier vragen stonden centraal bij de uitreiking van de prijs voor 'best valoriserende universiteit', verbonden aan de ScienceWorks valorisatieranking. Deze ranking baseert zich bij de tweejaarlijkse ranglijst op 21 indicatoren, gebaseerd op publieke bronnen en door universiteiten aangeleverde informatie.

In 2019 werd de UT voor de vierde keer sinds 2013 uitgeroepen tot overall-winnaar als de best valoriserende universiteit in Nederland. De UT werd ook uitgeroepen tot de meest ondernemende universiteit, op basis van het aantal aangevraagde octrooien, de omvang van het sciencepark, het aantal spin-offs, en de omvang van de (pre)seed fondsen die beschikbaar zijn voor de spin-offs.

MAATSCHAPPELIJK DEBAT

Hoogleraren en medewerkers zijn niet alleen betrokken bij het primaire proces van onderwijs en onderzoek, maar enkelen nemen ook een prominente positie in, in het maatschappelijke debat. Zo is prof.dr.ir. Peter-Paul Verbeek benoemd als voorzitter van UNESCO 's internationale commissie over de ethiek van wetenschappelijke kennis en technologie (UNESCO's World Commission on the Ethics of Scientific Knowledge and Technology, COMEST). Daarvoor was hij al één van de 18 leden van dit wereldwijde netwerk van experts die de ethische aspecten van wetenschap en technologie bestuderen. Deze prestigieuze benoeming past uitstekend bij de benadering van de Universiteit Twente rondom nieuwe technologieontwikkeling waarin de mens centraal staat.

KENNIS- EN TECHNOLOGIETRANSFER: STARTUPS EN SPIN-OFFS, EN DE ONDERSTEUNING DAARVAN

Eén van de startpunten voor kennis- en technologieoverdracht is het scouten en screenen van baanbrekend onderzoek en het identificeren van de mogelijkheden tot valorisatie door haalbare business cases. In 2019 zijn er 52 intakes geweest door de business developers van het UT Knowledge Transfer Office (KTO) dat is ondergebracht bij Novel-T. Waar het tot voor kort zo was dat elke universiteit of kennisinstelling binnen de eigen organisatie scoutte en screende, en er dan vervolgens ook zélf mee aan de slag ging, hebbend de technische universiteiten in 2019 subsidie verkregen van het ministerie van Economische Zaken en Koninkrijksrelaties voor thematische samenwerking bij het creëren en financieren van startups en spin-offs op de terreinen 'smart systems' en circulaire technologie voor optimaal (her-)gebruik van materialen en grondstoffen.

Novel-T ondersteunt startups en spin-offs in verschillende fasen

van ontstaan en groei. In 2019 heeft Novel-T diverse programma's ontwikkeld en gelanceerd zoals de START bootcamp en het START (advanced) programma (accelerator voor vroege-fase business ideeën). Het Novel-T START-programma is speciaal ontwikkeld voor (student)ondernemers die willen starten met hun innovatieve business-idee. Zij worden door experts gecoached. In 2019 hebben 68 ondernemers-teams hieraan meegedaan. Door middel van het Novel-T Growth Program worden succesvolle startups begeleid om door te groeien naar duurzaam sterke bedrijven.

Pre-seed en seed fondsen

In 2019 zijn er tien TOP-regelingen verstrekt. De TOP-regeling is een (pre-)seed fonds voor innovatieve startups in Twente en biedt financiële ondersteuning en business development. De ondersteuning aan bedrijven in het jaarprogramma is breed en bestaat onder andere uit juridisch advies, communicatie, toegang tot netwerken en een renteloze lening. Om de toegang tot kapitaal voor startups te vergroten heeft Novel-T in 2019 vier Investor Readiness Bootcamps gehouden met 17 deelnemers en twee edities Novel-T Investor Readiness Masterclass extern. Daarnaast heeft Novel-T zeven startups begeleid tijdens het Slush event in Helsinki en Capital House in Amsterdam met 53 deelnemers.

Huisvesting en labruimte

Vanaf december 2019 kunnen studentondernemers aan de slag in incubator Incubase. Met werkruimtes en coachingsprogramma's die meegroeien in de ontwikkeling, vinden studenten de ideale voedingsbodem om hun innovatieve ideeën om te zetten naar een startup. Incubase werd ontwikkeld op basis van een idee van de Student Union. Novel-T helpt de studenten onder andere met coaching en het delen van kennis via experts. In het kader van de gebiedsontwikkeling Kennispark wordt gebouwd aan extra labruimte voor medtech startups. In High Tech Factory hebben high-tech bedrijven de mogelijkheid om kantoorruimte en hoogwaardige laboratoria en cleanrooms te huren. The Gallery is een 300 meter lang modern gebouw voor hightech, innovatie, kennisvalorisatie en innovatief ondernemerschap gelegen op de grens tussen het Business en Sciencepark en de UT.

In 2019 ontstonden vijf nieuwe spin-offs, gebaseerd op aan de UT ontwikkelde nieuwe kennis, vastgelegd in een patent. Een voorbeeld hiervan is Machnet Medical Robotics dat een robot ontwikkelt voor MRI-gestuurde biopsies. De toepassing richt zich in eerste instantie op het nemen van biopsies bij vroege fase borstkanker. Verschillende spin-offs wisten vervolfinanciering van externe investeerders aan te trekken. Zo haalde Hy2Care BV, met een baanbrekende hydrogel-technologie voor het repareren van beschadigd kraakbeen, € 3.7 miljoen aan financiering op. De bekende Amerikaanse investeerder Kleiner Perkins kende zijn eerste kapitaalinjectie in Nederland toe aan de Twentse startup CodeSandbox.

StartupCity Magazine publiceerde in juli de jaarlijkse lijst van de "15 meest belovende biotech-startups in Europa - 2019", met LipoCoat op de eerste plaats. LipoCoat startte in 2016 als een

spin-off bedrijf van de UT. De afgelopen drie jaar heeft LipoCoat 15 verschillende onderscheidingen en prijzen verkregen. Zo behoorden ze in 2019 ook tot de winnaars van de Academic Startup competition en mochten ze pitchen op de Global Entrepreneurship Challenge (GES) en kregen ze van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat een reis naar Silicon Valley aangeboden. UT-startup IMPULSE behoort volgens The Next Web tot de vijf meest veelbelovende sustainability web startups. IMPULSE biedt consumenten de unieke mogelijkheid om de exacte CO2-uitstoot van consumptiegoederen bij aanschaf te compenseren.

INTELLECTUEEL EIGENDOM

In 2019 werden 28 veelbelovende vindingen juridisch beschermd door middel van octrooiaanvragen, en werden er 13 kennistransferovereenkomsten gesloten. In 11 gevallen betrof het een licentie, en in 2 gevallen werd de kennis in ruil voor aandelen overgedragen aan een spin-off.

VALORISATIESUBSIDIES

In 2019 hebben ECSens (Wilfred van der Wiel) en Whisper (Ysbrand Wijnant) een NWO Take-Off fase-1 subsidie van 40k€ gekregen voor het valideren van de business case. De spin-offs 20Face BV, River Biomedics BV en Spectris-dot BV hebben elk een NWO Take-Off fase-2 lening van 250k€ verworven voor het verder doorontwikkelen van hun business.

Prof. Detlef Lohse, Dr. Jeroen Rouwkema en Prof. Albert van den Berg ontvingen een Proof of Concept-subsidie van de European Research Council (ERC). Deze aanvullende subsidie wordt toegekend aan eerdere ERC-subsidieontvangers om de potentie van wetenschappelijk onderzoek voor nieuwe innovaties verder te verkennen, om daarmee relevant wetenschappelijk onderzoek dichter naar de markt te brengen.

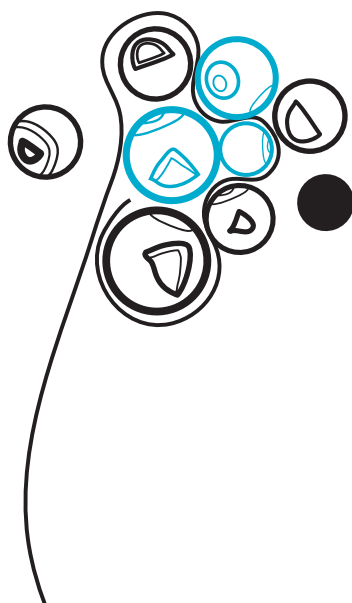
CHALLENGES OP VERSCHILLENDE NIVEAUS

In het DesignLab worden brede maatschappelijke uitdagingen vertaald naar onderzoeksvragen. Studenten en onderzoekers werken in samenwerking met burgers en publieke en private partners aan praktische uitkomsten.

CreateTomorrow is een studenten-denktank, waar maatschappelijke organisaties en studenten werken aan uitdagingen voor de toekomst. Ruim 1.000 studenten van verschillende universiteiten en hogescholen bogen zich met vertegenwoordigers van bedrijven en instellingen over vernieuwende oplossingen, gerelateerd aan vier van de Sustainable Development Goals. Ten opzichte van voorgaande jaren is Create Tomorrow veranderd van opzet. De denktank werd uitgebreid met een tweede track: future scenario's. Daarnaast zal de organisatie zowel de studenten als de partners stimuleren om echt met de uitwerkingen aan de gang te gaan en dit monitoren. De beste ideeën worden na het event in een bootcamp verder gebracht.

De technische universiteiten in Nederland organiseerden in 2019 voor het eerst een gezamenlijke innovatiecompetitie, de 4TU Impact Challenge. De competitie werd gewonnen door ECSens, de UT startup die gevoelige sensoren ontwikkelt om kanker sneller te diagnosticeren. Zij mogen als winnaar van deze challenge samen met vertegenwoordigers van het ministerie van buitenlandse zaken en een aantal bedrijven op handelsmissie naar de World Expo in Dubai.

In 2019 ging het project InGenious van start. InGenious verbindt challenges uit industrie en publieke sector met studenten en is daarmee een voorbeeld van Challenge based learning. Dit project is verbonden aan het ECIU-netwerk van universiteiten.



SHAPING CONNECTIONS

De UT versterkt haar banden met externe partners, door partnerschappen aan te gaan met profit en non-profit organisaties en consortia te smeden om regionaal, nationaal en internationaal eco-systemen te ontwikkelen en versterken. In deze sectie worden een aantal initiatieven beschreven.

4TU

De vier universiteiten in Delft, Eindhoven, Twente en Wageningen hebben hun ambities op het gebied van kennistransfer verwoord in het plan 4TU.IMPACT. De kracht van het 4TU Impactplan zit in de samenwerking tussen de kennisinstellingen, bedrijfsleven, overheden en overige partijen zoals STW en de TO2 instellingen. Met dit plan worden activiteiten van de afzonderlijke universiteiten opgeschaald. Het plan richt zich onder andere op onderzoek in samenwerking met het bedrijfsleven, waarbij zowel de bedrijven, de kennisinstellingen, de overheid en andere publieke organisaties het onderzoek financieren. Deze samenwerking vindt plaats door middel van langdurige industrie/universiteit samenwerkingsverbanden.

STRATEGIC BUSINESS DEVELOPMENT

De stafeenheid Strategic Business Development is actief betrokken bij het versterken van de strategische samenwerking met het grote bedrijfsleven en het kennisintensieve MKB. Daarnaast is er oog voor fondsenwerving, worden nieuwe strategische onderzoeksinitiatieven binnen de UT ondersteund, en worden publiek-private centra en labs (R&D centers) ondersteund. Het College van Bestuur heeft prof.dr. Geert Dewulf per 1 november benoemd tot Chief Development Officer en directeur van SBD.

Fotonica

SBD is, samen met Novel-T (zie onder) onder andere betrokken geweest bij PhotonDelta, een nationaal fotonica-consortium met financiering vanuit provincies en de nationale overheid. De eerste onderzoeksprojecten gingen in 2019 van start. Een broodnodige actie in dit verband is opschaling van de productiecapaciteit voor fotonische chips. In Enschede is de UT-spin-off LioniX hierbij betrokken. Er werd gestart met de opzet van het Photonics Integration Technology Center Twente (PITC Twente). De spin-off QuiX ontwikkelde een fotonische chip die rekent met licht, fotonen, en die het mogelijk maakt om het potentieel van quantum computing te verkennen en te experimenteren met nieuwe manieren van rekenen. De verdere ontwikkeling van de nieuwe chip krijgt een impuls dankzij een investering door Oost NL, Technopolis Twente en een aantal investeerders. Het Fraunhofer Project Center op de UT opende in 2019 een incubator die zich specifiek richt op bedrijven die actief zijn in de fotonica. De nieuwe incubator is gevestigd in de High Tech Factory (HTF) op de campus. In de HTF is ook de onderneming PHIX gevestigd, voor fotonica-assemblage.

TOP TECHNOLOGY TWENTE- CONNECTING INDUSTRIES

In 2019 heeft de UT 21 samenwerkingsprojecten met ondernemingen opgestart via het Top Technology Twente programma. Het gezamenlijke budget van deze 21 projecten bedraagt net iets

minder dan 10 miljoen Euro. Binnen het Top Technology Twente programma dragen de UT en het bedrijfsleven ieder 25% van het budget, de andere 50% van het budget komt van het TKI HTSM. Programmering via Top Technology Twente programma heeft de afgelopen jaren sterk bijgedragen aan:

- de ontwikkeling van een medisch technologisch cluster met MKB-bedrijven (met onder andere Stryker, Inreda, Qurin, Terumo, Airliquide, Orthros, Hy2Care, QVQ)
- de uitbouw van samenwerking met bedrijven binnen Semiconductors en Electronics (met onder andere NXP, ASML, Panalytical, Zeiss, Bruco, Dialog, iToM, Phasor en ASM)
- de formatie van een Smart Industry zwaartepunt in samenwerking met het Fraunhofer Project Center en TPRC (met onder andere Royal IHC, TPRC, Bredel, Prorail, NS, Impossible, Arlanxeo, Xplore, Ultimaker, MI Partners, PM, Kinkelder, MechDes, Additive Industries, Cooll, Phix). In totaal lopen via het Top Technology Twente programma nu meer dan 50 projecten samen met industriële partners en ziekenhuizen.

CORPORATE PARTNERSHIPS

Diverse strategische corporate partnerships zijn opgestart, waarbij gezamenlijke roadmapontwikkeling de basis vormt voor samenwerking in onderzoek, onderwijs, valorisatie en het delen van infrastructuur. Zo zijn structurele samenwerkingen met VDL, Demcon, SKF e.d. uitgewerkt. Dit komt o.a. tot uiting in detachering van fellows en gezamenlijke investeringen. In dit kader zijn de diverse fiches van de Regiodeal Twente uitgewerkt. Het programma Leonardo heeft ten doel het lokale bedrijfsleven te betrekken bij de opleiding van de UT@VU zodat talenten aangehouden en behouden worden voor de regio. Het AMP programma is gericht op het 'smart' maken van de industrie. Daarnaast wordt het MKB ondersteund met een zeer gericht PDEng programma.

ENERGIE EN DUURZAAMHEID

Duurzaamheid is een belangrijke pijler in de nieuwe missie, visie en strategie van de UT: Shaping2030. Eén van de kernactiviteiten waar de UT zich op gaat richten in dit verband, is de energietransitie. Eind 2019 is Jos Keurentjes gestart bij SBD als programmadirecteur van het Centre for Energy Innovation en gaat zich richten op het opzetten en coördineren van programma's voor deze onderzoeksgebieden om van daaruit bij te dragen aan de energietransitie. Daartoe wordt aanwezige expertise van de UT gebundeld met die van externe partners, zoals bedrijven met expertise in energieconversie en transport, kennisinstellingen en openbare instellingen. Onder andere de samenwerking met Münster op het gebied van batterijen is in 2019 gestart en zal in 2020 verder uitgebouwd worden.

IMPACT GEZONDHEID: TOPFIT

Oost-Nederland heeft een uitstekend ecosysteem om uitdagingen op het gebied van gezondheid en zorg op te pakken, met aanwezige kennis, kunde en bedrijvigheid op het gebied van medische technologie, preventie en voeding en een hoge kwaliteit van zorg. Het TOPFIT programma is opgericht voor het verder ontwikkelen van dit ecosysteem en het realiseren van de noodzakelijke

afstemming en verbindingen tussen deze domeinen. Dit om uitdagingen het hoofd te kunnen bieden, maar ook om de concurrentiepositie, economische groei en internationale expansie van het (medtech) bedrijfsleven in de regio Oost-Nederland te versterken. TOPFIT heeft de status 'Icoonproject' verworven van de bestuurlijke regiegroep innovatieprofiel Oost Nederland. TOPFIT is in de KIC Gezondheid en Zorg opgenomen door de topsector Health Holland als strategische PPP en als motor voor de 'regional learning structure for citizen centred approaches', ofwel: Grozzerdam projecten. De recent toegekende Grozzerdam in Deventer door Health Holland is een voorbeeld waar Saxion en het ROC samenwerken met veel maatschappelijke organisaties en burgerinitiatieven. De eerste missieprogramma's en bijbehorende roadmaps zijn gedefinieerd: zo is voor het Diabetes programma een roadmap ontwikkeld samen met >65 verschillende stakeholders waaronder diverse bedrijven, van waaruit projectontwikkeling gestart is en inmiddels diverse projectaanvragen zijn ingediend, waaronder in samenwerking met OostNL voor het S3 platform Industrial Modernisation on Personalised Medicine.



NOVEL-T

De UT en haar maatschappelijke partners in de regio (Saxion, Provincie Overijssel, Regio Twente en Gemeente Enschede) hebben hun ondernemende activiteiten gebundeld in Novel-T. Novel-T verbindt ondernemers, onderzoekers en studenten met elkaar, om op die wijze kansrijke innovatieve ideeën tot economisch levensvatbare bedrijvigheid te ontwikkelen. Zij doet dit door middel van kennis- en technologietransfer, business acceleratie, ecosysteem ontwikkeling, en clusterontwikkeling.

Het UT-deel van Novel-T is *Innovation Lab*. Binnen Innovation Lab ondersteunt het Novel-T Knowledge Transfer Office (KTO) onderzoekers bij het naar de markt brengen van resultaten van het onderzoek met als doel om impact te genereren in de maatschappij.

Om de verbinding met het MKB verder te versterken zijn vier *innovatiemakelaars* actief. Zij ondersteunen ondernemers uit de maakindustrie in een innovatieproces door contacten (matches) te leggen tussen industrie en wetenschap. De innovatiemakelaars hebben in 2019 1083 leads/bedrijfsvragen ontvangen en hebben daar vervolgens met 335 ondernemers verder over gesproken. Voor 60 ondernemers is verdere inspanning geleverd door hen intensiever te begeleiden of door hen actief te verbinden aan andere ondernemers of partijen in het systeem, vaak bij de kennisinstellingen UT en Saxion. De meeste vragen gaan over 'hoe doe ik...' of 'wie moet ik hebben waarvoor'.

SMART, de vernieuwde Science Shop Twente, is de schakel tussen het regionale bedrijfsleven en studenten om innovaties te versnellen. Er kwamen 136 vragen binnen, waarvan 121 met een succesvolle match. 250 studenten hebben aan deze innovatie- en expertisevragen gewerkt, zowel individueel als in teamverband. Dit leverde 46.498 onderzoeksuren op (zowel UT als Saxion).

REGIONAAL ECOSYSTEEM

De inbedding van de UT in de regio is een essentieel onderdeel van de strategie om impact te bereiken. Daarom werkt de UT samen met andere regionale partners, kennisinstellingen en bedrijven in onder andere de Twente Board, de Agenda voor Twente, Novel-T, Smart Enschede en City Deal Kennismaken, gebiedsontwikkeling Kennispark, omgevingsvisie Oost-Nederland, de Human Capital Agenda Twente, Keeping Talent in Twente, TalentIT, TechniekPact en Connect Forward. Gezamenlijk proberen we niet alleen het maximale te halen uit ons onderwijs en onderzoek, maar ontwikkelen we ook initiatieven om de aantrekkelijkheid voor bedrijven, mobiliteit, arbeidsmarkt, vestigingsklimaat, en kennis rondom shared facilities en labfaciliteiten te vergroten. Regionale partners zijn de gemeente Enschede, regio Twente, Provincie Overijssel, Saxion Hogeschool, ROC van Twente, AKI/ArtEZ, regionaal gevestigd MKB en industrie, en gezamenlijke zorginstellingen.

REGIO DEAL TWENTE

Op 15 juli 2019 is de Regio Deal Twente (RDT) aangeboden aan de Tweede Kamer. Partijen streven ernaar samen te investeren en

randvoorwaarden te creëren om de sociaaleconomische structuur van Twente te versterken. De centrale opgave is om te borgen dat de Twentse industrie en bedrijven in de volle breedte aangehaakt worden en blijven op de razendsnelle en wereldwijde digitale transformatie ('vierde industriële revolutie'). Daarvoor is het nodig om het triple helix ecosysteem verder uit te bouwen en te versterken. De voordelen van deze deal landen in de hele regio, maar ook daarbuiten en versterken daarmee de economie van Nederland als geheel. Specifieke aandacht is er voor het stimuleren van kennisoverdracht tussen de UT, Hogeschool Saxion en het ROC van Twente naar regionale (MKB-)maakbedrijven op basis van de behoefte van deze bedrijven. In 2019 hebben ROC van Twente, Saxion en de UT besloten om de samenwerking op onderwijs, onderzoek en innovatie te versterken. Het uitgangspunt is de koppeling met maatschappelijke opgaven van de regio Twente, en het versterken van de regionale economie en arbeidsmarkt.

Ter realisatie van deze doelstelling heeft het Fraunhofer Project Center (FPC) Twente een belangrijke rol. Dit center ondersteunt de maakindustrie in toepassingsgerichte systeemoplossingen. De dienstverlening varieert van productontwikkeling, productieprocessen en geavanceerd onderhoud tot digitale productie en slimme fabrieken, ook wel Industrie 4.0 geheten. De aanwezigheid en het doorontwikkelen van het Center is van groot belang voor Twente en daarom is er speciale aandacht voor het meer duurzaam inbedden van het FPC in het Nederlandse onderzoeklandschap. Het FPC draagt via het *Advanced Manufacturing Transition Program* (AMTP) bij aan de transitie van de productietechnologie en de toeleveranciersnetwerken.

Daarnaast is de UT trekker van het Topfit Citizenlab programma, van het Leonardo programma, en een PDEng programma rondom advanced manufacturing and digitalization, dat gezamenlijk met Saxion uitgevoerd wordt.

KENNISPARK TWENTE

Kennispark Twente is één van de acht belangrijke innovatiecampussen in Nederland. Kennispark huisvest ruim 400 (hightech) bedrijven. De duurzame economische ontwikkeling van het gebied krijgt vorm door hechte samenwerking tussen de 4 O's (Ondernemers, Onderwijs, Onderzoek en Overheid). De ambitie van de founders is het meest effectieve ecosysteem van Europa te zijn voor ondernemerschap en innovatie door als regionale innovatie-hub directe en indirecte meerwaarde te creëren voor innovatieve ondernemers. De gemeente Enschede, UT en Kennispark werken nauw samen aan de gebiedsontwikkeling van het Kennispark. In 2019 werd hiertoe een "structuurvisie" vastgesteld. Aan de hand van deze visie zullen ontmoetingen en samenwerking tussen de bedrijven op het kennispark en de UT verder worden versterkt. Centraal staat de opgave om alle delen van Kennispark fysiek en qua beleving met elkaar te gaan verbinden.

ANDERE REGIONALE INNOVATIECLUSTERS

Novel-T werkt aan clusterontwikkeling binnen thema's zoals drones (Space53), mechatronica (TValley), Cybersecurity (CSCM), MedTech, TwenteGroeit (Agrofood) en Smart Industry. De samen-

werking met diverse partners uit het Twentse MedTech ecosysteem werd verder ontwikkeld. Ziekenhuis Groep Twente (ZGT) en de UT gaan nog nauwer samenwerken op gebied van onderzoek en ontwikkeling van oplossingen voor gepersonaliseerde, patiëntgerichte zorg. Daarvoor hebben beide partijen een vernieuwde samenwerkingsovereenkomst getekend. Ook met het Gelderse ziekenhuis Rijnstate werd een formele samenwerkingsovereenkomst getekend.

Eén van de thema's waarop Space53 zich richt is de onbemande vrachtlucht. In dit kader wordt vanuit Novel-T mede vorm gegeven aan de verkenning van een kenniscentrum XL Cargo Drones samen met de Universiteit Twente, de Hogeschool van Amsterdam en het Nederlands Lucht- en Ruimtevaartcentrum. Het moet nog duidelijk worden op welke wijze een dergelijk kenniscentrum kan functioneren.

GEDEELDE INFRASTRUCTUUR

De infrastructuur van de UT biedt unieke mogelijkheden voor het tot stand brengen van partnerschappen met industrie, instellingen en overheden. Externe partners maken graag gebruik van de faciliteiten van de UT zoals het MESA+ NanoLab, het TechMed Simulatie Centrum, de supersone windtunnel of het Virtual Reality Lab. Daarnaast biedt de UT samen met andere partijen faciliteiten aan zoals het Fraunhofer Project Center, het Thermoplastic Composites Research Centre (TPRC) en het LEO Center for Service Robotics.

In september 2019 vierde DesignLab zijn vijfjarig bestaan. Het DesignLab is een open innovatieruimte waar partijen binnen en buiten de UT verbinding zoeken en nieuwe ideeën en ontwerpen ontwikkelen. Hierbij vormen zich nieuwe consortia met maatschappelijke, wetenschappelijke en commerciële partners. DesignLab verbindt maatschappelijke opgaven met onderwijs en onderzoek. In de regio bevinden zich tal van proeftuinen, Living Labs en Fieldlabs waar onderwijs en onderzoek integraal deel uitmaken van het werken aan maatschappelijke uitdagingen.

In het TOPFIT Citizen Lab wordt gewerkt aan een netwerk van bestaande en nieuwe omgevingen en initiatieven waarin burgers en onderzoekers samen werken aan technologische innovaties die bijdragen aan gezondheid en leefstijl. Hierbij wordt op een wetenschappelijk onderbouwde manier écht uitgegaan van de behoefte van de burger of patiënt in zijn of haar eigen omgeving. In het Citizen Lab wordt de burger in Oost-Nederland opgezocht via bijvoorbeeld pop-up labs bij de huisarts, wijkvereniging of sportvereniging om zo iedereen te kunnen bereiken.

Het terrein van de Technology Base op het voormalige vliegveld Twente beschikt over verschillende faciliteiten voor het testen en trainen van bemande en onbemande luchtvaartsystemen (zoals Drones) of van concepten en scenario's op het gebied van safety & security. Samen met de provincie zijn 'sustainability proeftuinen' ontwikkeld waarin de energietransitie als een lokale opgave wordt benaderd en waarbij de integratie van technologieën wordt onderzocht.

In 2019 startte de UT, samen met ondernemingen uit Overijssel en Gelderland, een proeftuin voor Brain Computer Interfacing (BCI), bijvoorbeeld voor het meten en beïnvloeden van werkdruk en het optimaliseren van samenwerking in complexe en stressvolle situaties.

In EnschedeLab werken UT, Saxion, ROC van Twente en AKI/ArtEZ samen met de stad Enschede aan maatschappelijke opgaven in de stad. In 2019 kreeg Enschede opnieuw een subsidie toegekend om dit programma te verbreden, te versterken en te verdiepen.

Vanuit het nieuwe Centre for Energy Innovation is de UT nauw betrokken bij de Regionale Energie Strategie (RES). Zowel voor de RES Twente als voor de RES West-Overijssel heeft CEI in nauwe samenwerking met studenten van FEST een decisionroom ingericht, waarbij een tool ontwikkeld is om te ondersteunen bij de te maken keuzes met betrekking tot de energieopgave van de verschillende gemeentes in de regio's.

Naast fysieke ontstaan digitale infrastructuren voor het bevorderen van samenwerking en open innovatie. Zo neemt de UT deel aan het platform voor Digital Innovation Hubs in Healthcare Robotics (DIH-HERO), een onafhankelijk platform dat Digitale Innovatie Hubs in Europa verbindt om een duurzaam netwerk te creëren voor iedereen die actief is in robotica in de gezondheidszorg.

UITWISSELING VAN STUDENTEN EN HOGLERAREN

Kennistransfer vindt ook plaats door middel van uitwisseling van studenten en onderzoekers tussen universiteit en maatschappelijke organisaties. Studenten droegen kennis over en deden praktijkkennis op via 589 stages en 622 afstudeeropdrachten bij bedrijven en maatschappelijke organisaties. Ontwerpers in opleiding (PDEng) voerden 16 ontwerp opdrachten uit voor bedrijven. 140 UT-hoogleraren (50% van alle hoogleraren) vervulden één of meerdere nevenfuncties buiten de wetenschappelijke wereld, door (bijvoorbeeld) deel te nemen in besturen, Raden van Toezicht, door advies uit te brengen, of door (deels) werkzaam te zijn in een niet-universitaire organisatie.

Een deel van de uitwisselingen vindt plaats in het kader van strategische partnerschappen. In het kader van een mogelijke toekomstige strategische samenwerking tussen de UT en VDL-groep werd in het verslagjaar de eerste VDL-fellow aangesteld bij de faculteit Engineering Technology (ET). Mogelijk volgen promovendi, PDEngs en afstudeerders. Daarnaast zal het fellowship de bredere samenwerking tussen Universiteit Twente en VDL Groep versterken.

CO-PUBLICATIES MET BEDRIJVEN

De samenwerking met bedrijven resulteert mede in wetenschappelijke artikelen die samen met onderzoekers van bedrijven geschreven worden. In 2019 betrof dit negen procent van het totaal aantal artikelen. Wereldwijd zijn er slechts 48 universiteiten die (relatief) nog meer co-publiceren met commerciële bedrijven.



SHAPING INDIVIDUALS

Voor studenten zijn steeds meer mogelijkheden ontstaan om te werken aan vraagstellingen die zijn ontleend aan de praktijk. Van oudsher zijn veel projecten en afstudeeropdrachten gebaseerd op dergelijke vragen, zodat concrete maatschappelijke vraagstukken en cases zijn geïntegreerd in het onderwijs, en verspreiding van kennis kan plaatsvinden. Het aantal kanalen om deze cases te verzamelen is toegenomen. Aan het bestaande Novel-T SMART (voorheen de Science Shop) zijn kanalen zoals DesignLab en EnschedeLab toegevoegd. Via deze samenwerkingen en de eerder genoemde proeftuinen werken studenten met maatschappelijke partijen, onderzoekers en soms startups aan praktijkvraagstukken en het testen van oplossingen in de praktijk. Aldus bieden deze constructies studenten rijke leeromgevingen en een band met praktijk en onderzoek.

ONDERNEMERSCHAPSONDERWIJS

Opleidingen in ondernemerschap bereiden studenten voor op het starten van een eigen bedrijf (start-up). De UT biedt hiervoor 2 minors, 8 bachelor modules en 14 master modules aan, veelal toegesneden op specifieke opleidingen. Hieraan werd door 1048 studenten deelgenomen. Zij behaalden hiermee in totaal 11602 studiepunten (ECTS). In 2019 hebben de *University Innovation Fellows* zich gebogen over ideeën om het innovatieve ondernemersklimaat op en rond de universiteit verder te versterken, door onder andere meer aandacht voor innovatie en ondernemerschap in het reguliere onderwijsprogramma.

De UT Entrepreneurial Challenge biedt studenten de kans om hun ideeën, prototypes en projecten om te zetten in ondernemingsplannen en start ups. Ze worden begeleid door bedrijven en coaches, en krijgen trainingen en consultancy om hun bedrijf succesvol te maken.

Een andere en uitermate belangrijke manier van kennistransfer is het afleveren van afgestudeerden aan de maatschappij. 86% van de MSc afgestudeerden van de UT vervolgen hun loopbaan in het bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties, dus buiten de wetenschap.





HOOFDSTUK 5 CAMPUS EN VASTGOED

HOOFDSTUK 5 CAMPUS EN VASTGOED

SHAPING SOCIETY

VASTGOED

Het *Lange Termijn Strategisch Huisvestingsplan* (LTSH) beschrijft de keuzen voor grootschalige vastgoed investeringsprojecten op de campus van de UT. In 2020 loopt het LTSH 2016 af, dus is er in 2019 veel energie gestoken in de ontwikkeling van een nieuwe versie. Het resultaat is een kloek plan dat de vastgoedontwikkeling gedurende de termijn van 2020 -2030 in grote lijnen beschrijft. Ook de contouren van de nieuwe UT-strategie 'Shaping2030' en de sterke toename in studenten- en medewerkersaantallen zijn hierin meegenomen. Alle betrokken partijen zijn geraadpleegd en hebben bijgedragen aan dit nieuwe strategische plan. In het nieuwe LTSH 2030 zijn verschillende groei- en krimpscenario's bekeken. Belangrijkste kaders hierbij zijn:

- Sturen op kwaliteit en flexibiliteit
- Sturen op duurzaamheid
- Rekening houden met digitale transformatie
- Inzetten op efficiënt ruimtegebruik en optimaal toepassen van de huidige vastgoedportefeuille
- Passend binnen financiële kaders en ratio's

Er zijn 43 projecten opgenomen in het plan tot 2030 en in de bijbehorende financiële begroting. De besluitvorming over dit plan zal in 2020 zijn beslag krijgen. Het strategisch plan laat ruimte voor verschuivingen binnen de kaders indien er nieuwe inzichten ontstaan.

De volgende projecten zijn in 2019 nog in volle gang of zijn afgerond:

- Formele opening van het gebouw 'Technohal' als *TechMed Centre* door koning Willem-Alexander tijdens de Dinsdag 2019, het pand is al sinds de zomer van 2019 in gebruik genomen voor onderzoek en onderwijs voor/door health gerelateerde groepen (uitbreiding onderwijsfaciliteiten op de Campus)
- Voorbereiding komst faculteit ITC: De keuze is gemaakt om dit te realiseren in Langezijds aan de westzijde
- Herhuisvesting in onder meer Carré, met een grote verbouwing op vloer 3
- Ontwikkeling en realisatie van een werkplaats 'Hangar' ten behoeve van het onderwijs van ET (in samenwerking met de VU)
- Opening van 'U Parkhotel', met conferentievoorzieningen, in voormalig gebouw Hogekamp
- Voorbereiding huisvesting University College Twente ATLAS in gebouw Drienerburgh (voormalig congreshotel), met onderwijs op de begane grond en studentenkamers erboven.

LIVING LAB

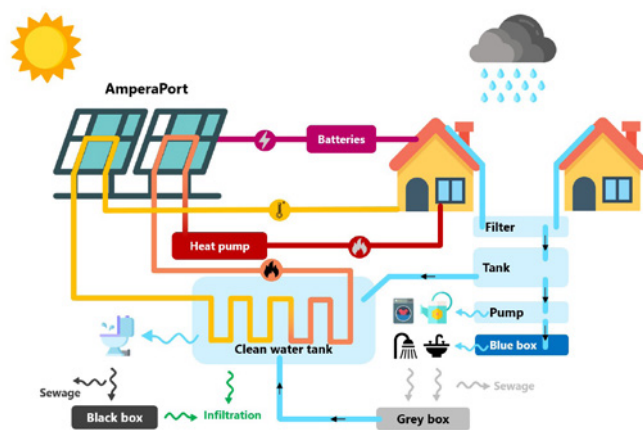
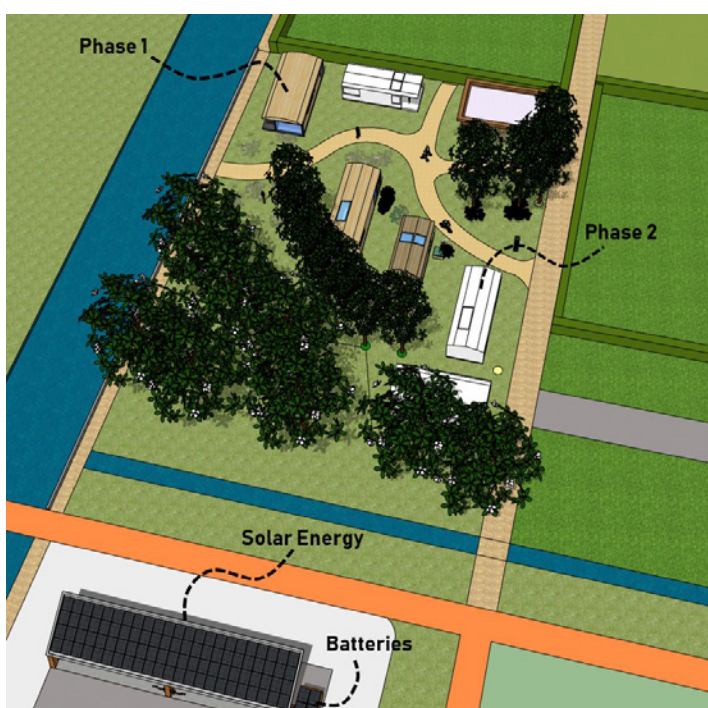
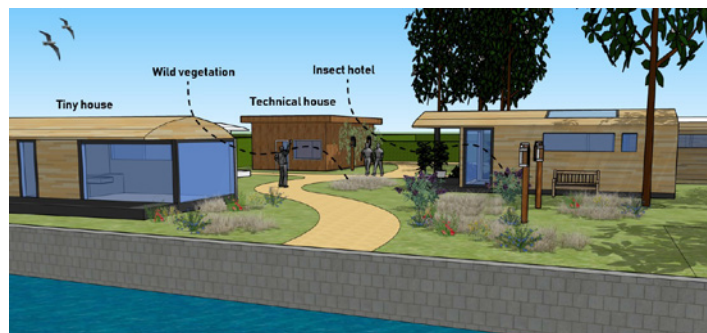
De ongewenste klimaatverandering leidt tot maatregelen om de gebouwde omgeving te verduurzamen. De aandacht gaat hierbij vooral uit naar energie. Langzamerhand realiseren we ons dat ook

watermanagement van groot belang is voor de leefbaarheid van onze omgeving. Aanleiding voor de UT om in samenwerking met het Green Team Twente oplossingen te zoeken voor deze grote maatschappelijke uitdagingen.

Na een aantal brainstormsessies met verschillende stakeholders leidde dit tot het plan van een zogenaamd Living Lab op de campus. In dit openlucht laboratorium zal onderzoek worden gedaan naar energie- en watertransitie. De transitie naar een koolstofarme, klimaatvriendelijke economie vraagt om een geïntegreerde aanpak. Naast technische integratie van energie- en watersystemen en innovatieve oplossingen zijn vertrouwen en acceptatie door de consument en gedragsverandering essentieel. In het LIFE Living Lab wordt dit alles gecombineerd. Dit integrale, multidisciplinaire karakter onderscheidt LIFE van andere living labs.

Het LIFE Living Lab start in 2020 met zes bewoonde tiny houses als een experimentele woonomgeving. Duurzame energieopwekking, -opslag en waterkringloop zijn gekoppeld in een geïntegreerd systeem. Aansturing gebeurt door smart-grid technologie als overkoepelend coördinatensysteem, waarmee uiteindelijk een jaarrond zelfvoorzienende woongemeenschap wordt gerealiseerd. Naast de nieuwe technische ontwikkelingen vindt ook gedragsonderzoek plaats. De insteek is een modulaire, dynamische proeftuin waar nieuw onderzoek en nieuw te ontwikkelen producten eenvoudig aan en af kunnen worden gekoppeld. De Universiteit Twente, Saxion, 10 bedrijven, woningcorporatie De Veste en energiecoöperatie LochemEnergie (LE) starten samen het LIFE Living Lab. De proeftuin staat daarna open voor samenwerking met nieuwe partners.

Het Living Lab is nog in ontwerpfasen. Desondanks spreekt het tot de verbeelding als casus binnen het onderwijs. In 2019 zijn hier al 2 bachelorstudenten op afgestudeerd, van wie één als posterpresentatie is geaccepteerd op de International conference of Greening of Industry Network in Mexico. Daarnaast was het een casus binnen de gecombineerde opleiding "Supply chain" en "Sustainability & Circularity" en voor studenten van het Bonhoeffer College.



SPORTKEUR

In 2019 is veel tijd gestoken in het bouwen van netwerken, vaak in het kader van subsidieaanvragen. Eén van de succesvolle subsidieaanvragen is voor de ontwikkeling van Sportkeur 2.0.

Wereldwijd bestaat nog geen product of methode om op een eenduidige manier risico's en risicobeheersing rond sport, sportmaterialen en sportevenementen te kwantificeren. Tegelijkertijd wordt sport en bewegen gepromoot, waardoor wekelijks 9,4 miljoen Nederlanders sporten, worden sportevenementen steeds grootschaliger en neemt de populariteit van extreme sporten toe. Met de toegekende ZonMw subsidie wordt een instrument ontwikkeld waarmee objectief, integraal en eenduidig de risico's van sport, sportaccommodaties, materiaal en sportevenementen en de bijbehorende maatregelen op een structurele manier worden vastgesteld. Uitgangspunt is een bestaand instrument van het bedrijf Go2Sure. Verder werkt de UT hierin samen met het bedrijf Opfico, Saxion, gemeente Enschede en gemeente Apeldoorn. De UT draagt bij door middel van onderzoek en als pilotbedrijf.

DUURZAAMHEIDSBELEID

Nadat in 2018 op de UT een beleidsmedewerker milieu en duurzaamheid is gestart, heeft dat in 2019 geleid tot de opzet van het Sustainability, Energy & Environment (SEE) programma. Het SEE-programma is in mei 2019 van start gegaan. De UT wil op een goede manier invulling geven aan haar maatschappelijke rol door bewust om te gaan met energie, milieu en duurzaamheid.

Het SEE-programma is een managementsysteem met zowel organisatorische als technische maatregelen.

Het SEE-programma richt zich op drie doelen: het verkleinen van de CO₂-footprint, het verminderen van het energieverbruik en het minimaliseren van de impact van de UT-activiteiten op de bodem, lucht en water.

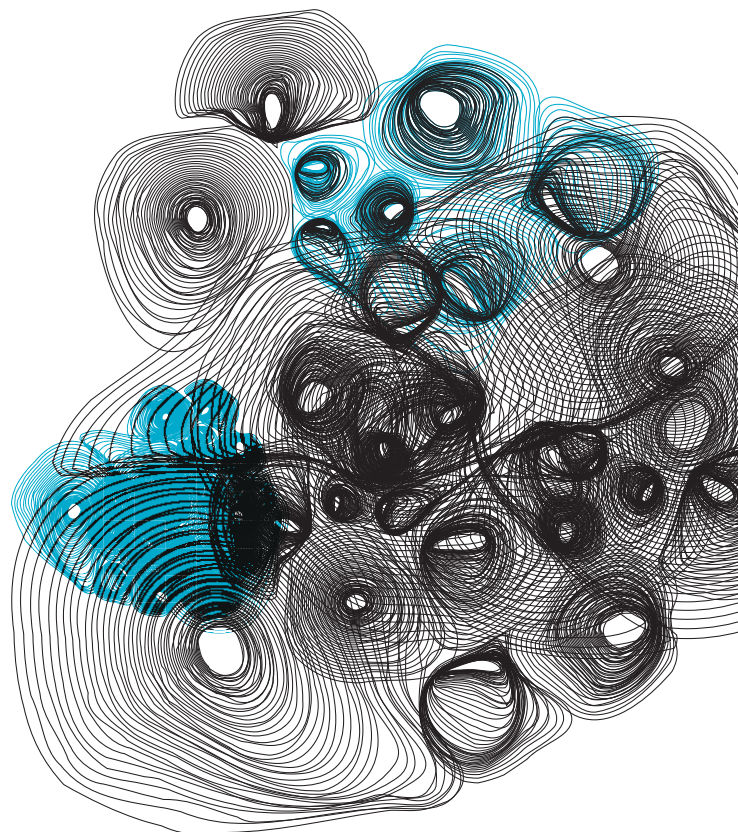
Het SEE-programma bestaat uit een stuurgroep, ondersteuningsgroep en werkgroep. De ondersteuningsgroep ontwikkelt en coördineert het SEE-programma, bereidt beleidsdocumenten voor en begeleidt de besluitvormingsprocedure, monitort en evalueert de prestaties en zorgt voor communicatie naar alle belanghebbenden. De ondersteuningsgroep rapporteert aan de stuurgroep, waar de besluitvorming plaatsvindt. Na vaststelling door de stuurgroep werkt de werkgroep het programma verder uit op faculteits- en dienstniveau.

ENERGIE

Als onderdeel van de MeerJarenAfspraken (MJA) met de overheid is besloten tot het instellen van een Energie Managementsysteem. De UT heeft dit geborgd binnen het SEE-programma. Op deze manier blijft de UT op koers voor de afgesproken energiebesparing van 2% per jaar. Afgelopen jaren heeft zij deze 2% besparing met name door technische maatregelen bereikt. De grens van besparingen op technisch gebied komt in zicht. Daarom wordt de focus nu verlegd naar het verbruik in de gebouwen.

Het Energie Management Systeem is hierbij een belangrijk instrument doordat het real-time energieverbruik weergeeft. Hiermee vallen afwijkingen snel op en maakt het systeem inzichtelijk waar de beste mogelijkheden voor energiebesparingen zich bevinden. Met de invoering van het Energie Management Systeem worden de faculteiten meer betrokken om een actieve bijdrage te leveren aan het verminderen van het energieverbruik. Alle energiegegevens zijn in te zien via energydata.utwente.nl.

Het totaalverbruik van energie en water is weergegeven voor de gebouwen op de campus (zonder TechMed Centre (Technohal)). Afval is op dezelfde wijze weergegeven (inclusief TechMed Centre). De toename van afval wordt vooral veroorzaakt door diverse verhuizingen.



TOTAALCIJFERS VERBRUIK	2015	2016	2017	2018	2019
Elektra (in MWh)	22.120	21.692	21.041	21.403	20.621
Gas (in Nm ³)	455.855	413.558	509.907	549.326	520.894
Warmte (in GJ)	63.400	62.300	59.800	56.900	54.736
Water (in m ³)	71.866	68.658	80.800	78.715	76.950
Afval (in kg)	735.085	678.773	734.844	849.419	985.475
Eigen opwekking: PV zonne-energie	26	25	25	31	28

Bron: administraties dienst Campus and Facility Management

CO₂FOOTPRINT

Sinds 2014 rapporteert de universiteit alle emissies uit scope 1 en 2 volgens het Greenhouse Gas (GHG) Protocol. Sinds 2015 wordt ook de CO₂-emissie van scope 3 meegenomen in deze rapportage. Bij scope 1 en 2 gaat om het emissies van energie die direct door de UT gebruikt wordt. Bij scope 3 emissies gaat het om CO₂-uitstoot die niet bij de Universiteit Twente plaatsvindt maar wordt veroorzaakt door activiteiten die in de keten van de invloedssfeer van de Universiteit Twente liggen.

EMISSIE CATEGORIE	SCOPE	GHG-EMISSIES (TON CO ₂ -EQ)					
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Brandstoffen verwarming	1	1.513	1.536	1.479	1.744	1.788	1.715
Koudemiddelen	1	0	0	26	12	143	6
Voertuigen organisatie	1	137	137	12	14	26	39
Elektriciteit	2	13.710	12.554	12.256	11.911	14.942	14.421
Warmte warmtenet	2	1.567	1.681	1.650	1.584	1.369	1.316
Afvalverwerking	3	-	102	133	529	607	631
Inkoop goederen & diensten	3	-	585	942	766	933	757
Studentenverkeer van/naar UT	3	-	3.174	3.174	2.971	2.709	3.048
Transport goederen naar UT	3	-	101	101	101	101	0 ¹
Woonwerk verkeer medewerkers	3	-	3.068	3.068	2.983	2.031	2.081
Zakelijk verkeer medewerkers	3	-	4.498	4.924	4.335	4.045	3.938
Totaal			27.436	27.765	26.950	28.694	24.014

De verschillen met voorgaande jaren zijn vooral veroorzaakt door externe effecten. Het grootste verschil is de stijging van emissies van elektriciteit in 2018. Dit heeft vooral te maken met een hogere emissiefactor voor de Nederlandse grijze stroommix doordat er meer stroom met kolen is opgewekt.

¹ Transport goederen wordt meegenomen in de aangeleverde CO₂ footprint van bedrijven (inkoop)

SHAPING CONNECTIONS

ONDERWIJSFACILITEITEN

Het TechMed Centre dat per september in gebruik is genomen heeft geleid tot een forse toename aan onderwijsfaciliteiten. In het gebouw zijn zes collegezalen gerealiseerd, van 60 tot 180 personen. Hierdoor is de capaciteit in collegezalen op de UT met ca 10% toegenomen. Alle zalen zijn voorzien van vlakke vloeren met tweepersoons tafels. Hierdoor zijn deze uitermate geschikt voor het geven van werkcolleges.

De zalen beschikken over de nieuwste technieken op het gebied van audiovisuele hulpmiddelen. Eén van de bijzonderheden is dat er gebruik wordt gemaakt van touchscreens om actief informatie te presenteren (er zijn geen whiteboards of schoolborden meer aanwezig). De zalen zijn uitgerust met duo presentatieschermen. Hiervoor is de bediening aangepast, door middel van slepen op een klein touchscreen kan er door de docent gekozen worden welke informatie op welk scherm gepresenteerd wordt. Tevens zijn er een twintigtal projectruimten beschikbaar en is er veel ruimte als studiewerkplek gerealiseerd.

Door deze toevoeging aan de onderwijsfaciliteiten is de druk op collegezalen als gevolg van de toegenomen studentenaantallen weer wat afgenomen. Echter, met de verwachting dat de groei nog wel enkele jaren zal aanhouden is er ook gestart met een project om het gebruik van collegezalen te optimaliseren. Hierbij wordt vooral gedacht aan het met behulp van sensoren de benutting van zalen te meten en deze informatie terug te koppelen naar de opleidingen. Het doel hiervan is om een betere match te verkrijgen tussen de gevraagde capaciteit en de daadwerkelijke gebruikte capaciteit. Dit is echter een eerste aanzet om op termijn te komen tot een andere manier van roosteren waarbij de roosters adaptief worden aangepast op basis van de verwachte daadwerkelijke opkomst.

CAMPUS ALS HOST VAN GROTE FESTIVALS

Jaarlijks vinden op de campus zo'n 100 grote evenementen plaats, voor een deel daarvan is een evenementenvergunning nodig. In 2019 is toestemming verleend voor verschillende feesttenten en campings op het terrein. Daarnaast zijn meer dan 1500 kleinere evenementen en activiteiten op de campus gemeld waaraan bijna 100.000 studenten deelnamen. De evenementen zijn soms gerelateerd aan onderzoek en onderwijs en het wonen op de campus, maar verschillende festivals benadrukken ook het open karakter van de campus en de rol die de UT heeft in de lokale en regionale samenleving.

Een greep uit de activiteiten van 2019:

- Batavierenrace, 's werelds grootste estafetteloop met als afsluiting het grootste studentenfeest van Europa op de campus;
- Red Bull Paper Wings Challenge;
- Bedrijvendagen, het grootste carrière-evenement van Nederland;
- 100-jarig jubileum Koninklijke Vereniging Lichamelijke Opvoeding KVLO;

- Hannover Messe Challenge, een evenement voor 4/5 havo- en 5/6 vwo-leerlingen uit heel Nederland;
- Sustainable Week;
- ONCS Alembic – groot sportevent
- Create Tomorrow;
- Zwemvierdaagse samen met de Enschedese Zwembaden;
- Koningsnacht, Koningsdag, Bevrijdingsfestival.



HORECAVERGUNNING

Eind 2017 is de UT in overleg met de gemeente Enschede een tweejarige pilot gestart met horecaverunningen voor verschillende locaties op de campus. Per locatie is gekeken welke sluitingstijden en voorwaarden (binnen de wetgeving) passend waren bij de activiteiten. Na 2 jaar is de pilot geëvalueerd. De conclusie was dat de horecaverunningen in deze vorm goed werkten. De voorwaarden worden nu vastgelegd in een algemene plaatselijke verordening (APV).

STUDENTENHUISVESTING

In Vision 2020 en de Internationaliseringsvisie wordt het belang van de beschikbaarheid van passende en betaalbare woonruimte voor de instroom van nieuwe visumplichtige studenten, medewerkers en gasten benadrukt. Daarnaast heeft de UT gekozen om 'The Most Welcoming University' te zijn voor medewerkers en gasten. Samen met een aantal interne en externe ontwikkelingen



was dit de aanleiding om begin 2017 een nieuwe visie op huisvesting van studenten, medewerkers en gasten vast te stellen.

Vanuit meerdere diensten (CES, HR, M&C, CF&M en S&B) wordt gezamenlijk met meerdere externe woningaanbieders invulling gegeven aan het huisvestingsbeleid. Door de enorme groei in de studentenaantallen neemt de druk op de studentenkamers steeds verder toe. In 2020 wordt samen met onder andere de gemeente Enschede en Woningstichting De Veste gewerkt aan oplossingen om de druk op de studentenkamers te verlagen.

KENNISPARK

De samenhang met het Kennispark is steeds belangrijker aan het worden. De UT brengt vele startups voort en de behoefte om deze in de nabijheid van de UT een plek te kunnen geven is aanwezig. Er ligt een grote kans om het verouderde B&S-gedeelte te transformeren naar een Science Park omgeving. De transformatie betreft herinrichting, verbetering en toevoeging van nieuw vastgoed in de bestaande omgeving. Er is een structuurvisie en een beeldkwaliteitsplan gemaakt en de verwachting is dat in 2020 ook het bestemmingsplan aangepast wordt om de ambities mogelijk te maken. Naast bedrijvigheid wordt ook gedacht aan wonen en retail in het gebied. De bestaande stakeholders worden betrokken bij de transformatie.

U PARKHOTEL

Medio 2019 is het U Parkhotel op de campus officieel geopend. Dit hotel is een voortzetting van het voormalige congreshotel Drienerburgh, eveneens op de campus. Het hotel is flink uitgebreid en heeft de beschikking over diverse congresfaciliteiten.

Ook het restaurant, dat voorheen in de Faculty Club werd gerund, is nu onderdeel van het U Parkhotel. Hierdoor kunnen gasten overnachten, vergaderen en dineren op één locatie.

Primair is het hotel gericht op de wetenschap en het bedrijfsleven, maar er worden ook stappen ondernomen om het hotel onder de aandacht te brengen van toeristen en specifieke doelgroepen zoals UT-alumni. In 2020 zal de omgeving van het hotel gereed zijn, door de aanleg van een bijzonder plein met veel mogelijkheden.

CONTACT CENTRE

Als UT willen we graag de aankomende en zittende (internationale) studenten correct helpen bij al hun vragen, zodat ze zorgeloos en tevreden aan hun tijd op de UT kunnen beginnen én doorlopen en zich zo snel mogelijk thuis voelen. Hiervoor vinden we het belangrijk dat er een duidelijke, vindbare en zichtbare digitale, telefonische en fysieke ingang is voor al deze studenten. Deze ingang wordt het Contact Centre, een samenvoeging van de huidige studentenbalies Student Services en Student Information Centre.

In 2019 zijn de eerste stappen gezet in het creëren van het Contact Centre. Samen met alle betrokken stakeholders is uitvoerig gesproken over het waarom, het hoe en shet wat van dit project. Daarna is de integratie van de telefonie, intranet en internet in gang gezet. Daarnaast is bestuurlijk besloten dat de twee studentenbalies fysiek samengebracht zullen worden in het Paviljoen. In 2020 wordt verder gewerkt aan het realiseren van het Contact Centre.

SHAPING INDIVIDUALS

SPORTVISIE

2019 heeft in het teken gestaan van het ontwikkelen van een nieuwe sportvisie. De vorige sportvisie dateert uit 2014. Er is ondertussen veel veranderd: zo is er een nieuwe meerjarenstrategie van de Student Union, heeft er een herijking van de SU plaatsgevonden en was de aandacht in 2014 vooral gericht op de sporttechniek, terwijl er nu meer behoefte is aan een maatschappelijke invulling van sport op de UT.

De visie 'Sporten op de Universiteit Twente' is opgesteld door de Student Union, CFM-sport en de Sportkoepel. Met input van studenten en medewerkers via een digitaal onderzoek en meerdere inspraakmomenten is er een visie opgesteld met als motto: Een campus tijd lang met plezier bewegen en sporten!

De kernwaarden zijn:

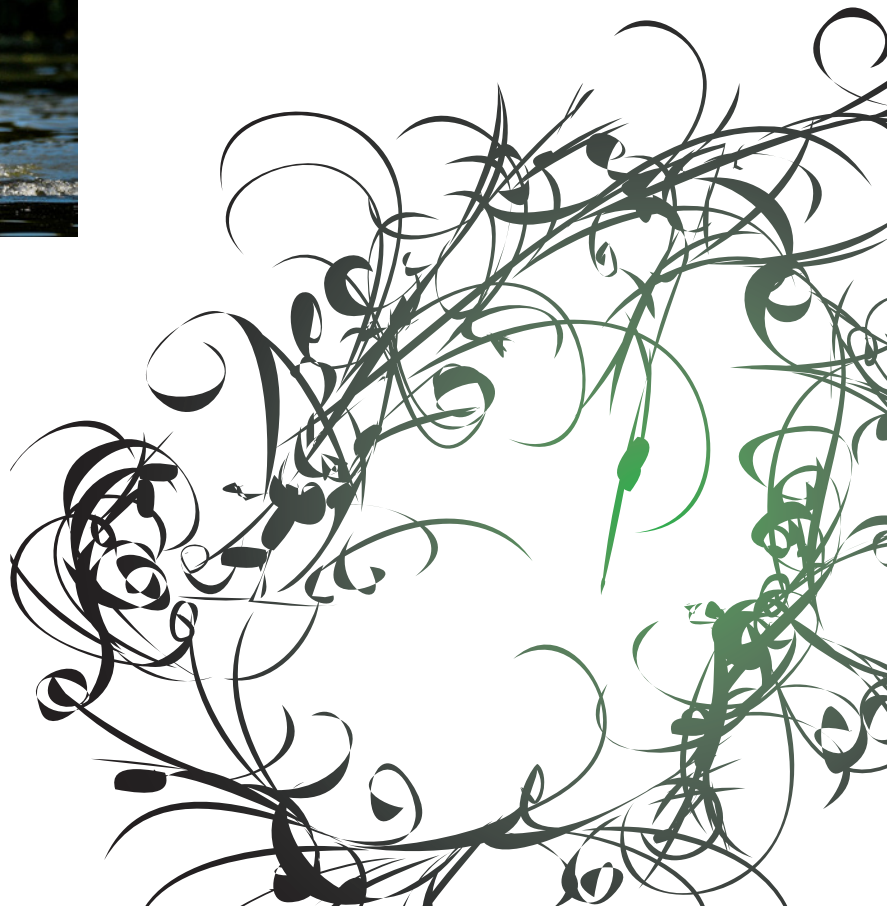
- Kwalificatie van bewegen en sport
- Socialisatie en persoonsvorming binnen sector sport
- Sporten om je fit te voelen



De beleidsuitgangspunten zijn:

1. Op de Universiteit Twente biedt de sector sport breedtesport aan, waarbij:
 - a. Recreatiesport de basis is;
 - b. Er ruimte is voor wedstrijdsport en presteren;
 - c. Er ruimte is voor vrije sport.
2. Studenten en medewerkers sporten voor hun plezier en om te verbinden.
 - a. Studentactivisme is de motor achter sporten op de Universiteit Twente;
 - b. Sport stimuleert een verbonden UT-gemeenschap;
 - c. Sporten is eenvoudig toegankelijk voor de gehele UT-gemeenschap.
3. Studenten en medewerkers sporten om zich fit te voelen.
 - a. Sport zet in op een gezonde leefstijl van de UT-gemeenschap.

De komende jaren wordt dit beleid verder vormgegeven.





HOOFDSTUK 6 ORGANISATIE

HOOFDSTUK 6 ORGANISATIE

De Universiteit Twente is de plek waar talent zich het best ontplooit. Onze studenten en medewerkers staan centraal. Zij zorgen samen voor baanbrekend onderzoek, relevante innovatie en inspirerend onderwijs.

Om dit onderwijs en onderzoek mogelijk te maken ondersteunen de diensten de processen en activiteiten binnen en buiten de campus. Hiervoor is een stevig fundament nodig. Dit betekent: om ruimte te hebben voor nieuwe experimenten, initiatieven en inspanningen, moet de basis op orde zijn. De 'Basis op orde' refereert aan verplichtingen gelegen in compliance en goed functionerende, up-to-date, systemen.

Groeiende studentenaantallen en verhoogde aandacht en budgetten voor het onderwijs en onderzoek in de techniek (sectorplannen) zorgt voor een toenemende druk op de organisatie. Uitbreiding van onderwijs- en onderzoeksfaciliteiten, huisvesting en studie-/werkplekken voor onze studenten en medewerkers, maar ook een druk op ondersteunende processen zoals inschrijvingen en toelating en de recruitment van nieuw personeel. De UT is zich bewust van dit vraagstuk en heeft het afgelopen jaar veel tijd en aandacht geschonken bijvoorbeeld aan het bepalen van scenario's en het nemen van maatregelen.

De ondersteunende diensten en processen stonden naast de basisprocessen in 2019 grotendeels in het licht van een aantal UT-brede projecten. Dit waren Shaping 2030, de Kwaliteitsafspraken en de NVAO Instellingstoets. Deze thema's zijn in de voorgaande hoofdstukken al uitvoerig aan de orde gekomen. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de relevante ontwikkelingen en resultaten van het afgelopen jaar op het gebied van bedrijfsvoering op de UT. Dit wordt gedaan langs de lijn van organisatie, processen en systemen.

ORGANISATIE, DE MENS CENTRAAL

De Universiteit Twente wil zich ontwikkelen tot 'The ultimate people-first university of technology'. Om mensen op de eerste plek te zetten zal aan twee noodzakelijke randvoorwaarden moeten worden voldaan: veiligheid en het waarborgen en verbeteren van gezondheid ofwel welzijn. Na introductie van de Gedragscode (On)gewenst Gedrag, een nieuwe Gedragscode Persoonlijke Relaties op de Werkvloer en een Agressieprotocol in 2018, zijn er in 2019 verdere acties ingezet om een veiligere studeer-, werk- en woonomgeving te bieden. In 2019 hebben 300 medewerkers de Active Bystander training gevolgd. De deelnemers waardeerden de training gemiddeld met een 8,5.

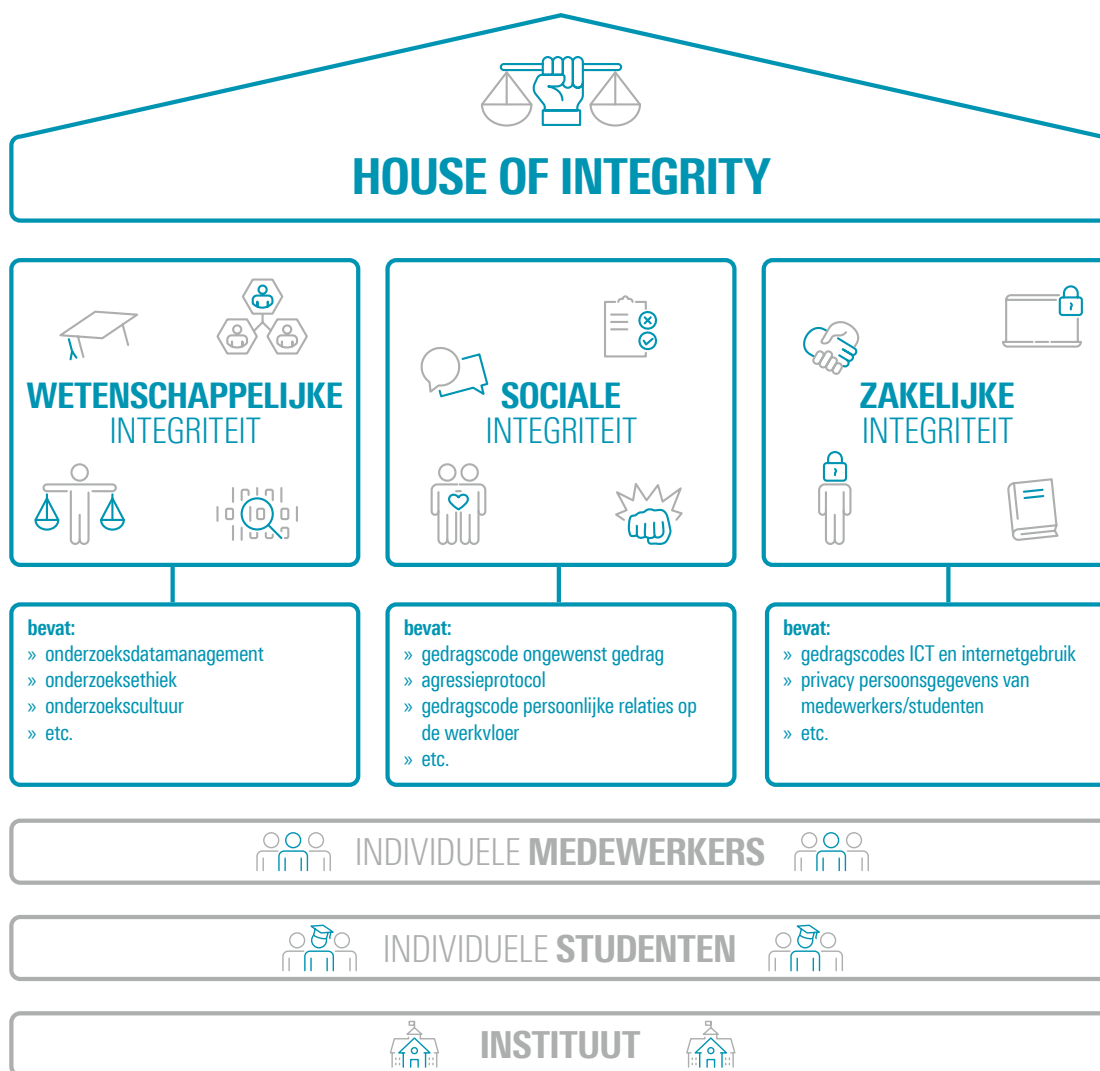
15 oktober 2019 markeerde een belangrijke mijlpaal. Op die dag werd de UT (Pilot) Ombudspersoon geïntroduceerd. Voor een periode van twee jaar biedt de ombudspersoon studenten en medewerkers een luisterend oor, advies en ondersteuning en kan ook gevraagd en ongevraagd onderzoek doen. In 2020 wordt de pilot op landelijk ofwel VSNU-niveau geëvalueerd.

In 2019 heeft Productiehuis Plezant samen met de faculteit BMS en de Universiteit Utrecht (UU) de theatervoorstelling Mindlab ontwikkeld. Mindlab is een waardevol en andersoortig initiatief dat ons helpt om met elkaar soms moeilijke onderwerpen te benoemen en van waaruit we verder samen kunnen werken aan een nog veiligere universiteit waarin de mens centraal staat. Mindlab is voor eenieder die met hart en ziel een groot deel van zijn leven deelt binnen de universiteit. In het voorjaar 2020 kunnen 1000 UT-medewerkers de Mindlab voorstelling op de campus van de Universiteit Twente bezoeken en met elkaar de dialoog aangaan over wat er beter kan en moet en hoe.

Verder is er opvolging gegeven aan de behoefte van de werkvloer aan informatie over integriteit. Regelingen, contactpersonen, nazorg zijn gebundeld terug te vinden op een integrale integriteitswebsite (<https://www.utwente.nl/organisatie/over-de-ut/integriteit/>).

De klachtencommissie UT heeft in 2019 4 klachten in behandeling genomen. Drie klachten werden door een (oud-)student ingediend, de vierde klacht door een externe. De klachten van de (oud-)studenten zullen in 2020 worden afgehandeld. De klacht van de externe betrof de uitlating van een UT-medewerker over de klager in een krantenartikel en is, conform het advies van de klachtencommissie, door het CvB ongegrond verklaard.

De bezwarencommissie personele aangelegenheden UT heeft in 2019 9 bezwaren ter behandeling voorgelegd gekregen. Daarvan werden twee bezwaren naderhand ingetrokken na overleg over een alternatieve oplossing voor het gerezen geschil. De bezwarencommissie heeft in 2019 met betrekking tot drie bezwaren (waarvan een bezwaar daterend uit 2018) een advies uitgebracht; het CvB heeft conform deze adviezen de betreffende bezwaren ongegrond verklaard. De afhandeling van de overige vijf bezwaren vindt plaats in 2020.



DIVERSITEIT EN INCLUSIE

Om een echte gemeenschap te creëren, moet iedereen gelijk behandeld worden en gelijke kansen krijgen. De Universiteit Twente wil ALLE mensen op de eerste plek zetten, ervoor zorgen dat medewerkers, studenten en bezoekers zich thuis voelen. Met andere woorden: meer dan ooit tevoren zet de Universiteit Twente zich in voor inclusie.

De term diversiteit wordt gebruikt om de samenstelling van groepen te beschrijven, die verband houden met waarneembare kenmerken zoals geslacht, leeftijd en ras, evenals niet-waarneembare kenmerken, waaronder culturele, cognitieve en technische verschillen. Inclusie gaat verder. Inclusie verwijst naar de gelijkheid van mensen met betrekking tot bijvoorbeeld de toegang tot informatie en middelen, betrokkenheid bij groepen, mogelijkheden om hun stem te laten horen en input te geven vóór besluitvorming. Voor organisaties en in het bijzonder de Universiteit Twente betekent dit het volgende. Diversiteit is niet voldoende voor het individuele en organisatorische welzijn, maar vereist beleid en praktijken die inclusie cultiveren, zoals een ondersteunende en coöperatieve organisatiecultuur (zie ook het hoofdstuk Organisatie en in het bijzonder 'sociale veiligheid').

Sinds enkele jaren zet de Universiteit Twente zich in voor een evenredige verdeling van mannen en vrouwen in wetenschappelijke en ondersteunende functies (zie ook het hoofdstuk Organisatie en in het bijzonder 'recruitment' en 'diversiteit en inclusie').

2019 kan worden beschouwd als het jaar van de verbrede focus. Naast gender inclusief richt zich de blik en inzet nu versterkt op inclusie en ook op andere doelgroepen, zoals medewerkers en studenten met een niet-Nederlandse (zie hoofdstuk Organisatie 'Internationalisering') en LGBTQI+ achtergrond. In de komende jaren zal vaart worden gezet om geavanceerd beleid en praktijken te realiseren, dat de inclusie van alle zittende en toekomstige UT'ers kan ondersteunen. De UT bevordert de in- en doorstroom van talentvolle vrouwen naar de top van onze organisatie in de overtuiging dat een divers samengestelde organisatie bevorderlijk is voor het organisatieklimaat en de bedrijfsresultaten. Afgelopen jaren is er een extra boost gegeven aan genderdiversiteit, in het bijzonder is geïnvesteerd in de werving van 10 vrouwelijke hoogleraren onder de vlag van het Hypatia programma. Dit met het doel om eind 2020 te kunnen voldoen aan het streefcijfer van minimaal 21,4% vrouwelijke hoogleraren.

Dit is ten opzichte van 2018 een stijging in het percentage vrouwelijke hoogleraren en een daling in het percentage vrouwelijke UHD's en UD's. Bij 10 gevulde Hypatia plekken is het percentage vrouwelijke hoogleraren op 31 december 2020 20,8% (bij ongewijzigde omstandigheden) 22,2% inclusief Westerdijk hoogleraren.

Diversity proof selection training is in 2019 gegeven aan 6 deelnemers. Evaluatiecijfer: 8. In februari 2020 wordt deze opnieuw aangeboden.

Het Ambassadeursnetwerk is het adviesorgaan van het College ten aanzien van diversiteit en inclusiviteit. Ze zijn verantwoordelijk voor het Incentive Fund. De doelstelling daarvan is in 2019 veranderd van het ondersteunen van vrouwen bij het maken van een volgende stap in hun carrière, naar het financieren van projecten ter bevordering van innovatieve bottom-up ideeën over diversiteit en inclusie op de UT. Bij de eerste call zijn 20 aanvragen binnengekomen, waarvan er 6 zijn goedgekeurd:

- Een deel van de internationale sportdag sponsoren;

	2019
vrouwelijke hoogleraren (exclusief Westerdijk)	18,8%
vrouwelijke hoogleraren (inclusief 4 westerdijk hoogleraren)	19,4%
vrouwelijke UHD's	19,5%
vrouwelijke UD's	31%

Bron: Oracle HR, peildatum 31-12-2019

- Talen uitwisseling café;
- Foto wedstrijd;
- Onderzoek naar inclusiviteit van LGBTQ+ medewerkers;
- Activiteiten organiseren voor de LGBTQ+ gemeenschap door Think with Pride;
- Ontwikkelen en evalueren van een duurzaam platform om de integratie van internationale promovendi te vergemakkelijken.

FFNT en OBP-vrouwennetwerk zijn actieve vrouwennetwerken die bijna maandelijks activiteiten organiseren die goed beoordeeld worden.

Think with pride voor LGBTQI+ is opgericht in 2019. Activiteiten: hijsen regenboogvlag op Coming out day en Purple Friday. Bemensen van LGBTQI+ stand bij de PhD/P-NUT conferentie, aanwezigheid bij pride conferentie, contacten met Exaltio. Activiteiten met betrekking tot culturele diversiteit: integreren van culturele diversiteit in leiderschapstraining over verzuimpreventie en -curatie (in samenwerking met Arbo Unie), aandacht voor culture diversiteit bij de Gezonde Week.

De dienst HR heeft in samenwerking met een aantal belangrijke stakeholders op het gebied van gender & LGBTQ een voorstel voor een D&I-office bij het CvB ingediend. Een groot aantal stakeholders heeft feedback gegeven op de conceptuele ondersteuning voor een D&I-office.



WELZIJN MEDEWERKERS

Organisatiewelzijn wordt in sterke mate bepaald door de vitaliteit van medewerkers. De Universiteit Twente zet zich in voor het welbevinden van haar studenten en medewerkers en wil hen een gezonde leer- en werkomgeving bieden. De samenwerking tussen het sportcentrum en de dienst HR werd verder versterkt door samenwerkingsinitiatieven te continueren (Gezonde Weken) en nieuwe initiatieven in de etalage te zetten (ontspanningsactiviteiten). De dienst HR heeft het promovendi netwerk P-NUT actief betrokken bij verkenningen over een doelgroepspecifiek aanbod, dat in 2020 beschikbaar is.

Wederom hebben veel medewerkers gebruik gemaakt van de mogelijkheid voor een Health Check: ruim 400 medewerkers in de leeftijdscategorie 34-49 jaar hebben deelgenomen en waren zeer tevreden over deze check (gemiddeld cijfer: 8,5). Voor de Health Checks heeft het sportcentrum voor de eerste keer samen gewerkt met de opleiding Technische Geneeskunde. De studenten van deze opleiding hebben de biometrische metingen verzorgd.

De vraag naar de CampusCard en daarmee het gratis gebruik van sport- en ontspanningsmogelijkheden neemt verder toe: in 2019

hebben ca. 2400 medewerkers deze kaart geactiveerd. Veel belangstelling is er ook voor de Gezonde Weken. In mei werd de themawEEK georganiseerd en in oktober de lunchwandelingen. Het thema voor deze week was 'Mental Health' en gezien de reacties van bezoekers en actuele ontwikkelingen zal dit thema in 2020 opnieuw centraal staan. Medewerkers en studenten hebben samengewerkt aan de opzet en invulling van de week en hebben hun achterban uitgenodigd om lezingen te volgen, bijvoorbeeld over de samenhang tussen voeding en mentale gezondheid, en om aan workshops deel te nemen. De lunchwandelingen krijgen na 3 eerdere edities steeds meer bekendheid en de beschikbare 300 plaatsen waren in korte tijd vol.

Wederom hebben ruim 60 medewerkers de cursus Mental Health First Aid (MHFA) gevolgd. Cursusdeelnemers leren psychische aandoeningen te herkennen en op een adequate manier met mensen in een noodsituatie om te gaan. De Universiteit Twente is de enige Nederlandse universiteit die deze cursus in haar cursusprogramma heeft opgenomen. Vanaf 2020 wordt de cursus ook in het Engels aangeboden en specifiek voor de doelgroep promovendi.

2019 was het jaar van het medewerkers welzijnsonderzoek. Voor de eerste keer werd een medewerkersonderzoek onder verantwoordelijkheid van UT-onderzoekers uitgevoerd waarbij een groep van experts (o.a. vertegenwoordigers medezeggenschap, HR-managers, medewerkers diensten) het onderzoek heeft ondersteund. 1434 van de destijds 3078 werknemers hebben de vragenlijst ingevuld (respons: 47%). Uit het onderzoek blijkt dat in vergelijking met het in 2015 uitgezette onderzoek de beleefde werkdruk verder is toegenomen: bijna de helft van de respondenten geeft aan dat de werkdruk te hoog of veel te hoog is. Het jaar 2020 staat in het teken van welzijnsverbetering. Na presentatie van het onderzoek werden uit de diensten en faculteiten de top-5 te verbeteren werkdrukdeterminanten opgehaald. Daaruit is een actieplan afgeleid.

De gehele campus van de UT, exclusief de woonwijken, wordt vanaf 30 maart 2020 rookvrij.

- In de aanloop naar een rookvrije campus daagde de UT in 2019 studenten en medewerkers uit om deel te nemen aan Stoptober. Tijdens de Stoptober-activiteiten (lunchwandelingen Gezonde week en deelname duurzame markt) werden het nieuwe beleid en de groepsprogramma's gepromoot die in februari 2020 beschikbaar zullen zijn.
- De website www.utwente.nl/rookvrij is gelanceerd (ook in het Engels). De site bevat nieuwsitems, ambassadeurs vertellen hun verhalen over hoe ze zijn gestopt met roken, informatie over de interventies en het rookbeleid wordt gedeeld.
- De resultaten van het onderzoek naar ondersteuning en de impact van het nieuwe rookbeleid zijn beschikbaar en zullen zo snel mogelijk op de website worden gepubliceerd. Het onderzoek naar de impact van het nieuwe rookbeleid zal nog drie keer worden herhaald (elke 6 maanden).

RECRUITMENT

Het binnenhalen van schaars talent is essentieel voor het succes van de Universiteit Twente en in het bijzonder het bereiken van de ambitieuze doelstellingen voor Shaping2030. Sinds jaren investeert de UT in moderne en duurzame oplossingen voor de instroom van wetenschappelijk en ondersteunend personeel. In 2018 werden nieuwe initiatieven ontplooid die in 2019 geslaagd zijn voortgezet, zoals:

- In 2019 zijn 5 Hypatia-posities voor vrouwelijke hoogleraren vervuld bij de faculteiten TNW, ET en BMS. In 2020 wordt verder ingezet op het vervullen van de 10 Hypatia leerstoelen;
- Naast een website voor managers met o.a. informatie over recruitment bestaat nu ook een 'Landingspagina Sectorplannen' (in samenwerking met de dienst M&C); en
- Een voortzetting van initiatieven voor geavanceerde internationale werving blijkend uit samenwerkingsverbanden met externe organisaties om de ondersteuning te verbeteren voor nieuwe medewerkers en hun familie (o.a. vinden van woonruimte, (internationale) scholen, vertrouwd te raken met de leefomgeving) en het bijstaan van partners bij het vinden van een baan (Pilot dual career program). In 2020 wordt het Pilot dual career program geëvalueerd. Daarbij worden 20 casussen betrokken. Na een positieve evaluatie wordt de service voortgezet.

2019 stond ook in het teken van recruitment vernieuwing en het optimaliseren van het binnenhalen van gewild personeel.

- In Q2 2020 is een nieuw vacature systeem operationeel (ATS);
- Pilot game-based assessment PhD candidates (faculteiten ET en EWI). In 2019 is de tool gekalibreerd. Op dit moment nemen 120 promovendi deel;
- Wervingscampagne Technici (faculteiten ET, TNW en EWI). De komende jaren zullen er veel vacatures zijn voor technici binnen de UT (in samenwerking met dienst M&C);
- Een training strategisch advies werving voor HR adviseurs is gegeven; en
- In coöperatie met de dienst M&C en vertegenwoordigers uit faculteiten, werkt de dienst HR aan Employer Branding voor Shaping2030: het perfectioneren van de UT reputatie met als doelstellingen talent aan de UT te koppelen, engagement te creëren bij de huidige UT medewerkers en de UT als aantrekkelijke werkgever op de kaart te zetten.

LIFELONG LEARNING MEDEWERKERS

Na succesvol recruitment koestert de Universiteit Twente haar talenten en meer algemeen de kennis en vaardigheden van haar medewerkers. Om aan de doelstellingen van Shaping2030 te kunnen voldoen, moeten medewerkers flexibel mee kunnen bewegen met UT ontwikkelingen en de dynamische omgeving. Daarom is de duurzame inzetbaarheid van medewerkers onontbeerlijk.

Het Career Development Centre heeft ook in 2019 een belangrijke bijdrage geleverd aan medewerkers- en, in het verlengde daarvan, organisatieontwikkeling. In 2019 hebben 150 medewerkers gebruik gemaakt van de mogelijkheid voor een adviesgesprek bij het Career Development Centre. Dit is een lichte stijging t.o.v.

2018, een jaar waarin een forse stijging in afname was. De verhouding OBP-WP is 27% WP en 73% OBP. De verdeling van de afname over faculteiten en diensten is 50% faculteit en 50% dienst. Na de intake volgt 50% van de medewerkers een extern traject (bijv. coaching, loopbaanbegeleiding of assessments), de andere 60% wordt bediend met het interne aanbod (o.a. sollicitatieondersteuning, inzicht in talenten, benutten van netwerk, training CTD). Tevens heeft er weer een succesvolle editie van de Loopbaan4daagse plaatsgevonden.

In 2019 zijn er vanuit de dienst HR 94 trainingen georganiseerd waar ruim 1400 medewerkers aan hebben deelgenomen. Van de deelnemers is 19% OBP, 16% WP en veruit het grootste deel van 65% bestaat uit PhD's, PDEng, beurs- en contractpromovendi.

De hoogst gewaarde trainingen in 2019 waren:

- Career Orientation and Application for PhD's : 9
- Professional Effectiveness: 9
- Supervising PhD's: 9
- Academic Leadership: 8,8

Belangrijkste ontwikkelingen in 2019 waren dat het gehele trainingsaanbod in het Engels wordt aangeboden, de laatste trainingen zijn in 2019 omgezet naar een Engelse variant met nieuwe aanbieders. Daarnaast is een nieuwe variant gemaakt op de training Diversity proof selection. Er zijn trainingen rondom WNRA voor leidinggevend en HR-medewerkers verzorgd in verband met wijzingen in de rechtspositie van UT-medewerkers. De Pilot "Manager van de 21e eeuw" is samen met Professional Learning & Development (PLD) als uitbreiding van aanbod op leiderschap aangeboden.

In 2019 hebben in totaal 850 medewerkers een account voor het online learning platform Good Habitz, waarvan 395 medewerkers afgelopen jaar ook daadwerkelijk actief gebruik heeft gemaakt van het aanbod. In totaal zijn er 2943 modulebezoeken geweest, 781 uur gestudeerd, 760 trainingen gestart, 136 trainingen afgerond en 100 toetsen behaald.

TALENT

De Nederlandse universitaire wereld staat aan de vooravond van een fundamentele verandering. Om op de academische carrièreladder te klimmen zijn onderzoekprestaties nog steeds doorslaggevend. Echter, volgens VSNU en de onderzoekfinanciers moeten academische kennisinstellingen aantrekkelijker worden als werkgever en moeten wetenschappers in de toekomst anders worden gewaardeerd en beloond. Om dit te realiseren moeten leiderschaps- en talentontwikkeling, kwaliteit, teamscience en -impact alsmede een goede balans tussen onderwijs en onderzoek voorop komen te staan.

Sinds 2018 spant de Universiteit Twente zich versterkt in voor het identificeren van talent en kansen voor talentontwikkeling. Talent kan als volgt worden gedefinieerd: *"Individuele verschillen die een verschil kunnen maken in de prestaties van de organisatie, hetzij door hun directe bijdrage, hetzij op de langere termijn door het tonen van de*



hoogste niveaus van potentie" (Jooss, 2018 after Tansley et al., 2007, p.7).

Het team 'talentmanagement' bestaande uit onderzoekers, beleidsmakers en stakeholders uit de faculteiten heeft een drietal prioriteiten geïdentificeerd die moeten bijdragen aan het koesteren en ontwikkelen van talent:

- Het beter herkennen van UT-talent;
- Een verbeterde verankering van het spotten en waarderen van talenten in dagelijkse praktijken van leidinggevend en bestuurders; en
- Een betere aansturing van talentmanagementprocessen door UT-brede visie.

In 2019 is een actieonderzoek gestart bij de faculteiten ET, TNW en ITC. Uit het onderzoek blijkt dat de universiteit behoefte heeft aan een meer integrale en duurzame visie op talentmanagement. Tegelijkertijd werd de benadering van talentontwikkeling geïntegreerd in de landelijke roep om een nieuw systeem van waardering en beloning van wetenschappers. Samen met de genoemde faculteiten heeft het talentmanagementteam een praktische visie op talentmanagement gecreëerd met de nodige verankering in de literatuur. Daarnaast is gestart met de implementatie van het raamwerk voor onderwijsuitmuntendheid en loopbaanpaden en kon verbeterde informatie over het tenure track-proces worden gerealiseerd. In 2020 zal het actieonderzoek worden voortgezet en bijdragen aan het bereiken van meerdere doelstellingen van het team talentmanagement:

- Een visie op talentmanagement te ontwikkelen die herkenbaar en bruikbaar is voor de UT-gemeenschap;
- De verschillende initiatieven die binnen de UT op gebied van talentmanagement lopen bij elkaar te brengen, zodat deze elkaar kunnen versterken;
- Concrete acties inzetten om visie, beleid en HR-praktijk inzake talenten concreet in te vullen gericht op specifieke behoeftes vanuit faculteiten/diensten met als randvoorwaarde dat dit geïntegreerd moet zijn in de bredere visie op talentmanagement; en
- Het ontwerpen van een reeks leidende principes en

HR-praktijken en verbeterde processen om talent aan te trekken, te ontwikkelen en te behouden binnen de UT-context. Overigens, bij de UT ligt de focus zowel op wetenschappelijk personeel als ook op ondersteunend personeel.

GEDRAGSCODE VOERTALEN, EEN INCLUSIEVE ORGANISATIE

De UT wil een inclusieve, internationale organisatie zijn en dat betekent onder andere dat iedereen mee kan doen op alle niveaus. Hierbij houden we rekening met een groeiende en steeds diverse studentenpopulatie van wel 64 verschillende nationaliteiten (groeiend in aantal internationale studenten van X in afgelopen Y jaren). Ook de stafsamenstelling is steeds internationaler: in de afgelopen 5 jaar is het aandeel internationale staf-medewerkers van 21% naar 26% gestegen, met onder het wetenschappelijk personeel zelfs een groei naar 43%, waarvan meer dan de helft van buiten de EU komt. Een aanzienlijk deel van onze gemeenschap is dus niet-Nederlandstalig. Om iedereen dan ook te kunnen betrekken is er in ons taalbeleid gekozen voor niet alleen Engels als instructietaal in het onderwijs, maar ook als voertaal van de organisatie.

Daartoe is in 2019 de Gedragscode Voertalen herzien waarin op een complete en overzichtelijke manier staat wat ons taalbeleid is. Hierin spelen we ook in op de landelijke ontwikkelingen, specifiek met betrekking tot het wetsvoorstel Taal en Toegankelijkheid waarin belangrijke paragrafen uit de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) worden herzien. Zo gaat de Gedragscode Voertalen niet alleen in op het gebruik van de Engelse taal en taalvaardigheid, maar ook over de cruciale rol van Nederlandse taalvaardigheid voor internationale studenten en medewerkers voor hun inbedding in de Nederlandse samenleving.

De overgang van Nederlands naar Engels als voertaal van de organisatie is intensief ondersteund door het UT Language Centre (UTLC) met bijvoorbeeld het beschikbaar maken van een uitgebreide editingservice voor medewerkers. Daarnaast is er ook een uitgebreid aanbod in zowel Nederlandse als Engelse cursussen. Denk hierbij aan academisch schrijven en Engelse presentatievaardigheden, maar ook aan Nederlandse les voor internationale medewerkers en studenten en interculturele vaardigheden. In 2019 maakten 6180 UT'ers gebruik van het aanbod van het Language Centre, een stijging van 15,8% ten opzichte van 2018 (Bron: jaarverslag UTLC 2019). 1484 internationale collega's en studenten namen deel aan cursussen Nederlands (NT2). Meer dan 80% van de docenten aan de UT is getoetst op Engelse taalvaardigheid. Het aantal docenten dat daarvan niet voldoet aan de minimale taaleis C1 ligt onder de 2% (Bron: maandelijkse taalbeleidoverzichten van HR, versie 31 december 2019).

PROCESSEN EN SYSTEMEN

VERSTERKING (DE)CENTRALE MEDEZEGGENSCHAP

Goede medezeggenschap is een verantwoordelijkheid van zeggenschap en medezeggenschap en vergt een continue investering in de relatie tussen beide gremia. Met de Wet Versterking Besturing (2010) en de Wet versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen (2017) is de medezeggenschap in het hoger onderwijs op een aantal punten versterkt. Door de recente wetgeving zijn opleidingscommissies formeel een medezeggenschapsorgaan geworden met instemmingsrecht op een deel van de OER. Tegelijkertijd heeft de Universiteitsraad (UR) instemmingsrecht gekregen op de hoofdlijnen van de begroting. Hiermee wil de wetgever stimuleren dat medezeggenschapsorganen meebeslissen over de inzet van middelen die door het afschaffen van de basisbeurs worden geïnvesteerd in de kwaliteit van het onderwijs. Om elkaar te ontmoeten en te leren van elkaar organiseert de dienst HR samen met de UR sinds 2018 jaarlijks het UT-participate event. Voor deze middag worden alle combinaties van zeggenschap/medezeggenschap uitgenodigd. Dit event kan bijdragen aan de waardering en erkenning van het belang van medezeggenschap. In 2019 stond het evenement in teken van de versterking van de decentrale medezeggenschap. Naast een workshop over de opleidingscommissie, waren er ook workshops over overtuigingskracht en hoe je vanuit meerdere perspectieven naar een onderwerp kan kijken.

“Juist nu de medezeggenschap in de afgelopen jaren een steeds grotere en meer verantwoordelijke rol heeft gekregen, is het cruciaal dat zij haar werk naar behoren kan uitvoeren. Zij moet kunnen meegroeien met haar rol. Dit blijft een aandachtspunt voor de centrale raden, maar wellicht nog meer voor de decentrale raden”, (Monitor Medezeggenschap Hoger Onderwijs, derde peiling 2017-2018, p.3).

In 2019 zijn de mogelijkheden om decentrale medezeggenschap bij de Universiteit Twente (UT) te versterken onderzocht. Aan de opgeleverde notitie ‘Verkenning mogelijkheden versterking decentrale medezeggenschap’ wordt in 2020 vervolg gegeven door eerst te kijken naar de in de verkenning gesignaleerde eerste verbeterstappen en vervolgens verdere invulling te geven aan continue ontwikkeling van medezeggenschap.

INTEGRALE VEILIGHEID

In 2018 heeft de UT samen met de andere hoger onderwijsinstellingen (VSNU, VH) en OCW de “code of conduct voor een integraal veiligheidsbeleid in het hoger onderwijs” ondertekend. Hiermee is afgesproken:

- Hoger onderwijsinstellingen nemen de verantwoordelijkheid voor het organiseren van integraal veiligheidsbeleid om een veilig leef, leer- en werkklimaat en bedrijfscontinuïteit te waarborgen.
- Veiligheidsbeleid in het hoger onderwijs is integraal: kosten en baten van veiligheidsmaatregelen worden onderling vergeleken zodat alleen de meest verstandige een plaats krijgen.

Om hieraan invulling te geven voor de UT is in 2019 onder leiding van prof.dr.ir. J.I.M. (Joop) Halman gestart met het project "Implementatie integrale veiligheid". Het project bestaat uit drie fases:

1. Quick Scan - in kaart brengen van de status quo op het gebied van veiligheidsmanagement op de UT;
2. Externe oriëntatie en opstellen van een plan voor de inrichting van integraal veiligheidsmanagement op de UT;
3. Opstellen van een plan voor de monitoring en het borgen van integraal veiligheidsmanagement binnen de UT.

De Quickscan is in 2019 uitgevoerd, evenals een deel van de externe oriëntatie en het opstellen van een plan. Fases 2 en 3 worden afgerond in 2020.

BASIS OP ORDE BINNEN HUMAN RESOURCES

Naast de implementatie van Visacare (voor medewerkers van buiten de EU) en het versterken van de digitale mindset door ontwikkelingsinitiatieven voor medewerkers en de digitale onder-tekening van brieven, zijn er belangrijke vorderingen gemaakt in 2019 op een aantal complexe 'Basis op orde' projecten.

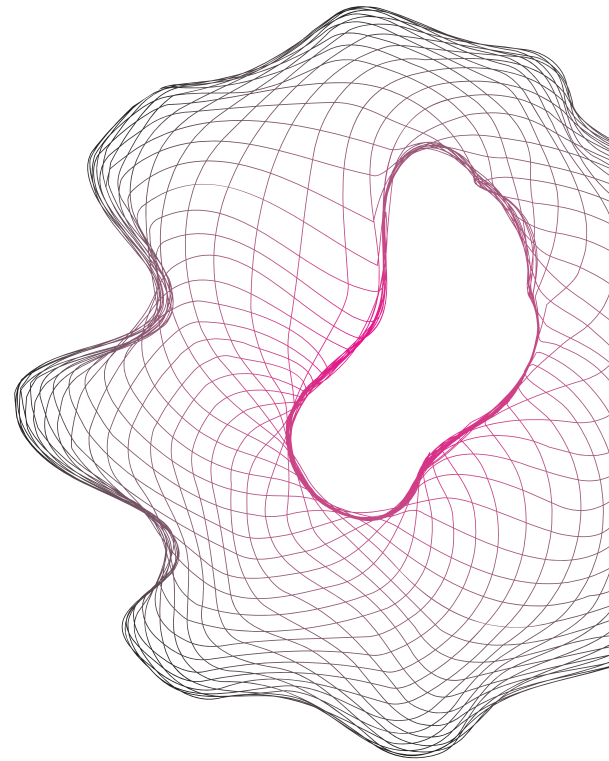
Voor 1 januari 2021 moet er een nieuw HR- en payrollstelsel zijn. In 2019 viel de keuze op softwareleverancier AFAS, die één overzichtelijk portaal voor medewerkers kan bieden. Bewust is niet gekozen voor maatwerk, maar voor een bewezen systeem gebaseerd op operationele excellentie en best practices. Zo werken de universiteiten van Eindhoven en Groningen bijvoorbeeld ook met software van AFAS. Dit als bijkomend voordeel dat de UT kan leren van de ervaringen van anderen.

De Wet Normalisering Rechtspositie Ambtenaren (Wnra) is per 1 januari 2020 in werking getreden. De Wnra heeft ten doel de rechtspositie van ambtenaren zoveel mogelijk gelijk te stellen aan die van werknemers in het bedrijfsleven. Het belangrijkste gevolg van de Wnra voor de UT is dat de rechtspositie van medewerkers niet langer meer bepaald wordt door het Ambtenarenrecht, maar door het Arbeidsrecht. Dit betekent dat vanaf 1 januari 2020 de UT met nieuwe medewerkers een arbeidsovereenkomst sluit, in plaats van een eenzijdige aanstelling te verlenen, zoals tot 1-1-2020 het geval was. Voor de dagelijkse praktijk van het merendeel van de medewerkers heeft de Wnra geen grote gevolgen. Voor medewerkers die tijdelijk naar het buitenland gaan c.q. uit het buitenland tijdelijk naar hier komen en medewerkers die zowel in Nederland als elders werken en/of wonen heeft het verlies van het ambtenaarschap wel consequenties.

De afgelopen periode is de UT voorbereid op en ingericht voor het van kracht worden van de Wnra per 1 januari 2020.

Activiteiten zijn/waren onder andere:

- Nieuwe arbeidsovereenkomst en ongeveer 50 standaardbrieven zijn ontwikkeld c.q. aangepast;
- Ongeveer 35 regelingen en codes zijn aangepast en zijn na instemming Landelijk Overleg c.q. advies van URaad van kracht geworden;
- Inventarisatie om na te gaan of bij internationale medewerkers



sprake is van sociale zekerheidsswitch is uitgevoerd;

- Het digitaal tweezijdig ondertekenen van de arbeidsovereenkomst is ingeregeld;
- De HR-kolom is geschoold;
- Gerichte communicatie heeft plaatsgevonden. Op 9 december 2019 is aan alle UT-medewerkers een brief gestuurd over de omzetting (big bang) van de aanstelling naar arbeidsovereenkomst; en
- Landelijke afstemming in VSNU-verband heeft plaatsgevonden.

Per 1 januari 2020 is ook de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) in werking getreden. Belangrijkste wijzigingen die deze wet teweegbrengt hebben betrekking op de cumulatieve ontslaggrond, ketenregeling, transitievergoeding, WWV-premie en oproepovereenkomst. Verder ontstaat er een groter verschil tussen payroll en uitzendwerk.

Het Nagoya Protocol beoogt een transparant wettelijk kader te bieden voor toegang tot genetische rijkdommen en een eerlijke en billijke verdeling van voordelen die voortvloeien uit het gebruik ervan. Het Nagoya Protocol heeft betrekking op alle materialen van plantaardige, dierlijke, microbiële of andere oorsprong die functionele delen van erfelijkheid bevatten en die de UT heeft ontvangen, gekocht of uitgewisseld in een van de 117 landen die het Nagoya Protocol hebben geratificeerd. De Nederlandse autoriteit voor voedsel- en consumentenproductveiligheid, de NVWA, heeft in 2019 een digitale inspectie uitgevoerd bij Nederlandse onderzoeksinstituten, waaronder de UT. De volgende documenten zijn ingediend voor de digitale inspectie:

- Een plan voor de implementatie van het Nagoya Protocol op de UT met tijdschema (tot maart 2020);
- Inventarisatie van genetisch materiaal dat mogelijk onder de Nagoya wetgeving valt;
- Informatie verstrekt aan de betrokken faculteiten en onderzoekers.



ICT – DIGITALE TRANSFORMATIE

Digitalisering is een belangrijke pijler van onze strategie. Parallel aan en in afstemming met de ontwikkeling van Shaping 2030 zijn daarom in 2019 een aantal stappen gezet om een digitale strategie te ontwikkelen. Deze zal in 2020 gefinaliseerd worden. Binnen elk van de drie strategische doelen (shaping society, shaping connections, shaping individuals) is digitalisering van eminent belang. Enkele voorbeelden: investeren in de digitale infrastructuur, verder automatiseren van administratieve processen, digitale technologie inzetten om het reizen te beperken, experimenteren met afstandsleren (levenslang leren), versterken van de ondersteuning bij beheer van onderzoeksdata, infrastructuur voor het ondersteunen van onderzoekers en studenten met open data en open software, diverse experimenten met nieuwe technologie (o.a. Internet of Things voor slim ruimtegebruik).

In 2019 is onder begeleiding van Jo Caudron van Duval Union Consulting een verkenning gedaan van de mogelijke impact van digital transformation voor de UT. Duval is een leidende organisatie op het gebied van digitale transformatie. In een eerste workshop is met een brede vertegenwoordiging van de UT-gemeenschap verkend wat digitale transformatie is. Vervolgens zijn met het kernteam een aantal ambities geformuleerd, scenario's uitgewerkt en een "north star vision" geformuleerd. Deze visie is weer input geweest voor Shaping 2030 en zal in 2020 als basis worden gebruikt voor het verder uitwerken van een digitale strategie voor de UT.

Vervanging administratieve systemen

In 2019 is de vervanging van een aantal grote administratieve systemen gestart: inkoop (Purchase2Pay – P2P), HR en salarissysteem, financieel systeem.

Purchase2Pay: de aanbesteding is afgerond in augustus en de implementatie is gestart in september. De implementatie van het geselecteerde ProActis wordt gefaseerd bij de verschillende organisatieonderdelen uitgevoerd. De afronding van de implementatie is naar verwachting eind 2020. Met P2P is een grote mate van selfservice mogelijk en is de bewaking van bestelling tot betaling geautomatiseerd.

Het huidige HR en financiële systeem is Oracle eBS, dat de end-of-life datum nadert. De ondersteuning van onze huidige versie van Oracle eBS stopt per 2022. In een gezamenlijk visietraject van HR, Finance en LISA is begin 2019 gekozen voor een best-of-breed aanpak, met een aparte aanbesteding van een HR/Payroll- en een Finance-systeem. Doel: een nieuw HR/Payroll-systeem per 1-1-2021 en een nieuw Finance-systeem per 1-2-2022. We kiezen bewust niet voor maatwerk, maar voor een bewezen systeem gebaseerd op operationele excellentie en best practices. De aanbesteding van HR/Payroll in 2019 heeft AFAS opgeleverd. AFAS-HR wordt in 2020 geïmplementeerd. Het Finance-systeem wordt in 2020 aanbesteed en in 2021 geïmplementeerd.

Purchase to Pay

Het huidige proces van bestellen tot betalen bestaat uit veel verschillende processen, webportals en wachtwoorden, waarbij de bestaande systemen niet aan elkaar gekoppeld zijn. Dit zorgt in algemene zin voor een minder gebruikersvriendelijke bestelervaring een inefficiënte werkwijze en een grote kans op administratieve fouten.

Met de invoering van een Purchase to Pay (P2P) systeem worden het inkoop- en factuurverwerkingsproces in één oplossing gevat. Centrale uitgangspunt is een eenvoudiger bestelervaring en meer inzicht in het goedkeuringsproces voor de gebruiker die straks vanaf één plek zijn of haar bestellingen kan doen.

- Inkopen gaan straks via 1 plek, direct vanuit een catalogus van de leverancier naar de plek waar de medewerker het wil hebben. De medewerker bestelt en houdt zicht op zijn bestelling in het bestelproces. Geen omslachtige OTA's meer.
- Zodra een bestelling gedaan wordt, vindt ook gelijk de financiële goedkeuring plaats en wordt de reservering vastgelegd zodat een budgethouder altijd actueel overzicht heeft van zijn financiën.
- Als het pakket in goede orde geleverd is, wordt automatisch de factuur als gereed voor betaling aangeboden aan het Financiële systeem (nu nog Oracle Financials).

In 2019 heeft de voorbereiding, gestart in 2018, geleid tot een aanbesteding die in de zomer is gegund aan Proactis. In het najaar is begonnen met het traject van implementatie. De eerste maanden daarna zijn gebruikt om het systeem in te richten, koppelingen te realiseren en de processen verder af te stemmen en in te richten en de daarbij behorende beleidskeuzes te maken. Ook zijn er in augustus en september referentiebezoeken afgelegd bij de Universiteit van Tilburg en de Erasmus Universiteit Rotterdam die beide ook met Proactis werken. De planning is dat eind 2020 de UT met Proactis kan gaan werken.

VAN CUSTOMER JOURNEY NAAR STUDENT JOURNEY: VERBETERINITIATIEVEN IN DE HELE KETEN

Vanaf 2015 zijn er verbeteringen in de zogenaamde klantreis (van 1e contact tot aankomst) van onze aankomende studenten doorgevoerd. Deze verbeteringen zijn doorgevoerd in de communicatie en communicatiekanalen, klantbeleving, proces en procedure. In 2019 is er een omslag gemaakt van geregisseerde verbeterinitiatieven naar een student centered way-of-working. De pilot rondom een chatbot, waarbij de chatbot op de mastersite diverse vragen direct beantwoordt, is succesvol gemonitord en afgerond. De chatbot is inmiddels ingericht op alle (wervings)pagina's van de masteropleidingen.

De communicatie die volgt na specifieke touch points van studietoelaters (denk aan het bezoeken van een fair of een open dag) is verder gepersonaliseerd en sluit hiermee beter aan bij de, soms specifieke, informatiebehoefte van de studietoelater op dat moment. Aankomende studenten die, om welke reden dan ook, niet verder lijken te komen in hun (voor)aanmeld- en inschrijfpro-

ces worden door een team van getrainde studentvoorlichters gebeld om hulp te bieden en/of verdere informatie te verstrekken. In het (voor)aanmeld- en inschrijfproces is er een zogenaamde track & trace ingericht zodat (voor)aanmelders kunnen zien waar in het proces zij zich bevinden en welke stappen nog volgen. Wanneer een (voor)aanmelder eenmaal is toegelaten, ontvangt hij/zij, naast een welkomstvideo van onze rector en twee mailberichten met praktische informatie rondom financiën en huisvesting, vervolgens een gepersonaliseerde e-mailflow vanuit de betreffende opleiding.

In 2019 is gestart om, met name de internationale, studenten te helpen om zich zo goed mogelijk voor te bereiden op hun aankomst in Enschede en op een soepele start van hun studie. Een voorbeeld is het versturen van een gepersonaliseerd magazine met praktische (achtergrond)informatie over zowel de UT-cultuur als ook Nederlandse cultuur en gebruiken. Een ander voorbeeld is betere regievoering op de communicatie rondom de Kick-In, waarin het gaat over de relevantie voor nieuwe studenten van deelname aan deze introductieperiode.

De UT heeft hiermee een gevarieerd palet aan geautomatiseerde en persoonlijke informatievoorziening ingericht. Zo zijn er specifieke facebook communities waar (internationale) studentvoorlichters en/of UT-medewerkers vragen van studietoelaters beantwoorden. Daarnaast beantwoorden de servicebalies van het Study Information Centre (voor vragen van studietoelaters) en Student Services (voor vragen rondom aanmelding en inschrijving) inhoudelijke vragen over opleiding en/of het (voor)aanmeld- en inschrijfproces. Onze Student Ambassadors (vanuit M&C) en diverse mentorprogramma's (vanuit faculteiten/opleidingen) fungeren als vast aanspreekpunt voor de zogenaamde 'high potentials', studenten van wie we op basis van historische gegevens weten dat zij erg goed bij de betreffende opleiding zullen passen.

Om zowel medewerkers als studentvoorlichters zo goed mogelijk te ondersteunen, zijn er diverse trainingsprogramma's ontwikkeld. Een voorbeeld hiervan is de M&C 'Training for Influencers in the Customer Journey'.

MODERN MIGRATIEBELEID VOOR STUDENTEN

Vanaf studiejaar 2018-2019 maakt de UT gebruik van een herziene MoMi procedure. De UT is referent voor internationale (niet-EU/EER) fulltime studenten met een verblijfsvergunning voor studiedoeleinden. Het coöperatieve voorstel voor een herziene procedure werd gedaan om in deze instellingsbrede aangelegenheid de uitvoering van de verplichtingen die gelden voor de UT als referent te garanderen en de uitvoering binnen de organisatie efficiënter te laten verlopen. In de herziene procedure wordt een duidelijk onderscheid gemaakt tussen begeleiding en monitoring. Een belangrijk onderdeel is een gecentraliseerde eindconstatering met betrekking tot de studievoortgang middels een brievencyclus vanuit Osiris. Daarbij worden verschoonbare redenen op uniforme wijze beoordeeld en vastgesteld via de CPO. De ingerichte brievencyclus berekent, verstuurt en archiveert correspondentie aan de student en is inzichtelijk voor medewerkers.

Een uniforme, duidelijke en transparante procedure is het gevolg: MoMi-studenten verkrijgen uniforme en duidelijke informatie, het verbetert de samenwerking en communicatie tussen studieprogramma's en CES en draagt bij aan de vermindering van werklust.

OPTIMALISATIE OSIRIS / TOM 2.0

Bij de invoering van TOM is het studie informatiesysteem OSIRIS strak ingericht op de uitgangspunten van dit onderwijsmodel. Het TOM-onderwijs heeft zich de afgelopen jaren verder ontwikkeld. Op basis van deze ontwikkelingen zijn aanpassingen doorgevoerd in de Onderwijs- en Examenregeling voor het bacheloronderwijs.

Door deze aanpassingen sluit de inrichting van OSIRIS niet (meer) voldoende aan bij de praktijk binnen het TOM-onderwijs en de spelregels zoals vastgelegd in de Onderwijs- en Examenregeling. Om deze situatie te verbeteren en om de inrichting van OSIRIS te optimaliseren, is in 2019 het project TOM 2.0 gestart dat doorloopt tot in 2020. Dit project heeft als doel de realisatie van een zo optimaal mogelijk geautomatiseerde en flexibele ondersteuning van het TOM-onderwijs, zodat bijzondere situaties met zo min mogelijk handmatig werk in OSIRIS (en gekoppelde systemen) verwerkt kunnen worden en de opleidingen en studenten beter inzicht hebben in de voortgang van studenten.

OPTIMALISATIE PDCA-CYCLUS

Van verantwoording naar sturing

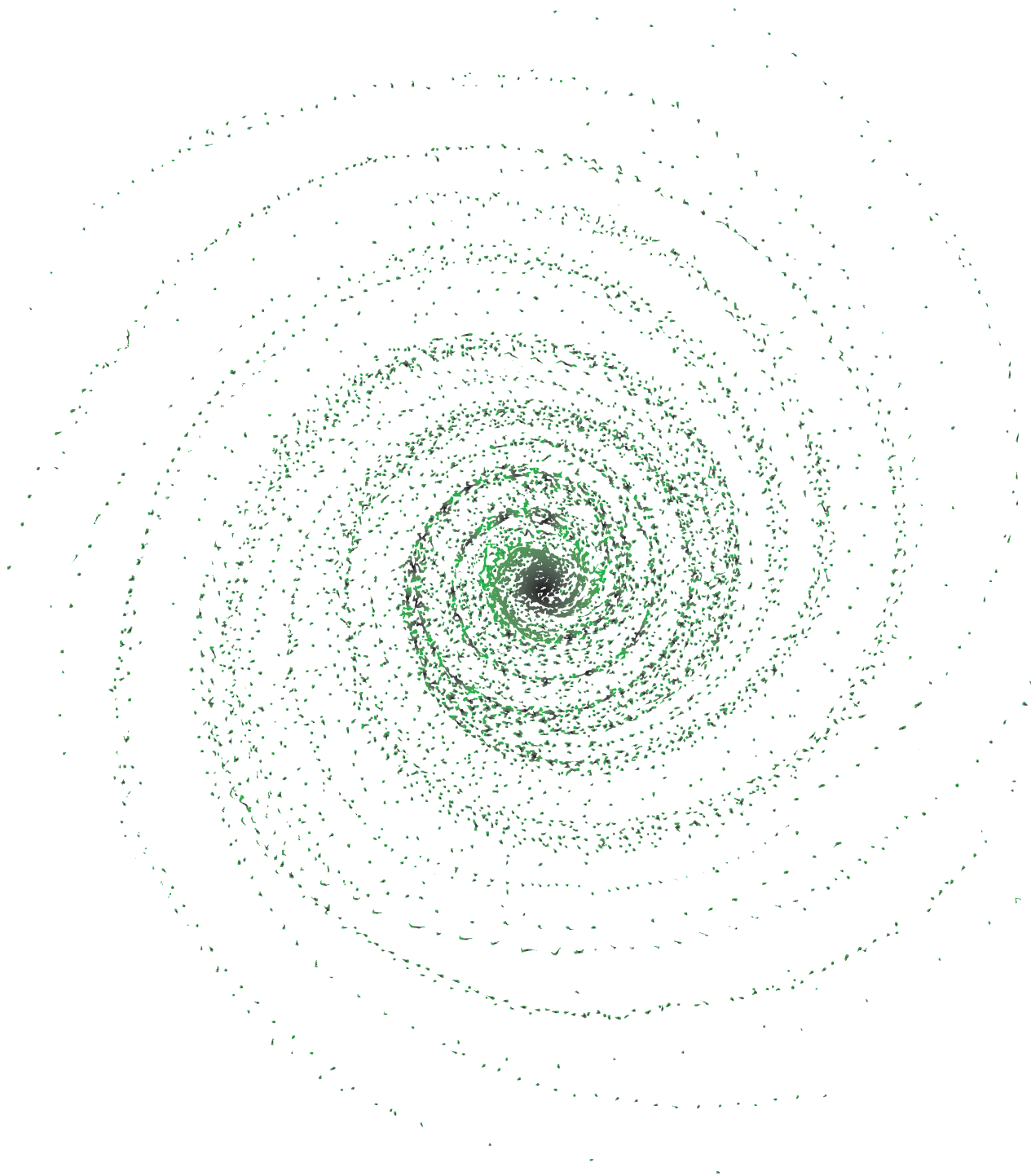
In het afgelopen jaar is een aantal acties ingezet die ons als organisatie helpen bij het beter kunnen sturen op de realisatie van onze doelen. Zo is op de eerste plaats de inrichting van Business Control op zowel centraal als decentraal in gang gezet met het aanstellen van Business controllers. Deze business controller richt zich niet alleen op financiële managementinformatie, maar moet ook zorgen dat de (service) organisatie in staat is managementinformatie op andere relevante terreinen te verschaffen. De business controller adviseert de directeur of het faculteitsbestuur over resultaten in relatie tot het (meerjaren)plan en het financiële resultaat. De nadruk ligt op het coördineren, bewaken en verbeteren van de P&C-cyclus als onderdeel van het management control systeem. In die zin omvat het management control systeem alle uitvoerings-, beleids- en ontwikkelingsprocessen en financiële processen in de organisatie.

Een tweede activiteit die in gang gezet is, betreft de aanpassing van de huidige managementrapportages. Hierbij wordt zowel gekeken naar de processen rondom de totstandkoming van het product maar nog meer naar de wijze van rapporteren en de benodigde informatie op de verschillende sturingsniveaus van de UT-organisatie.

Business Intelligence

Het is de ambitie van de UT om voorop te lopen in de informatievoorziening en om bruikbare inzichten te creëren voor beslissingsondersteuning. (creating useful business insights for decision support) Na een onderzoek naar de optimalisatie van BI in 2018-2019 en de wens om het voormalig Management Informatie Systeem UT (MISUT) in de lijn van de UT-organisatie te borgen, is een proces gestart voor het realiseren van de visie op BI en het opstellen van een actieplan.

Het actieplan is in 2019 opgesteld in nauwe samenwerking met stakeholders binnen Business Intelligence. Onderdeel van het actieplan waren bijvoorbeeld het oprichten van een BI-team, dat nu onder de naam BI-studio sinds oktober 2019 werkzaam is. In dit team zijn experts van zowel de business als de techniek vertegenwoordigd. Daarnaast is een nieuwe 'way of working' geïmplementeerd, waarbij stapsgewijs samen met de klant de informatie wordt verkregen om tot nieuwe inzichten te komen in de vorm van rapportages of dashboards.





HOOFDSTUK 7 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

HOOFDSTUK 7 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

In dit hoofdstuk is de continuïteitsparagraaf opgenomen inclusief de voorgeschreven cijfermatige tabellen met betrekking tot de ontwikkeling van studentenaantallen, formatie, exploitatieresultaten en balansposten. Bij de totstandkoming van de gepresenteerde cijfers is géén rekening gehouden met de effecten die het gevolg zijn van de uitbraak van het COVID 19 (Corona) virus omdat de financiële gevolgen hiervan op dit moment nog niet bekend zijn. De impact van de Corona-crisis op de financiële positie is niet zodanig, dat de continuïteit van de instelling op korte en/of middellange termijn in gevaar komt. Zie voor een nadere toelichting op de Corona-crisis pagina 90 van dit jaarverslag.

In deel B van de continuïteitsparagraaf wordt aandacht geschonken aan de risico's en onzekerheden waarvoor de UT zich de komende jaren geplaagd ziet en op welke wijze zij passende maatregelen treft om aan deze risico's en onzekerheden het hoofd te bieden. In het licht daarvan wordt in deel B ook beschreven op welke wijze het interne risicobeheersingssysteem is ingericht en hoe dit in de praktijk functioneert.

A. GEGEVENSSET

ONTWIKKELING KENGETALLEN (A1)

Ontwikkeling in studentenaantallen en personeel

Het streven is om in ieder geval het marktaandeel te behouden, zodat we de unieke en door alle stakeholders gewaardeerde positie met kleinschalig onderwijs en een kleine, hechte studentengemeenschap behouden. Hieronder is de verwachte ontwikkeling in het aantal studenten opgenomen.

De studentenaantallen van de UT laten de afgelopen twee jaar een stijgende trend zien. Ook voor de komende jaren zal deze stijging nog zichtbaar zijn. De ontwikkeling naar een universiteit met een "international community" vordert volgens plan.

VOORUITZICHTEN PERSONEEL EN STUDENTEN	2019	2020*)	2021	2022	2023	2024
Studentenaantallen	11.740	13.049	13.500	14.000	14.500	14.500
Personeel (gemiddelde fte)*):						
• Bestuur / Management	20	19	18	18	18	18
• Personeel primair proces	1.713	1.832	1.908	1.992	2.076	2.076
• Ondersteunend personeel	1.159	1.240	1.254	1.252	1.249	1.249
Totaal personeel	2.892	3.091	3.181	3.262	3.344	3.344

*) Gebaseerd op de goedgekeurde begroting 2020-2024

In bovenstaand overzicht zijn de personele effecten zichtbaar van de vervangen door Sectorplannen Onderwijs en Onderzoek.

Onze wetenschappelijke staf zal de komende jaren fors (15% ten opzichte van 2019) toenemen. Gezien de krapte op de arbeidsmarkt zal het een uitdaging worden deze functies in dit tempo te vervullen. Afgezien van de personele groei vanwege de sectorplannen Bèta/techniek is er door de Sectorplanmiddelen voor het eerst sinds jaren weer ruimte om de forse groei van het aantal studenten enigszins op te vangen. Om de titel "beste technische universiteit" (Keuzegids 2020) te behouden zullen wij aandacht moeten blijven besteden aan de kwaliteit van ons onderwijs. Het inwerken van zo veel nieuwe medewerkers vraagt ook extra inzet van ons bestaande personeel. De uitbreiding in fte kan daarom op de korte termijn de toch al hoge werkdruk nog verder verhogen, voordat deze door de nieuwe medewerkers zal worden verlaagd. Werkdruk blijft daarmee een belangrijk punt van aandacht de komende jaren.

MEERJARENBEGROTING (A2)

Uitgangspunten financieel beleid

Het financiële beleid van de Universiteit Twente is te kenschetsen als realistisch en ambitieus. Door te streven naar een stabiele begroting en ratio's die aansluiten op de gestelde richtlijnen kan stabiliteit voor de faculteiten voor de lange termijn geboden worden. De beschikbare eerste geldstroom (Rijksbijdrage plus collegegelden) wordt volledig toegewezen aan onderwijs en onderzoek. Dat gebeurt via ons eigen verdeelmodel, dat zoveel mogelijk aansluit op het financieringsmodel van het ministerie. Uitgangspunt is dat het beschikbare budget wordt gealloceerd, zodat deze eerste geldstroom volledig aangewend wordt voor de kerntaken van de Universiteit Twente. Omdat de minister pas laat in een jaar (juni) de eventuele compensaties voor gestegen lonen, prijzen en studentenaantallen doorgeeft maakt de UT hiervoor in de begroting voor het komende jaar zelf een inschatting. Ook onder onzekerheid worden aan het begin van ieder jaar de collegegelden geactualiseerd op basis van de werkelijke aantallen studenten in het lopende studiejaar en een raming van de instroom van studenten voor het volgende studiejaar. De UT zal in de komende jaren, net als in de afgelopen jaren progressief begroten. Dit progressiever begroten wordt door dezelfde minister voor 2020 niet beantwoord doordat OCW de uitkering van de referentieraming een jaar uitstelt. Dit betekent voor de UT dat zij in 2020 niet wordt gecompenseerd voor de prijsdaling van de rijksbijdrage die is ontstaan door de groei van het aantal studenten; een tegenvaller van M€ 1,4. De prijs per student wordt dus niet meer t-2, maar t-3 aangepast aan de aantallen studenten. Mochten echter de studentenaantallen gaan dalen, dan hebben de instellingen een jaar langer de tijd om hun kostenniveau terug te brengen. Het risico bestaat echter dat, in een situatie van krimp, de geldkraan sneller zal worden dichtgedraaid.

Om ook meerjarig dit evenwicht te bereiken, hanteren we een vijfjarenhorizon voor de begroting. Het begrotingsjaar zelf is taakstellend, de meerjarenbegroting richtinggevend. We maken in ons reservebeleid onderscheid tussen de centrale reserves en de facultaire reserves. De inzet van reserves moet voldoen aan het reservebeleid Universiteit Twente en moet worden goedgekeurd door het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. De Universiteitsraad heeft daarnaast instemmingsrecht op het inzetten van reserves. De budgetten voor bedrijfsvoering en huisvesting worden toebedeeld op basis van interne rekenregels, welke regelmatig worden getoetst op marktconformiteit.

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

In het streven om ons minder te richten op beheersen (registreren/verantwoorden) en meer te richten op tactisch en strategisch niveau om met de organisatie mee te denken en te adviseren (sturen), hanteren wij bij de uitvoering van het financiële beleid het uitgangspunt van het continu verbeteren en daarmee het continu aanscherpen en bijstellen van Planning & Control en risicomanagement. In het kader van de verdere professionalisering van Planning & Control wordt de functie van business control geherdefinieerd en herpositioneerd, zijn uniforme KPI-scorecards geïmplementeerd en zijn we bezig met verdere verbetering van Business Intelligence en het Data Management Systeem.

Begroting 2020-2024

De (enkelvoudige) begroting voor de jaren 2020-2024 geeft inzicht in de verwachte resultaatontwikkelingen.

STAAT VAN BATEN EN LASTEN (M€) ENKELVOUDIG	2019	2020 *)	2021 *)	2022 *)	2023*)	2024*)
Rijksbijdrage	227,0	236,9	243,2	256,2	261,8	261,8
College-, cursus en examengelden	29,3	32,9	35,7	37,2	38,1	38,1
Baten werk in opdracht van derden	83,9	87,7	90,1	93,3	98,5	98,5
Overige baten	17,8	13,7	14,6	14,0	13,3	13,3
Totaal baten	358,0	371,2	383,6	400,7	411,8	411,8
Personeelslasten	234,6	254,2	263,3	274,0	280,4	280,4
Afschrijvingen	19,4	23,4	23,8	23,7	24,6	24,6
Huisvestingslasten	20,2	22,0	23,6	24,8	25,3	25,3
Overige lasten	74,4	75,0	74,7	76,1	78,0	78,0
Totaal lasten	348,6	374,5	385,3	398,6	408,3	408,3
Saldo baten en lasten	9,4	-3,3	-1,7	2,1	3,5	3,5
Saldo financiële bedrijfsvoering	-0,3	-	-	-	-	-
Saldo buitengewone baten en lasten	-	-	-	-	-	-
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	9,1	-3,3	-1,7	2,1	3,5	3,5
Resultaat deelnemingen	-0,5	-0,7	-0,6	-0,6	-0,6	-0,6
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	8,6	-4,0	-2,3	1,5	2,9	2,9

*) Gebaseerd op de goedgekeurde begroting 2020-2024

TOELICHTING

De verwachting is dat er in 2020 en 2021 een negatief resultaat zal zijn. De jaren 2023 en 2024 laten een positief resultaat zien. Hierbij moet worden opgemerkt, dat de investeringen vanwege Shaping2030 en LTSH2030 nog niet in deze cijfers zijn verwerkt. De financiële resultaten zullen om deze reden waarschijnlijk lager uitkomen dan hier getoond. De resultaatontwikkeling is daarnaast voor een belangrijk deel afhankelijk van de ontwikkelingen in de rijksbijdrage en andere inkomsten, de ontwikkeling in studentaantallen, de personele formatie en de investeringen voor de komende jaren (met betrekking tot de afschrijvingslasten). Daarnaast is gezien de aard van de activiteiten binnen de deelnemingen, samengebracht binnen Holding Technopolis Twente (HTT), het resultaat van de deelnemingen moeilijk te voorspellen.

Rijksbijdrage

De rijksbijdrage is geraamd op basis van de voorlopige bekostigingsfoto 2019. In de Rijksbijdrage is rekening gehouden met de te ontvangen middelen voor de Kwaliteitsafspraken Onderwijs. Die lopen op van M€ 2,5 in 2019 naar M€ 6,5 in 2022. Er spelen diverse ontwikkelingen met betrekking tot de Rijksbijdrage. Zo is de verhoging van de Rijksbekostiging (Commissie Van Rijn) met een groei naar M€ 8,4 in deze begroting verwerkt. Er is geen

rekening gehouden met een nog openstaand tekort op de begroting bij het Ministerie van OCW. Dit tekort loopt op van M€ 114 in 2020 naar M€ 161 in 2023. Verdergaande doelmatigheidskortingen op de HO-instellingsbudgetten zijn een reëel risico. Ook is de referentieraming 2020 doorgeschoven naar 2021 vanwege een (volgens OCW) "betere betrouwbaarheid van de raming".

Collegegelden

De collegegelden laten een groei zien vanwege de jaarlijkse groei in studentenaantallen. Aan het begin van ieder jaar worden de collegegelden geactualiseerd op basis van de werkelijke aantallen studenten in het lopende studiejaar en een raming van de studentenaantallen in het volgende studiejaar. Dit is nog niet in bovenstaande cijfers opgenomen.

Baten werk in opdracht van derden

Voor wat betreft de omvang van 2e en 3e geldstroom wordt voor de toekomst rekening gehouden met een volumestijging van M€ 87,7 in 2020 naar M€ 98,5 in 2024. Dit is gebaseerd op de begrotingen van de faculteiten.

Overige baten

De overige baten laten een redelijk stabiel beeld zien.

Personeelslasten

De loonkosten in de begroting zijn gebaseerd op de CAO 2018/2019 en de meest actuele percentages van onder andere de sociale lasten en de pensioenen. Omdat er diverse ontwikkelingen zijn, die van invloed zijn op het meerjarige kostenniveau, zoals een per 31-12-2019 aflopende CAO en de invoering van de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (Wnra), is ervoor gekozen in de begroting 2020 rekening te houden met een stijging van 2,5%. In het meerjarig perspectief is nog geen rekening gehouden met aanvullende loonkostenstijgingen.

Huisvestingslasten

De uitgangspunten voor investeringen door de UT in huisvesting zijn vastgelegd in het Lange Termijn Strategische Huisvestingsplan (LTSH), welke eind 2019 is herijkt in het LTSH 2030. Eén van de uitgangspunten is dat de huisvestingsratio (huisvestingslasten/totale lasten) de komende jaren op 12% blijft; dit is onder de signaleringsnorm van 15% die de Onderwijsinspectie hanteert.

Resultaat deelnemingen

De deelnemingen, gericht op valorisatieactiviteiten zijn samengebracht binnen de HTT. Meerjarig wordt, op basis van de nu bekende gegevens, rekening gehouden met een negatief resultaat op de deelnemingen. Omdat universiteiten alleen een rijksbijdrage voor twee van de drie wettelijke kerntaken ontvangen, te weten voor onderwijs en onderzoek, worden continue alternatieven verkend om structurele inkomsten te genereren die passen bij de private activiteiten. Overigens is het besteden van de rijksbijdrage aan private activiteiten toegestaan mits de activiteiten in lijn liggen met de werkzaamheden waarvoor de universiteit een rijksbijdrage ontvangt. In het geval van valorisatie/kennisoverdracht binnen HTT is dit zeker het geval.

ONTWIKKELING BALANS 2020-2024

Op basis van de resultaatbegroting 2020-2024, het LTSH en het aflossingsschema van de lange termijn financiering, wordt voor de jaren 2020-2024 onderstaande balans ontwikkeling verwacht.

BALANS PER 31 DECEMBER (M€) ENKELVOUDIG	2019	2020*)	2021*)	2022*)	2023*)	2024*)
Materiële vaste activa	248,2	268,3	287,9	277,0	252,4	241,4
Financiële vaste activa	24,5	28,9	28,7	28,6	28,4	28,3
Totaal vaste activa	272,7	297,2	316,6	305,6	280,8	269,7
Voorraden	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Vorderingen	74,5	57,0	57,0	57,0	57,0	57,0
Liquide middelen	125,3	84,2	57,2	64,4	86,8	95,6
Totaal vlottende activa	200,1	141,5	114,5	121,3	144,2	152,6
Totaal activa	472,8	438,7	431,1	427,3	425,0	422,6
Algemene reserve	156,4	154,1	152,0	153,4	155,9	158,5
Bestemmingsreserve publiek **	4,4	4,3	4,3	4,3	4,4	4,5
Bestemmingsreserve privaat **	13,8	13,6	13,4	13,5	13,8	14,0
Bestemmingsfonds publiek	-					
Bestemmingsfonds privaat	-					
Totaal eigen vermogen	174,6	172,0	169,7	171,2	174,1	177,0
Voorzieningen	11,9	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0
Langlopende schulden	102,5	97,3	92,0	86,7	81,4	76,2
Kortlopende schulden	183,8	158,4	158,4	158,3	158,5	158,4
Totaal passiva	472,8	438,7	431,1	427,3	425,0	422,6

*) Gebaseerd op de Begroting 2020

**) Gebaseerd op de verdeling 2019

De hierboven weergegeven balans wordt de komende jaren voornamelijk beïnvloed door de geplande vastgoedinvesteringen, die uit eigen middelen worden gefinancierd en bij ingebruikname worden geactiveerd. Daarnaast is sprake van de reguliere aflossingen van langlopende leningen.

Dit beeld resulteert in een *solvabiliteit 1* (eigen vermogen/totaal vermogen) die de komende jaren licht groeit naar 42%. Hiermee is voldaan aan de interne streefwaarde van 35%. De solvabiliteit 2 ((eigen vermogen + voorzieningen)/ totaal vermogen) stijgt de komende jaren richting 44%. Dit biedt ruimte om verantwoord te kunnen investeren in noodzakelijke vervanging en/of uitbreiding

van grootschalige strategische infrastructuur en overige noodzakelijke en/of wenselijke infrastructuur en huisvesting. Er blijft ruimte om te kunnen blijven investeren in bijvoorbeeld talentontwikkeling binnen het onderzoek en de ontwikkeling van nieuwe onderwijsprogramma's.

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Solvabiliteit 1						
Eigen vermogen / Totaal vermogen	37%	39%	39%	40%	41%	42%
Solvabiliteit 2						
Eigen vermogen+voorzieningen / Totaal vermogen	39%	42%	42%	43%	44%	44%

TOELICHTING OP DE BALANS

Materiele vaste activa

Investerings

MATERIËLE VASTE ACTIVA (M€) ENKELVOUDIG 2020-2024		GEBOUWEN EN GROND	TERREIN-ONTWIKKELING	INVENTARIS EN APPARATUUR	IN UITVOERING EN VOORUIT BETAALD	NIET AAN HET PROCES DIENSTBARE MVA *	TOTAAL
Aanschafprijs 1-1-2020	a	511,8	36,5	81,4	5,5		635,2
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 1-1-2020	b	-311,2	-13,2	-62,6	0,0		-387,0
Boekwaarde 1-1-2020	c=a+b	200,6	23,3	18,8	5,5	0,0	248,2
Investerings 2020-2024	d	70,4		32,4			102,8
Afschrijvingen 2020-2024	e	-92,0		-28,0			-120,0
Aanschafprijs 31-12-2024	f=a+d	582,2	36,5	113,8	5,5		738,0
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 31-12-2024	g=b+e	-403,2	-13,2	-90,6	0,0		-507,0
Boekwaarde 31-12-2024	h=f+g	179,0	23,3	23,2	5,5	0,0	231,0

NB: gebaseerd op de begroting 2020-2024

Vastgoedinvesteringen

Het Lange Termijn Strategisch Huisvestingsplan dient als meerjarig kader voor beslissingen over grootschalige investeringsprojecten die jaarlijks nader worden geconcretiseerd in het Annual plan Housing. Het kader bepaalt de financieringsruimte die nodig is voor de realisatie van huisvesting binnen de hiervoor gestelde kaders voor solvabiliteit en liquiditeit door de RvT. Uitgangspunt van het plan is dat de solvabiliteits-, liquiditeits- en huisvestingsratio de komende jaren binnen de daarvoor gestelde kaders blijven.

De uitgangspunten voor investeringen door de UT in huisvesting zijn vastgelegd in het Lange Termijn Strategische Huisvestingsplan (LTSH), welke eind 2019 is herijkt in het LTSH 2030. De huisvestingsratio (huisvestingslasten/totale lasten) blijft de komende jaren op 12%; dit is onder de signaleringsnorm van 15% die de Onderwijsinspectie hanteert. Ook zijn de effecten van deze investeringen op de solvabiliteit en current ratio in beeld gebracht.

De UT legt alle afzonderlijke investeringsbeslissingen groter dan M€ 5 voor aan de RvT en de UR. Dat geldt ook voor budgetoverschrijdingen van meer dan 10% bij de grote projecten. Hiermee is geborgd dat zowel RvT als medezeggenschap tussentijds is geïnformeerd over veranderingen in financiële risico's.

Inventaris, apparatuur en grootschalige infrastructuur

De komende jaren is rekening gehouden met een investering van M€ 27,4 in onderzoeksapparatuur in de vorm van investeringen in apparatuur voor Health en vervangingsinvesteringen. Ook deze cijfers zijn gebaseerd op de opgaves van de faculteiten. Om onze doelen te realiseren zijn investeringen in onze grootschalige infrastructuur noodzakelijk.



B. RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

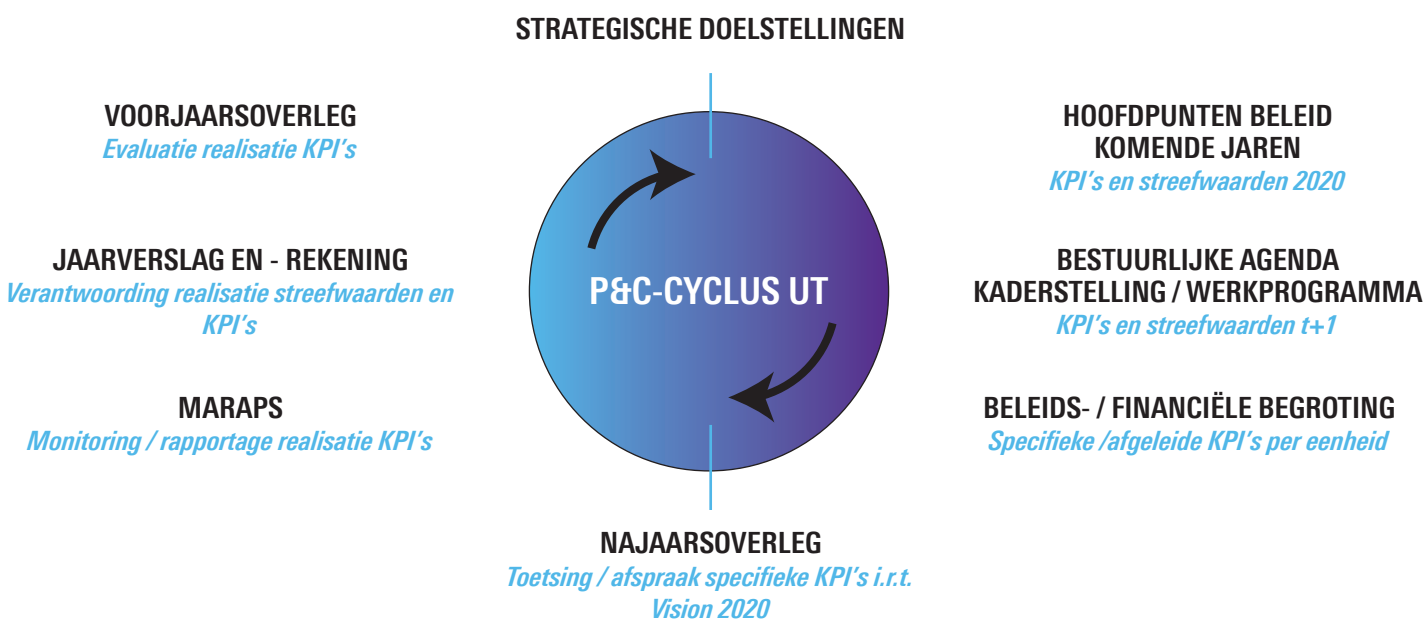
AANWEZIGHEID EN WERKING VAN HET INTERNE RISICO- EN CONTROLSYSTEEM

WERKING EN OPZET

Risicomanagement binnen de Universiteit Twente is gericht op het structureel en proactief beheersen van de risico's. Het is een aanvulling op de bestaande bedrijfsvoering en is als zodanig geïntegreerd in de bestaande processen. Een risico wordt als volgt gedefinieerd: "De kans op het optreden van een gebeurtenis met effect op het behalen van de doelstellingen. Dit effect kan zowel positief als negatief zijn. Er wordt dan gesproken over een kans dan wel een bedreiging". Centraal staat derhalve het realiseren van de strategische doelstellingen, die worden bepaald als onderdeel van het Planning & Control Proces (zie schema).

Het betekent dat op basis van de langetermijnvisie (Shaping2030) periodiek hoofdlijnen van beleid worden geformuleerd. Deze hoofdlijnen zijn de basis voor strategische plannen op universiteits- en faculteitsniveau. Periodieke managementrapportages monitoren de implementatie van het vastgestelde beleid en rapporteren over de realisatie van de plannen. Op basis daarvan wordt bepaald of risicomitigerende en/of andere maatregelen nodig zijn. Betrouwbare, relevante en tijdige managementinformatie is hierbij van belang.

P&C-CYCLUS UT



Resultaatverantwoording (control):

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

Beleidsvoornemens (planning):

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

In 2019 zijn plannen opgesteld ter verdere versterking van een meer sturingsgerichte P&C-cyclus en daarin opgenomen producten. Dit betreft onder andere:

- Het beleidskader HTT 2.0: In dit beleidskader zijn uitgangspunten van beleid geformuleerd voor de holding HTT B.V. waarin de private, aan de universiteit gelieerde instellingen, zijn ondergebracht. In 2018/2019 zijn in dit verband een CFO en controller aangesteld binnen HTT en is de P&C-cyclus verder geoptimaliseerd (o.a. kwartaalrapportages aan het CvB). Hiermee zijn valorisatieactiviteiten binnen HTT B.V. en de resultaten daarvan nadrukkelijker opgenomen in de P&C-cyclus van de universiteit.
- Het plan Doorontwikkeling Dienst Finance: met name gericht op operational excellence, versterking van de financiële beleidsadvisering en herdefiniëring en herpositionering van de functie van business control binnen de universiteit.
- Herijking van de huidige strategie naar een nieuwe strategie voor de komende jaren (Shaping 2030).
- Verbeteren structuur en opzet Begroting 2020-2024, zodat er een betere aansluiting kan worden gemaakt tussen beleid en begroting. Vanaf 2020 wordt gewerkt met een 5-jaars begrotingshorizon.
- Aanscherping van in het Spring Memorandum 2020-2023 (Strategic en Financial Framework) gehanteerde uitgangspunten ter bepaling van de meerjarige ontwikkelingen van rijksbekostiging en collegegelden
- Implementatie van Strategische PersoneelsPlanning (SPP) UT breed, zodat betere sturing op inzet personeel mogelijk wordt gemaakt.
- Verbeteren van management rapportage (MARAP) door toevoegen van toekomstgerichte informatie.

RISICOGEBIEDEN; BEDREIGINGEN ÉN KANSEN

INTERNE ONTWIKKELINGEN

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

Ten aanzien van de risico's in relatie tot valorisatie, zijn in 2018 uitgangspunten van beleid geformuleerd voor de holding HTT B.V. waarin de private, aan de universiteit gelieerde instellingen, zijn ondergebracht.

EXTERNE ONTWIKKELINGEN

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

Enkele actuele ontwikkelingen zijn:

Gevolgen Covid-19 (Corona-virus)

In de eerste maanden van 2020 zijn Nederland, Europa en de rest van de wereld geconfronteerd met de uitbraak van het COVID-19 (Corona) virus. De noodzakelijke en begrijpelijke maatregelen die de rijksoverheid heeft getroffen om verspreiding van het virus te mitigeren, hebben verstrekkende gevolgen voor onze samenleving en de manier waarop we met elkaar omgaan.

Maatregelen

De Corona-crisis heeft ook de Universiteit Twente geraakt. Onder aansturing van het Corona crisisteam zijn binnen de UT maatregelen getroffen, gericht op de gezondheid van onze medewerkers en studenten enerzijds, en het zoveel mogelijk doorgang kunnen laten vinden van onze primaire activiteiten op het gebied van onderwijs en onderzoek anderzijds. Daarbij hebben wij steeds de overheidsrichtlijnen gevolgd en zullen dat blijven doen. De afgelopen maanden is enorm hard gewerkt om de nadelige gevolgen voor het primaire proces te beperken. Medewerkers hebben massaal gehoor gegeven aan de oproep om thuis te werken. En voor zover de werkzaamheden dit niet toelaten, zijn de maatregelen in acht genomen op het gebied van het voldoende afstand houden van elkaar en het beperken van sociaal contact. Naast de verantwoordelijkheid richting onze eigen medewerkers, hebben wij ook oog voor de moeilijke positie waarin onze studenten en leveranciers zich nu bevinden. Binnen de grenzen van het mogelijke proberen wij in overleg met hen tot passende maatregelen en oplossingen te komen die ruimte bieden om deze fase te overbruggen.

Financiële gevolgen

De financiële gevolgen van de Corona-crisis zijn onder te verdelen in:

1. Direct aan de crisis te relateren kosten en uitgaven (korte termijn).
2. Gevolgschade (middellange termijn).
3. Economische schade (lange termijn).

De omvang van deze financiële gevolgen is op dit moment nog niet bekend. Tegenover de meerkosten ten gevolge van de crisis staan ook, zij het in beperktere mate, minderkosten. Bovendien wordt onderzocht in hoeverre de geleden schade verhaald kan worden op de verzekeringsmaatschappij of in overleg met onze stakeholders zoveel mogelijk kan worden beperkt. In VSNU-verband wordt een impact analyse opgesteld. Deze analyse zal worden ingediend bij het ministerie van OCW en dient als onderlegger voor een mogelijke financiële tegemoetkoming of voor andere beleidsmaatregelen die de effecten van COVID-19 op middellange en lange termijn kunnen beperken. Ondanks dat de Corona-crisis in negatieve zin effect zal hebben op het exploitatie-resultaat in 2020 en mogelijk ook in de jaren daarna, is de verwachting van het College van Bestuur dat de financiële gevolgen van de Corona-crisis niet van dien aard zijn dat de continuïteit van de UT op korte en/of middellange termijn in gevaar komt. Deze verwachting is gebaseerd op de solide financiële situatie van de UT die naar voren komt in de jaarrekening 2019.

Rijksbekostigingsmodel

Op basis van het kabinetsbeleid wordt vanaf 2019 een extra impuls gegeven om de financiering van het onderzoek sterker te koppelen aan onderzoeksinspanningen, wetenschappelijke kwaliteit en maatschappelijke impact. Speciale aandacht gaat daarbij uit naar de technische wetenschappen en onderzoeksgroepen die te maken hebben met hoge kosten. Op deze titel zijn een aantal budgetten vrijgemaakt voor nieuwe activiteiten met additionele kosten (bijv. besteding WSV-middelen, sectorplannen en Regiodeals).

Echter, in de omvang van de reguliere Rijksbekostiging worden meer studenten, beter onderwijs en studiesucces niet verdisconteerd. De prijs per student is sinds 2000 voortdurend gedaald, waardoor het aantal docenten en infrastructuur onvoldoende is meegegroeid met de stijgende studentenaantallen en de toenemende vraag om kleinschaliger, intensiever onderwijs. Dit resulteert in werkdruk en een onder druk staande verwevenheid van onderwijs en onderzoek.

OCW: Financieel beleid

Onverwacht voor de universiteiten werd door OCW over 2019 een korting opgelegd in verband met 'OCW-problematiek 2019'. Daarmee is het OCW-begrotingstekort echter nog niet opgelost. Dit tekort loopt op van M€ 114 in 2020 naar M€ 161 in 2023. Verder gaande doelmatigheidskortingen op de HO-instellingen budgetten zijn een reëel risico.

Elk jaar opnieuw is het maar de vraag of en hoeveel OCW de universiteiten compenseert voor gestegen lonen, prijzen en studentenaantallen. Zo werd in 2019 alleen een compensatie voor de gestegen lonen uitbetaald. Er is geen compensatie gegeven voor de gestegen prijzen. Ook is de aanpassing van de prijs per student via de referentieraming een jaar vertraagd. De druk op de financiële ruimte van de UT is hierdoor toegenomen. Deze compensaties worden dermate laat in het jaar bekend (juni), dat het in de lopende begroting moeilijk tot zinvolle bestedingen leidt. De

UT onderkent dit risico en maakt een eigen inschatting van de compensaties (2020 M€ 6,9). Hiermee komt de UT tegemoet aan de oproep van de minister om risicovoller te begroten. OCW verlegt echter de financiële risico's steeds meer naar de universiteiten.

De ontvangen Rijksbijdrage 2019 was 0,23% lager dan begroot. Door het niet uitkeren van de prijscompensatie en een hogere prijs per promotie was de afwijking -M€ 0,5 op een totaal van M€ 227.

Internationalisering

De Universiteit Twente heeft als technische universiteit al vanaf de start van de universiteit, begin 60er-jaren, internationalisering 'in de genen'. Internationalisering blijft één van de UT-pijlers onder onze strategie in relatie tot:

- Kwaliteit van onderwijs. Een international classroom is hierin een cruciaal onderdeel.
- Het voldoen aan de maatschappelijke vraag om een groeiend aantal academisch opgeleide technici aan de arbeidsmarkt te leveren.
- Kamervragen, een IBO Internationalisering en onderzoeken door de Onderwijsinspectie naar toegankelijkheid van NL-studenten en financiële afhankelijkheid universiteiten zijn op dit punt kritisch geformuleerd. Aangezien wij sterk internationaal georiënteerd zijn kan inperking of een opgelegde wijziging van het internationaliseringsbeleid vergaande consequenties hebben voor 'het wezen' van de Universiteit Twente als international community in het algemeen en de kwaliteit van het onderwijs en het voldoen aan de maatschappelijke vraag in het bijzonder.

BEHEERSMAATREGELLEN

Beheersmaatregelen zijn zowel preventief als repressief. Intern zijn er twee soorten beheersmaatregelen, te weten: hard controls (afspraken en richtlijnen) en soft controls (gericht op het functioneren van medewerkers). Voorbeelden van hard controls binnen de universiteit zijn het Bestuurs- en beheersreglement (BBR), de mandaatregeling, de regeling nevenwerkzaamheden en richtlijnen vanuit de externe wetgeving. Het accent ligt op hard controls, maar we onderzoeken hoe we invulling kunnen geven aan een verschuiving naar meer soft controls.

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

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

Beheersingsmaatregelen met betrekking tot de externe ontwikkelingen worden vooral gezocht in het gezamenlijk optrekken met andere universiteiten (VSNU, 4TU, VU), hogescholen, samenwerking met gemeente, eigen scenario-analyses en lobby-trajecten.

TOEKOMSTIGE AANPASSING RISICOMANAGEMENT NOODZAKELIJK?

Het risicomanagementsysteem van de UT is strategisch ingebed, voorziet in sturingsmechanismen en wordt omarmd door het bestuur, het management, de medezeggenschap en de toezichthouder.

Desondanks vragen het risicobewustzijn en interne- en externe ontwikkelingen wel om aanvullende doorontwikkelingen:

- Het risicoprofiel van de universiteit wordt doorlopend geactualiseerd. Daaruit moet blijken of wij nog steeds de goede zaken monitoren en hoeveel risico de universiteit bereid is te lopen (risk appetite) in relatie met te benutten kansen en beschikbare middelen. Bij dit laatste is het zeker van belang dat we de kansen uit het instellingsdoel *'Experimenting, pioneering & innovating'* ten volle kunnen benutten.
- Naast het opstellen van een actueel risicoprofiel en een daarop geënt managementsysteem ontwikkelen we een meer expliciet systeem van opportunity (kansen) management. Dit zal gebeuren in samenhang met het UT-reservebeleid en investeringsplannen.

SPECIFIEKE ORGANEN

Financial Audit

Financial Audit is de eigen accountantsafdeling van de Universiteit Twente. In de voorbereiding op de Europese aanbesteding accountantsdiensten van de Universiteit Twente 2019 is een marktoriëntatie uitgevoerd. Daarin is de samenwerking tussen de intern accountant en openbaar accountant nader bezien. De trend is dat de samenwerking tussen de interne auditfunctie en de externe accountant andere vormen aanneemt. Zowel in de publieke als de private sector hanteren nog maar weinig organisaties het reviewmodel voor de controle van de jaarrekening. Wel is de samenwerking nog steeds gericht op het doen van audits op de juiste werking van interne beheersingsmaatregelen en de betrouwbaarheid van financiële en niet-financiële informatie.

Op basis van deze visie heeft de universiteit gekozen de samenwerking zodanig in te richten dat overlap voor de aandachtsgebieden van de interne en externe accountant wordt geminimaliseerd. De externe accountant zal zich daarom primair richten op de controle van de jaarrekening en de interne auditfunctie op andere vraagstukken. De interne auditfunctie zal operational audits uitvoeren gericht op de efficiency en effectiviteit van de processen of compliance audits inzake de naleving van wet- en regelgeving. Soft controls (cultuur en gedrag) vormen daarbij een belangrijk aandachtsgebied aangezien deze de effectiviteit van hard controls in belangrijke mate beïnvloeden. De doorontwikkeling van de interne auditfunctie zal de komende jaren verder vorm worden gegeven en het reviewmodel voor de jaarrekeningcontrole zal geleidelijk worden afgebouwd.

Een optimale inzet van de interne auditfunctie en de externe accountant draagt bij aan een verbeterde interne beheersing van

de organisatie en procesoptimalisatie. Naast het leveren van assurance (geven van zekerheid) zal de interne auditfunctie meer proactief adviseren over structurele ontwikkelingen in de risico's en beheersingsmaatregelen, bijvoorbeeld over het optimaal beheersen van IT-projecten. De functie verschuift derhalve van assurance provider naar trusted advisor, om de universiteit te ondersteunen in het realiseren van haar doelstellingen. Door middel van het op een effectieve en efficiënte wijze uitvoeren van kwalitatief hoogwaardige audits en het geven van advies, draagt de interne auditfunctie bij aan de versterking van het management en de processen in de organisatie, opdat zij slagvaardig kunnen opereren.

RvT-Auditcommissie

De Auditcommissie van de Raad van Toezicht monitort het interne risicobeheersings- en controlesysteem van de UT. Daarnaast bereidt de commissie de bespreking in de Raad voor van:

- Naleving van de relevante wet- en regelgeving;
- Financiële informatieverschaffing door de universiteit en haar deelnemingen;
- Naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de externe accountant;
- Financiering van de universiteit conform beleggings- en financieringsstatuten;
- Administratieve organisatie en de daaraan ten grondslag liggende informatiesystemen.

Externe accountant

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

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

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

In de tabel zijn per risicogebied de risico's, de te treffen maatregelen, de KPI's en het resultaat aangegeven. In deze tabel wordt onderscheid gemaakt tussen het bruto-risico (risico als er geen beheersmaatregelen worden getroffen) en het netto-risico (risico nadat beheersmaatregelen zijn genomen). Het risico in de linker kolom betreft het bruto-risico en in de analyse van de potentiële impact wordt een inschatting gemaakt van het netto-risico. Binnen het Risicogebied Onderwijs hebben wij de potentiële impact gewijzigd naar hoog. Dit wordt veroorzaakt door de grilligheid van de rijksbijdrage en de toenemende regeldruk vanuit Den Haag. De inzet van alle extra onderwijsmiddelen, zoals de kwaliteitsafspraken, WSV-middelen, Van Rijn dient in toenemende mate te worden verantwoord. Ook is de continuïteit van deze budgetten afgenomen door tijdelijke/voorwaardelijke toekenningen en dreigende budgetkortingen. Daarbovenop zorgt de groeiende niet-EER populatie voor een hogere volatiliteit van de collegedinkomsten.

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

HET RISICO VAN/DAT... WAARDOOR...	MAATREGELEN	KPI'S	POTENTIËLE IMPACT
Risicogebied Onderwijs:			
<p>Targets m.b.t. in-, door-, uitstroom worden niet gehaald, waardoor lager marktaandeel, lagere rijksbekostiging, collegegelden en imagoschade.</p> <p>Targets m.b.t. internationale instroom worden niet gerealiseerd, waardoor minder kostendekkende collegegelden, verlies marktaandeel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Periodiek monitoren onderwijs KPI's - Inzet extra marketing instrumenten/wervingsactiviteiten - Agenderen risico's in diverse gremia - Zelf (proef) accreditaties bij opleidingen uitvoeren - Aanbieden BKO/SKO-trajecten - Managementgesprekken voeren - Voor-/najaarsgesprekken voeren - Actualiseren visie in Shaping 2030 - Extra wervingsactiviteiten uitvoeren - Optimalisatie admission proces realiseren 	<ul style="list-style-type: none"> - Vooraanmeldingen - Studentinschrijvingen - Marktaandelen instroom - Studierendementen - Aantallen diploma's - Visitatie-, NSE-scores, Keuzegids Ba + Ma - Instroom, uitval, switch en rendement - Docentkwaliteit BKO - Vooraanmeldingen - Studentinschrijvingen - Marktaandelen 	<p>Binnen de bestaande personele & financiële capaciteit en infrastructuur was een optimum van 12.000 studenten vastgesteld. Dit aantal is in het studiejaar 2019/2020 gerealiseerd. In het visietraject Shaping2030 en LTSH2030 zijn 'what-if' scenario's opgesteld. De baseline blijft 12.000 studenten, maar er wordt ook rekening gehouden met een terugvalscenario van 9.500 studenten, een optimistisch scenario van 13.000 en een mogelijke (tijdelijke) piek van 14.500 studenten.</p> <p>De waardering van onze studenten is positief en nog steeds stijgend (Keuzegids). Meerdere TOP-opleidingen (Ba en Ma). Universiteit Twente is de beste TU in Nederland (Elsevier). Door deze successen wordt de kans beperkt dat ons marktaandeel daalt.</p> <p>De populatie internationale studenten in vooral de masteropleidingen, lijkt na een afname in 2018 weer te groeien. Aanvullende maatregelen, zoals het oprichten van het Scholarship office en het Navitas programma lijken effect te hebben. Het is echter nog te vroeg om hier conclusies uit te trekken.</p> <p>In LTSH2030 houden wij rekening met een omvangrijke investering in infrastructuur. De scenario's wijzen uit, dat de onzekerheid met betrekking tot de ontwikkeling van de studentenaantallen aanzienlijk is. Het bouwen van flexibele huisvesting moet ervoor zorgen dat dit risico beheersbaar blijft.</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op hoog ingeschat.</p>
<p>Dusdanig stijgende studentenaantallen dat deze niet meer binnen de beschikbare capaciteit van kwalitatief goed onderwijs en kleinschaligheid kunnen worden voorzien.</p>	<p>Vooralsnog is het optimale aantal studenten vastgesteld op 12.000. In Shaping2030 en LTSH2030 zijn scenario-analyses gemaakt met nieuwe milestones. Het instellen van een Numerus Fixus is geen optie voor de UT gelet op het maatschappelijke belang en de toekenning van de Van Rijnmiddelen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Vooraanmeldingen - Studentinschrijvingen - Marktaandelen - Sectorplan Bèta/Techniek Onderwijs 	<p>De kans en impact van dit netto-risico wordt op laag ingeschat.</p>

HET RISICO VAN/DAT... WAARDOOR...	MAATREGELEN	KPI'S	POTENTIËLE IMPACT
Risicogebied Onderzoek:			
<p>Dalende omzet onderzoeks-middelen, waardoor minder dekking exploitatie en investeringen, minder wetenschappelijke output, minder imago/impact.</p> <p>(Vooralsnog) tijdelijke toekenning sectorplannen Bèta/Techiek (2019 tot 2024)</p> <p>Targets in-, door-, uitstroom promovendi worden niet gehaald waardoor, lager marktaandeel, minder Rijksbijdrage en wetenschappelijke output.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Periodiek monitoren onderzoeks KPI's - UT2020 borgen in organisatie faculteiten en instituten - Agenderen risico's in diverse gremia - Managementgesprekken voeren - Voor/ Najaarsgesprekken voeren - Businessplannen opstellen en monitoren 	<ul style="list-style-type: none"> - Omvang/samenstelling onderzoeks-portefeuille - Percentage verdien capaciteit - Uitvoering sectorplannen - Promoties, promotieduur, uitval en rendementen 	<p>De gerealiseerde omzet uit de tweede en derde geldstroom toont na een dip in 2018 weer een stijgende trend. Dit is vooral veroorzaakt door het sectorplan Bèta/Techiek dat eind 2019 is toegekend. Het percentage verdien capaciteit (UT ca. 36% (2018)) is lager dan het landelijk gemiddelde (ca. 50%). Meerjarig houden we rekening met een stijging van dit percentage.</p> <p>Het achterblijven van de rijksbekostiging bij de stijging van de studentenaantallen heeft tot gevolg dat de financiële en personele capaciteit 'opgaat' aan onderwijs.</p> <p>Door de sectorplannen Bèta/ Techniek is een flinke impuls gegeven aan het UT onderzoek. De UT dient echter wel de plannen uit te voeren om kans te maken op structurele toekenning van deze middelen vanaf 2025.</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op hoog ingeschat.</p>
<p>Lagere score in rankings waardoor minder impact</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Agenderen risico's in diverse gremia - Managementgesprekken voeren - Voor/ Najaarsgesprekken voeren 	<ul style="list-style-type: none"> - Aantal publicaties - Impactscore citaties - Externe rapportages 	<p>Het aantal publicaties daalt licht en scoren we ten opzichte van andere Nederlandse Universiteiten lager in de rankings. Wel scoren we het hoogst op maatschappelijke impact (Elseviers).</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto- risico op midden ingeschat.</p>
<p>Bezettingsgraad strategische infrastructuur is te laag, waardoor onvoldoende dekking exploitatie en beschikbare middelen voor langetermijninvesteringen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kansen benutten in financieringsregelingen (TOF, GWI) - Realiseren project Grootchalige Strategische 	<ul style="list-style-type: none"> - % Bezettingsgraad Nanolab etc. - Omvang gedeelde infra-structuur - Omvang externe financieringsmiddelen ten behoeve van GSI 	<p>De bezettingsgraad van het Nanolab is laag (<30%). Echter vergeleken met andere instellingen is de capaciteitsbenutting bovengemiddeld. (Table 3 benchmark utility NanoLab). NanoLabs in Zweden en Denemarken zitten met circa 33% iets hoger. Hiermee vergeleken is er ruimte voor verbeteren en is de ambitie ook om de werkomvang binnen het lab (gebruikersuren) de komende jaren met gemiddeld 2.5% per jaar te verbeteren om vervolgens te stabiliseren rond de 30%.</p> <p>Daarnaast zijn maatregelen genomen om externe financiële middelen ten behoeve van GSI investeringen aan te trekken.</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op laag ingeschat.</p>

HET RISICO VAN/DAT... WAARDOOR...	MAATREGELEN	KPI'S	POTENTIËLE IMPACT
Risicogebied Onderzoek:			
<p>Uitvoering projecten zijn niet compliant met subsidievoorwaarden, waardoor risico op terugbetaling subsidies en imagoschade.</p>	<p>- Implementeren Project Optimalisatie WvD</p>	<p>- Aantal bevindingen FA/ externe auditors ten aanzien van subsidievoorwaarden</p>	<p>Vanwege toenemende complexiteit van projecten uit de tweede en derde geldstroom blijft compliance een belangrijk aandachtspunt. Het aantal correcties op subsidies als gevolg van externe audits is gedaald.</p> <p>Enkele hardnekkige bevindingen hebben te maken met houding en gedrag van medewerkers (cultuur). Het CvB spreekt de faculteiten/ diensten hierop aan.</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op midden ingeschat.</p>

HET RISICO VAN/DAT... WAARDOOR...	MAATREGELEN	KPI'S	POTENTIËLE IMPACT
Risicogebied Personeel:			
<p>We zijn onvoldoende in staat om kwalitatief personeel (inclusief realisatie van diversiteits doelstellingen) aan te trekken en vast te houden (met name binnen de categorie UD), waardoor kwaliteit van geleverd onderwijs en onderzoek in gevaar komt (onder andere door 'braindrain' als gevolg van vertrek oudere werknemers en continuïteitsproblemen).</p> <p>OCW / het Kabinet gaat steeds meer toe naar oormerking van nieuwe budgetten. Het betreft dan nieuwe activiteiten met additionele kosten. (bv. WSV-middelen, sectorplannen). De complexe arbeidsmarkt voor wetenschappelijke personeel is voor de bemensing van deze nieuwe activiteiten een risico</p>	<ul style="list-style-type: none"> - SPP Masterclasses waarin eenheden scenario's ontwikkelen kwantitatief-kwalitatief en passend binnen de organisatiedoelstellingen. - Periodiek monitoren personele KPI's - Bespreken mitigerende maatregelen in diverse bestuurlijke gremia - Beleid waarderen & belonen onderwijs - Docentprofessionalisering; - Carrièreperspectief & loopbaanpaden; beoordelen en erkennen van onderwijsprestaties - Management- en jaargesprekken voeren - Employability & Talent development (Trainings-coaching LLL) - Uitvoeren medewerkers tevredenheids-onderzoeken (welzijnsonderzoek) - Opvoeren speerpunt recruitment - Hypatia- campagne (werving vrouwelijke hoogleraren) 	<ul style="list-style-type: none"> - Begrote versus gereali-seerde bezetting - Percentage vrouwen in hogere functies (werving 10 vrouwelijke hoogleraren) - MTO-score - Deelname BKO LOL - Percentage vacatureruimte - Percentage mobiliteit - Verblijfsduur functie (alleen gemiddeld)/instroom/ uitstroom 	<p>De gehele sector kampt met een tekort aan gekwalificeerd academisch personeel en specifiek binnen de categorie UD. Mede dankzij enkele externe financiële instrumenten(subsidies) stijgt het aantal vrouwelijke hoogleraren licht.</p> <p>Wel is het, na onderzoek binnen de faculteiten, zichtbaar dat de UT steeds beter in staat is om de vacatures in te vullen, de mobiliteit (vertrek) is echter nagenoeg even hoog.</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op hoog ingeschat.</p>
<p>- Hoog ziekteverzuim, waardoor kwaliteit en continuïteit primaire en secundaire processen in gevaar komt</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aanpak op preventie. (gezonde weken healthchecks health coach, Mental Health First Aid, Active bystander, sport aanbod en aanbod mentale ontspanning, - Werkdruk aanpak UT: <ol style="list-style-type: none"> 1) Lokale aandacht en aandacht voor doelgroepen; 2) Leiderschap; 3) Cultuuromslag; 4) Focus op teams; 5) Impact van ontwikkelingen in het werkveld op de werkvloer 6) Impact van centrale keuzes op de werkvloer. - Taskforce themamaand werkdruk organiseren - Opstellen lokale beleidsplannen verlagen werkdruk en ziekteverzuim - Samenwerking arbodienst 	<ul style="list-style-type: none"> - Percentage ziekteverzuim - Rapportage werkdruk in P&C-cyclus 	<p>Er is sprake van een daling van vooral kort en frequent ziekteverzuim zichtbaar.</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op laag ingeschat.</p>

HET RISICO VAN/DAT... WAARDOOR...	MAATREGELEN	KPI'S	POTENTIËLE IMPACT
Risicogebied Financiën:			
<ul style="list-style-type: none"> - Onvoldoende voorspellend vermogen en sturing, waardoor budget niet wordt gerealiseerd. - UT voldoet niet aan targets solvabiliteit, liquiditeit waardoor kans op continuïteits-problemen en verscherpt toe-zicht OW-inspectie. 	<ul style="list-style-type: none"> - Periodieke monitoren financiële KPI's - Agenderen bespreking van risico's en mitigerende maatregelen in diverse gremia - Managementgesprekken voeren - Voor-/najaarsgesprekken voeren - Scenario-analyse uitvoeren 	<ul style="list-style-type: none"> - Budgetrealisatie - Resultaatsprognose - Ratio's liquiditeit, solvabiliteit en weerstandsvermogen 	<p>Er is 2019 een positief resultaat gerealiseerd (M€ 9) hoger dan begroot). De oorzaak van deze afwijking ligt met name in incidentele posten. Deze posten zijn in de maraps 2019 als onzekerheden geadresseerd We zijn beter in staat gebleken het resultaat te voorspellen.</p> <p>Een opwaartse trend in de ratio's solvabiliteit, liquiditeit en weerstandvermogen is zichtbaar en liggen boven de vastgestelde bandbreedte. Naast de LTSH (huisvesting) is voor de (middel-) lange termijn in 2019 een investeringsagenda opgesteld. Daarmee zijn alle grote investeringen inzichtelijk en wordt de impact op genoemde ratio's gemonitord.</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op laag ingeschat.</p>
<p>Onze raming eerste geldstroom wijkt af van Rijksbekostiging, waardoor óf een beslag op liquiditeit/reservepositie UT of extra budget te laat in het jaar om zinnig te kunnen besteden, waardoor onvoldoende bud-getbeheersing.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Volgen externe ontwikkelingen en op basis daarvan acties ondernemen - Participeren in netwerken OCW, CFA, VSNU, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - Scenario-analyses Rijksbekostiging - Analyses Rijksbekostigingsbrieven 	<p>Een ingecalculleerd risico is genomen door meer te verdelen dan de geraamde Rijksbekostiging. Dit risico is minimaal gebleken.</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op laag ingeschat.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Vastgestelde budgetten voor (vastgoed-) investeringen worden overschreden, waardoor extra beslag op liquiditeit /reservepositie en imagoschade. 	<ul style="list-style-type: none"> - Periodiek monitoren en rapporteren over vastgoed ontwikkelingen en – investeringen 	<ul style="list-style-type: none"> % leegstand % huisvestingslasten / totale lasten 	<p>Er hebben zich geen (ontijdige) substantiële afwijkingen van het investeringsplan voorgedaan.</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto-risico op laag ingeschat.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Toenemende matchingsdruk a.g.v. TKI, H2020 en NWO, waardoor minder onderzoek uit eerste geldstroom beschikbaar. 	<ul style="list-style-type: none"> - Afspraak maken over bandbreedtes omvang matching met RvT - Participeren in relevante netwerken - Strak sturen op Strategische centrale middelen 	<ul style="list-style-type: none"> - Percentage matching (eigen bijdrage) - Percentage dekkingsbijdrage 	<p>De geld-/ subsidieverstrekker eist in toenemende mate een bijdrage van de UT (matching). Het beslag op het huidige Centrale middelen als gevolg hiervan is nog niet zichtbaar.</p> <p>Op basis van deze analyse wordt de kans en impact van dit netto- risico op midden ingeschat.</p>

HET RISICO VAN/DAT... WAARDOOR...	MAATREGELEN	KPI'S	POTENTIËLE IMPACT
Risicogebied Valorisatie:			
Een te gering voorspellend vermogen binnen HTT waardoor UT verrast wordt door relatief omvangrijke afwijkingen van de begroting en jaarplan	- CFO en controller aangesteld - P&C-cyclus op orde en aansluitend bij UT-cyclus - HTT-kwartaalrapportages		Gezien de activiteiten van HTT kunnen incidentele resultaten een grote impact hebben op het (geconsolideerde) resultaat van de UT. De kans en impact van dit netto- risico wordt op midden ingeschat.

KWALITATIEVE TOELICHTING

Onderwijs

De Universiteit Twente heeft de ambitie uitgesproken om in 2025 14.500 studenten op haar universiteit te verwelkomen. Met een huidige populatie van 11.000 studenten betekent dit dat de UT de intentie heeft om fors te groeien. Het aantal bachelorstudenten is de afgelopen jaren gestaag gegroeid. De instroom van masterstudenten blijft echter achter bij de doelstellingen. De komende jaren meer nadruk komen te liggen op het versterken van ons profiel als onderzoeksuniversiteit. Dit doen we door de onderzoeksprofilering verder door te trekken in onze masterprogramma's te trekken, wordt ons masterportfolio bijgewerkt, b.v. door unieke combinaties van traditionele disciplines te vinden. We streven ernaar om zowel Nederlandse als internationale studenten aan te trekken en ervoor te zorgen dat we ons internationale klaslokaal behouden en versterken.

De huidige Covid-19-crisis maakt het moeilijk om toekomstige instroom te voorspellen en de verwachting is dat de instroom van internationale studenten de komende jaren zal worden beïnvloed. Om onze groeiambities waar te maken, moet de UT streven naar een solide basis in het aantrekken van Nederlandse bachelorstudenten (HBO en WO) en innovatieve manieren bedenken om master- en bacheloropleidingen aan studenten aan te bieden via online leren en flexibele studietrajecten.

Enkele jaren geleden zijn inspanningen geleverd om de kwaliteitsbeoordelingen van onze studenten te verbeteren, zoals bijvoorbeeld blijkt uit de Nationale Studentenenquête en de Elsevier Selectiehandleidingen. Deze verbintenis heeft zijn vruchten afgeworpen; De UT is de beste technische universiteit, de kwalificaties van de opleidingen zijn jaar na jaar hoger en liggen nu gemiddeld boven graad 4 (op een vijfpuntsschaal). Het aantal opleidingen met de aanduiding TOP-programma neemt jaarlijks toe.

De maatschappelijke missie om studenten technisch op te leiden blijft onverminderd door de grote behoefte aan technisch opgeleide studenten op de arbeidsmarkt, het steeds toenemende belang van technologie in de wereld en de groei van onze kennis-economie. Deze maatschappelijke missie zal naar verwachting de komende jaren zichtbaar worden in de toename van het aantal studenten aan onze universiteit. Specifiek ondernomen actie is het versterken van de samenwerking met de VU om ook studen-

ten in de regio Amsterdam te bereiken; daarnaast legt de UT-visie Shaping 2030 veel nadruk op onze maatschappelijke missie.

Onderzoek

De huidige tijdgeest met een toenemende competitie op (inter)nationale onderzoeksmiddelen vraagt om een slagvaardige, flexibele en adequaat reagerende onderzoeksorganisatie. De omzet van activiteiten uit de tweede en derde geldstroom, een belangrijke indicator voor de impact van de Universiteit Twente, staat al jaren onder druk. Mede om deze reden is de organisatieontwikkeling UT2020 in 2017 in gang gezet. De omzet is in 2019 toegenomen en laat een herstel zien van de tweede en derde geldstroom. Meerjarig houden we rekening met een groei van deze 2e/3e geldstroom. Daarbij zien wij ook een relatie met de in 2019 door de minister uitgebrachte wetenschapsbrief 'Nieuwsgierig en betrokken - De waarde van wetenschap'. In deze brief wordt ingegaan op investeren in vernieuwing en een sterke basis met ruimte voor vrij en ongebonden onderzoek door middel van 'verbinding met de samenleving, kweekvijver en haven voor talent en mondiale impact'. De sectorplannen en Van Rijnmiddelen dragen bij aan een versterking van de financiering van de instelling. De uitbraak van het Coronavirus (COVID-19) ten tijde van het opstellen van het jaarverslag creëert echter een aantal onzekerheden ten aanzien van het doorzetten van bovenstaande trends. Financiering van onderzoek vanuit nationale en internationale overheidsinstellingen, evenals co-financiering door private partijen zal mogelijk onder druk komen te staan door de impact die de uitbraak heeft op het maatschappelijke en economische verkeer. Wij verwachten met stabiel, integraal management op onderwijs, personeel en ondersteuning op facultair niveau en door het flexibiliseren van de onderzoeksorganisatie en onderzoeksstrategie adequaat in te kunnen spelen op veranderingen in wetenschap en maatschappij. De nieuwe onderzoeksstrategie biedt richting voor het onderzoek op de UT evenals flexibiliteit van groepen om in te spelen op vraagstukken in wetenschap, bedrijven, overheden, instellingen en (groepen) burgers. Op basis van voorgaande worden risico's op het gebied van onderzoek op midden ingeschat.

Valorisatie

De aan de Universiteit Twente gelieerde ondernemingen (deelnemingen), gericht op private valorisatieactiviteiten, zijn samengebracht binnen HTT. Begin 2018 is het beleidskader HTT 2.0 opgesteld. In dit beleidskader zijn uitgangspunten van beleid

geformuleerd voor de holding HTT B.V. De nadruk ligt op continuïteit van de activiteiten en de financiering van deze activiteiten. Meerjarig wordt, op basis van de nu bekende gegevens, rekening gehouden met een negatief resultaat op de deelnemingen. Omdat universiteiten slechts een rijksbijdrage voor twee van de drie wettelijke kerntaken ontvangen, te weten voor onderwijs en onderzoek worden continue alternatieven verkend om structurele inkomsten te genereren die passen bij de private activiteiten. Overigens is het besteden van de rijksbijdrage aan private activiteiten toegestaan mits de activiteiten in lijn liggen met de werkzaamheden waarvoor de universiteit een rijksbijdrage ontvangt. In het geval van valorisatie / kennisoverdracht binnen HTT is dit zeker het geval.

In 2018/2019 zijn in het kader van HTT 2.0 een CFO en controller aangesteld binnen HTT en is de P&C-cyclus verder geoptimaliseerd (o.a. kwartaalrapportages aan het CvB). Hiermee zijn valorisatieactiviteiten binnen HTT B.V. en de resultaten daarvan, nadrukkelijker opgenomen in de P&C-cyclus van de universiteit. De UT kent sinds een aantal jaren een unit Strategic Business Development (SBD). Deze SBD unit is erop gericht om support te bieden op verschillende strategische thema's, programma's en onderzoeksgebieden. Zo worden via het onderdeel 'grants office' vele onderzoekers geholpen bij het verwerven van nationale en Europese onderzoeksprogramma's met bijbehorende financiering. Ook worden (verworven) onderzoeksprogramma's ondersteund met het onderdeel 'project- en programmamanagement' om zo de vereiste (administratieve) kwaliteitseisen, onderzoeksdoelen en deliverables te behalen. Naast deze activiteiten worden binnen SBD diverse strategische programma's en partnership (PPS) gecoördineerd en ondersteund door het onderdeel 'Impact Development'.

Vanwege een sterke toename in ondersteuningsbehoefte en ter stimulering van achterblijvende 2e en 3e geldstroom, is in 2019 besloten deze (business development) functie naar een 'next level' te brengen. Zo is er geïnvesteerd in een uitbreiding van het aantal business development functies en wordt er gewerkt aan de uitbreiding en verduurzaming van de publieke en private relaties van de UT. Als een belangrijke 'interconnecting hub' zal SBD de coördinatie voeren en overzicht houden over strategische onderzoeksthema's, onderzoeksprogramma's en ontwikkeling van nieuwe centra. Daarbij wordt intensief contact gehouden en overleg gevoerd met alle relevante spelers binnen de UT, zoals de faculteiten, onderzoeksinstituten, DesignLab en ook Novel-T. SBD zal de komende jaren verder werken aan de professionalisering van de wijze waarop de UT met publieke en industriële relaties omgaat, door verder in te zetten op meerjarige samenwerkingsovereenkomsten, het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten en het versterken van relatiemanagement, zodat groei en continuïteit in duurzame relaties en samenhangende revenuen gewaarborgd blijven. Risico's hierbij zijn de actuele ontwikkelingen als de Covid-19 crisis, waardoor onzekerheid ontstaat of het niveau van samenwerking tussen bedrijven en overheidsinstellingen, en de geplande financiering voor R&D en innovatie, overeind zullen blijven.

Personeel

Onze wetenschappelijke staf zal de komende jaren fors (15% ten opzichte van 2019) toenemen. Gezien de krapte op de arbeidsmarkt zal het een uitdaging worden deze functies in dit tempo te vervullen. Afgezien van de personele groei vanwege de sectorplannen Bèta/techniek is er door de van Rijnmiddelen voor het eerst sinds jaren weer ruimte om de forse groei van het aantal studenten enigszins op te vangen. Om de titel "beste technische universiteit" (Keuzegids 2020) te behouden zullen wij aandacht moeten blijven besteden aan de kwaliteit van ons onderwijs. Het inwerken van zo veel nieuwe medewerkers vraagt ook extra inzet van ons bestaande personeel. De uitbreiding in fte kan daarom op de korte termijn de toch al hoge werkdruk nog verder verhogen, voordat deze door de nieuwe medewerkers zal worden verlaagd. Werkdruk blijft daarmee een belangrijk punt van aandacht de komende jaren.

Financiën

Risicobeheersing vindt vooral plaats door de periodieke monitoring en rapportage met betrekking tot de budgetrealisatie en resultaatsturing. In 2019 is een positieve exploitatie gerealiseerd (M€ 9,3 hoger dan begroot). De oorzaak van deze afwijking betreft met name incidentele posten. De meeste van deze posten werden tijdens de begroting of managementrapportages geïdentificeerd als onzekerheden en waren dus bekend.

De ratio's voor solvabiliteit en liquiditeit blijven zich positief ontwikkelen en zijn ruim binnen de gestelde bandbreedtes van respectievelijk 30%-40% en 0,5 en 1,5.

Het kort cyclische beleid van kabinet/OCW ten aanzien van de Rijksbekostiging maakt het risicovol hiervoor een goede raming te geven. Stabiliteit in de Rijksbekostiging is noodzakelijk om kwaliteit van het onderwijs en onderzoek niet in gevaar te brengen. Omdat pas halverwege het lopende boekjaar (na de Voorjaarsnota) de beschikbare Rijksbekostiging definitief bekend wordt, is op instellingsniveau een ingecalculiseerd risico genomen door (2019: M€ 7) meer te verdelen dan in de door OCW als geraamde Rijksbekostiging afgegeven. De realisatie 2019 laat zien, dat we hiermee geen onnodig risico op instellingsniveau hebben gelopen. In financiële zin hebben zich verder geen significante afwijkingen ten opzichte van het investeringsprogramma voorgedaan.

De geld/subsidieverstrekker eist in toenemende mate een bijdrage van de universiteit (matching). Dit blijft een punt van aandacht.

Op basis voorgaande worden risico's op het gebied van financiën op laag ingeschat, met specifieke aandacht voor de elders in deze continuïteitsparagraaf beschreven aanpassingen van het Rijksbekostigingsmodel die in 2020 en verder zijn beslag moeten krijgen.

Risico's niet onder de directe invloedssfeer van de universiteit

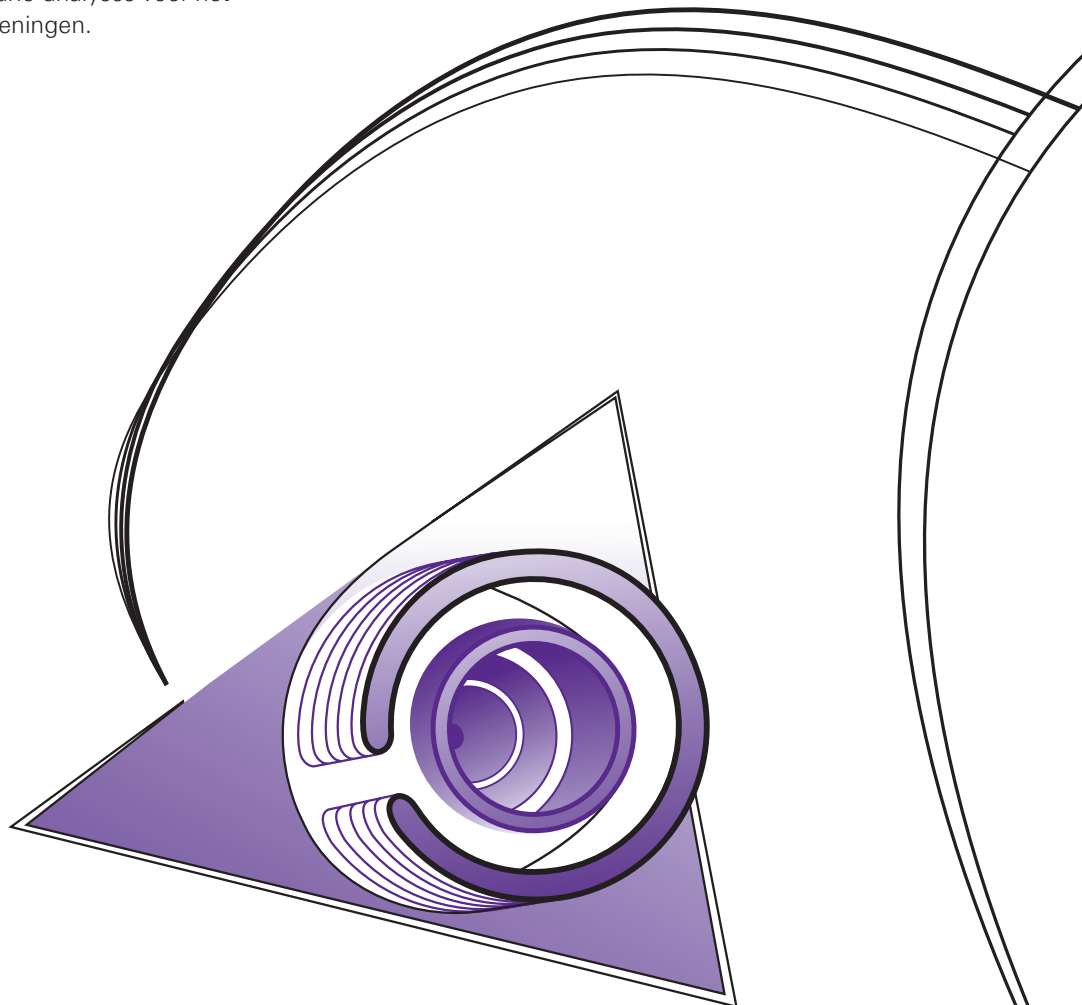
Risico's als gevolg van externe ontwikkelingen buiten de directe invloedssfeer van de universiteit kunnen een grote impact hebben. Hierbij valt te denken aan:

- De toenemende politieke instabiliteit en terroristische dreigingen en pandemieën (zie ook eerder genoemde externe ontwikkelingen), waarmee studenten en staf te maken kunnen krijgen;
- De groeiende druk vanuit de EU tot het vormen van consortia zorgt voor een nieuwe vorm van dynamiek bij de acquisitie van Europese onderzoeksprojecten, waardoor de omzet vanuit tweede en derde geldstroom onder druk staat; de politieke ontwikkelingen binnen Europa (bijv. de Brexit) en in Nederland met een relatief dynamische wet- en regelgeving, waaraan steeds minder langdurige zekerheid kan worden ontleend.
- Het is bij nieuwe wet- en regelgeving, ook dichterbij huis, vaak afwachten welke impact ze heeft op de (financiële) situatie van universiteiten (invoering halvering collegegelden, invoering flexwet, participatiewet, privacy wetgeving en Wet Normalisering Rechtspositie Ambtenaren (WNRA)).

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

RAPPORTAGE TOEZICHTHOUDEND ORGAAN (B3)

De rapportage van de Raad van Toezicht is te vinden op pagina 8 van dit jaarverslag.



BIJLAGE I NEVENFUNCTIES COLLEGE VAN BESTUUR

Onderstaand zijn de nevenfuncties van leden van het CvB vermeld. De nevenfuncties van CvB-leden zijn openbaar en zijn te allen tijde te vinden op http://www.utwente.nl/cvb/leden_cvb/ (code 2.1.9 Code goed bestuur universiteiten 2013).

Nevenfuncties mr. V. van der Chijs

gerelateerd aan de functie van voorzitter:

- Voorzitter European Consortium of Innovative Universities
- Lid Dagelijks Bestuur 4TU.Federatie
- Lid bestuur Universiteitsfonds
- Lid Twente Board
- Lid Economic Board Zwolle
- Lid VSNU Stuurgroep Strategie, Public Affairs & Governance
- Lid Raad van Toezicht Stichting PhotonDelta
- Lid Technologiecommissie VNO-NCW

Overige nevenfuncties:

- Lid Raad van Commissarissen Deerns Groep BV
- Lid Raad van Toezicht van de Stichting Nederlands Fonds voor de Film
- Voorzitter Raad van Advies Nationaal Archief

Nevenfuncties dr. T.T.M. Palstra

gerelateerd aan functie van rector magnificus:

- Lid Commissie Algemene Middelen Stichting Universiteitsfonds Twente
- Lid Rectorencollege VSNU
- Lid Stuurgroep Onderzoek VSNU
- Lid Algemeen Bestuur 4TU.Federatie
- Lid Bestuurscommissie 4TU.Onderwijs
- Voorzitter Bestuurscommissie 4TU.Onderzoek
- Lid Supervisory Board CMINEN
- Lid Bestuur NERA
- Lid Raad van Toezicht Wetsus
- Lid CESAER Committee Education
- Lid Commissie SEP
- Lid Stuurgroep NPOS
- Lid Kuratoriums des Zentrums für Niederlande-Studien
- Lid FAIR Data Infrastructure

Nevenfuncties dr. W.D. Bult-Spiering

gerelateerd aan de functie van vice-voorzitter:

- Lid Ledenraad SURF
- vice-voorzitter Stuurgroep Bedrijfsvoering & Financiën VSNU
- Bestuurslid VSNU

Overige nevenfuncties:

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

BIJLAGE II TRANSPARANTIE DECLARATIES EN DECLARATIEVOORSCHRIFTEN

In het overzicht zijn de persoonsgerelateerde kosten van de Collegeleden opgenomen, conform 'Handreiking verantwoording declaraties bestuurders' van de VSNU. De verantwoording is inclusief declaraties, creditcard betalingen, facturen en de maandelijkse vaste onkostenvergoeding.

Het bedrag dat is opgenomen is het deel dat kan worden toegerekend aan het betreffende CvB-lid. Indien van toepassing worden doorlopende kosten die toe te schrijven zijn aan oud-bestuurders apart in het overzicht verantwoord.

BEDRAGEN IN €	MR. V. VAN DER CHIJS	PROF. DR. T.T.M. PALSTRA	DR. W.D. BULT-SPIERING
	Voorzitter 1-1-2019 tm 31-12-2019	Rector Magnificus 1-1-2019 tm 31-12-2019	Vice-voorzitter 1-1-2019 tm 31-12-2019
Representatiekosten	2.960	2.875	2.894
- waarvan vaste onkostenvergoeding	2.723	2.723	2.723
Reiskosten binnenland	79.017	61.349	11.835
Reiskosten buitenland	12.061	2.862	3.050
Overige kosten	0	4.471	0
Totaal	€ 94.038	€ 71.557	€ 17.779

BIJLAGE III MEDEZEGGENSCHAP

Het CvB is verantwoordelijk voor de organisatie van een effectieve en transparante medezeggenschap voor het personeel en de studenten van de universiteit (code 2.1.6 Code goed bestuur universiteiten 2013). De UT kent medezeggenschapsorganen op verschillende niveaus, met elk 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, 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. De zittingstermijn loopt in enig jaar van september tot en met augustus. De studenten worden jaarlijks herkozen en de personeelsleden tweejaarlijks.



URAAD

STUDENTEN		MEDEWERKERS	
UReka	Hamza Riaz	Campus Coalitie	Herbert Wormeester
	Ivo Bruijl		Esther Hondebrink
	Lisa Veldman		Wendie Klieverik
	Gabriel-André Damian		Jelle Ferwerda
PvdUT	Thomas Hazewindus		Hanneke Becht
	Puck Kemper		Ivo Bijker
DAS	Wouter Bolhuis	PvdUT	Gert Brinkman
	Thomas van der Meer		Dick Meijer
	Laura Harks	ET	Dik Schipper

BIJLAGE IV RAAD VAN TOEZICHT

Leden Raad van Toezicht 2019

NAAM	BENOEMINGSTERMIJN
Ir. A.H. Schaaf (voorzitter)	Tweede termijn tot 1 augustus 2020
Mw. Prof. dr. E.M. Steg	Eerste termijn tot 1 september 2020
Mw. drs. C.I.J.M. Ross – van Dorp	Tweede termijn tot 1 november 2020
Drs. E.J.F. Bos RA	Eerste termijn tot 30 september 2019 – geen herbenoeming 2e termijn
Ir. N. Boersma	Eerste termijn tot 30 september 2023
Ir. J. van Beurden	Eerste termijn tot en met 31 december 2019

Overige functies leden Raad van Toezicht 2019

LEDEN	NEVENFUNCTIES
Ir. A.H. Schaaf <i>CEO Océ Holding B.V.</i>	
Mw. Prof. dr. E.M. Steg <i>Hoogleraar Omgevingspsychologie Rijksuniversiteit Groningen</i>	- Lid commissie van toezicht RIVM
Mw. Drs. C.I.J.M. Ross-Van Dorp <i>Bestuurder Stichting Agora</i>	- Voorzitter Nationaal Rampen Fonds - Voorzitter Choices International Foundation - Lid Raad van Commissarissen Prinses Maxima oncologisch kinderziekenhuis - Lid Raad van Commissarissen NIBHV (Nederlands Instituut Bedrijfs Hulpverlening) - Lid bestuur garantiefonds OSCA - Voorzitter bestuur Long Alliantie Nederland
Ir. N. Boersma <i>Directeur Reporting Achmea</i>	
Drs. E.J.F. Bos RA <i>Programma Directeur Eneco Groep</i>	
Ir. J. van Beurden <i>CEO en lid Raad van Bestuur Kendrion</i>	- Lid Raad van Commissarissen Adyen BV

De bemensing van de belangrijkste bestuursorganen waaronder de Raad van Toezicht dient mede tegen achtergrond van de strategie van de universiteit plaats te vinden. Daarnaast is van belang dat een Raad van Toezicht voldoende expertise in zich bergt om de hem opgedragen wettelijke taken, het uitoefenen van toezicht op bestuur en beheer van de universiteit in haar geheel, het toezien op naleving van de geldende wettelijke voorschriften alsmede advisering van het College van Bestuur, adequaat uit te oefenen. Het streven is er steeds op gericht een optimale mix van personen, vaardigheden, kennis en ervaring te realiseren hetgeen ertoe kan leiden dat sommige competenties in grotere mate aanwezig zijn dan andere. Een van de leden van de Raad van Toezicht dient in het bijzonder het vertrouwen te genieten van de Universiteitsraad.

Algemene Competenties leden RvT

1. Senior managementervaring in het technologisch georiënteerde bedrijfsleven: voor een deels technische universiteit als de Universiteit Twente is een goede kennis van en een groot netwerk in dit deel van het bedrijfsleven van groot belang. Bij voorkeur ook specifieke ervaring met changemanagement in grote organisaties.

2. Financiële expertise: gezien de (toenemende) bevoegdheden op financieel gebied is de aanwezigheid van deze competentie zonder meer noodzakelijk.
3. Commerciële expertise: ervaring met het commercialiseren van kennis.
4. Ervaring in of affiniteit met de academische wereld.
5. Kennis van het openbaar bestuur: gezien het feit dat de Universiteit Twente een publieke rechtspersoon is met nauwe banden met diverse onderdelen van de Rijksoverheid en opereert op een terrein dat politiek altijd sterk in de belangstelling staat, zou het aanbeveling verdienen dit type expertise in de Raad van Toezicht aanwezig te doen zijn.
6. Onderzoek- en onderwijskundige expertise in bij voorkeur verschillende disciplines die vertegenwoordigd zijn aan de UT. Een band met de UT als alumnus is interessant.
7. Inzicht in maatschappelijke ontwikkelingen zowel op nationaal als op internationaal gebied.
8. Internationale ervaring: gelet op het alsmat sterker wordende internationale karakter van de activiteiten van de Universiteit Twente dient deze ervaring in voldoende mate in de Raad van Toezicht aanwezig te zijn.

BIJLAGE V OPLEIDINGEN AAN DE UT

	BACHELOROPLEIDING	MASTEROPLEIDINGEN
BMS	<ul style="list-style-type: none"> - Management, Society and Technology - Industrial Engineering and Management - International Business Administration - Psychology - Communication Science 	<ul style="list-style-type: none"> - Business Administration - Communication Science - Educatie in de Mens- en Maatschappijwetenschappen - Educatie en communicatie in de bètawetenschappen - Educational Science & Technology - Environmental & Energy Management European Studies - Industrial Engineering & Management - Methodology and Statistics for the behavioural, biomedical and social sciences (joint-degree) - Philosophy of Science, Technology & Society - Psychology - Public Administration - Public Management (deeltijd) - Riskmanagement (deeltijd) - Science Education & Communication (4TU) - Social sciences and Humanities education
ET	<ul style="list-style-type: none"> - Industrial Design Engineering - Civil Engineering - Mechanical Engineering 	<ul style="list-style-type: none"> - Mechanical Engineering - Industrial Design Engineering - Civil Engineering and Management - Construction Management and Engineering (4TU) - Sustainable Energy Technology (4TU)
EWI	<ul style="list-style-type: none"> - Technical Computer Science - Applied Mathematics - Electrical Engineering - Business Information Technology - Creative Technology 	<ul style="list-style-type: none"> - Applied Mathematics - Computer Science - Interaction Technology - Electrical Engineering - Business Information Technology - Embedded Systems (4TU) - Systems and Control (4TU)
TNW	<ul style="list-style-type: none"> - Technische Natuurkunde - Advanced Technology - Technische Geneeskunde - Chemical Science & Engineering - Biomedische Technologie - Gezondheidswetenschappen 	<ul style="list-style-type: none"> - Applied Physics - Chemical Engineering - Biomedical Engineering - Technical Medicine - Nanotechnology - Health Sciences - Water Technology (joint-degree)
ITC	<ul style="list-style-type: none"> - University College Twente – ATLAS 	<ul style="list-style-type: none"> - Geo-Information Sciences & Earth Observation (post-initieel) - Geographical Information Management and applications - Spatial Engineering

BIJLAGE VI STAKEHOLDER-ANALYSE

De UT hecht, als publieke instelling met een maatschappelijke taak, een groot belang aan de wijze waarop zij haar stakeholders betreft bij haar beleid en activiteiten. Ze heeft met vele verschillende stakeholders te maken, ieder met een eigen belang en invloed.

Een materialiteitsanalyse is de basis geweest voor het opstellen van deze stakeholderanalyse. Het betreft een inventarisatie van stakeholders en een analyse van het belang van de stakeholder voor de UT en de invloed die de stakeholder heeft op de UT.

Inventarisatie stakeholders & betrokkenheid

In onderstaande tabel zijn alle stakeholders van de UT opgenomen en is beschreven welke dialoog of contact er met de desbetreffende stakeholder is. Het jaarverslag, waarin de UT verantwoording aflegt over haar beleid, is voor alle stakeholders openbaar beschikbaar.

STAKEHOLDER	MEDIUM	OMSCHRIJVING DIALOOG / CONTACT
Medewerkers	Contacten met Raad van Toezicht	Toezicht houden op het bestuur en beheer van de universiteit in haar geheel, toezien op naleving van de geldende wettelijke voorschriften en adviseren van het College van Bestuur
	URaad	Medezeggenschapsorgaan
	OPUT	Vertegenwoordiging van de vakbonden, die voor het belang van de werknemers staat en zorgt voor goede arbeidsvoorwaarden, veiligheid, gezondheid en gelijke behandeling
	Commissie Wetenschappelijke Integriteit	Een onafhankelijke commissie die zich buigt over klachten die binnengekomen zijn m.b.t. het schenden van de wetenschappelijke integriteit
	Universitaire vertrouwenspersoon wetenschappelijke integriteit	Het eerste aanspreekpunt voor wetenschappelijke integriteit (voor de klager) Een aanspreekpunt voor iemand die een klacht tegen zich ontvangen heeft m.b.t. het schenden van wetenschappelijke integriteit (voor de beklagde)
	Medewerkersonderzoek	Tweejaarlijks onderzoek naar de bevindingen van de medewerkers rondom hun werkbeleving
	Create your future	Loopbaanwebsite voor medewerkers en leidinggevenden UT
	Strategiebijeenkomsten	Evaluatie van bestaande en totstandkoming nieuwe strategische plannen
	Introductiebijeenkomsten	Bijeenkomsten om nieuwe medewerkers op de UT wegwijst te maken en bekend te maken met de organisatie en cultuur van de UT
	Medewerkersportal	Verstrekken van werkgerelateerde informatie aan medewerkers met evenementen en nieuwsitems, ook d.m.v. applicaties.
	U-Today	Onafhankelijk nieuwsorgaan
	Female Faculty Network Twente	Netwerk voor vrouwelijke academici op de UT, die themabijeenkomsten organiseert om diversiteit en vrouwelijk leiderschap te promoten
	OBP vrouwennetwerk	Diverse activiteiten (workshops en lezingen) die een bijdrage leveren aan het verbeteren van de positie van de OBP-vrouw aan de UT
	Ambassadeursnetwerk	Adviesorgaan van het College ten aanzien van diversiteit.
		JA@UT

STAKEHOLDER	MEDIUM	OMSCHRIJVING DIALOOG / CONTACT
Studenten	Twents Meesterschap conferentie	Docenten kunnen verschillende workshops en lezingen volgen
	CuriousU	Combinatie van een summerschool en een festival, met academische cursussen, muziek, sport, theater en inspirerende sprekers
	Create Tomorrow	Competitieve denktank voor studenten uit heel Nederland (en UT-medewerkers)
	University Innovation Fellows	Het UIF programma traint studenten om initiatieven voor innovatie en ondernemerschap op hun universiteit te ontplooiën ter verbetering van het klimaat.
	Bedrijvendagen	Jaarlijks evenement waar samen met meer dan honderd bedrijven verschillende activiteiten worden georganiseerd die naast oriëntatie op de arbeidsmarkt kansen bieden op het vinden van een stageplaats, afstudeerplek of een baan
	Career Service UT	Het delen van carrièremogelijkheden voor studenten en bedrijven
	KickIn	Introductiedagen voor nieuwe studenten op de UT om kennis te maken met elkaar, de UT en de omgeving
	Medezeggenschap	Studentenvertegenwoordiging in URaad, faculteitsraden en opleidingscommissies
	Student Union	Een studentenbestuur ingesteld ter bevordering van de kwaliteit van onderwijs en de voorzieningen / faciliteiten op de UT
	Studieverenigingen	Het delen van informatie over beleid en activiteiten
	Sport- en cultuurverenigingen en -koepels	Het delen van informatie over beleid en activiteiten
	Organisatie van sport & cultuur	Batavierenrace, UT Triathlon, Broodje Cultuur, Studium Generale (voorstellingen, workshops, ed.)
	Studentendecanen	Raadpleging voor o.a. studiefinanciering, financiële ondersteuning, veranderen van studierichting, overstapproblematiek, persoonlijke problemen
	Studentenportal	Verstrekken van informatie aan studenten: zowel nieuwsitems, evenementen als studiegerelateerde informatie.

STAKEHOLDER	MEDIUM	OMSCHRIJVING DIALOOG / CONTACT
Alumni	UT magazine	Kennis en informatie delen en betrokkenheid UT behouden
	Digitale nieuwsbrief en website	Kennis en informatie delen en betrokkenheid UT behouden
	Portal voor alumni	Contacten, ervaringen en inhoudelijke discussies delen
	Regionale en (inter)nationale bijeenkomsten	Kennissuitwisseling, netwerkfunctie, betrokkenheid bij universiteit
	Alumni Office	Vraagbaak
	Alumniverenigingen	Per opleiding zijn er alumniverenigingen die periodiek activiteiten organiseren voor hun alumni
	Universiteitsfonds	Fondsenwerving voor o.a. financiering van onderzoeksprojecten en beurzen
Scholieren	Voorlichtingsdagen/ Open Dagen	Kennis en informatie delen met aankomende studenten
	Meeloopdagen	Kennis en informatie delen met aankomende studenten
	Science on Tour	Een verzameling kijk- en doe- experimenten, gebaseerd op verrassende of intrigerende natuur- en scheikundige verschijnselen en in het leven geroepen om jongeren van 10 tot 18 jaar te interesseren voor techniek en natuurwetenschappen
	XperimenTA	Maandelijkse onderzoeksmiddag voor kinderen van 7 tot en met 12 jaar (groep 5-8) die op een leuke en interactieve manier in contact komen met de verrassende wereld van wetenschap en technologie
	LeerlingenLab	Docenten komen met hun scholieren langs in het LeerlingenLab om een workshop te volgen op het gebied van natuurwetenschappen
	Pre-U / Wetenschapsknooppunt	Ondersteuning voor 3, 4, 5 en 6 vwo: bijlesdagen, masterclasses, eindexamenkampen en profielwerkstukkenhulp, lespakketten- en programma's en docentprofessionalisering

Leveranciers	Leveringsvoorwaarden & aanbestedingen	Beleid voor Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI).
Branche organisaties	Vereniging van Universiteiten (VSNU)	Collectief van alle veertien universiteiten, dat hun belangen behartigt naar kabinet, politiek, overheid en maatschappelijke organisaties
	European Consortium of Innovative Universities (ECIU)	Toonaangevend internationaal consortium van onderzoeksintensieve universiteiten met nadruk op innovatie, creativiteit en maatschappelijke impact en de ontwikkeling van een kenniseconomie
	4TU	Samenwerkingsverband tussen de technische universiteiten in Nederland

STAKEHOLDER	MEDIUM	OMSCHRIJVING DIALOOG / CONTACT
Bedrijven	Individuele samenwerking	Nauwe samenwerking met de industrie op zowel onderzoeksterrein als in het curriculum van opleidingen
	Regeling Top Technology Twente	Promotieplaatsen op onderzoeksprojecten die passen binnen vijf belangrijke thema's voor de industrie: advanced materials, advanced manufacturing & mechatronics, medical technology & devices, wireless & remote sensors, en safety & security
	Innovatievouchers	Vouchers voor het bedrijfsleven om te gebruiken voor faciliteiten, begeleiding, trainingen of onderzoek bij een van de Centres of Expertise van de universiteit
	Stages en afstudeeropdrachten	Stage- en afstudeerplekken voor onze studenten, die leidt tot kennis en ervaring bij student, opleiding en bedrijfsleven
	Create Tomorrow	Competitieve denktank voor studenten uit heel Nederland (en UT-medewerkers), waarbij cases van bedrijven in een dag worden onderzocht
	Startup ondersteuning	Business development, financiële ondersteuning, juridisch adviespunt, bedrijfsruimte op de campus, Kennispark Twente, Powered by Twente
	(Incompany) cursussen / opleidingen	Diverse cursusaanbod vanuit de opleidingen, bijv. procestechologie, MBA, lerarenopleidingen
	Bedrijvendagen	Jaarlijks evenement waar samen met meer dan 100 bedrijven verschillende activiteiten worden georganiseerd voor oriëntatie op de arbeidsmarkt, een stageplaats, een afstudeerplek of een baan
	Onderzoeksconsortia	Onderzoeksconsortia tussen bedrijven, overheid en de UT (bv NWA)
Europese Unie	Consultatierondes voor onderzoeksprogramma's	In subsidieprogramma's van de EU komen steeds vaker voorwaarden voor met betrekking tot maatschappelijke verantwoordelijkheid; daarnaast aandacht voor maatschappelijke thema's / global challenges en nieuwe technieken
Nationale Overheid	Direct overleg met Topsectoren	Kwaliteit van onderzoek, gemeenschappelijke en maatschappelijke onderzoekagenda
	Direct overleg met Ministerie	Praktische toepasbaarheid van kennis, doorstroming van kennis, specialisatie op specifieke kennisdomeinen
	Verantwoording naar Ministerie	Jaarverslag Accreditatie Onderzoeksvisiting Prestatie en kwaliteitsafspraken
	Transparantiebenchmark	Beoordeling op transparantie met betrekking tot duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen, gepubliceerd op internet
Regionale overheid	Novel-T	Gezamenlijk initiatief van de UT, gemeente Enschede, Regio Twente, Provincie Overijssel en Saxion, om via Kennispark Twente 10.000 nieuwe, hoogwaardige arbeidsplaatsen te realiseren voor de regio en bij te dragen aan de regionale ontwikkeling
	Twente Board	De Twente Board bestaat uit 10 vertegenwoordigers van het bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheden. De ambitie is om Twente te ontwikkelen tot een Europees toonaangevende technologische topregio en richt zich op het versterken van de topsector hightech systemen en materialen (HTSM). Naast het doorontwikkelen van een regio waar hoogwaardige systemen, producten, materialen en diensten worden vervaardigd zet Twente Board ook in op het versterken van de regionale arbeidsmarkt via het bestaande bedrijfsleven met belangrijke sectoren zoals toerisme, logistiek en bouw.

STAKEHOLDER	MEDIUM	OMSCHRIJVING DIALOOG / CONTACT
	Sturingscommissie Agenda van Twente	Netwerkorganisatie met afvaardiging uit de gemeenten uit de regio Twente, bedrijven en kennisinstellingen.
	Bestuurlijk overleggen	Met o.a. gemeenten, provincie en waterschap
	Werkplein Twente	Voor bemiddeling van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt
	Twentepact	o.a. Smart Cities
	Bezoek van milieudienst Enschede	Twee keer per jaar en bij grote Evenementen i.v.m. controle op milieuwetgeving
Omwonenden	Open dagen	Kennis en informatie delen
	Open Huis	Kennis en informatie delen
	Nationale burendag	Kennis en informatie delen, betrokkenheid vergroten
	Protocol bij evenementen op campusterrein	Maatregelen om overlast voor omwonenden te beperken
Maatschappelijke organisaties	Designlab	Faculteiten en studenten werken samen met bedrijven en overheden aan actuele maatschappelijke designuitdagingen, geïnspireerd door nieuwe wetenschappelijke inzichten
	Wetenschapswinkel	Onderzoek en advies voor stichtingen, verenigingen, non-profitorganisaties en regio-ondernemers



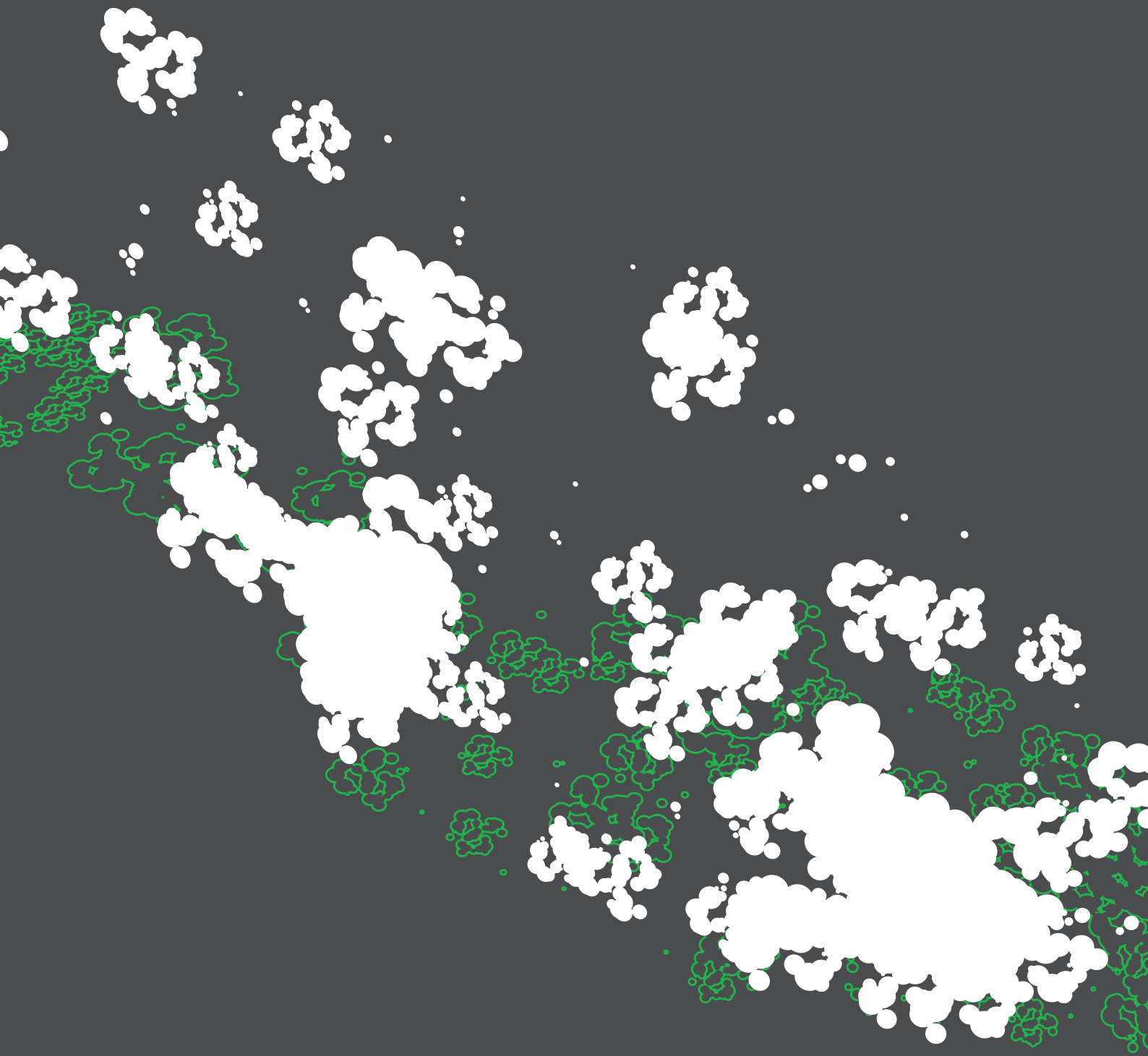
BIJLAGE VI PRIJZEN, SUBSIDIES EN ONDERSCHIEDINGEN

NAAM	AWARD
Jan van der Veen	Comenius Leadership Fellow
Adina Aldea	Comenius Teaching Fellow
Tom Kamperman	NWO Rubicon
Martin Schievink	Van den Kroonenbergprijs
Bart van Borssum Waalkes	Van den Kroonenbergprijs
Joeke Nollet	Marina van Dammebeurs
Kees Venner	BIG Award
Patricia Reyes	TGS Award
Alice Fox	Graduation Award BMS
Henk Koopmans	Graduation Award ET
Erwin Hardeveld	Graduation Award EWI
Hannah Pelikan	Graduation Award EWI
Shaswat Shukla	Graduation Award ITC
Linde Olde Olthof	Graduation Award TNW
Femke Nijboer	UT Social Media Prize (jan. 2020)
Aiko Pras	UT in the Media Prize (jan. 2020)
Solar Team Twente	UT in the Media Prize (jan. 2020)
Dilu Mathew en Pepijn Beekman	UT in the Media Prize (jan. 2020)

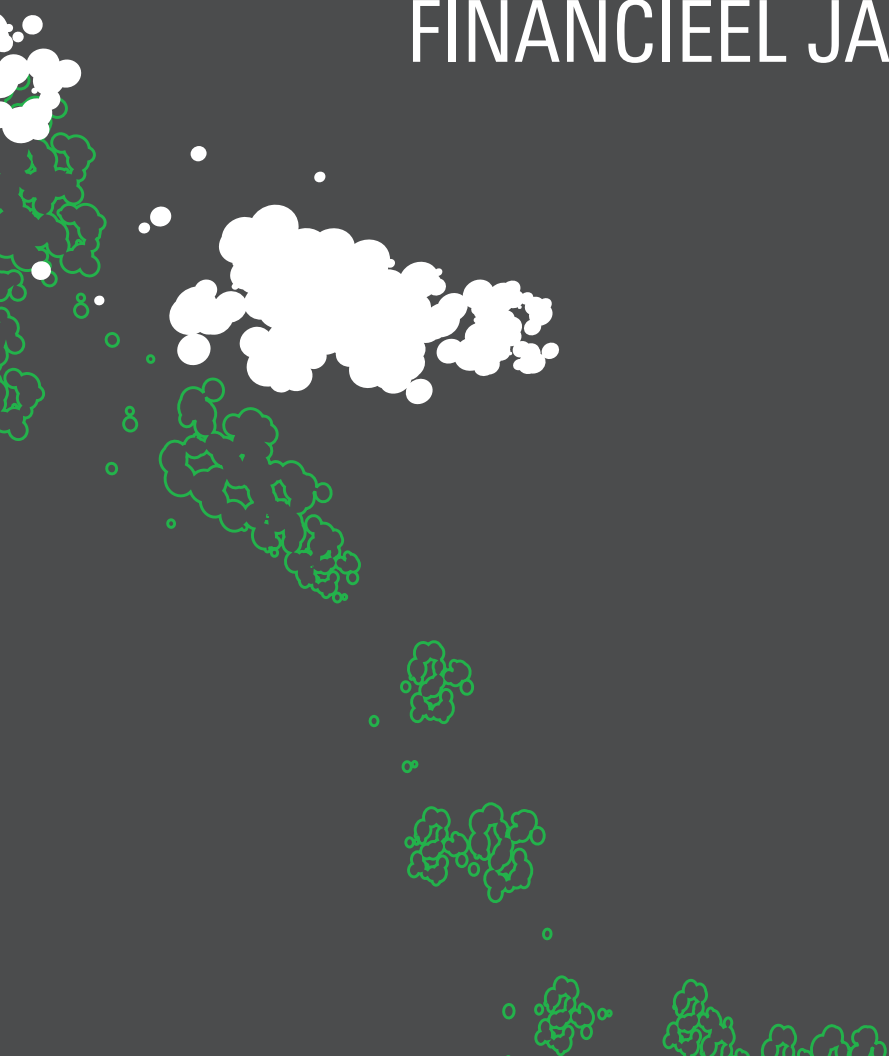


Jaarlijks worden door de UT diverse prijzen uitgereikt tijdens de officiële momenten gedurende het jaar zoals de Opening Academisch Jaar, de Diesviering en de nieuwjaarsreceptie. Hieronder zijn een aantal foto's opgenomen van de diverse prijswinnaars.





FINANCIËEL JAARVERSLAG 2019



INHOUDSOPGAVE

FINANCIEEL VERSLAG	116
Resultaatontwikkeling	116
Ontwikkeling kengetallen	117
Bestemming van het resultaat	117
Ontwikkeling baten en lasten	118
Financieringsstructuur	122
Deelnemingen	122
Geen financiering private activiteiten met publieke middelen	123
Financiering vastgoed / Treasury statuut	123
Vijf jaren Universiteit Twente 2015-2019 (geconsolideerd)	125
HOOFDSTUK 1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2019	129
1.1 Geconsolideerde Balans per 31 december 2019 (na resultaatbestemming)	130
1.2 Geconsolideerde Staat van Baten en Lasten over 2019	131
1.3 Geconsolideerd Kasstroomoverzicht over 2019	132
1.4 Geconsolideerd overzicht totaalresultaat over 2019	133
1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019	134
1.6 Toelichting op de geconsolideerde Balans per 31 december 2019	149
1.7 Toelichting op de geconsolideerde Staat van Baten en Lasten over 2019	165
HOOFDSTUK 2 ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2019	169
2.1 Enkelvoudige Balans per 31 december 2019 (na resultaatbestemming)	170
2.2 Enkelvoudige Staat van Baten en Lasten over 2019	171
2.3 Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2019	171
2.4 Toelichting op de enkelvoudige Balans per 31 december 2019	172
2.5 Toelichting op de enkelvoudige Staat van Baten en Lasten over 2019	185
2.6 Deelnemingen en verbonden partijen	188
2.7 Bezoldiging van bestuurders en commissarissen	190
2.8 Gebeurtenissen na balansdatum	197
OVERIGE GEGEVENS	197
Wettelijke grondslag resultaatbestemming	198
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	199
Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening	xx
Ons oordeel	xx
De basis voor ons oordeel	xx
Materialiteit	xx
Reikwijdte van de groepscontrole	xx
Reikwijdte van de samenwerking met de afdeling Financial Audit	xx
De kernpunten van onze controle	xx
Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie	xx
Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening	xx
Verantwoordelijkheden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening	xx
Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening	xx
Bijlage bij de controleverklaring:	xx

FINANCIEEL VERSLAG

RESULTAATONTWIKKELING

De Universiteit Twente heeft over het verslagjaar 2019 een positief genormaliseerd resultaat van € 0,8 miljoen gerealiseerd, alsmede een positief geconsolideerd totaalresultaat van € 8,6 miljoen. Het verschil is voornamelijk een gevolg van het niet tijdig kunnen aanwenden van extra ontvangen Rijksbijdrage.

Begroot was een tekort van € 0,7 miljoen.

In onderstaande tabel is de opbouw van het genormaliseerde resultaat van € 0,8 miljoen naar het geconsolideerde totaalresultaat van € 8,6 miljoen weergegeven:

RESULTAATSOPBOUW (IN M€)	2019
Genormaliseerd resultaat 2019	0,8
Resultaten uit mutaties Rijksbijdrage	
- Niet aangewende Sectorplanmiddelen onderzoek	5,7
- Niet aangewende Sectorplanmiddelen onderwijs	4,2
Resultaten uit mutaties voorzieningen	
- Vrijval voorziening WW/BW-WW	1,9
- Vrijval voorziening potentiële claim annuleren privaatrechtelijke overeenkomst	0,8
- Vrijval voorziening ondersteuning studenten	0,8
- Vrijval reorganisatievoorziening faculteit BMS	0,4
- Vrijval reorganisatievoorziening diensten	0,1
- Dotatie jubileumvoorziening	-2,2
- Dotatie voorziening WGA ERD	-0,4
- Dotatie voorziening transitievergoedingen	-0,6
- Dotatie voorziening BWN/AOW	-0,2
Resultaten uit overige balanscorrecties	
- Terugnname bijzondere waardevermindering faculteitsgebouw	2,1
- Vaststellingsovereenkomst met belastingdienst inzake pro rata	1,9
- Activering kosten groot onderhoud	0,1
- Bijzondere waardevermindering gebouw Hogekamp	-5,1
- Kostenreservering voor abestverwijdering	-0,8
- Onderzoekskosten nieuwe huisvesting faculteit ITC	-0,6
- Aanvullend resultaat 2018 Holding Technopolis Twente	-0,3
Nettoresultaat 2019	8,6

Het ministerie van OCW heeft in de loop van 2019 sectorplanmiddelen verstrekt voor versterking van het wetenschappelijk onderzoek. Deze middelen zijn toegevoegd aan de lump sum van iedere universiteit. Deze middelen zijn gekoppeld aan inhoudelijke sectorplannen en concrete begrotingen van de universiteiten. Het ministerie van OCW zal de inhoudelijke voortgang van de planrealisatie monitoren. In goed overleg met het ministerie van OCW was, mede vanuit een perspectief van matching van baten en lasten, een verwerking van deze bedragen beoogd op de balans in de jaarrekening 2019. Recent oordeelde de Werkgroep Onderwijs van de Raad voor de Jaarverslaggeving, tegen eerdere verwachtingen in, dat een dergelijke verwerking niet mogelijk is, op basis van de huidige regelgeving.

Door toepassing van deze regels op de totaal ontvangen sectorplanmiddelen ontstaat onbedoeld een vertekend financieel beeld ter grootte van € 9,9 miljoen voor de Universiteit Twente. Tegenover deze vrijval van middelen in 2019 staan even zo grote tekorten in latere jaren.

In de Werkgroep Onderwijs van de Raad voor de Jaarverslaggeving is geconcludeerd dat het wenselijk is de regels jaarverslaggeving hiervoor aan te passen om te voorkomen dat in komende jaren wederom sprake zal zijn van een verteke-

ning van het financiële beeld. Het Ministerie van OCW zal hiertoe het initiatief nemen en hierover overleg voeren met de accountants en de universiteiten.

Het gerealiseerde geconsolideerde resultaat 2019 van de Universiteit Twente valt als volgt te specificeren:

SALDO VAN BATEN EN LASTEN (M€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2019	BEGROTING 2019	REALISATIE 2018	BEGROTING 2018
Faculteiten	8,4	-2,7	1,3	-3,1
Onderzoekinstellingen	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal primair proces	8,4	-2,7	1,3	-3,1
Ondersteunende diensten	-1,4	0,0	-0,9	0,0
Centrale UT-eenheid	2,1	2,7	0,3	1,4
Gelieerde ondernemingen en minderheidsdeelnemingen universiteit	-0,5	-0,7	2,9	-0,4
Totaal resultaat	8,6	-0,7	3,6	-2,1

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

Door maatregelen in de P&C-cyclus, specifiek in het prognose proces en het tijdig beoordelen van reservering- en voorzieningsposten, is het verschil tussen realisatie en begroting de afgelopen jaren verkleind. De genoemde verbeteringen in het P&C proces stellen de universiteit beter in staat om tijdig bij te sturen ingeval van afwijkingen.

In 2019 zijn de eerste positieve effecten zichtbaar geweest van het aanstellen van een CFO en controller binnen Holding Technopolis Twente B.V. Doordat de P&C-cyclus meer in lijn is gebracht met de cyclus van de universiteit, kan in tussentijdse rapportages van de universiteit ook een inschatting van het resultaat deelnemingen worden meegenomen. Ook ten aanzien van deze activiteiten kan nu tijdig worden bijgestuurd in geval van afwijkingen.

ONTWIKKELING KENGETALLEN

De financiële kengetallen geven het volgende beeld:

FINANCIËLE KENGETALLEN	GECONSOLIDEERD		ENKELVOUDIG		
	REALISATIE 2019	REALISATIE 2018 *)	REALISATIE 2019	REALISATIE 2018 *)	STREEFWAARDE
Solvabiliteit 1	0,36	0,35	0,37	0,37	0,35
Solvabiliteit 2	0,38	0,38	0,39	0,40	0,35
Liquiditeit (current ratio)	1,12	1,14	1,09	1,10	1,00
Liquiditeit (quick ratio)	1,12	1,14	1,09	1,09	1,00
Huisvestingsratio	0,11	0,12	0,11	0,12	0,15
Weerstandsvermogen	0,49	0,50	0,49	0,51	---
Rentabiliteit	2,43	0,09	2,56	0,15	0,00

Solvabiliteit 1 = eigen vermogen / totale vermogen

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

Liquiditeit (current ratio) = vlottende activa / kortlopende schulden

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

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

Weerstandsvermogen = eigen vermogen / totale baten

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

**) vergelijkende kengetallen zijn op enkele plekken gewijzigd als gevolg van reclassificaties in de balansstanden per 31-12-2018. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.*

Solvabiliteit

Voor de solvabiliteit is intern een bandbreedte vastgesteld van 0,30 tot 0,40 met een streefwaarde van 0,35. Evenals eind 2018 ligt de solvabiliteit 1 enkelvoudig met 0,37 boven de streefwaarde, terwijl de solvabiliteit 2 met 0,39 net onder de bovenste waarde van de bandbreedte uit komt. Het Ministerie van OCW en de Algemene Rekenkamer hanteren op dit moment de solvabiliteit 2 als sturingsgetal.

De inspectie van het onderwijs is bezig een nieuwe richtlijn voor de solvabiliteit op te stellen, inclusief een bovengrens voor instellingen. Hiertoe zal door instellingen een andere berekeningswijze van de solvabiliteit gevolgd moeten gaan worden.

Liquiditeit

Voor de liquiditeitsratio's is een bandbreedte aangehouden van 0,5 tot 1,5 met een streefwaarde van 1,0. Zowel de current ratio als de quick ratio voldoen enkelvoudig eind 2019 ruimschoots aan deze streefwaarde met een waarde van 1,09.

De universiteit hanteert verder een liquiditeitsgrens van minimaal € 25 miljoen. In de enkelvoudige balans blijft de universiteit daar aanzienlijk boven met een saldo liquide middelen van € 125,3 miljoen (eind 2018: € 116,7 miljoen).

Huisvestingsratio

Voor de verhouding tussen huisvestingslasten inclusief afschrijving gebouwen en terreinen en de totale lasten hanteert de universiteit de norm van het Ministerie van OCW van 15%. Met een enkelvoudige realisatie van 11% blijft de universiteit evenals eind 2018 onder deze norm.

Weerstandsvermogen

Het enkelvoudig weerstandsvermogen van de universiteit is ten opzichte van 2018 licht gedaald van 0,51 naar 0,49. De universiteit beoordeelt dit kengetal in relatie tot de signaleringswaarde van 0,05 die de inspectie van OCW hanteert.

Rentabiliteit

Gezien de doelstelling om een kostendekkende exploitatie te realiseren is de streefwaarde 0,00.

De rentabiliteit is enkelvoudig in 2019 in vergelijking met 2018 gestegen naar 2,56 en ligt daarmee boven de streefwaarde.

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

BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

Ingevolge artikel 2.9 lid 5 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek is het positieve resultaat over het boekjaar 2019 toegevoegd aan de reserves.

ONTWIKKELING BATEN EN LASTEN

BATEN

ONTWIKKELING BATEN (M€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2019	BEGROTING 2019	REALISATIE 2018
Rijksbijdrage	227,0	217,2	211,0
Collegegelden	29,3	26,0	26,9
Omzet Werk voor Derden	83,9	84,2	75,8
Overige baten *)	19,8	27,0	19,0
Totaal van de baten	360,0	354,4	332,7

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

Rijksbijdrage

In vergelijking met de begroting 2019 zijn de baten uit Rijksbijdrage voornamelijk hoger uitgevallen als gevolg van ontvangen sectorplanmiddelen en de hogere normatieve bekostiging Prestatieafspraken 2019.

De Rijksbijdrage is in 2019 met € 16,0 miljoen gestegen ten opzichte van 2018. Deze stijging is vooral een gevolg van de toename van sectorplanmiddelen en hogere normatieve bekostiging Prestatieafspraken 2019. Verder wordt de stijging verklaard door de toename van het studentenaantal de afgelopen jaren, hetgeen van invloed is op de bekostiging, en de jaarlijkse indexatie.

Collegegelden

De inkomsten uit collegegelden zijn in 2019 uitgekomen op € 29,3 miljoen. Dit is € 3,3 miljoen meer dan begroot. Er is € 2,9 miljoen meer ontvangen aan inkomsten uit instellingstarieven door een grotere instroom van niet-EER studenten dan verwacht. Het verschil op de wettelijke collegegelden wordt, naast extra instroom, verklaard door een te hoge inschatting van het aantal 1e jaar bachelor studenten dat in aanmerking komt om 50% van het wettelijk collegegeld te betalen, conform de in collegejaar 2018-2019 gestarte regeling.

Ten opzichte van 2018 zijn de inkomsten uit collegegelden gestegen met € 2,4 miljoen. Naast een jaarlijkse stijging in de collegegeldtarieven is de stijging het gevolg van een toename van het aantal studenten aan onze universiteit, met name uit niet-EER landen die het hoge instellingstarief aan collegegeld betalen.

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

UITSPLITSING COLLEGEDELLEN (M€)	REALISATIE 2019	REALISATIE 2018
Wettelijk tarief collegegelden	17,8	17,7
Instellingstarief collegegelden	11,5	9,2
Totaal collegegelden	29,3	26,9

Omzet werk voor derden

De omzet werk voor derden (2e en 3e geldstroom) is in 2019 met € 8,1 miljoen gestegen ten opzichte van verslagjaar 2018 tot een omzet van € 83,9 miljoen. Deze stijging komt voornamelijk door hogere overige baten werk voor derden (€ 3,0 miljoen) en vanuit opdrachten van bedrijven (€ 2,8 miljoen). Ook de omzet aan nationale overheden stijgt met € 1,6 miljoen. Tot slot is de omzet aan overige non-profit organisaties met € 0,7 miljoen gestegen ten opzichte van 2018.

In de onderstaande tabel is weergegeven hoe de omzet werk voor derden zich de afgelopen twee jaren heeft verhouden in relatie tot de totale baten en hoe de universiteit deze ontwikkeling begroot voor de jaren 2020-2024. Tevens is weergegeven hoe de dekkingsbijdrage van de universiteit zich in genoemde jaren verhoudt tot de omzet werk voor derden.

WERK VOOR DERDEN (M€) ENKELVOUDIG	BEGROTING 2018	REALISATIE 2018	BEGROTING 2019	REALISATIE 2019	BEGROTING 2020	BEGROTING 2021	BEGROTING 2022	BEGROTING 2023	BEGROTING 2024
Totale baten	327,8	328,8	347,4	355,8	371,9	384,2	401,3	412,4	412,4
Omzet werk voor derden	81,3	75,8	84,2	83,9	87,7	90,1	93,3	98,5	98,5
% Omzet werk voor derden t.o.v. totale baten *)	25%	23%	24%	24%	24%	23%	23%	24%	24%
Dekkingsbijdrage **)	15,5	16,8	17,9	19,0	16,7	16,8	17,1	17,4	17,4
% Dekkingsbijdrage t.o.v. omzet werk voor derden	19%	22%	21%	23%	19%	19%	18%	18%	18%

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

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

Overige baten

De overige baten laten in 2019 een stijging zien tot een bedrag van € 19,8 miljoen (2018: € 19,0 miljoen).

In onderstaande tabel wordt een nadere specificatie gegeven:

OVERIGE BATEN (M€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2019		REALISATIE 2018	
Verhuur onroerend goed		7,0		7,4
Detachering personeel		1,6		1,2
Sponsoring		0,1		0,1
Verkoop onderwijsmaterialen		0,1		0,1
Opbrengst catering		1,7		1,6
Overige		9,3		8,6
- Subsidiereregelingen, cursussen en congressen	1,6		1,3	
- Bijdrage aan studentenvoorzieningen	1,0		0,9	
- Doorberekende energie	0,9		0,9	
- Dienstverlening, doelsubsidie, leermiddelen *)	5,8		5,5	
Totaal overige baten		19,8		19,0

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

In vergelijking met de begroting vallen de overige baten € 7,2 miljoen lager uit. In de begroting was rekening gehouden met € 5,0 miljoen aan inkomsten uit sectorplanmiddelen. Deze zijn uiteindelijk via baten uit de Rijksbijdrage in de realisatie verantwoord. Daarnaast zijn in de gerealiseerde overige baten de intercompany transacties tussen de universiteit en de Holding Technopolis Twente B.V. geëlimineerd voor een bedrag van € 3,1 miljoen, hetgeen in de begroting niet het geval is.

ONTWIKKELING LASTEN (M€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2019	BEGROTING 2019	REALISATIE 2018
Personele lasten	235,9	236,0	219,0
Afschrijvingen	20,5	21,7	21,0
Overige waardeveranderingen materiële vaste activa	3,0	0,0	0,0
Huisvestingslasten	22,5	27,0	23,7
Overige lasten	68,8	69,9	68,8
Totaal van de lasten	350,7	354,6	332,5

AANTAL PERSONEELSLEDEN (IN FTE)	STAND 31-12- 2019	STAND 31-12- 2018	MUTATIE
Universiteit Twente	2.918	2.763	155
Holding Technopolis Twente B.V.	27	34	-7
Totaal aantal personeelsleden	2.945	2.797	148

Personele lasten

Ten opzichte van de begroting 2019 zijn de gerealiseerde personele lasten in 2019 € 0,1 miljoen lager uitgevallen, waarmee de realisatie grotendeels in lijn ligt met de begroting.

In 2019 zijn de totale personele lasten € 16,9 miljoen hoger uitgevallen dan in 2018. Dit wordt veroorzaakt door een stijging van het aantal werknemers (4%), een met terugwerkende kracht toegekende cao-verhoging per 1 mei 2018 van 2,0% en een cao-verhoging per 1 februari 2019 van 2,6%, wat resulteerde in een stijging van de loonsom van € 9,0 miljoen. Daarnaast zijn de lasten voor sociale lasten en pensioenpremies gestegen (€ 4,0 miljoen), mede veroorzaakt door een stijging van de pensioenpremie met 0,6 procentpunt in 2019.

Het saldo van dotaties en vrijval bij de personele voorzieningen leidt in 2019 tot een hogere last dan in 2018 van € 0,6 miljoen. De lasten voor personeel niet in loondienst zijn in 2019 € 2,4 miljoen hoger dan in 2018.

Afschrijvingen

Het totaalbedrag aan gerealiseerde afschrijvingen is in 2019 € 1,2 miljoen lager dan begroot. Dit verschil is toe te schrijven aan een correctie op de afschrijvingskosten van het gebouw van de faculteit ITC voor € 1,1 miljoen, ontstaan vanuit een waarderingsverschil per eind 2009. Deze correctie is in 2019 geboekt voor de jaren 2010 t/m 2019.

Overige waardeveranderingen materiële vaste activa

In 2019 heeft een taxatie plaats gevonden op het gebouw De Hogekamp van de Holding Technopolis Twente B.V. en deze is vergeleken met de boekwaarde van het gebouw. Hieruit bleek dat een bijzondere waardevermindering van € 5,1 miljoen diende plaats te vinden. Daarnaast is gebleken dat een deel van een eerder uitgevoerde bijzondere waardevermindering op het gebouw van één van de faculteiten kon worden terug gedraaid. Dit betreft een bedrag van € 2,1 miljoen.

Huisvesting

De gerealiseerde huisvestingslasten laten zich niet vergelijken met de begrote huisvestingslasten. In de realisatie zijn de intercompany transacties tussen de universiteit en de Holding Technopolis Twente B.V. geëlimineerd, hetgeen in de begroting niet het geval is. Verder is door een stelselwijziging in de verwerking van kosten groot onderhoud een deel van de gerealiseerde huisvestingslasten geactiveerd op de balans per 31-12-2019 als materieel vast actief, terwijl deze in de begroting 2019 nog als last werden beschouwd.

In vergelijking met het Lange Termijn Strategisch Huisvestingsplan (LTSH) is in 2019 aan lasten voor huisvesting € 1,2 miljoen minder uitgegeven dan in 2018 het geval was. In 2019 zijn meer onderhoudslasten geïdentificeerd als materiële vaste activa dan in voorgaand jaar. Daarentegen vallen de lasten voor wettelijke huisvestingslasten en energie hoger uit. Tegenover deze extra lasten staan lagere lasten aan schoonmaak.

De huisvestingsratio komt op 11% uit en ligt hiermee onder de OCW-norm van 15% die de universiteit hanteert.

Overige lasten

In vergelijking met de begrote overige lasten valt de realisatie over 2019 € 1,0 miljoen lager uit. Dit is een gevolg van een per saldo vrijval van € 1,3 miljoen uit de overige voorzieningen.

De overige lasten zijn met € 68,8 miljoen gelijk aan boekjaar 2018. In de overige voorzieningen heeft per saldo een vrijval plaatsgevonden van € 1,3 miljoen, terwijl dit in 2018 een dotatie betrof van € 1,4 miljoen. De vrijval in 2019 houdt vooral verband met het volledig vrijvallen van de post 'ondersteuning studenten', aangezien deze schuld niet voldoet aan de richtlijnen voor een voorziening. Tevens houdt de vrijval in 2019 verband met de gedeeltelijke vrijval van een voorziening voor een claim inzake het annuleren van een privaatrechtelijke overeenkomst, waarover in 2019 overeenstemming is bereikt met de tegenpartij.

De lasten voor administratie en beheer zijn € 1,9 miljoen hoger dan in 2018 in verband met toename van de bijdrage in huisvesting studenten en scholarships en hogere licentiekosten voor applicatie- en serverbeheer.

Verder vallen de posten uitbesteed werk (€ 0,7 miljoen), aanschaf technische materialen en drukwerk (€ 0,2 miljoen) hoger uit.

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

ONTWIKKELING RENTE (M€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2019	BEGROTING 2019	REALISATIE 2018
Rentebaten	0,4	0,0	0,6
Rentelasten	-0,9	-0,5	-0,7
Saldo rente	-0,5	-0,5	-0,1

FINANCIERINGSSTRUCTUUR

FINANCIERINGSSTRUCTUUR (M€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2019		REALISATIE 2018 *)	
Eigen vermogen	175,0	36%	166,1	35%
Voorzieningen	11,9	2%	13,1	3%
Schulden	300,8	62%	289,2	62%
Totaal financieringsstructuur	487,7	100%	468,4	100%

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

De geconsolideerde Staat van Baten en Lasten sluit met een positief resultaat van € 8,6 miljoen. Dit resultaat is toegevoegd aan het eigen vermogen. Daarnaast is het eigen vermogen gemuteerd door een mutatie in het aandeel derden in HTT ad € 0,4 miljoen. Ultimo 2019 bedroeg het eigen vermogen € 175,0 miljoen, waarvan € 13,8 miljoen bestemmingsreserve Holding Technopolis Twente B.V.

De voorzieningen bestaan voor het belangrijkste deel uit voorzieningen voor personeelsaangelegenheden (€ 11,3 miljoen). Het hogere saldo aan schulden per 31-12-2019 is voornamelijk een gevolg van toename ontvangen voorschotten werk voor derden (€ 15,6 miljoen), toename transitoria (€ 3,4 miljoen), toename vooruit ontvangen collegegelden (€ 1,4 miljoen) en een hogere reservering vakantiedagen en vakantiegeld (€ 1,0 miljoen). Daarentegen vallen het totaalsaldo van de uitstaande leningen (€ 5,5 miljoen), het crediteurensaldo (€ 4,2 miljoen) en de vooruit ontvangen bedragen (€ 2,3 miljoen) lager uit dan eind 2018 het geval was.

DEELNEMINGEN

De universiteit heeft in totaal 57 deelnemingen, waarvan er 4 in eigen beheer zijn en er 53 worden beheerd door Holding Technopolis Twente B.V. (verder HTT). HTT is een verlengstuk van de universiteit en speelt een belangrijke rol in de valorisatietak van de universiteit. HTT heeft als doel het genereren van economische en maatschappelijke impact. HTT wil een positieve bijdrage leveren aan het ontstaan en het versterken van een stevig fundament voor een snellere groei van innovatieve bedrijven die zijn ontstaan vanuit kennis en technologie die ontwikkeld is binnen de universiteit.

De activiteiten binnen de deelnemingen kunnen worden onderscheiden in een aantal categorieën, waarbij de oudste het beheer en de exploitatie van vastgoed betreft. Het vastgoed betreft vooral panden die een belangrijke rol spelen in het valorisatiebeleid van de universiteit.

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

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

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

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

Een overzicht van de deelnemingen is in paragraaf 2.6 vanaf bladzijde 188 opgenomen.

GEEN FINANCIERING PRIVATE ACTIVITEITEN MET PUBLIEKE MIDDELEN

Als private activiteiten worden aangemerkt die activiteiten die geen rechtstreekse relatie hebben met de kernactiviteiten van een universiteit. Tot de kernactiviteiten van een universiteit behoren onderwijs en onderzoek en kennisvalorisatie. In het jaar 2019 was er binnen de Universiteit Twente geen sprake van private activiteiten die uit publieke middelen gefinancierd werden.

FINANCIERING VASTGOED / TREASURY STATUUT

De universiteit heeft voor de financiering van het vastgoed een financieringsovereenkomst met het Ministerie van Financiën afgesloten. De faciliteit bestaat oorspronkelijk uit een 30-jarige lening ad € 150 miljoen en een rekening-courant krediet ad € 21 miljoen. De restant hoofdsom van de lening, opgenomen in drie tranches, bedroeg eind 2019 € 107,8 miljoen, waarvan € 5,3 miljoen een aflossing binnen 1 jaar betreft en als kortlopende schuld in de balans gepresenteerd is.

Het totaal van de lening bij de Bank Nederlandse Gemeenten bedraagt per jaareinde 2019 € 2,4 miljoen (2018 € 2,6 miljoen).

OPGENOMEN LENINGEN KREDIETINSTELLINGEN PER 31 DECEMBER (M€) GECONSOLIDEERD TOTAAL LANG- EN KORTLOPEND	2019	2018
Ministerie van Financiën	107,8	113,1
Bank Nederlandse Gemeenten	2,4	2,6
Totaal leningen kredietinstellingen	110,2	115,7

BELEID EN UITVOERING

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

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

Kasgeldlimiet 2019

De kasgeldlimiet is een sturings- en verantwoordingsinstrument ter beperking van het renterisico op de korte schuld met een rentetypische looptijd van korter dan een jaar. Als grondslag van de toegestane omvang van de kasgeldlimiet wordt de omvang van de jaarbegroting per 1 januari aangehouden. De omvang van de kasgeldlimiet is in het treasury statuut van de universiteit bepaald op 20%. Dit percentage is ontleend aan de wet Fido. Ten slotte wordt het berekende bedrag getoetst aan de werkelijke omvang van de kasgeldlimiet. Indien de werkelijke omvang lager is dan de toegestane omvang, is er sprake van ruimte. Indien de werkelijke omvang hoger is, dan is er sprake van overschrijding.

De vlottende kort gefinancierde schuld is in 2019 als volgt bepaald:

KORTLOPENDE VARIABEL RENTENDE LENINGEN 2019 (M€) ENKELVOUDIG		STAND ULTIMO			
		Q1-2019	Q2-2019	Q3-2019	Q4-2019
MinFin - variabel 3 maands Euribor	a				
Swaps	b				
Vlottende kort gefinancierde schuld	c=a-b	0	0	0	0
<i>Kasgeldlimiet 2019 (M€)</i>					
Omvang begroting 2019	d	347,4	347,4	347,4	347,4
Toegestane kasgeldlimiet: % grondslag	e	20%	20%	20%	20%
Toegestane kasgeldlimiet: bedrag	f=d*e	69	69	69	69
Vlottende kort gefinancierde schuld	c	0	0	0	0
Tegoeden in rekening courant	g	110	125	121	125
Overige uitstaande middelen	h	0	0	0	0
Totale netto vlottende schuld	i=c-g-h	-110	-125	-121	-125
Toegestane kasgeldlimiet	f	69	69	69	69
Ruimte	j=f-i	179	194	190	194

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

Renterisiconorm 2019

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

RENTERISICO OP DE VASTE SCHULD (M€)		2018	2019	2020	2021
Renteherziening op vaste schuld o/g	a				39,4
Renteherziening op vaste schuld u/g	b				
Renteherziening op vaste schuld	c=a-b	0,0	0,0	0,0	39,4
Nieuw aangetrokken schuld	d				
Nieuw uitgezette langlopende leningen	e	6,2	0,9	0,6	0,0
Netto nieuw aangetrokken vaste schuld	f=d-e	-6,2	-0,9	-0,6	0,0
Betaalde aflossingen	g	5,3	5,3	5,3	5,3
Herfinanciering	h=laagste f/g	-6,2	-0,9	-0,6	0,0
Renterisico op de vaste schuld	i=c+h	-6,2	-0,9	-0,6	39,4
Vaste schuld per 1 januari	j	118,4	113,1	107,8	102,5
Vastgesteld %	k	20%	20%	20%	20%
Renterisiconorm	l=j*k	23,7	22,6	21,6	20,5
Renterisico op de vaste schuld	m=i	-6,2	-0,9	-0,6	39,4
Ruimte	n=l-m	29,9	23,5	22,2	-18,9

De berekende renterisiconorm en ruimte zijn een afgeleide van de vaste schuld per 1 januari. Uit bovenstaande opstelling blijkt dat in 2019 is voldaan aan de vastgestelde renterisiconorm.

VIJF JAREN UNIVERSITEIT TWENTE 2015-2019 (GECONSOLIDEERD)

BATEN EN LASTEN (M€) GECONSOLIDEERD	2019	2018 *)	2017	2016	2015
Rijksbijdragen	227,0	211,0	201,3	200,1	193,5
College-, cursus, les- en examengelden	29,3	26,9	24,0	22,1	21,3
Baten werk voor derden	83,9	75,8	74,4	80,1	83,2
Overige baten	19,8	19,0	19,0	18,6	18,3
Baten	360,0	332,7	318,7	320,9	316,3
Personele lasten	235,9	219,0	210,0	201,0	198,6
Afschrijvingen	20,5	21,0	22,6	23,5	24,3
Huisvestingslasten	22,5	23,7	21,8	22,2	22,2
Overige lasten	68,8	68,8	64,2	68,1	63,6
Lasten	350,7	332,5	318,6	314,8	308,7
Saldo baten en lasten	9,3	0,2	0,1	6,1	7,6
Saldo financiële baten en lasten	-0,5	-0,1	-0,6	-0,6	-1,2
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	8,8	0,1	-0,5	5,5	6,4
Resultaat deelnemingen	-0,2	3,6	1,0	0,3	0,0
Resultaat	8,6	3,7	0,5	5,8	6,4
Aandeel derden in resultaat	0,0	0,1	0,3	0,1	0,3
Nettoresultaat	8,6	3,6	0,2	5,9	6,7

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

BALANS (M€) GECONSOLIDEERD	2019	2018 *)	2017	2016	2015
Vaste activa	279,7	276,6	249,4	258,5	276,4
Vorraden	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4
Overige vlottende activa	207,7	191,5	189,4	178,1	169,6
Activa	487,7	468,4	439,1	437,0	446,4
Eigen vermogen	175,0	166,1	161,7	161,3	155,6
Voorzieningen	11,9	13,1	12,8	13,1	15,7
Vreemd vermogen lang	115,3	120,6	115,7	121,1	126,5
Vreemd vermogen kort	185,5	168,6	148,9	141,5	148,6
Passiva	487,7	468,4	439,1	437,0	446,4
Werkkapitaal	22,5	23,2	40,8	37,0	21,4
Solvabiliteit 1	0,36	0,35	0,37	0,37	0,35
Solvabiliteit 2	0,38	0,38	0,40	0,40	0,38
Current ratio	1,12	1,14	1,27	1,26	1,14
Quick ratio	1,12	1,14	1,27	1,26	1,14
Huisvestingsratio	0,11	0,12	0,12	0,13	0,13
Weerstandsvermogen	0,49	0,50	0,51	0,50	0,49
Rentabiliteit	2,43	0,09	-0,13	1,71	2,02

Werkkapitaal = vlottende activa - vreemd vermogen kort

Solvabiliteit 1 = eigen vermogen / totale vermogen

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

Liquiditeit (current ratio) = vlottende activa / kortlopende schulden

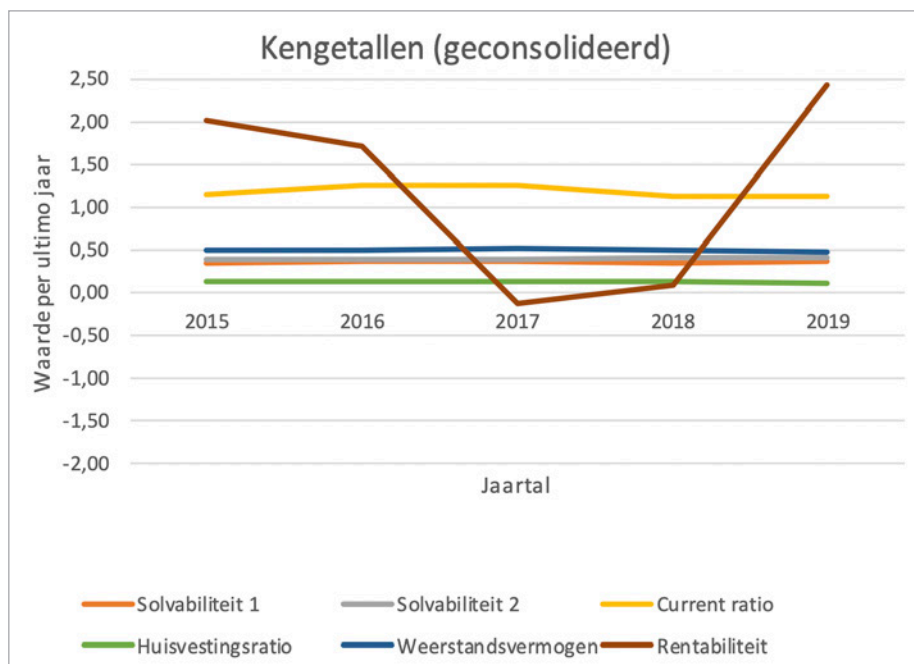
Liquiditeit (quick ratio) = (vlottende activa - voorraden) / kortlopende schulden

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

Weerstandsvermogen = eigen vermogen / totale baten

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

*) vergelijkende cijfers en kengetallen per 31-12-2018 zijn op enkele plekken gewijzigd als gevolg van reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.



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

KENGETALLEN PERSONEEL EN STUDENTEN	2019	2018 *)	2017	2016	2015
Aantal personeelsleden per 31 dec. (fte's)					
- Geconsolideerd	2.945	2.797	2.737	2.642	2.623
- Enkelvoudig	2.918	2.763	2.706	2.610	2.591
Gemiddeld aantal personeelsleden (fte's)					
- Geconsolideerd	2.856	2.752	2.678	2.609	2.622
- Enkelvoudig	2.829	2.727	2.658	2.589	2.602
Aantal studenten *)	11.740	11.136	10.435	10.026	9.818

*) Bron: 1cHO 2019 + SIS + OSIRIS, peildatum 1 oktober

HOOFDSTUK 1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2019

1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2019 (NA RESULTAATBESTEMMING)

BALANS PER 31 DECEMBER (M€) (NA RESULTAATBESTEMMING) GECONSOLIDEERD		2019	2018
1.1.2	Materiële vaste activa	262,2	261,2
1.1.3	Financiële vaste activa	17,5	15,4
	Totaal vaste activa	279,7	276,6
1.2.1	Vorraden	0,3	0,3
1.2.2	Vorderingen *)	71,4	61,3
1.2.4	Liquide middelen	136,3	130,2
	Totaal vlottende activa	208,0	191,8
	Totaal activa	487,7	468,4
2.1	Eigen vermogen (excl. minderheidsbelang derden)	174,6	166,1
2.1.2	Minderheidsbelang derden	0,4	0,0
2.2	Voorzieningen	11,9	13,1
2.3	Langlopende schulden *)	115,3	120,6
2.4	Kortlopende schulden *)	185,5	168,6
	Totaal passiva	487,7	468,4

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

1.2 GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2019

STAAT VAN BATEN EN LASTEN (M€) GECONSOLIDEERD		REALISATIE 2019	BEGROTING 2019	REALISATIE 2018
3.1	Rijksbijdragen	227,0	217,2	211,0
3.3	College-, cursus, les- en examengelden	29,3	26,0	26,9
3.4	Baten werk voor derden	83,9	84,2	75,8
3.5	Overige baten *)	19,8	27,0	19,0
	Totaal baten	360,0	354,4	332,7
4.1	Personeelslasten	235,9	236,0	219,0
4.2	Afschrijvingen	20,5	21,7	21,0
4.2	Overige waardeveranderingen materiële vaste activa	3,0	0,0	0,0
4.3	Huisvestingslasten	22,5	27,0	23,7
4.4	Overige lasten	68,8	69,9	68,8
	Totaal lasten	350,7	354,6	332,5
	Saldo baten en lasten	9,3	-0,2	0,2
6.	Saldo financiële baten en lasten	-0,5	-0,5	-0,1
	Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	8,8	-0,7	0,1
8.	Resultaat deelnemingen *)	-0,2	0,0	3,6
9.	Aandeel derden in resultaat	0,0	0,0	-0,1
	Nettoresultaat	8,6	-0,7	3,6

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

Ingevolge artikel 2.9 lid 4 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek is het positieve resultaat over het boekjaar 2019 toegevoegd aan de reserves.

Een analyse van de gerealiseerde baten en lasten over 2019 in vergelijking met zowel de begroting 2019 als de gerealiseerde baten en lasten over 2018 is in het financieel jaarverslag opgenomen.

1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2019

KASSTROOMOVERZICHT (M€) GECONSOLIDEERD		2019	2018
	Saldo van baten en lasten	9,3	0,4
	Aanpassingen voor:		
4.2	- Afschrijvingen	20,5	21,0
4.2	- Terugname bijzondere waardevermindering materiële vaste activa	-2,1	0,0
4.2	- Bijzondere waardevermindering materiële vaste activa	5,1	0,0
2.2	- Mutaties voorzieningen	-1,2	0,3
		22,2	21,3
	Mutaties in vlottende middelen:		
1.2.1	- Voorraden	0,0	0,0
1.2.2	- Vorderingen	-10,1	-10,4
2.4	- Kortlopende schulden	16,8	27,4
	Kasstroom uit bedrijfsoperaties:	6,7	17,0
6.1	Ontvangen interest	0,4	0,6
6.2	Betaalde interest	-0,9	-0,7
		-0,5	-0,1
	Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	37,7	38,6
1.1.2	Investerings in materiële vaste activa	-24,5	-46,5
1.1.2	Desinvesterings in materiële vaste activa	0,1	0,3
1.1.3	Investerings in deelnemingen en samenwerkingsverbanden	-1,0	3,8
1.1.3	Nieuw verstrekte langlopende leningen	0,0	-0,9
1.1.3	Aflossingen verstrekte langlopende leningen	0,6	-0,7
1.1.3	Mutatie vordering op overige financiële vaste activa	-1,7	0,1
	Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-26,4	-43,9
2.3	Nieuw opgenomen langlopende leningen	0,3	1,1
2.3	Aflossingen langlopende leningen	-5,5	-5,4
	Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-5,2	-4,3
1.2.4	Mutatie liquide middelen	6,1	-9,6
1.2.4	Saldo liquide middelen 01 januari	130,2	139,8
1.2.4	Saldo liquide middelen 31 december	136,3	130,2

TOELICHTING OP GECONSOLIDEERD KASTROOMOVERZICHT

De kasstroom uit operationele activiteiten wordt bepaald door het saldo van baten en lasten (€ 9,3 miljoen), de afschrijvingen op materiële vaste activa (€ 20,5 miljoen), een gedeeltelijke terugname van een eerdere bijzondere waardevermindering op een gebouw (€ 2,1 miljoen), een nieuwe bijzondere waardevermindering op een gebouw (€ 5,1 miljoen), een afname van de voorzieningen (€ 1,2 miljoen), een toename van de vorderingen (€ 10,1 miljoen) en een toename van de schulden (€ 16,8 miljoen), alsmede door de kasstroom uit het saldo rente van - € 0,5 miljoen.

De kasstroom uit financieringsactiviteiten bestaat voor € 0,3 miljoen uit een ontvangen subsidie met mogelijke toekomstige terugbetalingsverplichting en voor € 5,5 miljoen uit aflossingen op bestaande langlopende schulden, te weten € 5,3 miljoen uit de overeenkomst met het Ministerie van Financiën en € 0,2 miljoen op een lening bij de Bank Nederlandse Gemeenten.

Het saldo van investeringen en desinvesteringen in financiële vaste activa is in 2019 € 2,1 miljoen. Dit betreffen voornamelijk extra investeringen van Holding Technopolis Twente B.V. in reeds bestaande deelnemingen, alsmede door de Holding extra verstrekte leasecontracten.

De kasstroom uit financieringsactiviteiten bestaat uit aflossingen op bestaande langlopende schulden, te weten € 5,3 miljoen uit de overeenkomst met het Ministerie van Financiën en € 0,2 miljoen op een lening bij de Bank Nederlandse Gemeenten.

1.4 GECONSOLIDEERD OVERZICHT TOTAALRESULTAAT OVER 2019

GECONSOLIDEERD OVERZICHT TOTAALRESULTAAT (M€)	2019	2018
Geconsolideerd nettoresultaat na belastingen toekomend aan de rechtspersoon	8,6	3,6
Herwaardering materiële vaste activa	0,0	0,0
Omrekenverschillen buitenlandse deelnemingen	0,0	0,0
	0,0	0,0
Gerealiseerde herwaardering ten laste van het eigen vermogen	0,0	0,0
	0,0	0,0
Totaal van de rechtstreekse mutatie in het eigen vermogen van de rechtspersoon	0,0	0,0
Totaalresultaat van de rechtspersoon	8,6	3,6

1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2019

ALGEMEEN

VOORNAAMSTE ACTIVITEITEN

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

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

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

VERSLAGGEVINGSPERIODE

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2019, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2019.

TOEGEPASTE STANDAARDEN

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

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

AANPASSING VERGELIJKENDE CIJFERS

De cijfers over 2018 zijn op enkele plaatsen geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met 2019 mogelijk te maken. Het betreft de volgende herrubriceringen:

Materiële vaste activa:

In het jaar 2019 is een consolidatiecorrectie van € 1,7 miljoen uitgevoerd op de waardering van een gebouw. Deze correctie is reeds van toepassing op de aanschafwaarde en cumulatieve afschrijvingen per 1 januari 2019. De aanschafprijs per 1-1-2019 alsmede de afschrijving cumulatief per 1-1-2019 is in de verloopstaten MVA met € 1,7 miljoen verhoogd in vergelijking met de eindstanden 2018. Op de boekwaarde per 1-1-2019 heeft dit geen invloed.

Onder Niet aan het proces dienstbare MVA was in de jaarrekening 2018 het volledig bedrag van de materiële vaste activa van Holding Technopolis Twente B.V. opgenomen. Op basis van voortschrijdend inzicht zijn de materiële vaste activa van de Holding Technopolis Twente B.V. nader te specificeren over de verschillende categorieën in de MVA. Met ingang van de jaarrekening 2019 is dit gesplitst over de categorieën Gebouwen en grond, Inventaris en apparatuur, Overige materiële vaste activa en Niet aan het proces dienstbare MVA. De eindbalans 2018 is hierop eveneens aangepast door een boekwaarde van € 7,1 miljoen te verschuiven van Niet aan het proces dienstbare MVA naar Gebouwen en grond (€ 6,2 miljoen), Inventaris en apparatuur (€ 0,3 miljoen) en Overige materiële vaste activa (€ 0,6 miljoen).

Financiële vaste activa:

In de jaarrekening 2018 is een deel van de deelnemingen van Holding Technopolis Twente B.V. opgenomen onder Vordering op andere deelnemingen in plaats van onder Overige deelnemingen. In de eindbalans 2018 is dit gewijzigd door een verschuiving van € 1,1 miljoen tussen beide categorieën.

Liquide middelen:

Het saldo schatkistbankieren wordt met ingang van boekjaar 2019 verantwoord onder de post Rekening courant tegoed schatkistbankieren. In de jaarrekening 2018 werd een bedrag van € 106,2 miljoen nog meegenomen onder de post Tegoeden op bankrekeningen. Dit is nu in de eindbalans 2018 gewijzigd.

Kortlopende vorderingen vs. Kortlopende schulden - Belastingen:

In het jaar 2019 heeft de Universiteit Twente een vaststellingsovereenkomst met de belastingdienst gesloten inzake toepassing van de pro rata regeling. De hieruit voort vloeiende vordering ad € 2,9 miljoen per eind 2019 is onder de kortlopende vorderingen gepresenteerd. De eind 2018 reeds bepaalde vordering ad € 1,3 miljoen is in de vergelij-

kende cijfers verschoven van de kortlopende schulden naar de kortlopende vorderingen.

Voorzieningen:

De voorziening per 31 december 2018 voor een verlieslatend contract ad € 0,5 miljoen is verschoven van de post Overige voorzieningen naar de post Voorziening verlieslatende contracten.

Langlopende schulden:

Een bedrag van € 9,2 miljoen is overgeheveld vanuit de kortlopende schulden vanwege het langlopende karakter inzake een mogelijke terugbetalingsverplichting van ontvangen subsidiegelden.

Kortlopende schulden:

De lening bij het Ministerie van Financiën is in de jaarrekening 2018 nog geclassificeerd onder de post Kredietinstellingen. Voor de jaarrekening 2019 is deze onder de post Schulden aan Ministerie van Financiën gepresenteerd met een verschuiving van € 5,3 miljoen in de balans per 31-12-2018 tot gevolg.

Ontvangen voorschotten werk voor derden worden met ingang van 2019 niet meer onder de post Overige kortlopende schulden verantwoord, maar onder de post Schulden ter zake van werk voor derden. Een bedrag van € 60,5 miljoen is in de balans per 31-12-2018 verschoven.

Vanuit de post Overige kortlopende schulden is een bedrag van € 34,1 miljoen per eind 2018 gereclassificeerd in de jaarrekening 2019 naar Langlopende schulden ad € 9,2 miljoen en naar Vooruit ontvangen bedragen ad € 24,9 miljoen.

Minderheidsbelang derden:

Het behaalde resultaat minderheidsbelangen van de universiteit is in de jaarrekening 2018 verwerkt onder de Overige opbrengsten voor € 0,2 miljoen. In 2019 is het behaalde resultaat minderheidsbelangen gereclassificeerd naar het Resultaat deelnemingen. De vergelijkende cijfers zijn hiervoor aangepast.

CONTINUÏTEIT

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

GRONDSLAGEN VAN DE CONSOLIDATIE

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

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

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

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

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

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

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge aandelenverhoudingen, schulden, vorderingen en transacties

geëlimineerd. Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering. Bij een transactie waarbij de rechtspersoon een niet-100%-belang heeft in de verkopende groepsmaatschappij, wordt de eliminatie uit het groepsresultaat pro rata toegerekend aan het minderheidsbelang op basis van het aandeel van de minderheid in de verkopende groepsmaatschappij.

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

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

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA EN DE RESULTAATBEPALING

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

STELSELWIJZIGINGEN

Stelselwijziging met betrekking tot kosten van groot onderhoud in de boekwaarde van materiële vaste activa (prospectieve toepassing)

Tot en met 31 december 2018 werden de kosten van groot onderhoud direct in de staat van baten en lasten verwerkt. Op basis van een aanpassing van RJ 212, waarbij het direct verantwoord van de kosten van groot onderhoud in de staat van baten en lasten niet langer is toegestaan, is de grondslag voor de verantwoording van de kosten van groot onderhoud met ingang van de jaarrekening 2019 prospectief aangepast naar de grondslag waarbij verwerking van de kosten van groot onderhoud plaatsvindt in de boekwaarde van de materiële vaste activa (de zogeheten 'componentenbenadering').

Het uitgevoerde groot onderhoud vanaf 1 januari 2019 wordt conform de componentenbenadering geactiveerd. De universiteit start met de afschrijving van de componenten vanaf het moment van ingebruikname.

De impact van de stelselwijziging op het eigen vermogen ultimo 2019 en het resultaat na belastingen over 2019 bedraagt € 0,1 miljoen, en op de materiële vaste activa ultimo 2019 € 0,1 miljoen.

De doorgevoerde stelselwijziging in 2019 heeft naar schatting een invloed van ongeveer € 2,0 miljoen op het eigen vermogen en op het resultaat na belastingen voor de boekjaren 2020 en 2021 tezamen.

GEBRUIK VAN SCHATTINGEN

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

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

- Waardering materiële vaste activa,
- Waardering werk voor derden,
- Waardering voorzieningen.

TRANSACTIES IN VREEMDE VALUTA'S

Transacties luidend in vreemde valuta's worden in de betreffende functionele valuta van de groepsmaatschappijen omgerekend tegen de geldende wisselkoers op de transactiedatum. In vreemde valuta's luidende monetaire activa en verplichtingen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Valutakoers-verschillen die voortkomen uit de afwikkeling van monetaire posten, dan wel voortkomen uit de omrekening van monetaire posten in vreemde valuta, worden verwerkt in de staat van baten en lasten in de periode dat zij zich voordoen.

FINANCIËLE INSTRUMENTEN

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

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

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

ele verplichting of als eigen vermogen.

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

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

VERSTREKTE LENINGEN EN OVERIGE VORDERINGEN

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

LANGLOPENDE EN KORTLOPENDE SCHULDEN EN OVERIGE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN

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

BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN VAN FINANCIËLE ACTIVA

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

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

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

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

Een bijzonder waardevermindingsverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt bepaald als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Bijzondere waardevermindingsver-

liezen worden opgenomen in de staat van baten en lasten. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief met de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

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

MATERIËLE VASTE ACTIVA

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

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, materiële vaste activa in uitvoering, vooruitbetalingen op materiële vaste activa en niet aan het proces dienstbare materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting.

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

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

De afschrijvingen worden lineair berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de componentenmethode. Op grond, materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Voor gebouwen worden de volgende afschrijvingstermijnen gehanteerd:

• Casco	60 jaar
• Afbouw	30 jaar
• Inbouw	15 jaar
• Technische installaties	15 jaar
• Groot onderhoud – renovatie lift	15 jaar
• Groot onderhoud – renovatie dak	20 jaar
• Groot onderhoud – schilderwerk	8 jaar

Voor terreinontwikkeling worden de volgende afschrijvingstermijnen gehanteerd:

• Terreinontwikkeling	30 jaar
• Sportvelden	10 jaar

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien ze de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

De aankoop van de woningen is gebaseerd op het taxatierapport van de Rijksdienst der Domeinen. De doorverkoop aan de bewoners geschiedde tegen een hogere waarde. Als waarderingsgrondslag voor de woningen is gekozen voor de hogere getaxeerde opbrengstwaarde.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

De afschrijvingstermijn van de inventaris en apparatuur is gebaseerd op de economische levensduur en varieert van 5 tot 15 jaar. De afschrijvingstermijn van de inventaris en apparatuur voor 2e en 3e geldstroom projecten kan hiervan afwijken.

FINanciële VASTE ACTIVA

Deelnemingen met invloed van betekenis

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde.

Indien waardering tegen nettovermogenswaarde niet kan plaatsvinden doordat de hiervoor benodigde informatie niet kan worden verkregen, dan wordt de deelneming gewaardeerd volgens het zichtbaar eigen vermogen. Bij de vaststelling of er sprake is van een deelneming waarin de universiteit invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt het geheel van feitelijke omstandigheden en contractuele relaties (waaronder eventuele potentiële stemrechten) in aanmerking genomen.

Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de universiteit gehanteerd.

Indien de deelnemende rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die volgens de vermogensmutatiemethode wordt gewaardeerd, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht naar rato van het relatieve belang dat derden hebben in de deelnemingen verwerkt (proportionele resultaatsbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit de overdracht van vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa wordt wel volledig verwerkt. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de universiteit en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd. De niet gerealiseerde winst wordt geëlimineerd uit het resultaat van de universiteit. Deze correctie wordt verwerkt door eliminatie op het resultaat deelneming en deze eliminatie in de balans in mindering te brengen op de waarde van de deelneming.

De universiteit realiseert de geëlimineerde winst als gevolg van verkoop aan derden, afschrijvingen of door middel van het verantwoorden van een bijzondere waardevermindering door de desbetreffende deelneming.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Bij deze waardering worden ook langlopende vorderingen op de deelnemingen meegenomen die feitelijk moeten worden gezien als onderdeel van de netto-investering. Dit betreft met name leningen waarvan de afwikkeling in de nabije toekomst niet is gepland en niet waarschijnlijk is. Een aandeel in de winst van de deelneming in latere jaren wordt pas verwerkt als en voor zover het cumulatieve niet verwerkte aandeel in het verlies is ingelopen. Wanneer de universiteit echter geheel of ten dele garant staat voor de schulden van een deelneming, dan wel de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) in staat te stellen tot betaling van haar schulden, wordt een voorziening gevormd ter grootte van de verwachte betalingen door de universiteit ten behoeve van de deelneming. De voorziening wordt primair gevormd ten laste van langlopende vorderingen op de deelneming die feitelijk moeten worden gezien als een onderdeel van de netto-investering, en wordt voor het overige gepresenteerd onder de voorzieningen.

Deelnemingen zonder invloed van betekenis

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde. Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting, vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde. Indien een rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs of actuele waarde, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht direct en volledig in de geconsolideerde staat van baten en lasten verwerkt, tenzij de winst op de overdracht in wezen niet is gerealiseerd.

Leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

Overige financiële vaste activa

Vorderingen op niet-geconsolideerde deelnemingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, vermeerderd met direct toerekenbare transactiekosten. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

De grondslagen voor de overige financiële vaste activa zijn verder opgenomen onder het hoofd Financiële instrumenten.

BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN VASTE ACTIVA

Voor materiële en financiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde

bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardevermindingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardevermindingsverlies van een kasstroom genererende eenheid, dan wordt het verlies toegerekend aan de activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief of kasstroom genererende eenheid geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindingsverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

VERVREEMDING VAN VASTE ACTIVA

Voor verkoop beschikbare vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

VOORRADEN

Voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, vermeerderd met overige kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de meest betrouwbare schatting van het bedrag dat de voorraden maximaal zullen opbrengen, onder aftrek van nog te maken kosten.

Gebruiksgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving van voorraden. Handelskortingen, rabatten en soortgelijke (te) ontvangen vergoedingen met betrekking tot de inkoop van voorraden worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs.

ONDERHANDEN PROJECTEN

De onderhanden projecten betreffen werk voor derden en hebben betrekking op 2e en 3e geldstroom projecten. Dit zijn projecten waarbij wetenschappelijk onderzoek wordt verricht door de universiteit met financiering van externe partijen. De 2e geldstroom projecten betreffen projecten die voornamelijk gefinancierd worden door Nederlandse organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO).

De 3e geldstroom projecten betreffen projecten die voornamelijk gefinancierd worden door EU-overheidsinstanties en het bedrijfsleven.

De 1e geldstroom heeft betrekking op de activiteiten die gefinancierd worden uit de Rijksbijdrage en collegegelden.

De 2e geldstroom projecten zijn gewaardeerd tegen directe/additionele kosten, verminderd met de eventuele eigen bijdrage voor zover de kosten niet bij de subsidiegever in rekening gebracht kunnen worden. De 3e geldstroom projecten zijn gewaardeerd tegen integrale kosten, waarbij matchingskosten en eventuele kosten die niet in rekening kunnen worden gebracht bij opdrachtgever of subsidiënt worden gecorrigeerd middens een eigen bijdrage boeking.

De gedeclareerde termijnen in relatie tot het werk voor derden worden op de projectwaardering in mindering gebracht. Eventuele noodzakelijke voorzieningen uit hoofde van werk voor derden zijn in mindering gebracht op de balanspost vooruit gefactureerde en ontvangen termijnen werk voor derden.

De post onderhanden projecten bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten, reeds gedeclareerde termijnen en eventueel gevormde verliesvoorzieningen.

VORDERINGEN

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

LIQUIDE MIDDELEN

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

In vreemde valuta luidende liquide middelen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Verder wordt verwezen naar de prijsgrondslagen voor transacties in vreemde valuta.

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de universiteit, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

EIGEN VERMOGEN

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

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

Minderheidsbelang derden

Het minderheidsbelang derden wordt gewaardeerd op het proportionele deel van derden in de nettowaarde van de activa en verplichtingen van een geconsolideerde maatschappij, bepaald volgens de waarderingsgrondslagen van de universiteit.

VOORZIENINGEN

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Rechten en verplichtingen voortvloeiend uit eenzelfde overeenkomst worden niet in de balans opgenomen indien en voor zover noch de universiteit noch de tegenpartij heeft gepresteerd. Opname in de balans geschiedt wanneer de nog te ontvangen respectievelijk te leveren prestatie en tegenprestatie niet (meer) met elkaar in evenwicht zijn en dit voor de universiteit nadelige gevolgen heeft.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

Voorzieningen worden, tenzij anders aangegeven, gewaardeerd tegen de nominale waarde van de beste schatting van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen en de overige voorzieningen gepresenteerd. De personeelsvoorzieningen betreffen voorzieningen in het kader van reorganisaties, werkloosheidsverplichtingen, arbeidsongeschiktheid, non-activiteiten, transitievergoeding, jubileum en sabbatical leave. De overige voorzieningen hebben voornamelijk betrekking op mogelijke financiële aanspraken vanuit contracten gesloten met derden.

Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorziening.

Reorganisatievoorziening

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen als op balansdatum een gedetailleerd reorganisatieplan is geformaliseerd en uiterlijk op opmaakdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van uitvoering van het plan is gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben.

In de reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de universiteit.

Voorziening werkloosheidsverplichtingen

De universiteit is eigen risicodragers voor de gehele werkloosheidsuitkeringen inclusief het bovenwettelijke deel. Deze voorziening wordt bepaald op basis van beschikbare gegevens uit de salarisadministratie van de universiteit en opgave vanuit HR-software.

Voorziening arbeidsongeschiktheid

Voor de WAO en WIA is de universiteit eveneens eigen risicodragers. De WAO-uitkeringen gedurende de eerste vijf jaren van de arbeidsongeschiktheid komen hierdoor voor rekening van de universiteit. De universiteit is met ingang van 2006

eigen risicodrager voor de WIA, hetgeen tot gevolg heeft dat de universiteit het risico voor de lasten van de WGA-uitkeringen gedurende een periode van 10 jaar zelf draagt. Dotatie aan de voorziening vindt plaats op het moment dat voorzien wordt dat een werknemer instroomt in de WIA.

Voorziening non-activiteiten

De voorziening non-activiteiten heeft betrekking op vaststellingsovereenkomsten die niet voortvloeien uit een reorganisatie. Deze kunnen voortkomen uit afvloeiingsregelingen van personeelsleden van wie de functie is opgeheven, uitgestelde personeelsbeloningen als VUT-regelingen en andere non-activiteiten regelingen. Bij deze vaststellingsovereenkomsten is sprake van een verplichting die op balansdatum als waarschijnlijk of vaststaand kan worden beschouwd. Daarnaast is de omvang én wanneer zij zullen ontstaan bekend. Daarom is het saldo einde boekjaar voor non-activiteiten in 2019 gereclassificeerd van de voorzieningen naar de kortlopende schulden.

Voorziening transitievergoeding

De voorziening transitievergoeding is gevormd vanwege de Wet Werk en Zekerheid, waardoor werknemers recht hebben op een transitievergoeding bij ontslag. Dit recht geldt ook als een tijdelijk contract niet wordt verlengd. Binnen de Universiteit Twente spitst deze voorziening zich toe op alle medewerkers met een tijdelijke aanstelling. De berekening van de voorziening is gebaseerd op het aantal dienstjaren van de medewerker en onder welke aanstelling(en) de werknemer werkte. De transitievergoeding wordt berekend met 1/3e deel van het bruto maandsalaris per heel dienstjaar, gerekend vanaf de eerste werkdag van de arbeidsovereenkomst.

Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband en is grotendeels langlopend. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijden.

Voorziening sabbatical leave

De voorziening sabbatical leave is gevormd voor de sabbatical van de rector magnificus van de UT. Na afloop van de aanstelling (deze is voor 4 jaar en kan eventueel verlengd worden met 4 jaar) heeft deze recht op een sabbatical van in totaal 1 jaar. De voorziening wordt berekend op basis van het salaris (inclusief sociale lasten) van de rector magnificus. De sabbatical is bedoeld om als wetenschapper weer terug te keren in hun vakgebied.

EU-voorziening

De voorziening EU wordt gevormd ter dekking van de mogelijke financiële correcties die doorgevoerd moeten worden op EU-projecten. Waardering van deze voorziening vindt plaats op basis van de doorrekening van uit een audit voortvloeiende correcties, aangevuld met een inschatting voor externe accountantskosten en eventuele bijkomende kosten.

Voorziening verlieslatende contracten

De voorziening voor verlieslatende contracten betreft het negatieve verschil tussen de verwachte voordelen uit de door de universiteit na de balansdatum te ontvangen prestaties en de onvermijdbare kosten om aan de verplichtingen te voldoen. De onvermijdbare kosten zijn de kosten die tenminste moeten worden gemaakt om van de overeenkomst af te komen, zijnde de laagste van enerzijds de kosten bij het voldoen aan de verplichtingen en anderzijds de vergoedingen of boetes bij het niet voldoen aan de verplichtingen.

Voorziening uit hoofde van claims, geschillen en rechtsgedingen

De voorziening uit hoofde van claims, geschillen en rechtsgedingen heeft betrekking op geschillen waarbij de universiteit en/of groepsmaatschappijen betrokken zijn. Hoewel de afloop van deze geschillen niet met zekerheid kan worden voorspeld, wordt mede op grond van ingewonnen juridisch advies verwacht dat de geschillen waarschijnlijk een nadelige invloed zullen hebben op de geconsolideerde financiële positie.

LANGLOPENDE EN KORTLOPENDE SCHULDEN

De waardering van de langlopende en kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa.

Overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen (waaronder geormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen ter zake 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.

OPBRENGSTVERANTWOORDING

Rijksbijdragen

Rijksbijdragen 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.

College-, cursus-, les- en examengelden

College-, cursus-, les- en examengelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het collegejaar zijn gespreid.

Baten werk voor derden

Opbrengsten uit hoofde van werk voor derden (contractonderwijs, contractonderzoek en overige) hebben betrekking op 2e en 3e geldstroom projecten. De opbrengsten inzake 2e geldstroom projecten worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten, indien zeker is dat deze kosten declarabel zijn. De opbrengsten inzake 3e geldstroom projecten worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de direct aan het project toe te rekenen kosten en een toegerekend deel van de project gerelateerde kosten in de 1e geldstroom. Een eventueel positief resultaat uit hoofde van werk voor derden wordt opgenomen na voltooiing van de gehele transactie (de zogeheten 'completed contract' methode).

Voor een eventueel verwacht negatief resultaat wordt een voorziening getroffen die in mindering wordt gebracht op de balanspost vooruit gefactureerde en ontvangen termijnen werk voor derden.

Overige baten

Overige baten uit verhuur worden lineair in de staat van baten en lasten opgenomen op basis van de duur van de huur-overeenkomst. Vergoedingen ter stimulering van het sluiten van huurovereenkomsten worden als integraal deel van de totale huuropbrengsten verwerkt.

Baten uit de detachering van personeel worden opgenomen in de overige baten tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van tegemoetkomingen en kortingen.

Baten uit de detachering van personeel worden in de staat van baten en lasten verwerkt wanneer het bedrag van de baten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de detachering op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte lasten en de lasten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de detachering te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot detachering niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de baten verwerkt tot het bedrag van de lasten van de detachering die worden gedekt door de baten.

Baten uit hoofde van detachering worden in de staat van baten en lasten als overige baten opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden.

Aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen, bepaald op basis van de grondslagen van de groep. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De resultaten van deelnemingen, die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten, worden vanaf het moment van verwerving of tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

LASTEN

De lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Personeelsbeloningen en pensioenen

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief

voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de universiteit.

Voor de beloningen met opbouw van rechten en sabbatical leave worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid), worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid, wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomst). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Voor arbeidsongeschiktheidsrisico's die zijn verzekerd wordt een voorziening getroffen voor het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremie dat rechtstreeks toe te rekenen is aan het individuele schadeverleden van de universiteit. Indien geen betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremies dat rechtstreeks is toe te rekenen aan het individuele schadeverleden van de universiteit, wordt geen voorziening opgenomen.

De verplichting uit hoofde van beloningen tijdens dienstverband wordt gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Nederlandse pensioenregeling

Voor de medewerkers van de universiteit is een pensioenregeling getroffen die is ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met de in de toekomst verschuldigde premies.

Indien op basis van de uitvoeringsovereenkomst met betrekking tot een ondernemingspensioen- / bedrijfstakpensioenregeling per balansdatum een verplichting bestaat, wordt een voorziening gevormd als het waarschijnlijk is dat de aanwending van een maatregelenpakket, dat nodig is voor het herstel van de per balansdatum bestaande dekkingsgraad, zal leiden tot een uitstroom van middelen en de omvang daarvan betrouwbaar kan worden geschat.

Indien sprake is van aanpassingen van de per balansdatum opgebouwde aanspraken die voortvloeien uit toekomstige salarisverhogingen die per balansdatum reeds zijn toegezegd en die voor rekening van de vennootschap komen wordt hiervoor een voorziening gevormd.

Op balansdatum wordt een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen. De disconteringsvoet vóór belasting geeft de actuele marktrente per balansdatum van hoogwaardige ondernemingsobligaties / rendement op staatleningen weer, de risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden worden hierin niet betrokken.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de universiteit de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de universiteit zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden

tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. Conform voorgeschreven pensioenregels hanteert het ABP een beleidsdekkingsgraad van 128%, welke wordt bepaald door de gemiddelde dekkingsgraad van de afgelopen 12 maanden. De beleidsdekkingsgraad mag bij een pensioenfonds niet langer dan vijf jaar lager liggen dan 104,2%.

Ultimo 2019 bedroeg de actuele dekkingsgraad bij het ABP 97,8% (eind 2018: 97,0%). Deze ligt hiermee onder de minimaal vereiste grens van 104,2%. Doordat de dekkingsgraad niet langer dan vijf jaar onder deze vereiste grens ligt, is er nog geen sprake van verlaging van de pensioenen. Eind 2017 heeft het ABP op basis van de toenmalige dekkingsgraad van 101,5% een herstelplan opgesteld om binnen 10 jaar toe te groeien naar het vereiste niveau van 128%.

ONTSLAGVERGOEDINGEN

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de universiteit zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de universiteit zich aantoonbaar heeft verbonden tot beëindiging van het dienstverband van één of meer personeelsleden vóór de gebruikelijke pensioendatum of tot een uitkering ter stimulering van vrijwillig ontslag. De universiteit heeft zich aantoonbaar verbonden tot het doen van ontslaguitkeringen als formeel een gedetailleerd plan (of regeling) is opgesteld en intrekking daarvan redelijkerwijs niet meer kan plaatsvinden. In het plan / de regeling zijn de betrokken locaties benoemd, alsmede de functie en het geschatte aantal van de werknemers die zullen worden ontslagen, de ontslaguitkering voor iedere functie(groep) en de periode die gemoeid is met de uitvoering van het plan. Ten aanzien van de ontslaguitkeringen bij vrijwillig ontslag worden de verplichtingen en de last berekend op basis van het aantal personeelsleden dat naar verwachting op het aanbod zal ingaan.

De ontslaguitkeringen die over meer dan 12 maanden na balansdatum betaalbaar worden gesteld, worden tegen constante waarde gewaardeerd. De disconteringsvoet betreft de marktrente (effectief rendement) van hoogwaardige ondernemingsobligaties op balansdatum.

LEASING

De universiteit kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

Operationele leases

Als de universiteit optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

Rentebaten en –lasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt geen rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Agio, disagio en aflossingspremies worden verantwoord als rentelast in de periode waartoe zij behoren. De toerekening van deze rentelast en de rentevergoeding over de lening is de effectieve rente die in de staat van baten en lasten wordt verwerkt. In de balans is (per saldo) de amortisatiewaarde van de schuld(en) verwerkt. De nog niet in de staat van baten en lasten verwerkte bedragen van het agio en de al in de staat van baten en lasten verwerkte aflossingspremies worden verwerkt als verhoging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben.

De nog niet in de staat van baten en lasten verwerkte bedragen van het disagio worden verwerkt als verlaging van de

schuld(en) waarop ze betrekking hebben.

BELASTINGEN

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de staat van baten en lasten opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt, of op overnames.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Indien de boekwaardes van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaardes, is sprake van tijdelijke verschillen. Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen.

Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekeningsmogelijkheden wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

De waardering van latente belastingverplichtingen en latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de vennootschap op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van zijn activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva. Latente belastingvorderingen en –verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De in de verworven groepsmaatschappij aanwezige geldmiddelen zijn van de aankoopprijs in aftrek gebracht.

Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Kasstromen in buitenlandse valuta's zijn herleid naar euro's met gebruikmaking van de gewogen gemiddelde omrekeningskoersen voor de betreffende periodes.

BEPALING REËLE WAARDE

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen constant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije markttrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

VERBONDEN PARTIJEN

Transacties met verbonden partijen (zie noot 2.7 voor de geïdentificeerde verbonden partijen) worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties wordt de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

GEBURTENISSEN NA BALANSDATUM

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

1.6 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2019

ACTIVA

MATERIËLE VASTE ACTIVA

1.1.2		1.1.2.1	1.1.2.2	1.1.2.3	1.1.2.4	1.1.2.5	1.1.2.6	TOTAAL
MATERIËLE VASTE ACTIVA (M€) GECONSOLIDEERD		GEBOUWEN EN GROND	TERREINEN	INVENTARIS EN APPARATUUR	OVERIGE MATERIËLE VASTE ACTIVA	IN UITVOERING EN VOORUIT BETAALD	NIET AAN HET PROCES DIENSTBARE MVA	
Aanschafprijs 1-1-2019 *)	a	489,8	33,6	74,2	1,7	42,7	3,5	645,5
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 1-1-2019 *)	b	-308,4	-12,0	-61,5	-1,1	0,0	-1,3	-384,3
Boekwaarde 1-1-2019 *)	c=a+b	181,4	21,6	12,7	0,6	42,7	2,2	261,2
Investerings 2019	d	48,8	2,9	10,5	0,4	-38,2	0,1	24,5
Aanschafwaarde desinvesteringen 2019	e	-1,1		-0,4	-0,7			-2,2
Afschrijvingen 2019	f	-15,8	-1,2	-3,2	-0,2		-0,1	-20,5
Afschrijvingen desinvesteringen 2019	g	1,1		0,4	0,6			2,1
Terugname bijzondere waardevermindering 2019	h	2,1						2,1
Bijzondere waardevermindering 2019	i	-5,1						-5,1
Aanschafprijs en terugname waardevermindering 31-12-2019	j=a+d+e+h	539,7	36,5	84,3	1,4	4,5	3,6	670,0
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 31-12-2019	k=b+f+g+i	-328,2	-13,2	-64,3	-0,7	0,0	-1,4	-407,8
Boekwaarde 31-12-2019	l=j+k	211,5	23,3	20,0	0,7	4,5	2,2	262,2
Afschrijvingspercentages (in %)		0 - 6,7	3,3 - 10	6,7 - 20	0,0	0,0	0,0	

*) Vergelijkende cijfers zijn op enkele plekken gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

De in 2019 gedane investeringen ad € 24,5 miljoen bestaan voor gebouwen voornamelijk uit renovatiekosten Technohal (€ 3,6 miljoen), realisatie tijdelijke werkplaats Hangar (€ 1,4 miljoen), activering van gemaakte onderhoudskosten (€ 1,4 miljoen), start-up hub in gebouw Bastille (€ 0,6 miljoen), aankoop gebouw De Sleutel (€ 0,5 miljoen), realisatie onderzoekslab in gebouw Westhorst (€ 0,5 miljoen), investeringen in het NanoLab (€ 0,2 miljoen), renovatie blokhutten (€ 0,2 miljoen), verbouwing gebouw De Spiegel (€ 0,2 miljoen) en vervanging regeltechniek in gebouw Horsttoren (€ 0,2 miljoen).

Op het gebied van terreinen is er geïnvesteerd in een extra parkeerplaats (€ 0,5 miljoen), vervanging asbestleidingen (€ 0,4 miljoen), te activeren onderhoudskosten (€ 0,3 miljoen), verlichting atletiekbaan (€ 0,1 miljoen) en enkele kleinere projecten (€ 0,2 miljoen).

Tevens is er voor € 10,5 miljoen geïnvesteerd in de aanschaf van inventaris en apparatuur en voor € 0,4 miljoen in overige materiële vaste activa.

In de categorie 'In uitvoering en vooruitbetaald' zijn in 2019 lasten gemaakt voor herontwikkeling plein Hogekamp (€ 2,0 miljoen), herinrichting zuidzijde O&O-plein (€ 0,5 miljoen), huisvesting faculteit ITC (€ 0,1 miljoen), huisvesting UCT (€ 0,1 miljoen) en aanpassing gebouw Carré voor TCO (€ 0,2 miljoen).

In de categorie 'Niet aan het proces dienstbare MVA' zijn de privéwoningen op het terrein van de universiteit verantwoord.

Waardevermindingsverlies

In het boekjaar is in totaal een bijzonder waardevermindingsverlies van € 3,0 miljoen verwerkt met betrekking tot de materiële vaste activa. In 2019 heeft een taxatie plaats gevonden op het gebouw De Hogekamp van de Holding Technopolis Twente B.V. en deze is vergeleken met de boekwaarde van het gebouw. Hieruit bleek dat een bijzondere waardevermindering van € 5,1 miljoen diende plaats te vinden. Daarnaast is gebleken dat een deel van een eerder uitgevoerde bijzondere waardevermindering op het gebouw van één van de faculteiten kon worden terug gedraaid. Dit betreft een bedrag van € 2,1 miljoen.

Gestelde zekerheden

Aan de Staat der Nederlanden zijn de volgende zekerheden verstrekt:

- Per 1 januari 2010 het recht van 1e hypotheek tot een bedrag van € 195 miljoen op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen.

WOZ EN VERZEKERDE WAARDE GEBOUWEN EN TERREINEN (M€) GECONSOLIDEERD	2019
WOZ-waarde gebouwen en terreinen	218,4
Verzekerde waarde gebouwen	637,9

Bovenstaande WOZ-waardes hebben 1 januari 2018 als peildatum en zijn van toepassing op het belastingjaar 2019. De verzekerde waarde van de gebouwen is de geïndexeerde waarde op de polis per 1 juli 2019.

FINanciële VASTE ACTIVA

1.1.3		1.1.3.2	1.1.3.4	1.1.3.5	1.1.3.8	
FINanciële VASTE ACTIVA (M€) GECONSOLIDEERD		OVERIGE DEELNEMINGEN *)	VORDERING OP ANDERE DEELNEMINGEN *)	VORDERING OP OCW	OVERIGE VORDERINGEN	TOTAAL
Verrijingsprijs 1-1-2019	a	9,2	0,7	1,8	3,7	15,4
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen 1-1-2019	b					0,0
Cumulatieve waardevermeerderingen 1-1-2019	c					0,0
Boekwaarde 1-1-2019	d=a+b+c	9,2	0,7	1,8	3,7	15,4
Investeringen en leningen	e	1,2			2,5	3,7
Desinvesteringen en aflossingen	f	-0,3		-0,6	-0,8	-1,7
Resultaat deelnemingen	g	0,1				0,1
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	h					0,0
Waardevermeerderingen	i					0,0
Aanschafprijs 31-12-2019	j=a+e+f+g	10,2	0,7	1,2	5,4	17,5
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen 31-12-2019	k=b+h	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cumulatieve waardevermeerderingen 31-12-2019	l=c+i	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Boekwaarde 31-12-2019	m=j+k+l	10,2	0,7	1,2	5,4	17,5

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

1.1.3.2 Andere deelnemingen

Door de Holding Technopolis Twente B.V. is in 2019 geïnvesteerd in de reeds in bezit zijnde deelnemingen Innovation Industries Fund Coöperatief U.A. (€ 460 duizend), ClearFlight C.V. (€ 250 duizend), Eurekite C.V. (€ 250 duizend) en SoundEnergy C.V. (€ 200 duizend).

Voor een overzicht van de deelnemingen welke zijn opgenomen in de categorie 'Andere deelnemingen' wordt verwezen naar paragraaf 2.6 Verbonden Partijen.

1.1.3.4 Vordering op andere deelnemingen

Onder de vordering op andere deelnemingen is opgenomen:

- Lening The Gallery B.V. € 0,7 miljoen (a)

(a) Op 1 april 2012 heeft de Universiteit Twente een lening van € 739 duizend uitgegeven aan The Gallery B.V. Over de hoofdsom of het onafgeloste gedeelte daarvan is The Gallery B.V. verplicht een rente te vergoeden van driemaand EURIBOR plus 1,5% per jaar. De rente wordt ieder kwartaal herzien en op de eerste werkdag van het betreffende kwartaal vastgesteld. De rente is per kwartaal achteraf verschuldigd.

The Gallery B.V. is verplicht af te lossen op de lening over een periode van 50 jaar. De jaarlijkse aflossing bedraagt derhalve 2% van de hoofdsom, zijnde € 14.780.

1.1.3.8 Overige vorderingen

In 2019 zijn nieuwe vorderingen op het gebied van leasecontracten (+ € 1,3 miljoen), opgelopen rente (€ 0,4 miljoen), lening Quix B.V (€ 0,1 miljoen) en lening NDIX B.V. (€ 0,1 miljoen) vastgelegd. Tevens is een eerdere waardevermindering op leasecontracten terug genomen (€ 0,2 miljoen). Aan kleine leningen is tezamen € 0,3 miljoen vastgelegd in 2019.

De overige vorderingen bestaan per eind 2019 onder meer uit uitgegeven leningen aan Proof of Concept (€ 1,4 miljoen), PHIX B.V. (€ 0,2 miljoen), U-Needle Holding B.V. (€ 0,2 miljoen) en Quix B.V. (€ 0,1 miljoen). Tevens zijn er vorderingen uit leasecontracten (€ 2,2 miljoen) en opgelopen rente (€ 1,4 miljoen).

Het kortlopende deel van voornoemde vorderingen (<1 jaar) is gereclassificeerd onder de vlottende activa.

UTI B.V. heeft Proof of Concept-leningsovereenkomsten afgesloten ter hoogte van in totaal € 1,95 miljoen. Hiervan is per 31 december 2019 € 1,434 miljoen uitbetaald (2018: € 1,625 miljoen). In 2019 is voor € 0,191 miljoen aan aflossing ontvangen. Het restant van € 0,325 miljoen zal per lening worden uitbetaald nadat de in de leningsovereenkomst opgenomen milestone is behaald. De leningduur bij Proof of Concept bedraagt 8 jaar en de rente over de uitstaande leningen is 11%. Aflossing vindt plaats na vijf jaar, in de jaren zes, zeven en acht. Als zekerheid is een pand- en hypotheekrecht gesteld.

Op 13 oktober 2017 is een gezamenlijke lening verstrekt aan PHIX B.V. te Enschede met een hoofdsom voor HTT van € 210.000. De som van de lening gezamenlijk bedraagt € 0,7 miljoen: € 0,2 miljoen van Lionix B.V., € 0,2 miljoen van HTT B.V., € 0,2 miljoen van Innovatiefonds Twente B.V. en € 0,1 miljoen van Stichting Saxion. De lening zal worden ingelost in termijnen van 16 kwartalen vanaf 1 januari 2020. Het rentepercentage bedraagt 3% met ingang van de lening, maar voor het eerst achteraf te voldoen vanaf 1 januari 2019 en vanaf dan ook per kwartaal. De lening is achtergesteld bij die aan High Tech Fund B.V. te Enschede, maar direct opeisbaar zodra PHIX B.V. insolvabel of inactief wordt. De verstrekkers delen in rente en aflossing naar mate van de inleg. Er zijn geen extra zekerheden gesteld.

De leningsovereenkomst met U-Needle Holding B.V. is getekend op 2 april 2009. De rentevergoeding bedraagt 5,5% op jaarbasis. De hoofdsom van de lening per 1 januari 2012 bedroeg € 167 duizend.

Aan UT International Ventures Holding B.V. is een optierecht toegekend tot het nemen van aandelen B in het kapitaal van U-Needle Holding B.V, tot ten hoogste een zodanig aantal aandelen als waarvan de totale nominale waarde overeenkomt met het opeisbare bedrag van de hoofdsom van de geldlening of het restant daarvan en indien de onmiddellijke opeisbaarheid van de geldlening tussen UT International Ventures Holding B.V. en U-Needle Holding B.V, haar grond vindt in hetgeen is bepaald in de akte van geldlening in artikel 4 lid 2.

VLOTTENDE ACTIVA

VOORRADEN

1.2.1	VOORRADEN (M€) GECONSOLIDEERD	31-12-2019	31-12-2018
1.2.1.2	Gebruiksgoederen	0,3	0,3

KORTLOPENDE VORDERINGEN

1.2.2	KORTLOPENDE VORDERINGEN (M€) GECONSOLIDEERD	31-12-2019		31-12-2018	
1.2.2.1	Debiteuren		18,8		16,0
1.2.2.2	Vordering op OCW 1)		0,8		0,7
1.2.2.5	Vorderingen op andere deelnemingen		0,1		0,1
1.2.2.7	Vorderingen op studenten/deelnemers/cursisten		0,1		0,2
1.2.2.8	Overige overheden		3,9		2,1
1.2.2.9	Waardering onderhanden projecten				
	Onderhanden projecten		37,3		37,0
	Saldo projecten met een debetstand				
	Vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen	-71,3		-64,2	
	Lasten Werk voor derden	117,8		111,7	
	Saldo	46,5		47,5	
	Saldo projecten met een creditstand				
	Vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen	-43,7		-47,0	
	Lasten Werk voor derden	34,5		36,5	
	Saldo	-9,2		-10,5	
1.2.2.10	Overige vorderingen:		0,6		0,5
	Kortlopende vorderingen financiële vaste activa	0,2		0,3	
	Overige vorderingen	0,4		0,2	
1.2.2.11	Belastingen *)		2,9		1,3
1.2.2.12	Vooruitbetaalde bedragen		6,1		2,2
1.2.2.15	Overlopende activa:				
	Nog te ontvangen bedragen		0,9		2,0
	Totaal kortlopende vorderingen		71,5		62,1
1.2.2.16	Voorziening wegens oninbaarheid		-0,1		-0,8
	Totaal		71,4		61,3

1) Het langlopende deel van de vorderingen op OCW (> 1 jaar) wordt gepresenteerd onder Financiële Vaste Activa

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

In bovenstaand overzicht van vorderingen zijn geen posten opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar. De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

De hoogste vordering van de universiteit op een externe partij, zoals opgenomen in bovenstaand overzicht, is op de Europese Commissie voor de financiering van projecten werk voor derden. Van de Europese Commissie heeft de universiteit nog een bedrag van € 18,2 miljoen tegoed. Deze vordering is voor € 1,8 miljoen terug te vinden in het debiteurensaldo en voor € 16,4 miljoen in het werk voor derden.

Het verloop van de voorzieningen wegens oninbaarheid is als volgt:

1.2.2.16	VOORZIENING WEGENS ONINBAARHEID (M€) GECONSOLIDEERD	2019	2018
	Saldo per 1 januari	-0,8	-1,4
	Onttrekking	0,5	0,6
	Vrijval	0,2	0,0
	Stand per 31 december	-0,1	-0,8

LIQUIDE MIDDELEN

1.2.4	LIQUIDE MIDDELEN (M€) GECONSOLIDEERD	31-12-2019	31-12-2018
1.2.4.1	Kasmiddelen	0,0	0,0
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen *)	10,8	19,2
1.2.4.2	Deposito's	4,4	4,8
1.2.4.3	Rekening courant tegoed Schatkistbankieren *)	121,1	106,2
	Totaal liquide middelen	136,3	130,2

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

Onder liquide middelen zijn deposito's opgenomen die direct of vervroegd opvraagbaar zijn.

PASSIVA

EIGEN VERMOGEN

2.1	EIGEN VERMOGEN (M€) GECONSOLIDEERD	STAND PER 1-1-2019	RESULTAAT	OVERIGE MUTATIES	STAND PER 31-12-2019
2.1.1.1	Algemene reserve	149,3	8,3	-1,2	156,4
	Algemene reserve met specifieke bestemming:				
	- sociale lasten fonds	-0,3	0,4		0,1
	- 4TU Sectorplan	2,9	0,4		3,3
	- EWI	0,1			0,1
	- NanoLab	0,9			0,9
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat):				
	Holding Technopolis Twente B.V.	13,2	-0,5	1,1	13,8
2.1.2	Minderheidsbelang derden	0,0		0,4	0,4
	Totaal Eigen Vermogen	166,1	8,6	0,3	175,0

Ingevolge artikel 2.9 lid 4 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek is het positieve resultaat over het boekjaar 2019 toegevoegd aan de reserves.

De overige mutaties ad € 0,3 miljoen betreffen voor € 1,2 miljoen een agiostorting van de universiteit in De Hogekamp B.V., een 100%-dochter van Holding Technopolis Twente B.V., en voor € 0,3 miljoen een in 2019 nagekomen correctie op het minderheidsbelang derden van Holding Technopolis Twente B.V.

2.1	EIGEN VERMOGEN (M€) GECONSOLIDEERD	STAND PER 1-1-2018	RESULTAAT	OVERIGE MUTATIES	STAND PER 31-12-2018
2.1.1.1	Algemene reserve	148,8	2,1	-1,6	149,3
	Algemene reserve met specifieke bestemming:				
	- sociale lasten fonds	1,2	-1,6	0,1	-0,3
	- 4TU Sectorplan	2,7	0,3	-0,1	2,9
	- EWI	0,2	-0,1		0,1
	- NanoLab	0,9			0,9
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat):				
	Holding Technopolis Twente B.V.	7,6	2,9	2,7	13,2
2.1.2	Minderheidsbelang derden	0,3	0,1	-0,4	0,0
	Totaal Eigen Vermogen	161,7	3,7	0,7	166,1

Algemene reserve met specifieke bestemming:

- De reserve sociale lasten fonds van de universiteit geldt als een egaliseringsreserve om toekomstige verschillen tussen begrote en gerealiseerde sociale lasten te kunnen verrekenen.
- De reserve 4TU-middelen betreft nog niet aangewende gelden uit het Sectorplan Techniek die de universiteit in 4TU-verband heeft mogen ontvangen van het Ministerie van OCW. Deze middelen zijn voor de komende jaren expliciet gereserveerd voor activiteiten in het kader van het 4TU.Sectorplan Techniek.
- De reserve EWI betreft een gekwantificeerd deel van de reserves van de faculteit Elektrotechniek, Wiskunde & Informatica bedoeld om toekomstige uitgaven mee af te dekken als gevolg van bijkomende kosten uit de reorganisatie van de faculteit.
- De reserve voor het NanoLab betreft een contractueel vastgelegd herinvesteringsfonds, waarin jaarlijks 1% van gedane investeringen in apparatuur wordt gereserveerd voor toekomstige investeringen.

Bestemmingsreserve (privaat):

De per 31 december 2019 gevormde bestemmingsreserve voor de gelieerde onderneming Holding Technopolis Twente B.V. geeft de vermogenspositie van deze onderneming weer en is bestemd voor het opvangen van mogelijke toekomstige tekorten van de onderneming.

Minderheidsbelang derden

Onder dit balanshoofd is opgenomen het minderheidsbelang van derden, dat het aandeel van derden in het eigen vermogen van de groepsmaatschappij UT International Ventures Holding B.V. vertegenwoordigt.

VOORZIENINGEN

2.2	2.2.1	2.2.2	2.2.4	
VOORZIENINGEN (M€) GECONSOLIDEERD	PERSONELE VOORZIENINGEN	VOORZIENING VERLIESLATENDE CONTRACTEN *)	OVERIGE VOORZIENINGEN *)	TOTAAL VOORZIENINGEN
Stand per 1-1-2019	10,3	0,5	2,3	13,1
Dotaties	5,5	0,0	0,0	5,5
Onttrekkingen	-2,0	-0,2	-0,4	-2,6
Vrijval	-2,5	0,0	-1,6	-4,1
Stand per 31-12-2019	11,3	0,3	0,3	11,9
Onderverdeling saldo 31-12-2019:				
< 1 jaar	3,1	0,3	0,3	3,7
1-5 jaar	5,7	0,0	0,0	5,7
> 5 jaar	2,5	0,0	0,0	2,5

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

2.2	VOORZIENINGEN (M€) - SPECIFICATIE GECONSOLIDEERD	STAND PER 1-1-2019	DOTATIES	ONTTREKINGEN	VRIJVAL	STAND PER 31-12-2019
2.2.1	Personele voorzieningen					
	ERD-WGA	1,8	1,0	0,3	0,6	1,9
	WW en BW-WW	3,3	1,0	0,7	0,9	2,7
	Transitievergoeding	1,8	0,9	0,5	0,3	1,9
	Sabbatical Leave	0,2	-	-	-	0,2
	UT-jubilea	1,3	2,2	0,2	-	3,3
	BWNU AOW gat	-	0,2	-	-	0,2
	Non-activiteitenregeling	0,1	-	0,1	-	-
	Reorganisatie diensten	0,9	-	-	0,1	0,8
	Reorganisatie faculteit EWI	0,3	-	0,1	-	0,2
	Reorganisatie faculteit BMS - algemeen	0,2	-	-	0,1	0,1
	Reorganisatie faculteit BMS - Steam	0,2	0,2	-	0,4	-
	Reorganisatie faculteit BMS - bureau onderwijsondersteuning	0,2	-	0,1	0,1	-
	Subtotaal personele voorzieningen	10,3	5,5	2,0	2,5	11,3
2.2.2	Voorziening verlieslatende contracten					
	Stadsweide	0,5	-	0,2	-	0,3
	Subtotaal voorziening verlieslatende contracten	0,5	-	0,2	-	0,3
2.2.4	Overige voorzieningen					
	EU	0,5	-	0,2	-	0,3
	Ondersteuning studenten	0,8	-	-	0,8	-
	Potentiële claim annuleren privaatrechtelijke overeenkomst	1,0	-	0,2	0,8	-
	Subtotaal overige voorzieningen	2,3	0,0	0,4	1,6	0,3
	Totaal voorzieningen	13,1	5,5	2,6	4,1	11,9

2.2.1 Personele voorzieningen

2.2.1.1 Voorziening sociaal beleid, reorganisaties en overig rechtspos.

De voorziening reorganisatie heeft tot doel verplichtingen uit hoofde van uitkeringen na ontslag af te dekken.

De hoogte van de voorziening reorganisatie is gebaseerd op een inschatting van de toekomstige verplichtingen (bijvoorbeeld outplacement en afvloeiing) met een toekomstige uitstroom van middelen.

De voorziening transitievergoeding is gevormd vanwege de Wet Werk en Zekerheid, waardoor werknemers recht hebben op een transitievergoeding bij ontslag. Dit recht geldt ook als een tijdelijk contract niet wordt verlengd. Binnen de Universiteit Twente spitst deze voorziening zich toe op alle medewerkers met een tijdelijke aanstelling. De berekening van de voorziening is gebaseerd op het aantal dienstjaren van de medewerker en onder welke aanstelling(en) de werknemer werkte. De transitievergoeding wordt berekend over 1/3e deel van het bruto maandsalaris per heel dienstjaar, gerekend vanaf de eerste werkdag van de arbeidsovereenkomst.

2.2.1.2 Sabbatical leave

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van toekomstige uitbetalingen in verband met sabbatical leave.

2.2.1.3 Eigen risico WGA

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 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 zelf draagt. De voorziening WIA is gewaardeerd tegen het bedrag van de bezoldiging inclusief werkgeverslasten. Dotatie aan de voorziening vindt plaats op het moment dat voorzien wordt dat een werknemer instroomt in de WIA.

2.2.1.4 Jubileumvoorziening

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van toekomstige uitbetalingen in verband met 12,5-jarig, 25-jarig en 40-jarig jubilea. De voorziening voor 12,5-jarig en 40-jarig dienstverband is sinds 2019 gevormd. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met de hoogte van het brutoloon plus vakantiegeld, cao-stijgingen en het uitstroombpercentage. Voor de hoogte van de cao-stijgingen is het Contractloon bedrijven van het CBP gehanteerd voor 2020. Het gehanteerde uitstroombpercentage betreft het gemiddelde van de werkelijke uitstroomb in de afgelopen drie jaren.

2.2.1.5 Werkloosheidsbijdragen

De universiteit is eigen risicodragers voor de gehele werkloosheidsuitkeringen inclusief het bovenwettelijke deel. Deze voorziening wordt bepaald op basis van beschikbare gegevens uit de salarisadministratie van de universiteit en opgave vanuit HR-software.

2.2.1.7 Overige personele voorzieningen

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van toekomstige uitbetalingen in verband met het AOW-gat inzake de regeling BWNU (Bovenwettelijke Werkloosheidsregeling Nederlandse Universiteiten).

2.2.2 Voorziening verlieslatende contracten

Voor een pand is een voorziening getroffen in verband met een verlieslatend huurcontract.

2.2.4 Overige voorzieningen

- De voorziening EU bedraagt eind 2019 € 0,3 miljoen (2018 € 0,5 miljoen) en is gevormd ter dekking van de mogelijke financiële correcties die doorgevoerd moeten worden op EU-projecten. Dit naar aanleiding van een EU-audit op projecten die vallen onder het 7e kader. Waardering van deze voorziening heeft plaats gevonden op basis van de doorrekening van de uit de audit voortvloeiende correcties, aangevuld met een inschatting voor externe accountantskosten en eventuele bijkomende kosten.
- De in 2018 gevormde voorziening van € 1,0 miljoen ten behoeve van een mogelijke claim inzake het annuleren van een privaatrechtelijke overeenkomst is gedurende 2019 geheel afgewikkeld.
- De voorziening ondersteuning studenten betrof opgebouwde rechten overeenkomstig art. 7.51 WHW. De hoogte van de voorziening was gebaseerd op een inschatting van de toekomstige aanspraken. Aangezien deze regeling in rechte afdwingbaar is, kwalificeert dit niet als voorziening en is deze eind 2019 komen te vervallen.

LANGLOPENDE SCHULDEN

2.3	2.3.3	2.3.5	2.3.7	2.3.7	
LANGLOPENDE SCHULDEN (M€) GECONSOLIDEERD	BNG	MINISTERIE VAN FINANCIËN	SUBSIDIE-FONDSEN *)	OVERIG	TOTAAL
Nominale waarde aangeane leningen 1-1-2019	3,3	150,0	9,2	1,1	163,6
Cumulatieve aflossingen 1-1-2019	-0,7	-36,9	0,0	0,0	-37,6
Stand per 1-1-2019	2,6	113,1	9,2	1,1	126,0
Aangeane leningen	0,0	0,0	0,3	0,0	0,3
Aflossingen	-0,2	-5,3	0,0	0,0	-5,5
Stand per 31-12-2019	2,4	107,8	9,5	1,1	120,8
Kortlopend deel langlopende schulden 31-12-2019	0,2	5,3	0,0	0,0	5,5
Stand langlopende schulden per 31-12-2019	2,2	102,5	9,5	1,1	115,3
Onderverdeling totaal stand per 31-12-2019:					
Looptijd 1-5 jaar	0,7	21,1	9,5	0,1	31,4
Looptijd > 5 jaar	1,5	81,4	0,0	1,0	83,9
Rentepercentage	3,70%	vast	n.v.t.	n.v.t.	

Het kortlopende aflossingsdeel (< 1 jaar) is opgenomen bij de Kortlopende Schulden.

Onderstaande tabel geeft een weergave van de aangeane leningen, jaarlijkse aflossingen en te betalen rente:

LENING (M€) GECONSOLIDEERD	EINDDATUM	AFLOSSING PER JAAR	RENTE	RENTEFAST T/M JAAR
Ministerie van Financiën lening 1	3-01-2039	€ 3,2 miljoen	0,71%	2025
Ministerie van Financiën lening 2	3-01-2039	€ 0,9 miljoen	0,16%	2021
Ministerie van Financiën lening 3	2-01-2041	€ 1,2 miljoen	0,14%	2021
Bank Nederlandse Gemeenten	24-12-2028	€ 0,2 miljoen	3,70%	2028

Onder post 2.3.7 'Subsidiefondsen' worden een tweetal subsidiefondsen verantwoord.

De subsidie HTFund apparaatruifonds ad € 7,5 miljoen betreft een ontvangen subsidie voor het opstarten van een apparaatruifonds voor startende innovatieve ondernemers in de regio. Er is in totaal € 7,5 miljoen ontvangen van het Ministerie van Economische Zaken, de Provincie Overijssel en de Regio Twente, waarbij de voorwaarde is gesteld dat het fonds zijn middelen revolverend inzet voor het uitzetten van financial lease leningen.

De subsidie Proof of Concepts fonds ad € 2,0 miljoen betreft ontvangen subsidiegelden, welke bedoeld zijn om te voorzien in de kapitaalbehoefte van high-tech start-ups in de pre-seed fase van de onderneming. De subsidiegelden moeten revolverend ingezet worden.

Onder post 2.3.7 'Overig' wordt een vooruit ontvangen bedrag aan erfpacht van € 1,1 miljoen verantwoord. Voor de duur van 99 jaren is door De Hogekamp B.V. een erfpachtovereenkomst aangeane met de Universiteit Twente. Voor de duur van de eerstkomende 50 jaren is een vergoeding overeengekomen van € 1,1 miljoen. Dit bedrag is verrekend met de aankoopsom bij de terugkoop van het herontwikkelde gebouwdeel tot U-Parkhotel per 1 september 2018 van Van Wijnen Projectontwikkeling Oost (VWPO). Jaarlijks wordt dit bedrag gemuteerd door de vrijval van erfpachttermijnen.

Gestelde zekerheden

Aan de Staat der Nederlanden zijn de volgende zekerheden verstrekt:

- Per 1 januari 2010 het recht van 1e hypotheek tot een bedrag van € 195 miljoen op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen.

KORTLOPENDE SCHULDEN

2.4	KORTLOPENDE SCHULDEN (M€) GECONSOLIDEERD	31-12-2019		31-12-2018	
2.4.2	Schulden aan andere deelnemingen		0,1		0,1
2.4.3	Kredietinstellingen 1) *)		0,2		0,1
2.4.5	Schulden aan Ministerie van Financiën 1) *)		5,3		5,3
2.4.8	Crediteuren		19,5		23,7
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen		11,9		10,6
	Loonheffing	8,3		7,8	
	Omzetbelasting *)	1,1		0,7	
	Premies sociale verzekeringen	2,4		2,0	
	Overige belastingen	0,1		0,1	
2.4.10	Schulden ter zake pensioenen		2,9		2,6
2.4.11	Schulden ter zake van werk voor derden		76,1		60,5
	Ontvangen voorschotten Werk voor derden	76,1		60,5	
2.4.12	Overige kortlopende schulden *)		5,3		5,1
2.4.13	Vooruit ontvangen collegegelden		15,4		14,0
2.4.16	Vooruit ontvangen bedragen *)		22,6		24,9
2.4.17	Vakantiedagen/-geld		17,7		16,7
2.4.19	Overlopende passiva		8,5		5,0
	Nog te betalen bedragen	8,5		5,0	
	Totaal kortlopende schulden		185,5		168,6

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

1) Bij Kredietinstellingen en Schulden aan het Ministerie van Financiën is het kortlopende aflossingsdeel (< 1 jaar) opgenomen van de langlopende schulden.

In bovenstaand overzicht van kortlopende schulden zijn geen posten opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

De toename van de kortlopende schulden van € 168,6 miljoen naar € 185,5 miljoen is voornamelijk een gevolg van:

- Toename ontvangen voorschotten projecten werk voor derden met € 15,6 miljoen;
- Toename transitorische posten met € 3,5 miljoen;
- Toename vooruit ontvangen collegegelden met € 1,4 miljoen door meer studenten (met name uit niet-EER landen) en verhoging collegegeld;
- Toename schuld inzake belastingen en premies sociale verzekeringen met € 1,3 miljoen
- Toename reservering uit te betalen vakantiedagen en vakantiegeld met € 1,0 miljoen.
- Afname vooruit ontvangen bedragen met € 2,3 miljoen;
- Afname crediteurensaldo met € 4,2 miljoen, voornamelijk een gevolg van een batchbetaling van eind 2018 ad € 4,4 miljoen die pas in 2019 betaald is.

MODEL G

G1 VERANTWOORDING VAN SUBSIDIES WAARVAN HET EVENTUELE OVERSCHOT WORDT TOEGEVOEGD AAN DE LUMP SUM				
OMSCHRIJVING	TOEWIJZING		DE PRESTATIE IS ULTIMO VERSLAGJAAR CONFORM DE SUBSIDIEBESCHIKKING	
	Kenmerk	Datum	geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond

G2 VERANTWOORDING VAN SUBSIDIES DIE VOLLEDIG AAN HET DOEL/ACTIVITEIT MOETEN WORDEN BESTEED MET VERREKENING VAN HET EVENTUELE OVERSCHOT

G2.A AFLOPEND PER ULTIMO VERSLAGJAAR								
PROJECTOMSCHRIJVING	TOEWIJZING KENMERK	TOEWIJZING DATUM	BEDRAG VAN DE TOEWIJZING	SUBSIDIE- ONTVANGSTEN T/M VERSLAG- JAAR	OVERIGE ONTVANGSTEN	EIGEN BIJDRAGE	TOTALE KOSTEN PER 31 DECEMBER 2019	SALDO PER 31 DECEMBER 2019
Totaal			0	0	0	0	0	0

G2.B DOORLOPEND TOT IN EEN VOLGEND VERSLAGJAAR										
PROJECTOMSCHRIJVING	TOEWIJZING KENMERK	TOEWIJZING DATUM	BEDRAG VAN DE TOEWIJZING	ONTVANGEN PER 1 JANUARI 2019	SUBSIDIE- ONTVANGS- TEN IN VERSLAG- JAAR	OVERIGE ONTVANGS- TEN IN VERSLAG- JAAR	EIGEN BIJDRAGE IN VERSLAG- JAAR	LASTEN IN VERSLAG- JAAR	TOTALE KOS- TEN PER 31 DECEMBER 2019	SALDO PER 31 DECEMBER 2019
Begeleiding startende leraren	BSL-2013 06	2-dec-13	947.700	800.000	-	-	107.281	386.896	1.058.577	110.877
Versterking vakdidaktiek in de bètawetenschappen	900569	25-feb-16	250.000	257.682	-	-	23.667	71.656	210.313	-39.687
Professionalisering van formatief toetsen in VO	1451951	16-jan-19	100.847	-	100.847	-	79.082	184.773	56.243	-44.604
Totaal subsidies			1.298.547	1.057.682	100.847	-	210.030	643.325	1.325.133	26.586

FINanciële INSTRUMENTEN (RISICO'S)

ALGEMEEN

De universiteit maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die de universiteit blootstellen aan markt-, valuta-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico's. Dit betreft financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen, zoals vorderingen en schulden. Om deze risico's te beheersen heeft de universiteit een beleid opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de universiteit te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de universiteit verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten.

KREDIETRISICO

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren betreffen vorderingen op subsidieverstrekkers en vorderingen op overige debiteuren.

De uitstaande vorderingen per balansdatum bedragen € 71,4 miljoen (2018: € 61,3 miljoen). Het kredietrisico inzake deze vorderingen is beoordeeld en indien nodig is er een voorziening getroffen. De uitstaande vorderingen betreffen vooral subsidiegelden die betaald worden door de EU, Nederlandse overheid of onderzoeksinstellingen. Het kredietrisico is over het geheel genomen beperkt.

RENTERISICO EN KASSTROOMRISICO

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij de opgenomen leningen is sprake van een vast rentepercentage, met een tussentijdse renteherziening. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd.

LIQUIDITEITSRISICO

De universiteit bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het bestuur ziet erop toe dat voor de universiteit steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde lening convenanten te blijven.

REËLE WAARDE

De reële waarde van de in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan. De gehanteerde disconteringsvoet is 0,0%.

NIET IN DE GECONSOLIDEERDE BALANS OPGENOMEN ACTIVA EN VERPLICHTINGEN

FISCALE POSITIES

Vennootschapsbelasting

De Universiteit Twente heeft over de jaren tot en met 2017 de VPB-toets (activiteitentoets en bekostigingstoets) uitgevoerd, waaruit blijkt dat de universiteit de vrijstelling mag toepassen. Jaarlijks wordt deze toets aan de hand van de laatste jaarrekening opnieuw gedaan om te bepalen of de universiteit over dat jaar al dan niet VPB-plichtig is.

Samen vormen de ondernemingen Holding Technopolis Twente B.V., Technopolis Twente Onroerend Goed B.V., Congres- en Studiecentrum Twente B.V., High Tech Factory B.V., High Tech Fund B.V., United Twente Innovation B.V., ITC International Hotel B.V., De Hogekamp B.V. en VVI B.V. een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. De moedermaatschappij Holding Technopolis Twente B.V. neemt de belastinglasten respectievelijk belastingbaten van de gehele fiscale eenheid voor eigen rekening.

Er wordt door HTT niet met de deelnemers binnen de fiscale eenheid afgerekend. Naar verwachting betreft het fiscale resultaat een verlies. Gelet op een aantal onzekerheden is de omvang hiervan nog niet betrouwbaar in te schatten.

Omzetbelasting

De Universiteit Twente en de Belastingdienst hebben in een overeenkomst over de jaren 2012 tot en met 2018 vastgelegd welk deel van de omzetbelasting over gemengde kosten teruggevorderd mag worden. In de overeenkomst is daarnaast vastgelegd dat de Universiteit Twente haar omzetbelasting teruggave rechten vanaf mei 2016 wenst te kunnen baseren op het omzet pro rata, berekend conform het arrest Hoge Raad d.d. 23 februari 2018, dat wil zeggen zonder rekening te hoeven houden met aftrekbeperking die uitgaat van rijksbijdragen. Indien een procedure ertoe leidt dat de Universiteit Twente een hoger dan het thans genoten recht op omzetbelasting aftrek voor algemene (gemengde) kosten

toekomst, erkent de inspecteur de hogere teruggaafrechten van omzetbelasting voor algemene (gemengde) kosten met ingang van de maand mei 2016.

Voor de heffing van de omzetbelasting is Universiteit Twente met ITC International Hotel B.V. opgenomen in de fiscale eenheid Universiteit Twente. Op grond van de standaardvoorwaarden is Universiteit Twente en ITC International Hotel B.V. ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de door de combinatie verschuldigde omzetbelasting.

Voor de heffing van de omzetbelasting is Holding Technopolis Twente B.V. met Technopolis Twente Onroerend Goed B.V. en Congres- en StudieCentrum Twente B.V. opgenomen in de fiscale eenheid Holding Technopolis Twente B.V. Op grond van de standaardvoorwaarden is Holding Technopolis Twente B.V. en de met haar gevoegde ondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de door de combinatie verschuldigde omzetbelasting.

CLAIMS

Door een bij een nieuwbouwproject betrokken partij is in het verleden een claim ingediend bij de universiteit. Door de universiteit is een tegenclaim ingediend bij de betreffende partij.

In 2012 is de universiteit door de rechtbank te Almelo in het gelijk gesteld en is de ingediende vordering van de universiteit volledig toegekend. De claim van de tegenpartij is destijds door de rechtbank afgewezen. De financiële effecten van die uitspraak in 2012 zijn niet in de jaarcijfers verwerkt en de ontvangen gelden zijn op de balans geparkeerd.

De tegenpartij heeft een hoger beroep ingesteld tegen de uitspraak. Het gerechtshof in Arnhem heeft op 20 februari 2018 een tussenarrest gewezen in dat hoger beroep.

Het gerechtshof heeft in dat tussenarrest geen inhoudelijke beoordeling gedaan maar was van mening dat een deskundige moest worden benoemd om de zaak te beoordelen. Die deskundige is benoemd en heeft een concept deskundigenbericht ingediend bij het gerechtshof. Op dat concept is door de tegenpartij en door de universiteit gereageerd. De deskundige heeft daarop het definitieve deskundigenbericht ingediend op 30 augustus 2019. Daarop is door de UT gereageerd met een antwoordmemorie na deskundigenbericht. De tegenpartij kan daar als laatste nog op reageren en daarna zal de Rechtbank uitspraak 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 universiteit veroordeeld 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. Deze k€ 124 is reeds in 2012 ten laste van de exploitatie van de universiteit gebracht. De tegenpartij heeft tegen de uitspraak hoger beroep aangetekend en naar aanleiding van de uitkomst van dit hoger beroep de zaak voorgelegd aan de Hoge Raad die de zaak ter bepaling van de hoogte van de schadevergoeding voor de tegenpartij heeft verwezen naar het Hof in Den Bosch.

De universiteit heeft een schikkingsvoorstel gedaan aan de tegenpartij en in het voorjaar van 2020 hebben beide partijen hierover overeenstemming bereikt en dit vastgelegd in een vaststellingsovereenkomst. In overleg met de accountant is deze vaststellingsovereenkomst niet verwerkt in de jaarrekening 2019.

AANSPRAKELIJKHEID EN GARANTIES

Garantstellingen

- Aan de Gallery B.V. te Enschede is door de universiteit op 12 april 2012 voor een periode van 10 jaar een garantstelling afgegeven ter nakoming van de huur- en serviceverplichtingen van VVI B.V. te Enschede in geval van (gedeeltelijke) leegstand. De jaarlijkse kosten voor huur en service bedragen, in geval van volledige leegstand, circa € 0,8 miljoen per jaar.
- Inzake de door The Gallery B.V. aangegane rekening courant krediet en lening van in totaal € 8,8 miljoen voor de financiering van haar bedrijfsverzamelgebouw alsmede financiering van het werk kapitaal, heeft de universiteit samen met de zes andere aandeelhouders een rente- en aflossingsgarantie (pro rato parte) afgegeven jegens de ING Bank. De universiteit staat garant voor een aflossingsdeel van circa € 1,25 miljoen, alsmede de te betalen variabele rente plus opslag door The Gallery B.V.
- Holding Technopolis Twente B.V. heeft zich gecommitteerd aan 3 fondsen te weten: Twente Technology Fund B.V. (€ 3 miljoen), Cottonwood Technology fund B.V. (€ 2 miljoen), Innovation Industries Fund Cooperatief U.A. (€ 1,5 miljoen).

Borgstellingen

Ten behoeve van High Tech Factory B.V. is een borgstelling aan de Bank Nederlandse Gemeenten afgegeven. Het totaal van de lening bij de Bank Nederlandse Gemeenten bedraagt per jaareinde 2019 € 2,4 miljoen (2018 € 2,6 miljoen).

MEERJARIGE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van bouwactiviteiten en huur. De resterende looptijd kan als volgt worden gespecificeerd:

MEERJARIGE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN (M€) GECONSOLIDEERD	BOUW- ACTIVITEITEN	HUUR- VERPLICHTINGEN	TOTAAL
Niet langer dan 1 jaar	3,3	1,3	4,6
Tussen 1 en 5 jaar	0,0	4,5	4,5
Langer dan 5 jaar	0,0	2,8	2,8
Totaal meerjarige financiële verplichtingen	3,3	8,6	11,9

Bouwactiviteiten

De lopende verplichtingen in het kader van de bouwactiviteiten bedragen ultimo 2019 circa € 3,3 miljoen.

Huurverplichtingen

- Ten behoeve van studentenhuysvesting heeft de universiteit per 1 januari 2014 een overeenkomst gesloten met Snelder Zijlstra Bedrijfshuisvesting voor de huur van het pand Stadsweide. Per 1 juli 2019 is dit contract overgegaan naar de nieuwe eigenaar Veldboom Vastgoed Beheer B.V. Per 31 december 2019 bedraagt de huurprijs € 0,3 miljoen voor de periode van één jaar. Vanaf 1 juli 2019 wordt er ieder jaar een kwart van de appartementen minder gehuurd. De aangegane overeenkomst loopt uiteindelijk tot 1 juli 2022.
- Met Snelder Zijlstra Bedrijfshuisvesting is per 1 augustus 2014 een overeenkomst gesloten voor de huur van het pand Capitool 40 ten behoeve van permanente tentamenruimte. Het huurbedrag bedraagt € 0,1 miljoen per jaar. Het contract wordt jaarlijks stilzwijgend met één jaar verlengd.

Erfpachtverplichtingen

Begin jaren negentig zijn woningen belast met erfpacht verkocht aan personeelsleden van de universiteit. De erfpachter van de woningen heeft de bevoegdheid het erfpachtrecht en de opstallen bij aangetekend schrijven aan de onroerend goed vennootschap aan te bieden. In dat geval is de vennootschap verplicht het erfpachtrecht en de opstallen te kopen. De koopsom zal door beide partijen in onderling overleg worden vastgesteld. Het recht van erfrecht dat is verworven bij de verkoop van de woningen is destijds gewaardeerd tegen de contante waarde. Deze waarde werd jaarlijks verminderd met de gefactureerde erfpachtgelden met betrekking tot de verkochte woningen. Uiteindelijk werd zodoende in boekjaar 2013 de financiële waarde nihil bereikt. Het recht van erfpacht – hoewel geen financiële vaste activa van waarde meer – blijft echter voortdurend van kracht ondanks eventueel einde looptijd van de canontermijnen op woningen.

VOORWAARDELIJKE VERPLICHTINGEN

Inkoop

In het kader van de inkoop van goederen en diensten zijn door de universiteit ultimo 2019 financiële verplichtingen aangegaan tot een bedrag van circa € 8,6 miljoen. Het volledige bedrag aan verplichtingen vervalt binnen één jaar. Hiervoor zijn geen zakelijke zekerheden gesteld.

Onderhoud

Door de universiteit zijn in het kader van onderhoud aan gebouwen en terreinen voor het jaar 2019 financiële verplichtingen aangegaan tot een bedrag van € 0,4 miljoen.

1.7 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2019

BATEN

STAAT VAN BATEN EN LASTEN (M€) - BATEN GECONSOLIDEERD		REALISATIE 2019		BEGROTING 2019*)		REALISATIE 2018	
3.1.1	Rijksbijdragen OCW		227,0		217,2		211,0
3.3.4	Collegegelden sector WO		29,3		26,0		26,9
3.4	Baten werk voor derden		83,9		84,2		75,8
3.4.1	Contractonderwijs		2,0				1,8
3.4.2	Contractonderzoek		78,2				73,3
3.4.2.1	Internationale organisaties	18,6				19,3	
3.4.2.2	Nationale overheden	11,4				9,8	
3.4.2.3	NWO	28,7				28,1	
3.4.2.4	KNAW	0,0				0,1	
3.4.2.5	Overige non-profit organisaties	4,8				4,1	
3.4.2.6	Bedrijven	14,7				11,9	
3.4.5	Overige baten werk i.o.v. derden		3,7				0,7
3.5	Overige baten		19,8		27,0		19,0
3.5.1	Verhuur		7,0				7,4
	UT	3,0				3,3	
	HTT B.V.	4,0				4,1	
3.5.2	Detachering personeel		1,6				1,2
3.5.4	Sponsoring		0,1				0,1
3.5.8	Verkoop onderwijsmaterialen		0,1				0,1
3.5.9	Opbrengst catering		1,7				1,6
3.5.10	Overige baten - overig **)		9,3				8,6
	Totaal baten		360,0		354,4		332,7

3.5.10	OVERIGE BATEN - OVERIG (M€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2019	REALISATIE 2018
	Subsidieregelingen, cursussen en congressen	1,6	1,3
	Bijdrage aan studentenvoorzieningen	1,0	0,9
	Doorberekende energie	0,9	0,9
	Kennisvalorisatie, etc. **)	5,8	5,5
	Totaal overige baten	9,3	8,6

*) Begrotingscijfers zijn niet beschikbaar op hetzelfde detailniveau als dat de jaarrekening is opgesteld.

**) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

LASTEN

STAAT VAN BATEN EN LASTEN (M€) - LASTEN GECONSOLIDEERD		REALISATIE 2019		BEGROTING 2019*)		REALISATIE 2018	
4.1	Personeelslasten		235,9		236,0		219,0
4.1.1	Lonen en salarissen		216,0			202,6	
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	168,2				159,0	
4.1.1.2	Sociale lasten	22,1				20,5	
4.1.1.5	Pensioenpremies	25,7				23,1	
4.1.2	Overige personele lasten		19,9			16,4	
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	2,8				2,7	
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	8,6				6,5	
4.1.2.3	Overige	8,5				7,2	
4.2	Afschrijvingen materiële vaste activa		20,5		21,7		21,0
4.2	Overige waardeveranderingen materiële vaste activa		3,0		0,0		0,0
4.3	Huisvestingslasten		22,5		27,0		23,7
4.3.1	Huur	2,2				2,4	
4.3.2	Verzekeringen	0,4				0,4	
4.3.3	Onderhoud	5,3				5,5	
4.3.4	Energie en water	5,0				4,8	
4.3.5	Schoonmaak	3,9				3,9	
4.3.6	Heffingen	2,1				1,8	
4.3.8	Overige	3,6				4,9	
4.4	Overige lasten		68,8		69,9		68,8
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	18,8				16,9	
4.4.2	Inventaris en apparatuur	9,2				9,5	
4.4.4	Vrijval / Dotaties overige voorzieningen	-1,6				1,4	
4.4.5	Overige lasten - overig	42,4				41,0	
	Totaal lasten		350,7		354,6		332,5

*) Begrotingscijfers zijn niet beschikbaar op hetzelfde detailniveau als dat de jaarrekening is opgesteld.

GEMIDDELDE PERSONEELFORMATIE (FTE) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2019	BEGROTING 2019	REALISATIE 2018
WP	1.672	1.713	1.597
OBP	1.184	1.179	1.155
Totaal formatie	2.856	2.892	2.752

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van de universiteit, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

SPECIFICATIE ACCOUNTANTSKOSTEN (K€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2019	REALISATIE 2018
Honorarium onderzoek jaarrekening	177,0	173,0
Honorarium andere controleopdrachten	85,0	65,0
Honorarium fiscale adviezen	286,0	388,0
Honorarium andere niet-controlediensten	88,0	57,0
Totaal accountantskosten	636,0	683,0

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2019 (2018) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2019 (2018), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2019 (2018) zijn verricht.

4.4.5	OVERIGE LASTEN - OVERIG (M€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2019	REALISATIE 2018
	Boeken en tijdschriften	3,5	3,4
	Technische materialen, drukwerk, etc.	8,9	8,7
	Grondstoffen	0,6	0,5
	Overige kosten gelieerde ondernemingen	0,6	0,3
	Reis- en verblijfkosten	9,1	9,1
	Uitbesteed werk	14,8	14,1
	Beurzen	1,1	1,1
	Huur, onderhoud apparatuur, etc.	3,8	3,8
	Totaal overige lasten	42,4	41,0

	FINANCIËLE BATEN EN LASTEN (M€) GECONSOLIDEERD	REALISATIE 2019	REALISATIE 2018
6.1	Rentebaten	0,4	0,6
6.2	Rentelasten	-0,9	-0,7
6	Totaal financiële baten en lasten	-0,5	-0,1
8	Resultaat op deelnemingen *)	-0,2	3,6
9	Aandeel derden in het resultaat	0,0	0,1

TRANSACTIES MET VERBONDEN PARTIJEN

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de universiteit en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de universiteit. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de universiteit en haar deelnemingen, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

De universiteit en HTT-dochter Technopolis Twente Onroerend Goed B.V. hebben in 2019 overeenstemming bereikt over overname van de plint van het gebouw Drienerburght door de universiteit van Technopolis Twente Onroerend Goed B.V. Hiermee is op basis van uitgevoerde taxatie een markt conforme koopsom van € 1.025.000 gemoeid. De boekwaarde van de plint in gebouw Drienerburght was reeds nihil. In voorliggende jaarrekening is deze verkooptransactie geëlimineerd.

De universiteit heeft per 31-12-2019 een bedrag van € 6,2 miljoen aan leningen uitstaan bij deelneming Holding Technopolis Twente B.V. (saldo eind 2018: € 12,2 miljoen). Het gaat om de volgende leningen:

- Lening voor deelname TTF	€ 2,8 miljoen (a)
- Lening voor deelname NDIX	€ 0,1 miljoen (b)
- Lening voor herontwikkeling De Hogekamp	€ 3,3 miljoen (c)

(a)/(b) De verplichte aflossingstermijnen en te betalen rente worden gefinancierd uit de uitkeringen (dividend of andere inkomsten) die uit de deelnemingen worden ontvangen. De looptijden van deze leningen zijn variabel en kennen geen einddatum. De afgesproken te betalen rente bedraagt het cumulatieve dividend + 1%.

(c) Op 1 december 2016 is voor financiering van activiteiten met betrekking tot herontwikkeling van gebouw De Hogekamp een overeenkomst van geldlening afgesloten met de universiteit. De Hogekamp B.V. (DHK) heeft geen zekerheden voor de lening verstrekt. De overeengekomen rente bedraagt 2,0% per jaar over het opgenomen deel. Deze geldt voor een periode van 25 jaar en wordt per kwartaal achteraf gefactureerd. De eerstvolgende renteherziening vindt plaats op 1 december 2041.

In verband met de waardevermindering van het gebouw De Hogekamp is een deel van de lening in 2019 omgezet in agio. De aflossing van de openstaande lening ad € 3,3 miljoen is vastgesteld op gelijke termijnen in 40 jaren vanaf 31 december 2019.

HOOFDSTUK 2 ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2019

2.1 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2019 (NA RESULTAATBESTEMMING)

BALANS PER 31 DECEMBER (M€) (NA RESULTAATBESTEMMING) ENKELVOUDIG		2019	2018
1.1.2	Materiële vaste activa	248,2	240,6
1.1.3	Financiële vaste activa	24,5	30,5
	Totaal vaste activa	272,7	271,1
1.2.1	Vorraden	0,3	0,3
1.2.2	Vorderingen *)	74,5	64,2
1.2.4	Liquide middelen	125,3	116,7
	Totaal vlottende activa	200,1	181,2
	Totaal activa	472,8	452,3
2.1	Eigen vermogen	174,6	166,1
2.2	Vorzieningen	11,9	13,1
2.3	Langlopende schulden	102,5	107,8
2.4	Kortlopende schulden *)	183,8	165,3
	Totaal passiva	472,8	452,3
	Solvabiliteit 1	0,37	0,37
	Solvabiliteit 2	0,39	0,40
	Liquiditeit (current ratio)	1,09	1,10
	Liquiditeit (quick ratio)	1,09	1,09
	Rentabiliteit	2,56	0,15

Solvabiliteit 1 = Eigen vermogen / Totaal vermogen

Solvabiliteit 2 = (Eigen vermogen + Voorzieningen) / Totaal vermogen

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

2.2 ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2019

	STAAT VAN BATEN EN LASTEN (M€) ENKELVOUDIG	REALISATIE 2019	BEGROTING 2019	REALISATIE 2018
3.1	Rijksbijdragen	227,0	217,2	211,0
3.3	College-, cursus, les- en examengelden	29,3	26,0	26,9
3.4	Baten werk voor derden	83,9	84,2	75,8
3.5	Overige baten *)	15,6	20,0	15,1
	Totaal baten	355,8	347,4	328,8
4.1	Personeelslasten	234,6	234,2	217,7
4.2	Afschrijvingen	19,4	20,5	20,1
4.2	Overige waardeveranderingen materiële vaste activa	-2,1	0,0	0,0
4.3	Huisvestingslasten	20,2	23,2	21,5
4.4	Waardeverandering vordering die tot de vaste activa behoort	5,1	0,0	0,0
4.4	Overige lasten	69,2	68,9	68,6
	Totaal lasten	346,4	346,8	327,9
	Saldo baten en lasten	9,4	0,6	0,9
6.	Saldo financiële baten en lasten	-0,3	-0,6	-0,4
	Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	9,1	0,0	0,5
8.	Resultaat deelnemingen *)	-0,5	-0,7	4,1
	Nettoresultaat	8,6	-0,7	4,6

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

2.3 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2019

ALGEMEEN

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de statutaire jaarrekening 2019 van de universiteit. De financiële gegevens van de universiteit zijn in de geconsolideerde jaarrekening van de universiteit verwerkt.

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en de enkelvoudige staat van baten en lasten hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA EN DE RESULTAATBEPALING

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten, met uitzondering van de hierna genoemde grondslag.

DEELNEMINGEN IN GROEPSMAATSCHAPPIJEN

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Zie voor een uitwerking hiervan de grondslagen voor financiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

RESULTAAT DEELNEMINGEN

Het aandeel in het resultaat van rechtspersonen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de universiteit in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de universiteit en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2019

ACTIVA

MATERIËLE VASTE ACTIVA

1.1.2		1.1.2.1	1.1.2.2	1.1.2.3	1.1.2.5	
MATERIËLE VASTE ACTIVA (M€) ENKELVOUDIG		GEBOUWEN EN GROND	TERREIN- ONTWIKKE- LING	INVENTARIS EN APPARA- TUUR	IN UITVOE- RING EN VOORUIT BE- TAALD	TOTAAL
Aanschafprijs 1-1-2019 *)	a	471,2	33,6	72,1	31,4	608,3
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 1-1-2019 *)	b	-296,0	-12,0	-59,7	0,0	-367,7
Boekwaarde 1-1-2019	c=a+b	175,2	21,6	12,4	31,4	240,6
Investerings 2019	d	38,4	2,9	9,4	-25,9	24,8
Aanschafwaarde desinvesteringen 2019	e			-0,1		-0,1
Afschrijvingen 2019	f	-15,2	-1,2	-3,0		-19,4
Afschrijvingen desinvesteringen 2019	g			0,1		0,1
Terugname bijzondere waardevermindering 2019	h	2,1				2,1
Aanschafprijs en terugname waardevermindering 31-12-2019	i=a+d+e+h	511,8	36,5	81,4	5,5	635,2
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 31-12-2019	j=b+f+g	-311,2	-13,2	-62,6	0,0	-387,0
Boekwaarde 31-12-2019	k=i+j	200,6	23,3	18,8	5,5	248,2
Afschrijvingspercentages (in %)		0 - 6,7	3,3 - 10	6,7 - 20	0,0	

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

De in 2019 gedane investeringen ad € 24,8 miljoen bestaan voor gebouwen voornamelijk uit renovatiekosten Technohal (€ 3,6 miljoen), realisatie tijdelijke werkplaats Hangar (€ 1,4 miljoen), activering van gemaakte onderhoudskosten (€ 1,4 miljoen), start-up hub in gebouw Bastille (€ 0,6 miljoen), aankoop gebouw De Sleutel (€ 0,5 miljoen), realisatie onderzoekslab in gebouw Westhorst (€ 0,5 miljoen), investeringen in het NanoLab (€ 0,2 miljoen), renovatie blokhutten (€ 0,2 miljoen), verbouwing gebouw De Spiegel (€ 0,2 miljoen) en vervanging regeltechniek in gebouw Horststoren (€ 0,2 miljoen).

Op het gebied van terreinen is er geïnvesteerd in een extra parkeerplaats (€ 0,5 miljoen), vervanging asbestleidingen (€ 0,4 miljoen), te activeren onderhoudskosten (€ 0,3 miljoen), verlichting atletiekbaan (€ 0,1 miljoen) en enkele kleinere projecten (€ 0,2 miljoen).

Tevens is er voor € 9,4 miljoen geïnvesteerd in de aanschaf van inventaris en apparatuur.

In de categorie 'In uitvoering en vooruitbetaald' zijn in 2019 lasten gemaakt voor herontwikkeling plein Hogekamp (€ 2,0 miljoen), herinrichting zuidzijde O&O-plein (€ 0,5 miljoen), huisvesting faculteit ITC (€ 0,1 miljoen), huisvesting UCT (€ 0,1 miljoen) en aanpassing gebouw Carré voor TCO (€ 0,2 miljoen).

Gestelde zekerheden

Aan de Staat der Nederlanden is de volgende zekerheid verstrekt:

- Per 1 januari 2010 het recht van 1e hypotheek tot een bedrag van € 195 miljoen op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen.

WOZ EN VERZEKERDE WAARDE GEBOUWEN EN TERREINEN (M€) ENKELVOUDIG	2019
WOZ-waarde gebouwen en terreinen	209,8
Verzekerde waarde gebouwen	617,9

Bovenstaande WOZ-waardes hebben 1 januari 2018 als peildatum en zijn van toepassing op het belastingjaar 2019. De verzekerde waarde van de gebouwen is de geïndexeerde waarde op de polis per 1 juli 2019.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

1.1.3	FINANCIËLE VASTE ACTIVA (M€) ENKELVOUDIG	BOEK- WAARDE 01-01-2019	INVESTERINGEN EN VERSTREKTE LENINGEN	DESINVESTERINGEN EN AFLOSSINGEN	RESULTAAT 2019	MUTATIE RECLASSIFICATIE	BOEK- WAARDE 31-12-2019
	Holding Technopolis Twente	13,1	1,2		-0,5		13,8
1.1.3.1	Deelnemingen in groepsmaatschappijen	13,1	1,2	0,0	-0,5	0,0	13,8
	BTC B.V.	0,8					0,8
	OostNL	1,4					1,4
	52° North	0,0					0,0
	The Gallery B.V.	0,5					0,5
1.1.3.2	Overige deelnemingen	2,7	0,0	0,0	0,0	0,0	2,7
	Holding Technopolis Twente B.V.	4,5	0,1				4,6
	De Hogekamp B.V.	9,6		-6,3			3,3
	ICSC/U Parkhotel		0,5				0,5
	Reclassificatie 2)	-1,9				-0,3	-2,2
1.1.3.3	Vorderingen op groepsmaatschappijen	12,2	0,6	-6,3	0,0	-0,3	6,2
	The Gallery B.V.	0,7					0,7
	Reclassificatie 2)	0,0				-0,1	-0,1
1.1.3.4	Vorderingen op andere deelnemingen	0,7	0,0	0,0	0,0	-0,1	0,6
	Vorderingen op OCW 1)	2,5		-0,6			1,9
	Reclassificatie 2)	-0,7					-0,7
1.1.3.5	Vorderingen op OCW	1,8	0,0	-0,6	0,0	0,0	1,2
	PC's, diversen (studenten)	0,2	0,1	-0,2			0,1
	Studiereis commissie	0,0	0,1	-0,1			0,0
	Reclassificatie 2)	-0,2				0,1	-0,1
1.1.3.8	Overige vorderingen	0,0	0,2	-0,3	0,0	0,1	0,0
	Totaal financiële vaste activa	30,5	2,0	-7,2	-0,5	-0,3	24,5

1) Het langlopende deel van de vordering op OCW (> 1 jaar) wordt gepresenteerd onder de Financiële Vaste Activa. Er zijn geen afspraken inzake aflossing overeengekomen. De rentevergoeding is variabel, afhankelijk van het rendement van de lening.

2) De reclassificatie betreft het herrubriceren van vorderingen met een looptijd korter dan 1 jaar naar de vlottende activa.

1.1.3.3 Vorderingen op groepsmaatschappijen

In 2019 heeft de universiteit een nieuwe lening uitgegeven aan U-Park hotel (€ 0,5 miljoen) en is additioneel € 0,1 miljoen uitgeleend aan Holding Technopolis Twente B.V. Op de lening aan De Hogekamp B.V. heeft in 2019 een waardevermindering plaats gevonden van € 5,1 miljoen en is een bedrag van € 1,2 miljoen omgezet in een agiostorting.

1.1.3.4 Vorderingen op andere deelnemingen

Onder de vordering op andere deelnemingen is opgenomen:

- Lening The Gallery B.V. € 0,7 miljoen

Op 1 april 2012 heeft de Universiteit Twente een lening van € 739 duizend uitgegeven aan The Gallery B.V. Over de hoofdsom of het onafgeloste gedeelte daarvan is The Gallery B.V. verplicht een rente te vergoeden van driemaand EURIBOR plus 1,5% per jaar. De rente wordt ieder kwartaal herzien en op de eerste werkdag van het betreffende kwartaal vastgesteld. De rente is per kwartaal achteraf verschuldigd. The Gallery B.V. is verplicht af te lossen op de lening over een periode van 50 jaar. De jaarlijkse aflossing bedraagt derhalve 2% van de hoofdsom, zijnde € 14.780.

VLOTTENDE ACTIVA

VOORRADEN

1.2.1	VOORRADEN (M€) ENKELVOUDIG	31-12-2019	31-12-2018
1.2.1.2	Gebruiksgoederen	0,3	0,3

KORTLOPENDE VORDERINGEN

1.2.2	KORTLOPENDE VORDERINGEN (M€) ENKELVOUDIG	31-12-2019		31-12-2018	
1.2.2.1	Debiteuren		18,4		15,6
1.2.2.2	Vordering op OCW 1)		0,8		0,7
1.2.2.4	Vorderingen op groepsmaatschappijen		3,8		3,6
	Holding Technopolis Twente B.V.	1,7		1,8	
	Kortlopende vorderingen financiële vaste activa	2,1		1,8	
1.2.2.5	Vorderingen op andere deelnemingen		0,1		0,1
1.2.2.7	Vorderingen op studenten/deelnemers/cursisten		0,1		0,2
1.2.2.8	Overige overheden		3,9		2,1
1.2.2.9	Waardering onderhanden projecten				
	Onderhanden projecten		37,3		37,0
	Saldo projecten met een debetstand				
	Vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen	-71,3		-64,2	
	Lasten Werk voor derden	117,8		111,7	
	Saldo	46,5		47,5	
	Saldo projecten met een creditstand				
	Vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen	-43,7		-47,0	
	Lasten Werk voor derden	34,5		36,5	
	Saldo	-9,2		-10,5	
1.2.2.10	Overige vorderingen:		0,6		0,5
	Kortlopende vorderingen financiële vaste activa	0,2		0,3	
	Overige vorderingen	0,4		0,2	
1.2.2.11	Belastingen *)		2,9		1,3
1.2.2.12	Vooruitbetaalde bedragen		6,1		2,2
1.2.2.15	Overlopende activa overige:				
	Nog te ontvangen bedragen		0,6		1,7
	Totaal kortlopende vorderingen		74,6		65,0
1.2.2.16	Voorziening wegens oninbaarheid		-0,1		-0,8
	Totaal		74,5		64,2

1) Het langlopende deel van de vordering op OCW (> 1 jaar) wordt gepresenteerd onder de Financiële Vaste Activa.

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

In bovenstaand overzicht van vorderingen zijn geen posten opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar. De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

De hoogste vordering van de universiteit op een externe partij, zoals opgenomen in bovenstaand overzicht, is op de Europese Commissie voor de financiering van projecten werk voor derden. Van de Europese Commissie heeft de universiteit nog een bedrag van € 18,2 miljoen tegoed. Deze vordering is voor € 1,8 miljoen terug te vinden in het debiteurensaldo en voor € 16,4 miljoen in het werk voor derden.

Het verloop van de voorzieningen wegens oninbaarheid is als volgt:

1.2.2.16	VOORZIENING WEGENS ONINBAARHEID (M€) ENKELVOUDIG	2019	2018
	Saldo per 1 januari	-0,8	-1,4
	Onttrekking	0,5	0,6
	Vrijval	0,2	0,0
	Stand per 31 december	-0,1	-0,8

LIQUIDE MIDDELEN

1.2.4	LIQUIDE MIDDELEN (M€) ENKELVOUDIG	31-12-2019	31-12-2018 *)
1.2.4.1	Kasmiddelen	0,0	0,0
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen	4,2	10,5
1.2.4.3	Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	121,1	106,2
	Totaal liquide middelen	125,3	116,7

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

PASSIVA

EIGEN VERMOGEN

2.1	EIGEN VERMOGEN (M€) ENKELVOUDIG	STAND PER 1-1-2019	RESULTAAT	OVERIGE MUTATIES	STAND PER 31-12-2019
2.1.1.1	Algemene reserve	149,3	8,3	-1,2	156,4
	Algemene reserve met specifieke bestemming:				
	- sociale lasten fonds	-0,3	0,4		0,1
	- 4TU Sectorplan	2,9	0,4		3,3
	- EWI	0,1			0,1
	- NanoLab	0,9			0,9
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat):				
	Holding Technopolis Twente B.V.	13,2	-0,5	1,1	13,8
	Totaal Eigen Vermogen	166,1	8,6	-0,1	174,6

2.1	EIGEN VERMOGEN (M€) ENKELVOUDIG	STAND PER 1-1-2018	RESULTAAT	OVERIGE MUTATIES	STAND PER 31-12-2018
2.1.1.1	Algemene reserve	148,8	2,1	-1,6	149,3
	Algemene reserve met specifieke bestemming:				
	- sociale lasten fonds	1,2	-1,6	0,1	-0,3
	- 4TU Sectorplan	2,7	0,3	-0,1	2,9
	- EWI	0,2	-0,1	0,0	0,1
	- NanoLab	0,9	0,0	0,0	0,9
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat):				
	Holding Technopolis Twente B.V.	7,7	3,9	1,6	13,2
	Totaal Eigen Vermogen	161,5	4,6	0,0	166,1

Ingevolge artikel 2.9 lid 4 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek is het positieve resultaat over het boekjaar 2019 toegevoegd aan de reserves.

Het verschil in Eigen Vermogen per 01-01-2018 en per 31-12-2019 tussen de geconsolideerde en enkelvoudige cijfers wordt veroorzaakt door het Minderheidsbelang derden.

Vanuit de universiteit heeft in 2019 een agiostorting van € 1,2 miljoen plaats gevonden bij de Holding Technopolis Twente B.V.

Algemene reserve met specifieke bestemming:

- De reserve sociale lasten fonds van de universiteit geldt als een egaliseringsreserve om toekomstige verschillen tussen begrote en gerealiseerde sociale lasten te kunnen verrekenen.
- De reserve 4TU-middelen betreft nog niet aangewende gelden uit het Sectorplan Techniek die de universiteit in 4TU-verband heeft mogen ontvangen van het Ministerie van OCW. Deze middelen zijn voor de komende jaren expliciet gereserveerd voor activiteiten in het kader van het 4TU.Sectorplan Techniek.
- De reserve EWI betreft een gekwantificeerd deel van de reserves van de faculteit Elektrotechniek, Wiskunde & Informatica bedoeld om toekomstige uitgaven mee af te dekken als gevolg van bijkomende kosten uit de reorganisatie van de faculteit.
- De reserve voor het NanoLab betreft een contractueel vastgelegd herinvesteringsfonds, waarin jaarlijks 1% van gedane investeringen in apparatuur wordt gereserveerd voor toekomstige investeringen.

Bestemmingsreserve (privaat):

De per 31 december 2019 gevormde bestemmingsreserve voor de gelieerde onderneming Holding Technopolis Twente B.V. geeft de vermogenspositie van deze onderneming weer en is bestemd voor het opvangen van mogelijke toekomstige tekorten van de onderneming.

VOORZIENINGEN

2.2 VOORZIENINGEN (M€) ENKELVOUDIG	2.2.1 PERSENELE VOORZIENINGEN	2.2.2 VOORZIENING VERLIESLATENDE CONTRACTEN *)	2.2.4 OVERIGE VOORZIENINGEN *)	TOTAAL VOORZIENINGEN
Stand per 1-1-2019	10,3	0,5	2,3	13,1
Dotaties	5,5	0,0	0,0	5,5
Onttrekkingen	-2,0	-0,2	-0,4	-2,6
Vrijval	-2,5	0,0	-1,6	-4,1
Stand per 31-12-2019	11,3	0,3	0,3	11,9
Onderverdeling saldo 31-12-2019:				
< 1 jaar	3,1	0,3	0,3	3,7
1-5 jaar	5,7	0,0	0,0	5,7
> 5 jaar	2,5	0,0	0,0	2,5

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

2.2	VOORZIENINGEN (M€) ENKELVOUDIG - SPECIFICATIE	STAND PER 1-1-2019	DOTATIES	ONTTREK-KINGEN	VRIJVAL	STAND PER 31-12-2019
2.2.1	Personele voorzieningen					
	ERD-WGA	1,8	1,0	0,3	0,6	1,9
	WW en BW-WW	3,3	1,0	0,7	0,9	2,7
	Transitievergoeding	1,8	0,9	0,5	0,3	1,9
	Sabbatical Leave	0,2				0,2
	UT-jubilea	1,3	2,2	0,2		3,3
	BWNU AOW gat	-	0,2			0,2
	Non-activiteitenregeling	0,1		0,1		-
	Reorganisatie diensten	0,9			0,1	0,8
	Reorganisatie faculteit EWI	0,3		0,1		0,2
	Reorganisatie faculteit BMS - algemeen	0,2			0,1	0,1
	Reorganisatie faculteit BMS - Steam	0,2	0,2		0,4	-
	Reorganisatie faculteit BMS - bureau onderwijsondersteuning	0,2		0,1	0,1	-
	Subtotaal personele voorzieningen	10,3	5,5	2,0	2,5	11,3
2.2.2	Voorziening verlieslatende contracten *)					
	Stadsweide	0,5		0,2		0,3
	Subtotaal voorziening verlieslatende contracten	0,5	-	0,2	-	0,3
2.2.4	Overige voorzieningen *)					
	EU	0,5		0,2		0,3
	Ondersteuning studenten	0,8			0,8	-
	Potentiële claim annuleren privaatrechtelijke overeenkomst	1,0		0,2	0,8	-
	Subtotaal overige voorzieningen	2,3	-	0,4	1,6	0,3
	Totaal voorzieningen	13,1	5,5	2,6	4,1	11,9

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

2.2.1 Personeelsvoorzieningen

2.2.1.1 Voorziening sociaal beleid, reorganisaties en overig rechtspos.

De voorziening reorganisatie heeft tot doel verplichtingen uit hoofde van uitkeringen na ontslag af te dekken.

De hoogte van de voorziening reorganisatie is gebaseerd op een inschatting van de toekomstige verplichtingen (bijvoorbeeld outplacement en afvloeiing) met een toekomstige uitstroom van middelen.

De voorziening transitievergoeding is gevormd vanwege de Wet Werk en Zekerheid, waardoor werknemers recht hebben op een transitievergoeding bij ontslag. Dit recht geldt ook als een tijdelijk contract niet wordt verlengd. Binnen de Universiteit Twente spitst deze voorziening zich toe op alle medewerkers met een tijdelijke aanstelling. De berekening van de voorziening is gebaseerd op het aantal dienstjaren van de medewerker en onder welke aanstelling(en) de werknemer werkte. De transitievergoeding wordt berekend over 1/3e deel van het bruto maandsalaris per heel dienstjaar, gerekend vanaf de eerste werkdag van de arbeidsovereenkomst.

2.2.1.2 Sabbatical leave

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van toekomstige uitbetalingen in verband met sabbatical leave.

2.2.1.3 Eigen risico WGA

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 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 zelf draagt. De voorziening WIA is gewaardeerd tegen het bedrag van de bezoldiging inclusief werkgeverslasten. Dotatie aan de voorziening vindt plaats op het moment dat voorzien wordt dat een werknemer instroomt in de WIA.

2.2.1.4 Jubileumvoorziening

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van toekomstige uitbetalingen in verband met 12,5-jarig, 25-jarig en 40-jarig jubilea. De voorziening voor 12,5-jarig en 40-jarig dienstverband is sinds 2019 gevormd. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met de hoogte van het brutoloon plus vakantiegeld, cao-stijgingen en het uitstroombpercentage. Voor de hoogte van de cao-stijgingen is het Contractloon bedrijven van het CBP gehanteerd voor 2020. Het gehanteerde uitstroombpercentage betreft het gemiddelde van de werkelijke uitstroombpercentage in de afgelopen drie jaren.

2.2.1.5 Werkloosheidsbijdragen

De universiteit is eigen risicodragers voor de gehele werkloosheidsuitkeringen inclusief het bovenwettelijke deel. Deze voorziening wordt bepaald op basis van beschikbare gegevens uit de salarisadministratie van de universiteit en opgave vanuit HR-software.

2.2.1.7 Overige personele voorzieningen

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van toekomstige uitbetalingen in verband met het AOW-gat inzake de regeling BWNU (Bovenwettelijke Werkloosheidsregeling Nederlandse Universiteiten).

2.2.2 Voorziening verlieslatende contracten

Voor een pand is een voorziening getroffen in verband met een verlieslatend huurcontract.

2.2.4 Overige voorzieningen

- De voorziening EU bedraagt eind 2019 € 0,3 miljoen (2018 € 0,5 miljoen) en is gevormd ter dekking van de mogelijke financiële correcties die doorgevoerd moeten worden op EU-projecten. Dit naar aanleiding van een EU-audit op projecten die vallen onder het 7e kader. Waardering van deze voorziening heeft plaats gevonden op basis van de doorrekening van de uit de audit voortvloeiende correcties, aangevuld met een inschatting voor externe accountantskosten en eventuele bijkomende kosten.
- De in 2018 gevormde voorziening van € 1,0 miljoen ten behoeve van een mogelijke claim inzake het annuleren van een privaatrechtelijke overeenkomst is gedurende 2019 geheel afgewikkeld.
- De voorziening ondersteuning studenten betrof opgebouwde rechten overeenkomstig art. 7.51 WHW. De hoogte van de voorziening was gebaseerd op een inschatting van de toekomstige aanspraken. Aangezien deze regeling in rechte afdwingbaar is, kwalificeert dit niet als voorziening en is deze eind 2019 komen te vervallen.

LANGLOPENDE SCHULDEN

2.3 LANGLOPENDE SCHULDEN (M€) ENKELVOUDIG	2.3.5 MINISTERIE VAN FINANCIËN	TOTAAL
Nominale waarde aangegane leningen 1-1-2019	150,0	150,0
Cumulatieve aflossingen 1-1-2019	-36,9	-36,9
Stand per 1-1-2019	113,1	113,1
Aangegane leningen	0,0	0,0
Aflossingen	-5,3	-5,3
Stand per 31-12-2019	107,8	107,8
Kortlopend deel langlopende schulden 31-12-2019	5,3	5,3
Stand langlopende schulden per 31-12-2019	102,5	102,5
Onderverdeling stand per 31-12-2019:		
Looptijd 1-5 jaar	21,1	21,1
Looptijd > 5 jaar	81,4	81,4
Rentepercentage	vast	

Het kortlopende aflossingsdeel (< 1 jaar) is opgenomen bij de Kortlopende Schulden.

Onderstaande tabel geeft een weergave van de aangegane leningen, jaarlijkse aflossingen en te betalen rente:

LENING (M€) ENKELVOUDIG	EINDDATUM	AFLOSSING PER JAAR	RENTE	RENTEVAST T/M JAAR
Ministerie van Financiën lening 1	03-01-2039	€ 3,2 miljoen	0,71%	2025
Ministerie van Financiën lening 2	03-01-2039	€ 0,9 miljoen	0,16%	2021
Ministerie van Financiën lening 3	02-01-2041	€ 1,2 miljoen	0,14%	2021

Gestelde zekerheden

Aan de Staat der Nederlanden is de volgende zekerheid verstrekt:

- Per 1 januari 2010 het recht van 1e hypotheek tot een bedrag van € 195 miljoen op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen.

KORTLOPENDE SCHULDEN

2.4	KORTLOPENDE SCHULDEN (M€) ENKELVOUDIG	31-12-2019		31-12-2018	
2.4.1	Schulden aan groepsmaatschappijen		1,2		0,2
2.4.2	Schulden aan andere deelnemingen		0,1		0,1
2.4.5	Schulden aan Ministerie van Financiën 1)		5,3		5,3
2.4.8	Crediteuren		19,3		22,9
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen		11,8		10,8
	Loonheffing	8,3		7,8	
	Omzetbelasting *)	1,0		0,7	
	Premies sociale verzekeringen	2,4		2,2	
	Overige belastingen	0,1		0,1	
2.4.10	Schulden ter zake pensioenen		2,9		2,6
2.4.11	Schulden ter zake van werk voor derden		76,1		60,5
	Ontvangen voorschotten Werk voor derden	76,1		60,5	
2.4.12	Overige kortlopende schulden *)		5,3		5,0
2.4.13	Vooruit ontvangen collegegelden		15,4		14,0
2.4.16	Vooruit ontvangen bedragen		20,8		23,0
2.4.17	Vakantiedagen/-geld		17,6		16,6
2.4.19	Overige overlopende passiva:		8,0		4,3
	Nog te betalen bedragen	8,0		4,3	
	Totaal kortlopende schulden (enkelvoudig)		183,8		165,3

1) Bij Schulden aan Ministerie van Financiën is het kortlopende aflossingsdeel (< 1 jaar) opgenomen van de langlopende schulden.

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

In bovenstaand overzicht van kortlopende schulden zijn geen posten opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

NIET IN DE ENKELVOUDIGE BALANS OPGENOMEN ACTIVA EN VERPLICHTINGEN

FISCALE POSITIES

Vennootschapsbelasting

De Universiteit Twente heeft over de jaren tot en met 2017 de VPB-toets (activiteitentoets en bekostigingstoets) uitgevoerd, waaruit blijkt dat de universiteit de vrijstelling mag toepassen. Jaarlijks wordt deze toets aan de hand van de laatste jaarrekening opnieuw gedaan om te bepalen of de universiteit over dat jaar al dan niet VPB-plichtig is.

Omzetbelasting

De Universiteit Twente en de Belastingdienst hebben in een overeenkomst over de jaren 2012 tot en met 2018 vastgelegd welk deel van de omzetbelasting over gemengde kosten teruggevorderd mag worden. In de overeenkomst is daarnaast vastgelegd dat de Universiteit Twente haar omzetbelasting teruggave rechten vanaf mei 2016 wenst te kunnen baseren op het omzet pro rata, berekend conform het arrest Hoge Raad d.d. 23 februari 2018, dat wil zeggen zonder rekening te hoeven houden met aftrekbeperking die uitgaat van rijksbijdragen. Indien een procedure ertoe leidt dat de Universiteit Twente een hoger dan het thans genoten recht op omzetbelasting aftrek voor algemene (gemengde) kosten toekomt, erkent de inspecteur de hogere teruggaafrechten van omzetbelasting voor algemene (gemengde) kosten met ingang van de maand mei 2016.

Voor de heffing van de omzetbelasting is Universiteit Twente met ITC International Hotel B.V. opgenomen in de fiscale eenheid Universiteit Twente. Op grond van de standaardvoorwaarden is Universiteit Twente en ITC International Hotel B.V. ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de door de combinatie verschuldigde omzetbelasting.

Claims

Door een bij een nieuwbouwproject betrokken partij is in het verleden een claim ingediend bij de universiteit. Door de universiteit is een tegenclaim ingediend bij de betreffende partij.

In 2012 is de universiteit door de rechtbank te Almelo in het gelijk gesteld en is de ingediende vordering van de universiteit volledig toegekend. De claim van de tegenpartij is destijds door de rechtbank afgewezen. De financiële effecten van die uitspraak in 2012 zijn niet in de jaarcijfers verwerkt en de ontvangen gelden zijn op de balans geparkeerd.

De tegenpartij heeft een hoger beroep ingesteld tegen de uitspraak. Het gerechtshof in Arnhem heeft op 20 februari 2018 een tussenarrest gewezen in dat hoger beroep.

Het gerechtshof heeft in dat tussenarrest geen inhoudelijke beoordeling gedaan maar was van mening dat een deskundige moest worden benoemd om de zaak te beoordelen. Die deskundige is benoemd en heeft een concept deskundigenbericht ingediend bij het gerechtshof. Op dat concept is door de tegenpartij en door de universiteit gereageerd. De deskundige heeft daarop het definitieve deskundigenbericht ingediend op 30 augustus 2019. Daarop is door de UT gereageerd met een antwoordmemorie na deskundigenbericht. De tegenpartij kan daar als laatste nog op reageren en daarna zal de Rechtbank uitspraak 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 universiteit veroordeeld 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. Deze k€ 124 is reeds in 2012 ten laste van de exploitatie van de universiteit gebracht. De tegenpartij heeft tegen de uitspraak hoger beroep aangetekend en naar aanleiding van de uitkomst van dit hoger beroep de zaak voorgelegd aan de Hoge Raad die de zaak ter bepaling van de hoogte van de schadevergoeding voor de tegenpartij heeft verwezen naar het Hof in Den Bosch.

De universiteit heeft een schikkingsvoorstel gedaan aan de tegenpartij en in het voorjaar van 2020 hebben beide partijen hierover overeenstemming bereikt en dit vastgelegd in een vaststellingsovereenkomst. In overleg met de accountant is deze vaststellingsovereenkomst niet verwerkt in de jaarrekening 2019.

AANSPRAKELIJKHEID EN GARANTIES

Garantstellingen

- Aan de Gallery B.V. te Enschede is door de universiteit op 12 april 2012 voor een periode van 10 jaar een garantstelling afgegeven ter nakoming van de huur- en serviceverplichtingen van VVI B.V. te Enschede in geval van (gedeeltelijke) leegstand. De jaarlijkse kosten voor huur en service bedragen, in geval van volledige leegstand, circa € 0,8 miljoen per jaar.
- Inzake de door The Gallery B.V. aangegane rekening courant krediet en lening van in totaal € 8,8 miljoen voor de financiering van haar bedrijfsverzamelgebouw alsmede financiering van het werk kapitaal, heeft de universiteit samen met de zes andere aandeelhouders een rente- en aflossingsgarantie (pro rata parte) afgegeven jegens de ING Bank. De universiteit staat garant voor een aflossingsdeel van circa € 1,25 miljoen, alsmede de te betalen variabele rente plus opslag door The Gallery B.V.

Borgstellingen

Ten behoeve van High Tech Factory B.V. is een borgstelling aan de Bank Nederlandse Gemeenten afgegeven. Het totaal van de lening bij de Bank Nederlandse Gemeenten bedraagt per jaareinde 2019 € 2,4 miljoen (2018 € 2,6 miljoen).

MEERJARIGE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van bouwactiviteiten en huur. De resterende looptijd kan als volgt worden gespecificeerd:

MEERJARIGE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN (M€) ENKELVOUDIG	BOUWACTIVITEITEN	HUURVERPLICHTINGEN	TOTAAL
Niet langer dan 1 jaar	3,3	1,3	4,6
Tussen 1 en 5 jaar	0,0	4,5	4,5
Langer dan 5 jaar	0,0	2,8	2,8
Totaal meerjarige financiële verplichtingen	3,3	8,6	11,9

Bouwactiviteiten

De lopende verplichtingen in het kader van de bouwactiviteiten bedragen ultimo 2019 circa € 3,3 miljoen.

Huurverplichtingen

- Ten behoeve van studentenhuysvesting heeft de universiteit per 1 januari 2014 een overeenkomst gesloten met Snelder Zijlstra Bedrijfshuisvesting voor de huur van het pand Stadsweide. Per 1 juli 2019 is dit contract overgegaan naar de nieuwe eigenaar Veldboom Vastgoed Beheer B.V. Per 31 december 2019 bedraagt de huurprijs € 0,3 miljoen voor de periode van één jaar. Vanaf 1 juli 2019 wordt er ieder jaar een kwart van de appartementen minder gehuurd. De aangegane overeenkomst loopt uiteindelijk tot 1 juli 2022.
- Met Snelder Zijlstra Bedrijfshuisvesting is per 1 augustus 2014 een overeenkomst gesloten voor de huur van het pand Capitool 40 ten behoeve van permanente tentamenruimte. Het huurbedrag bedraagt € 0,1 miljoen per jaar. Het contract wordt jaarlijks stilzwijgend met één jaar verlengd.
- Met VVI B.V. heeft de universiteit per 1 september 2014 een overeenkomst afgesloten met als einddatum 30 september 2027 voor de huur van ruimte in het gebouw Gallery ten behoeve van het DesignLab. De jaarhuur bedraagt € 0,9 miljoen met jaarlijkse indexaties.

Erfpachtverplichtingen

Begin jaren negentig zijn woningen belast met erfpacht verkocht aan personeelsleden van de universiteit. De erfpachter van de woningen heeft de bevoegdheid het erfpachtrecht en de opstallen bij aangetekend schrijven aan de onroerend goed vennootschap aan te bieden. In dat geval is de vennootschap verplicht het erfpachtrecht en de opstallen te kopen. De koopsom zal door beide partijen in onderling overleg worden vastgesteld. Het recht van erfpacht dat is verworven bij de verkoop van de woningen is destijds gewaardeerd tegen de contante waarde. Deze waarde werd jaarlijks verminderd met de gefactureerde erfpachtgelden met betrekking tot de verkochte woningen. Uiteindelijk werd zodoende in boekjaar 2013 de financiële waarde nihil bereikt. Het recht van erfpacht – hoewel geen financiële vaste activa van waarde meer – blijft echter voortdurend van kracht ondanks eventueel einde looptijd van de canoftermijnen op woningen.

VOORWAARDELIJKE VERPLICHTINGEN

Inkoop

In het kader van de inkoop van goederen en diensten zijn door de universiteit ultimo 2019 financiële verplichtingen aangegaan tot een bedrag van circa € 8,2 miljoen. Het volledige bedrag aan verplichtingen vervalt binnen één jaar. Hiervoor zijn geen zakelijke zekerheden gesteld.

Onderhoud

Door de universiteit zijn in het kader van onderhoud aan gebouwen en terreinen voor het jaar 2019 financiële verplichtingen aangegaan tot een bedrag van € 0,4 miljoen.

2.5 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2019

BATEN

	STAAT VAN BATEN EN LASTEN (M€) - BATEN ENKELVOUDIG	REALISATIE 2019		REALISATIE 2018	
3.1.1	Rijksbijdragen OCW		227,0		211,0
3.3.4	Collegegelden sector WO		29,3		26,9
3.4	Baten werk voor derden		83,9		75,8
3.4.1	Contractonderwijs	2,0		1,8	
3.4.2	Contractonderzoek	78,2		73,3	
3.4.2.1	Internationale organisaties	18,6		19,3	
3.4.2.2	Nationale overheden	11,4		9,8	
3.4.2.3	NWO	28,7		28,1	
3.4.2.4	KNAW	0,0		0,1	
3.4.2.5	Overige non-profit organisaties	4,8		4,1	
3.4.2.6	Bedrijven	14,7		11,9	
3.4.5	Overige baten werk i.o.v. derden		3,7		0,7
3.5	Overige baten		15,6		15,1
3.5.1	Verhuur		3,0		3,2
3.5.2	Detachering personeel		1,9		1,4
3.5.4	Sponsoring		0,1		0,1
3.5.8	Verkoop onderwijsmaterialen		0,1		0,1
3.5.9	Opbrengst catering		0,5		0,4
3.5.10	Overige baten - overig		10,0		9,9
	Totaal baten		355,8		328,8

3.5.10	OVERIGE BATEN - OVERIG (M€) ENKELVOUDIG	REALISATIE 2019	REALISATIE 2018
	Subsidieregelingen, cursussen en congressen	1,6	1,3
	Bijdrage aan studentenvoorzieningen	1,0	0,9
	Doorberekende energie	1,2	1,1
	Kennisvalorisatie, overig *)	6,2	6,6
	Totaal overige baten	10,0	9,9

*) Vergelijkende cijfers gewijzigd als gevolg van toegepaste reclassificaties. Een overzicht van de toegepaste reclassificaties is in paragraaf 1.5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019 terug te vinden.

De post 'Kennisvalorisatie, overig' heeft met name betrekking op opbrengsten uit hoofde van vrijval SEO-gelden en doorbelaste bedragen naar externe partijen.

LASTEN

STAAT VAN BATEN EN LASTEN (M€) - LASTEN ENKELVOUDIG		REALISATIE 2019			REALISATIE 2018		
4.1	Personeelslasten			234,6			217,7
4.1.1	Lonen en salarissen		214,7			201,7	
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	167,2			158,2		
4.1.1.2	Sociale lasten	21,9			20,5		
4.1.1.5	Pensioenpremies	25,6			23,0		
4.1.2	Overige personele lasten		19,9			16,1	
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	2,8			2,7		
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	8,6			6,2		
4.1.2.3	Overige	8,5			7,2		
4.2	Afschrijvingen materiële vaste activa			19,4			20,1
4.2	Overige waardeveranderingen materiële vaste activa			-2,1			0,0
4.3	Huisvestingslasten			20,2			21,5
4.3.1	Huur		2,0			1,9	
4.3.2	Verzekeringen		0,4			0,4	
4.3.3	Onderhoud		4,3			4,8	
4.3.4	Energie en water		4,6			4,5	
4.3.5	Schoonmaak		3,7			3,8	
4.3.6	Heffingen		2,0			1,7	
4.3.8	Overige		3,2			4,4	
4.4	Waardeverandering vordering die tot de vaste activa behoort			5,1			0,0
4.4	Overige lasten			69,2			68,6
4.4.1	Administratie- en beheerslasten		19,7			16,8	
4.4.2	Inventaris en apparatuur		9,1			9,5	
4.4.4	Vrijval / Dotaties overige voorzieningen		-1,6			1,4	
4.4.5	Overige lasten - overig		42,0			40,9	
	Totaal lasten			346,4			327,9

GEMIDDELDE PERSONEELFORMATIE (FTE) ENKELVOUDIG	REALISATIE 2019	REALISATIE 2018
WP	1.672	1.597
OBP	1.157	1.131
Totaal formatie	2.829	2.728

4.4.5	OVERIGE LASTEN - OVERIG (M€) ENKELVOUDIG	REALISATIE 2019	REALISATIE 2018
	Boeken en tijdschriften	3,5	3,3
	Technische materialen, drukwerk, etc.	8,9	8,7
	Grondstoffen	0,3	0,3
	Reis- en verblijfkosten	9,6	9,5
	Uitbesteed werk	14,8	14,1
	Beurzen	1,1	1,1
	Huur, onderhoud apparatuur, etc.	3,8	3,9
	Totaal overige lasten	42,0	40,9

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

6	FINANCIËLE BATEN EN LASTEN (M€) ENKELVOUDIG	REALISATIE 2019	REALISATIE 2018
6.1	Rentebaten	0,2	0,2
6.2	Rentelasten	-0,5	-0,6
	Totaal financiële baten en lasten	-0,3	-0,4

RESULTAAT DEELNEMINGEN

8	RESULTAAT DEELNEMINGEN (M€) ENKELVOUDIG	REALISATIE 2019	REALISATIE 2018
	Holding Technopolis Twente	-0,5	3,9
	BTC B.V.	0,0	0,2
	Totaal resultaat deelnemingen	-0,5	4,1

2.6 DEELNEMINGEN EN VERBONDEN PARTIJEN

MEERDERHEIDSDEELNEMINGEN VOLLEDIG OPGENOMEN IN DE CONSOLIDATIE		% DEELNAME	EIGEN VERM. (M€) *	EXPL. RES. (M€) *	OMZET (M€)	VERKLARING ART. 2:403 BW
Naam	Holding Technopolis Twente	100%	15,2	-4,3	7,9	nee
Juridisch vorm	B.V.					
Statutaire zetel	Enschede					
Activiteit	Overig					

*) De cijfers van Holding Technopolis Twente B.V. zijn volledig mee geconsolideerd in de jaarrekening van de universiteit.

Onderstaande minderheidsbelangen zijn niet opgenomen in de consolidatie van de universiteit.

MINDERHEIDSBELANGEN UNIVERSITEIT TWENTE				
NAAM	JURIDISCHE VORM	STATUTAIRE ZETEL	ACTIVITEIT	% DEELNAME
Bedrijfs Technologisch Centrum Twente	B.V.	Enschede	Overig	36%
52° North	GmbH	Münster	Contractonderzoek	26%
The Gallery	B.V.	Enschede	Onroerende zaken	14%
Ontwikkelingsmaatschappij Oost Nederland	N.V.	Arnhem	Overig	3%

VERBONDEN PARTIJEN HOLDING TECHNOPOLIS TWENTE				
NAAM	JURIDISCHE VORM	STATUTAIRE ZETEL	ACTIVITEIT	% DEELNAME
Technopolis Twente Onroerend Goed	B.V.	Enschede	Onroerende zaken	100%
United Twente Innovation	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	100%
De Hogekamp	B.V.	Enschede	Onroerende zaken	100%
Congres- en Studiecentrum Twente	B.V.	Enschede	Overig	100%
ITC International Hotel	B.V.	Enschede	Overig	100%
VVI	B.V.	Enschede	Overig	100%
HTT Eurekite	B.V.	Enschede	Overig	100%
- Eurekite Holding	B.V.	Enschede	Overig	3%
High Tech Fund	B.V.	Enschede	Overig	100%
High Tech Factory	B.V.	Enschede	Overig	100%
UT International Ventures Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	60%
- UT International Ventures	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	60%
- UTIVH - VC Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	60%
- UTIVH - VyCAP	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	6%
- PA Imaging Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	29%
- PA Imaging R&D	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	29%
- U-Needle Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	12%

OVERIGE BELANGEN HOLDING TECHNOLIS TWENTE				
NAAM	JURIDISCHE VORM	STATUTAIRE ZETEL	ACTIVITEIT	% DEELNAME
NociTrack	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	53%
Mosaic Systems	B.V.	Breda	Contractonderzoek	43%
IX	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	36%
LC Founders	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	32%
Semen Refinement	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	30%
MyLife Technologies	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	29%
Micronit Microtechnologies	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	28%
ScarTec Therapeutics	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	27%
Nederlands-Duitse Internet Exchange	B.V.	Enschede	Overig	25%
Panthera Group	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	23%
Mercury Lab	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	20%
Twente Technology Fund	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	20%
Machnet Holding	B.V.	Groningen	Contractonderzoek	20%
IamFluidics	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	20%
4Silence	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	19%
PHIX	B.V.	Enschede	Overig	18%
Dutch Student Investment Fund	B.V.	Enschede	Overig	17%
Hy2Care	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	16%
Materiomics	B.V.	Bilthoven	Contractonderzoek	15%
Gable Systems	B.V.	Hengelo	Contractonderzoek	15%
Ramani	B.V.	Soerendonk	Overig	15%
Qurin	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	11%
Sirius Medical Systems	B.V.	Eindhoven	Contractonderzoek	10%
Locus Positioning	B.V.	Enschede	Overig	10%
Smart Signs Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	10%
20Med Therapeutics	B.V.	Hengelo	Contractonderzoek	9%
20Face	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	8%
HC@Home	B.V.	Zwolle	Contractonderzoek	5%
SoundInsight	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	4%
Innovation Industries Fund Coöperatief U.A.	Coöperatie	Enschede	Overig	2%
NX Filtration Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	1%
QuiX	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	1%

COMMANDITAIRE VENNOOTSCHAPPEN				
NAAM	JURIDISCHE VORM	STATUTAIRE ZETEL	ACTIVITEIT	% DEELNAME
CCP ClearFlight	C.V.	Enschede	Contractonderzoek	28%
CCP SoundEnergy	C.V.	Enschede	Overig	22%
CCP Eureka	C.V.	Enschede	Contractonderzoek	22%

2.7 BEZOLDIGING VAN BESTUURDERS EN COMMISSARISSEN

De sector gebonden inkomensnorm voor het Wetenschappelijk Onderwijs inzake de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector bedraagt voor 2019 € 194.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief. Binnen de Universiteit Twente zijn in het kalenderjaar 2019 geen topfunctionarissen zonder dienstbetrekking werkzaam geweest.

De bezoldiging van de individuele leden van het College van Bestuur, de Raad van Toezicht en niet-topfunctionarissen was als volgt en in lijn met de verantwoordingsplicht uit hoofde van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

LEIDINGGEVENDE TOPFUNCTIONARISSEN (COLLEGE VAN BESTUUR) / GEWEZEN TOPFUNCTIONARISSEN MET DIENSTBETREKKING			
Bedragen x € 1	Dhr. V. van der Chijs	Mw. W.D. Bult - Spiering	Dhr. T.T.M. Palstra
Functiegegevens	Voorzitter	Vice-Voorzitter	Rector Magnificus
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	172.846	172.846	172.846
Beloningen betaalbaar op termijn	21.088	21.104	21.102
Subtotaal	193.934	193.950	193.948
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000	194.000	194.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging 2019	193.934	193.950	193.948
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2018			
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	169.779	169.607	169.545
Beloningen betaalbaar op termijn	19.191	19.337	19.430
Subtotaal	188.970	188.944	188.975
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	189.000	189.000	189.000
Totale bezoldiging 2018	188.970	188.944	188.975

TOEZICHTHOUDENDE TOPFUNCTIONARISSEN			
Bedragen x € 1	Dhr. A.H. Schaaf	Mw. C.I.J.M. Ross-van Dorp	Dhr. E.J.F. Bos
Funcctiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 30/9
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	18.750	12.500	9.375
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.100	19.400	14.550
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging 2019	18.750	12.500	9.375
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2018			
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging 2018	18.750	12.500	12.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.350	18.900	18.900

Bedragen x € 1	Dhr. J. van Beurden	Mw. E.M. Steg	Mw. N. Boersma
Funcctiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/10 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	12.500	12.500	3.125
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.400	19.400	4.850
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging 2019	12.500	12.500	3.125
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2018			
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	n.v.t.
Bezoldiging			
Totale bezoldiging 2018	12.500	12.500	n.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.900	18.900	n.v.t.

BEZOLDIGING NIET-TOPFUNCTIONARISSEN			
Bedragen x € 1			
Functiegegevens	Hoogleraar	Hoogleraar	Hoogleraar
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 -31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	0,36
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	224.373	184.648	66.326
Beloningen betaalbaar op termijn	22.522	20.745	4.797
Totaal bezoldiging 2019	246.895	205.393	71.123
Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	194.000	194.000	69.488
Verplichte motivering van de overschrijding van het individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	zie 1)	zie 2)	zie 3)
Gegevens 2018			
Functiegegevens in 2018	Hoogleraar	Hoogleraar	Hoogleraar
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	0,78
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	220.311	177.633	147.461
Beloningen betaalbaar op termijn	20.853	19.763	15.398
Totaal bezoldiging 2018	241.164	197.396	162.859

Motivatie:

- 1) De beloning is overeengekomen met een meer dan excellente wetenschapper om internationaal te kunnen concurreren en deze wetenschapper voor onze universiteit te kunnen behouden
- 2) Overschrijding als gevolg van de pensioencompensatie VSNU over het jaar 2019 + CAO verhoging + toelage
- 3) Overschrijding als gevolg van de pensioencompensatie VSNU over het jaar 2019 + CAO verhoging + toelage

BEZOLDIGING NIET-TOPFUNCTIONARISSEN			
Bedragen x € 1			
Funcctiegegevens	Hoogleraar	Decaan	Decaan
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	175.032	177.942	177.846
Beloningen betaalbaar op termijn	20.198	21.084	21.215
Totaal bezoldiging 2019	195.230	199.026	199.061
Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	194.000	194.000	194.000
Verplichte motivering van de overschrijding van het individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	zie 4)	zie 5)	zie 6)
Gegevens 2018			
Funcctiegegevens in 2018	Hoogleraar	Decaan	Decaan
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	171.191	172.466	191.844
Beloningen betaalbaar op termijn	18.514	19.396	19.593
Totaal bezoldiging 2018	189.705	191.862	211.437

Motivatie:

- 4) Overschrijding als gevolg van de pensioencompensatie VSNU over het jaar 2019 + CAO verhoging + gratificatie + compensatie 30% regeling
- 5) Overschrijding door overeengekomen bezoldiging al voor de invoering ministeriële regeling WNT/OCW en pensioencompensatie VSNU over het jaar 2019 + CAO verhoging + verkoop verlofuren + toelage
- 6) Overschrijding als gevolg van de pensioencompensatie VSNU over het jaar 2019 + CAO verhoging + toelage

BEZOLDIGING NIET-TOPFUNCTIONARISSEN			
Bedragen x € 1			
Functiegegevens	Decaan		
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12		
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0		
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	160.234		
Beloningen betaalbaar op termijn	20.722		
Totaal bezoldiging 2019	180.956		
Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	194.000		
Verplichte motivering van de overschrijding van het individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	n.v.t.		
Gegevens 2018			
Functiegegevens in 2018	Decaan		
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12		
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0		
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	177.667		
Beloningen betaalbaar op termijn	19.455		
Totaal bezoldiging 2018	197.122		

2.8 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

In 2020 zijn wij geconfronteerd met de uitbraak van het COVID-19 (Corona) virus. Met de financiële gevolgen van deze uitbraak is in deze jaarrekening geen rekening gehouden, omdat deze situatie zich heeft voorgedaan ná afloop van boekjaar 2019 en geen nadere informatie verschaft over de situatie op balansdatum. Het COVID-19 (Corona) virus heeft geen financiële gevolgen voor de jaarrekening 2019, maar wel voor de jaarrekening 2020 en mogelijk ook voor de jaren daarna. Hoe groot de financiële impact zal zijn, is nu nog niet te bepalen. We monitoren onze risico's voortdurend. De Universiteit Twente loopt geen risico ten aanzien van de continuïteit. We bewaken onze liquiditeitspositie goed en nemen zo nodig maatregelen om onze taken gedurende deze crisis zo goed mogelijk te blijven uitvoeren.

OVERIGE GEGEVENS

WETTELIJKE GRONDSLAG RESULTAATBESTEMMING

Ingevolge artikel 2.9, lid 4 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek is het resultaat van het verslagjaar toegevoegd aan de reserve van de universiteit. Het positieve enkelvoudige resultaat over het verslagjaar 2019 van € 8,6 miljoen wordt toegevoegd aan het eigen vermogen van de universiteit.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

AAN: DE RAAD VAN TOEZICHT EN HET COLLEGE VAN BESTUUR VAN DE UNIVERSITEIT TWENTE

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING

ONS OORDEEL

