

CvB stukken voor agenda Universiteitsraad

Overlegvergadering d.d. : 12.12.2018

Commissievergadering : FPB 28.11.2018

Agendapunt : Managementrapportage t/m augustus 2018

Bijgevoegde stukken : Managementrapportage + bijlagen

Betrokken concerndirectie: FEZ

paraaf: 

Secretaris: Wichman

paraaf: 

Portefeuillehouder: Bult

paraaf: 

1. Status agendapunt:

Rol URaad:

- Ter informatie

2. Eerder behandeld in:

Naam gremium: CvB

Datum behandeling: 15 oktober 2018

Naam agendapunt: Managementrapportage t/m augustus 2018

Conclusie toen:

Kennis te nemen van de ontwikkelingen en waar nodig bespreekpunten te agenderen in de daarvoor geëigende gremia (CvB-D, UCB en RvT).

3. Toelichting/samenvatting:

In de managementrapportage t/m augustus wordt ingegaan op de geplande besteding van de WSV-middelen 2018 in het kader van de Kwaliteitsafspraken onderwijs, de personele ontwikkelingen (invulling van vacatures), de financiële budgetrealisatie en de resultaatprognose per jaareinde en tot slot de stand van zaken met betrekking tot de AVG.

De managementrapportage is besproken en vastgesteld door het CvB op 15 oktober 2018. Hieronder de bespreekpunten en de besluitvorming per onderwerp.

Onderwijs

Kwaliteitsafspraken:

De management rapportages van de faculteiten beschrijven in detail welke maatregelen en activiteiten in 2018 uitgevoerd zijn en worden gefund door de aan de faculteiten verstrekte studievoorschot-middelen.

Op basis van de input vanuit de faculteiten in onderstaande tabel opgesteld. De categorieën die in onderstaande tabel worden genoemd, zijn gelijk aan de programma's waaraan de UT de komende jaren gaat werken in het kader van de kwaliteitsafspraken. In het UT plan over kwaliteitsafspraken, dat in december aangeleverd dient te worden bij de NVAO, zullen deze programma's beschreven worden.

Categorieën	BMS	ET	EWI	TNW	Totaal faculteiten
Talent development of studenten	388		95		483
Global Citizens	409		40		449
Learning facilities	350	250	195	830	1.625
Teaching professionalization	pm	25	85		110

Community building	112				112
Overige		175 ¹			175
Totaal per faculteit	1259²	450	415	830	2954
Totaal budget WSV-middelen	694	462	393	588	2137

¹Bevorderen van het kleinschalige karakter van het onderwijs

²BMS verwacht in 2018 k€1.259 te besteden aan maatregelen die de onderwijskwaliteit verbeteren. Daarnaast onderneemt BMS verschillende activiteiten waarvan de kosten moeilijk te berekenen zijn. Van de k€1.259 wordt in 2018 k€ 694 gedekt door studievoorschotmiddelen.

Personeel

Onderstaande tabel toont de bezetting per rangcategorie op UT-niveau op 31 augustus 2018 ten opzichte van de begroting 2018. Bij het WP wijkt vooral de UD-functie af ten opzichte van de begroting (-12%). Zoals al eerder gerapporteerd blijkt de invulling van de UD-posities lastig te zijn in de huidige arbeidsmarkt.

Om toch aan de onderwijsverplichting te kunnen voldoen worden de onderwijstaken in een aantal gevallen opgevangen door docenten met een tijdelijke aanstelling (+9,6%). De verschillen en oorzaken per faculteit zijn in de faculteiten in kaart gebracht, met daarin aandacht voor kwalitatieve en kwantitatieve personeelsontwikkeling en wervingsvraag. Een aantal bevindingen en getroffen maatregelen is in de managementrapportage weergegeven.

Het aanstellen van promovendi kent een oorzakelijk verband met de ontwikkelingen binnen de omzet 2^e en 3^e geldstroom.

Tabel: personele fte ontwikkeling

	Begroting 2018	Jul	Aug	gem. bezet.	verschil begrot.
WP Management	20,2	20,2	19,2	20,4	1,0%
Hoogleraar	139,7	137,0	136,0	138,2	-1,1%
UHD	140,8	143,0	143,6	144,6	2,7%
UD	311,8	269,4	260,5	274,2	-12,0%
Docent	110,9	114,6	107,7	121,5	9,6%
Onderzoeker	250,3	257,7	241,6	263,7	-5,4%
Promovendus/TWAI/O	689,9	596,8	591,6	635,1	-7,9%
Niet ingedeeld WP	0	0,4	0,3	0,7	100,0%
Totaal WP	1663,6	1538,9	1500,3	1598,3	-3,9%
Schaal 13-18 / CvB leden	59,8	59,9	58,9	59,2	-1,0%
Schaal 11-12	227,2	223,2	215,5	222,3	-2,2%
Schaal 5-10	812,8	785,2	777,4	803,2	-1,2%
Schaal 1-4	39,8	44,7	38,4	43,9	10,3%
Niet ingedeeld OBP	1,0	2,3	1,5	1,8	80,0%
Totaal OBP	1140,6	1114,1	1091,2	1130,3	-0,9%
Overig	0,4	1,8	1,8	2,1	425%
Totaal UT	2804,6	2654,8	2593,3	2730,7	-2,6%

Bron: HR via offi-boeking (PPST)

Besluit CvB: De invulling van UD en promovendi-posities is een onderwerp dat het CvB bij de decanen de komende tijd zal blijven agenderen.

Financiën

Resultaatsprognose:

De Universiteit Twente verwacht over het boekjaar 2018 een negatief resultaat van M€ 1,7 te realiseren. Basis voor deze prognose zijn de gerealiseerde cijfers ultimo augustus 2018 en een prognose voor het restant van jaar.

Het geprognosticeerde tekort is M€ 0,4 positiever dan het begrote resultaat van -M€ 2,1 en M€ 0,2 lager dan de afgegeven prognose in de vorige rapportage ultimo mei 2018.

In onderstaande tabel is een nadere uitsplitsing weergegeven van het geprognosticeerde resultaat 2018:

Resultaat uitsplitsing (in M€)

Hoofdkostenplaatsen	Begroot resultaat 2018	Marap maart 2018	Marap mei 2018	Marap augustus 2018	Marap oktober 2018
Faculteiten	-3.131	-3.013	-359	-581	0
Diensten	0	-939	-1.104	-1.045	0
Centrale UT Eenheid	1.451	2.016	409	502	0
Deelnemingen	-400	-400	-400	-580	0
Totaal	-2.080	-2.336	-1.454	-1.704	0

Resultaatsontwikkelingen primair proces

Het geprognosticeerde resultaat van de faculteiten komt uit op een tekort van M€ 0,6 en is hiermee M€ 2,6 positiever dan begroot.

In de mei-rapportage is al gerapporteerd dat de positieve afwijking van de begroting voornamelijk wordt veroorzaakt door extra baten collegegelden (M€ 1,7) welke naar de faculteiten zijn doorgezet en waarvan wordt verwacht dat dit (grotendeels) niet tot extra bestedingen in het huidige jaar zal leiden. Dit heeft er overigens toe geleid dat een systeemwijziging is doorgevoerd, voor het eerst in juni 2018. Vanaf 2019 zal op basis van de voorlopige DUO-bekostigingsfoto de actuele omvang van de begrotingspost 'collegegelden' worden bepaald en al vroeg in het jaar worden verrekend met de betreffende faculteiten, zodat in een vroeg stadium middelen beschikbaar komen om extra capaciteit te werven om het stijgende aantal studenten op te kunnen vangen.

Daarnaast is in mei al gerapporteerd dat enkele bestemde reserves en voorzieningen zijn vrijgevallen binnen een faculteit (bv. Wachtgeldverplichtingen en SEO-middelen: totaal M€ 1).

Sinds de rapportage t/m mei hebben zich binnen de faculteiten weinig bijzondere ontwikkelingen op financieel gebied voor gedaan. Enkele faculteiten rapporteren een neerwaartse bijstelling van de dekkingsbijdrage binnen de omzet werk voor derden. Deze nadelen worden weer grotendeels gecompenseerd door lagere personeelslasten als gevolg van het niet- of later kunnen invullen van vacatures.

Besluit CvB: Naar aanleiding van de verwachte onderschrijding van budgetten binnen de faculteiten zal het CvB bij de decanen aandringen op besteding van middelen in relatie tot de personele capaciteit en werkdruk.

Resultaatsontwikkelingen Diensten en Centrale Eenheid

Ten opzichte van de mei-rapportage hebben zich geen ontwikkelingen op financieel gebied voorgedaan binnen de diensten. Hieronder een korte samenvatting.

De gezamenlijke diensten verwachten op een tekort van M€ 1,0 uit te komen waar een resultaat van nihil was begroot. Binnen de dienst AZ valt het resultaat M€ 0,7 lager uit dan begroot als gevolg van:

- Een tekort binnen het INVL/Business Development Team door het ontbreken van dekking in verband met wegvallen subsidie (M€ 0,3), hogere kosten voor octrooien (M€ 0,1) en hogere salariskosten (M€ 0,1) i.v.m. extra taken ten behoeve van HTT.
- Een tekort op het project Business Development binnen SBD (M€ 0,2). Dit resultaat is een terugkerend beeld. Een op te stellen businessplan moet uiteindelijk inzicht en uitkomst bieden.

Besluit CvB: De budget overschrijdingen AZ/Invl en –SBD voor het boekjaar 2018 toe te staan en in de Begroting 2019-2022 structurele afspraken te maken over de financiering van deze eenheden. Dit betekent dat de tekorten binnen INVL/Business Development Team en Strategic Business Development in 2019 eenmalig ten laste van het CSB zullen worden gebracht. Voor volgende jaren

wordt ervan uitgegaan dat voor beide eenheden de status van volwassenheid is bereikt en dat de bekostiging structureel kan plaatsvinden via het verdeelmodel.

Zoals ook in mei gerapporteerd wordt binnen CES de taakstelling/inspanningsverplichting van k€ 255 voor k€ 55 ingevuld, waardoor een niet begroot tekort over 2018 van M€ 0,2 resteert. In de conceptbegroting 2019 geeft CES aan dat minimaal de helft van de resterende taakstelling (k€ 100) zal worden ingevuld omdat één boventallige medewerker de UT in januari zal verlaten. Daarnaast is een overschrijding zichtbaar bij S&B als gevolg van niet begrote kosten inhuur interim directeur S&B en extra inzet van S&B beleidsmedewerkers als gevolg van ziekte (totaal M€ 0,2).

Bij het CvB wordt een resultaatverbetering van M€ 0,1 geprognoseerd door lagere reis- en bestuurskosten.

De diensten LISA, SU, C&H, M&C en FEZ prognosticeren een resultaat conform begroting.

Centrale Eenheid (CUTE)

Ook binnen CUTE is een consistent beeld te zien ten opzichte van de mei-rapportage. Het resultaat van CUTE komt naar verwachting uit op een overschot van M€ 0,5. Dit is M€ 0,9 negatiever dan het begrote resultaat. Deze daling wordt veroorzaakt door een niet begrote stijging van de pensioenpremie met 1,4% per 1 januari 2018 (M€ 1,5) en de aanloopkosten van de gezamenlijke technische opleiding met de VU Amsterdam (M€ 0,2), die pas gedurende het jaar kon worden onderbouwd. Hier tegenover staan een verwachte vrijval van de EU-voorziening (M€ 0,4) en een positief resultaat op de catering door aanbesteding aan een nieuwe cateraar (M€ 0,4).

Voor HTT wordt in deze rapportage een negatief resultaat van M€ 0,6 voor het boekjaar 2018 geprognoseerd ten opzichte van een begroot tekort van M€ 0,4. In de begroting 2018 was geen rekening gehouden met een rentelast voor High Tech Factory.

Ontwikkeling rijksbijdrage

In de mei-rapportage is al uitgebreid ingegaan op de tweede bekostigingsbrief 2018 waaruit is gebleken dat de rijksbijdrage 2018 van de UT met ca. M€ 7,5 is verhoogd als gevolg van onder meer loon- en prijscompensatie, referentieraming aantallen studenten en compensatie halvering collegegelden. Ook de eerste tranche van de doelmatigheidskorting (consequentie UT k€ 100 in 2018 oplopend tot ca. M€ 1,0 in 2020) is in deze bekostigingsbrief verwerkt, ondanks eerdere berichten dat deze niet zou worden geëffectueerd.

Een groot deel (M€ 4,8) van deze meer inkomsten is op voorhand al verdeeld over de eenheden via de Spring Memorandum 2018-2021. Het meerdere is in juni 2018 aan de eenheden toegewezen om de meerkosten van de nieuwe cao te kunnen dekken.

Inmiddels is de concept derde bekostigingsbrief 2018 ontvangen. Als gevolg van een aantal technische wijzigingen en budget reallocaties is het Rijks macrokader met ca. M€ 6 verhoogd. De financiële consequentie voor de UT bedraagt ca. M€ 0,2 positief. Dit relatief beperkte bedrag zal binnen de Centrale Eenheid worden geparkeerd. De definitieve derde bekostigingsbrief wordt in oktober verwacht.

In de Miljoenennota 2019 zijn ook een aantal maatregelen aangekondigd met betrekking tot HR-issues.

Besluit CvB: De impact van deze maatregelen op de UT-organisatie en -begroting worden door HR en FEZ geanalyseerd. De uitkomsten van deze analyse worden nog dit najaar in het CvB geagendeerd.

Wet Algemene Verordening Gegevensbescherming:

Voordat de nieuwe privacy wetgeving (AVG/GDPR) op 25 mei 2016 van kracht is geworden, is de UT al begonnen om in kaart te brengen wat er moet gebeuren om compliant te worden. Op 25 mei jl. is de handhaving ingegaan. Wij zijn van mening dat op dat moment het maximale haalbare is gedaan om aan de AVG te voldoen. Desalniettemin is dit voor een universiteit een zeer complexe en omvangrijke

problematiek. Wat daarbij niet helpt is dat er tegenstrijdige eisen kunnen zijn aan bijvoorbeeld bewaartermijnen vanuit diverse wetgeving en/of eisen van subsidieverstrekkers voor onderzoek. Doel van deze rapportage is inzicht te geven in de actuele stand van zaken en de door de UT ondernomen acties.

Samenvatting stand van zaken

Door twee verschillende bureaus is gekeken naar de AVG-compliance op de UT. In 2016 is een nulmeting uitgevoerd waarin met name is gekeken naar de tot dan gevolgde aanpak.

Op grond van het advies is daarna de aanpak bijgesteld en zijn alle aanbevelingen en acties in gang gezet en bewaakt. In juni 2018 heeft een tweede meting plaatsgevonden waarin met name is gekeken of de UT op dat moment voldoende compliant was. De conclusie uit het rapport was dat dit het geval is. In de managementrapportage wordt in meer detail ingegaan op de ondernomen- en nog te ondernemen acties en wordt de relatie gelegd met de ethische commissies binnen de faculteiten.

De vervolg actielijst betreft:

- Het verder verbeteren van het register voor de gegevensverwerkingen.
 - Trekker is het FG-team
- Actualiseren beleidsdocumenten en zorgen dat deze meer dynamisch worden beheerd en geactualiseerd in plaats van de huidige (statische) werkwijze.
 - Trekker is S&B, universitair informatie management
- Vertegenwoordigers van onderwijs en onderzoek actiever betrekken bij het FG-team.
 - Eindverantwoordelijke voor de privacy binnen de faculteit is de portefeuillehouder bedrijfsvoering (PBV). Het FG-team stemt doorlopend af met de PBV's over hoe nauwere aanhaking vanuit de faculteiten bij het FG-team georganiseerd kan worden.

De privacy actielijst wordt samen met de privacy coördinatoren systematisch afgewerkt door het FG-team. Periodiek (maandelijks en in de zomerperiode 3 maandelijks) wordt aan het CvB een AVG status rapportage aangeboden.

4. Besluit CvB:

Deze managementrapportage is besproken en vastgesteld in de CvB-vergadering van 15 oktober 2018.

GRIFFIE URaad: (door griffie UR in te vullen)

Eerder in URaad aan de orde geweest?

Nee.

Ja, op

Conclusie toen:

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

Managementrapportage t/m augustus 2018

Aan: College van Bestuur

Van: FEZ

Kenmerk: CvBUIT-3631

Datum: 4 oktober 2018

1. Inleiding

In de managementrapportage t/m augustus wordt ingegaan op de geplande besteding van de WSV-middelen 2018 in het kader van de Kwaliteitsafspraken onderwijs, de personele ontwikkelingen (invulling van vacatures), de financiële budgetrealisatie en de resultaatprognose per jaareinde en tot slot de stand van zaken met betrekking tot de AVG.

2. Onderwijs

Besteding studievoorschotmiddelen 2018

Conform het projectplan kwaliteitsafspraken, dat 9 april 2018 door het CvB is vastgesteld en waarover de universiteitsraad in mei positief heeft geadviseerd, hebben faculteiten in samenspraak met de decentrale medezeggenschap een **investeringsagenda voor het onderwijs voor 2018 opgesteld**. Gelijktijdig met het ontwikkelen van facultaire kwaliteitsafspraken voor de periode 2019 t/m 2024 zijn binnen de faculteiten plannen opgehaald voor de besteding van de studievoorschotmiddelen in 2018. In dit proces is nadrukkelijk geluisterd naar de behoeften en ideeën van studenten. Faculteitsraden hebben instemmingsrecht op de besteding van de studievoorschotmiddelen in 2018.

De Faculteiten hebben in hun management rapportages tot en met augustus gerapporteerd over de wijze waarop de studievoorschotmiddelen in 2018 ingezet worden ter verbetering van de onderwijskwaliteit. Op basis van deze informatie is onderstaande tabel opgesteld. Hierin staat weergegeven voor welke doeleinden de studievoorschotmiddelen in 2018 besteed worden. Voor meer details welke maatregelen en activiteiten in 2018 uitgevoerd worden met behulp van de studievoorschotmiddelen, wordt verwezen naar de managementrapportages van de faculteiten.

De categorieën die in onderstaande tabel worden genoemd, zijn gelijk aan de programma's waaraan de UT de komende jaren gaat werken in het kader van de kwaliteitsafspraken. In het UT plan over kwaliteitsafspraken, dat in december aangeleverd dient te worden bij de NVAO, zullen deze programma's beschreven worden.

Categorieën	BMS	ET	EWI	TNW	Totaal faculteiten
Talent development of studenten	388		95		483
Global Citizens	409		40		449
Learning facilities	350	250	195	830	1.625
Teaching professionalization	pm	25	85		110
Community building	112				112
Overige		175 ¹			175
Totaal per faculteit	1259²	450	415	830	2954
Totaal budget WSV-middelen	694	462	393	588	2137

¹Bevorderen van het kleinschalige karakter van het onderwijs

²BMS verwacht in 2018 k€1.259 te besteden aan maatregelen die de onderwijskwaliteit verbeteren. Daarnaast onderneemt BMS verschillende activiteiten waarvan de kosten moeilijk te berekenen zijn. Van de k€1.259 wordt in 2018 k€694 gedekt door studievoorschotmiddelen.

3. Personeel en Organisatie

Personele fte ontwikkeling

Onderstaande tabel toont de bezetting per rangcategorie op UT-niveau op 31 augustus 2018 ten opzichte van de begroting 2018. Bij het WP wijkt vooral de UD-functie af ten opzichte van de begroting. Zoals al eerder gerapporteerd blijkt de invulling van de UD-posities lastig te zijn in de huidige arbeidsmarkt. De invulling van UD-posities is een onderwerp dat het CvB bij de decanen de komende tijd zal blijven agenderen.

Om toch aan de onderwijsverplichting te kunnen voldoen worden de onderwijstaken in een aantal gevallen opgevangen door docenten met een tijdelijke aanstelling. De verschillen en oorzaken per faculteit zijn in de faculteiten in kaart gebracht, met daarin aandacht voor kwalitatieve en kwantitatieve personeelsontwikkeling en wervingsvraag. Een aantal bevindingen is hieronder opgesomd

- Werving duurt langer dan verwacht;
- Meer UD's dan voorzien zijn vertrokken;
- Administratieve omzetting van een aantal UD's naar een Docent functie, omdat dat beter aansluit bij de werkelijke werkzaamheden.

Onder meer de volgende maatregelen zijn genomen:

- Waar mogelijk worden vacatures eerder opengesteld. Dit effect wordt soms echter weer overschaduwd door groei van de faculteit;
- Meer grip krijgen op de in- door- en uitstroom van mensen met strategische personeelsplanning en door het gestructureerder voeren van exit gesprekken;
- Bij uitzondering wordt ervoor gekozen om als (tijdelijke) oplossing een docent aan te nemen. Deze zijn minder lastig te werven.

Het aanstellen van promovendi kent een oorzakelijk verband met de ontwikkelingen binnen de omzet 2^e en 3^e geldstroom.

Traditioneel is er een grotere (vervangings-)instroom in de maanden juli t/m oktober zichtbaar in de cijfers. De cijfers in de vakantieperiode tonen een daling ten gevolge van aflopende contracten bij met name het wetenschappelijk personeel. Vanaf start Academisch jaar zal er weer een toename te zien zijn.

Met een afwijking van 2,6% op UT Totaal en 3,9% bij het wetenschappelijk personeel laat de gemiddelde bezetting in aantal fte's in vergelijking met voorgaande jaren op totaal niveau geen grote afwijking ten opzichte van de begroting zien.

Tabel: personele fte ontwikkeling

	Begroting 2018	Jul	Aug	gem. bezet.	verschil begrot.
WP Management	20,2	20,2	19,2	20,4	1,0%
Hoogleraar	139,7	137,0	136,0	138,2	-1,1%
UHD	140,8	143,0	143,6	144,6	2,7%
UD	311,8	269,4	260,5	274,2	-12,0%
Docent	110,9	114,6	107,7	121,5	9,6%
Onderzoeker	250,3	257,7	241,6	263,7	-5,4%
Promovendus/TWAIO	689,9	596,8	591,6	635,1	-7,9%
Niet ingedeeld WP	0	0,4	0,3	0,7	100,0%
Totaal WP	1663,6	1538,9	1500,3	1598,3	-3,9%
Schaal 13-18 / CvB leden	59,8	59,9	58,9	59,2	-1,0%
Schaal 11-12	227,2	223,2	215,5	222,3	-2,2%
Schaal 5-10	812,8	785,2	777,4	803,2	-1,2%
Schaal 1-4	39,8	44,7	38,4	43,9	10,3%
Niet ingedeeld OBP	1,0	2,3	1,5	1,8	80,0%
Totaal OBP	1140,6	1114,1	1091,2	1130,3	-0,9%
Overig	0,4	1,8	1,8	2,1	425%
Totaal UT	2804,6	2654,8	2593,3	2730,7	-2,6%

Bron: HR via off-boeking (PPST)

4. Financiële ontwikkelingen

De Universiteit Twente verwacht over het boekjaar 2018 een negatief resultaat van - M€ 1,7 te realiseren. Basis voor deze prognose zijn de gerealiseerde cijfers ultimo augustus 2018 en een prognose voor het restant van jaar. Het geprognosticeerde tekort is M€ 0,4 positiever dan het begrote resultaat van -M€ 2,1 en M€ 0,2 lager dan de afgegeven prognose in de vorige rapportage ultimo mei 2018.

In onderstaande tabel is een nadere uitsplitsing weergegeven van het geprognosticeerde resultaat 2018:

Tabel 1: Resultaat uitsplitsing (in M€)

Hoofdkostenplaatsen	Begroot resultaat 2018	Marap maart 2018	Marap mei 2018	Marap augustus 2018	Marap oktober 2018
Faculteiten	-3.131	-3.013	-359	-581	0
Diensten	0	-939	-1.104	-1.045	0
Centrale UT Eenheid	1.451	2.016	409	502	0
Deelnemingen	-400	-400	-400	-580	0
Totaal	-2.080	-2.336	-1.454	-1.704	0

Voor een verdere uitsplitsing van het resultaat per eenheid wordt verwezen naar bijlage 1. Hieronder wordt in de volgende paragrafen nader ingegaan op de belangrijkste afwijkingen in de resultaatprognoses ten opzichte van de begroting 2018.

4.1 Resultaatsontwikkelingen primair proces:

Het geprognosticeerde resultaat van de faculteiten komt uit op een tekort van M€ 0,6 en is hiermee M€ 2,6 positiever dan begroot.

In de mei-rapportage is al gerapporteerd dat de positieve afwijking van de begroting voornamelijk wordt veroorzaakt door extra baten collegegelden (M€ 1,7) welke naar de faculteiten zijn doorgezet en waarvan wordt verwacht dat dit (grotendeels) niet tot extra bestedingen in het huidige jaar zal leiden. Dit heeft er overigens toe geleid dat een systeemwijziging is doorgevoerd, voor het eerst per juni 2018. Vanaf 2019 zal op basis van de voorlopige DUO-bekostigingsfoto de actuele omvang van de begrotingspost 'collegegelden' worden bepaald en al vroeg in het jaar worden verrekend met de betreffende faculteiten, zodat in een vroeg stadium middelen beschikbaar komen om extra capaciteit te werven om het stijgende aantal studenten op te kunnen vangen.

Daarnaast is in mei al gerapporteerd dat enkele bestemde reserves en voorzieningen zijn vrijgevallen binnen een faculteit (bv. Wachtgeldverplichtingen en SEO-middelen: totaal M€ 1).

Sinds de rapportage t/m mei hebben zich binnen de faculteiten weinig bijzondere ontwikkelingen op financieel gebied voor gedaan. Enkele faculteiten rapporteren een neerwaartse bijstelling van de dekkingsbijdrage binnen de omzet werk voor derden. Deze nadelen worden weer grotendeels gecompenseerd door lagere personeelslasten als gevolg van het niet- of later kunnen invullen van vacatures.

4.2 Resultaatsontwikkelingen diensten en CUTE:

Diensten

Ten opzichte van de mei-rapportage hebben zich geen ontwikkelingen op financieel gebied voorgedaan. Hieronder een korte samenvatting uit eerdere rapportages.

De gezamenlijke diensten verwachten op een tekort van M€ 1,0 uit te komen waar een resultaat van nihil was begroot. Binnen de dienst **AZ** valt het resultaat M€ 0,7 lager uit dan begroot als gevolg van:

- Een tekort binnen het INVL/Business Development Team door het ontbreken van dekking in verband met wegvallen subsidie (M€ 0,3), hogere kosten voor octrooien (M€ 0,1) en hogere salariskosten(M€ 0,1) i.v.m. extra taken ten behoeve van HTT.
- Een tekort op het project Business Development binnen SBD (M€ 0,2). Een op te stellen businessplan moet uiteindelijk inzicht en uitkomst bieden.

Bij de behandeling van de Begroting 2019-2022 zal het CvB besluiten op welke wijze de activiteiten van het Business Development Team binnen INVL en SBD zullen worden gefinancierd om de huidige tekorten naar de toekomst toe te voorkomen.

Zoals ook al in mei gerapporteerd wordt binnen **CES** de taakstelling/inspanningsverplichting van

k€ 255 voor k€ 55 ingevuld, waardoor een niet begroot tekort over 2018 van M€ 0,2 resteert. In de haar conceptbegroting 2019 geeft CES aan dat minimaal de helft van de resterende taakstelling (k€ 100) zal worden ingevuld.

Daarnaast is een overschrijding zichtbaar bij **S&B** als gevolg van niet begrote kosten inhuur interim directeur S&B en extra inzet van S&B beleidsmedewerkers ter vervanging bij ziekte (totaal M€ 0,2).

De diensten **LISA, SU, C&H, M&C** en **FEZ** prognosticeren een resultaat conform begroting. De overige diensten laten geringe over- of onderschrijdingen van de budgetten zien.

Centrale Eenheid (CUTE)

Ook binnen CUTE is een consistent beeld te zien ten opzichte van de mei-rapportage.

Het resultaat van CUTE komt naar verwachting uit op een overschot van M€ 0,5. Dit is M€ 0,9 negatiever dan het begrote resultaat. Deze daling wordt veroorzaakt door een niet begrote stijging van de pensioenpremie met 1,4% per 1 januari 2018 (M€ 1,5) en, eerst gedurende 2018 onderbouwde, aanloopkosten van de gezamenlijke technische opleiding met de VU Amsterdam (M€ 0,2). Hier tegenover staan een verwachte vrijval van de EU-voorziening (M€ 0,4) en een positief resultaat op de catering door aanbesteding aan een nieuwe cateraar (M€ 0,4).

Voor **HTT** wordt in deze rapportage een negatief resultaat van M€ 0,6 voor het boekjaar 2018 geprognoseerd ten opzichte van een begroot tekort van M€ 0,4. In de begroting 2018 was geen rekening gehouden met een rentelast voor High Tech Factory.

4.3 Ontwikkeling rijksbijdrage

In de mei-rapportage is al uitgebreid ingegaan op de tweede bekostigingsbrief 2018 waaruit is gebleken dat de rijksbijdrage 2018 van de UT met ca. M€ 7,5 is verhoogd als gevolg van onder meer loon- en prijscompensatie, referentieraming aantallen studenten en compensatie halvering collegegelden. Een groot deel (M€ 4,8) van deze meer inkomsten is op voorhand al verdeeld over de eenheden via de Spring Memorandum 2018-2021. Het meerdere is in juni 2018 aan de eenheden toegewezen om de meerkosten van de nieuwe cao te kunnen dekken.

Inmiddels is de concept derde bekostigingsbrief 2018 ontvangen. Als gevolg van een aantal technische wijzigingen en budget reallocaties is het Rijks macrokader met ca. M€ 6 verhoogd. De financiële consequentie voor de UT bedraagt ca. M€ 0,2 positief. Dit relatief beperkte bedrag zal binnen de Centrale Eenheid worden gearceerd.

4.4 Annual plan Housing & real estate 2018:

In het vastgestelde annual plan 2018-2023, dat mede gebaseerd is op de uitkomsten van het Lange Termijn Strategisch Huisvestingsplan (LTSH), is voor 2018 een investeringsbegroting opgenomen van M€ 39,2. Dit bedrag is als volgt onder te verdelen:

Gebouw gerelateerde investeringen	M€ 32,2
Onderhoud en vervanging	M€ 2,6
Sportfaciliteiten	M€ 1,0
Overige projecten vanuit LTSH	<u>M€ 3,4</u>
Totaal begroot voor 2018	<u>M€ 39,2</u>

Voor heel 2018 wordt verwacht dat het totale investeringsvolume in vastgoed uitkomt op M€ 28,8 (Mei: M€ 27,3).

Ten opzichte van het annual plan 2018-2023 komen de vastgoedinvesteringen over 2018 nu ca. M€ 10 (Mei: M€ 12) lager uit met name als gevolg van het doorschuiven van geplande investeringen voor nieuwbouw ITC naar 2019 en verder.

Met betrekking tot het project Technohal heeft vertraging in de bouw, onder andere als gevolg van bijkomende asbestsaneringswerkzaamheden, geresulteerd in extra kosten die niet binnen het hiervoor beschikbare projectbudget opgevangen kunnen worden. Om deze kosten te dekken is een deel van de post onvoorzien, die binnen het beschikbare LTSH budget is opgenomen, aangesproken om deze aanvullende kosten te dekken.

Hoewel buiten de directe scope van het Vastgoedplan 2018-2023 is het goed te vermelden dat de oplevering van het conferentiehôtel in het gebouw Hogekamp door de projectontwikkelaar aan de Hogekamp BV heeft plaatsgevonden. De opening van het U-park Hotel staat gepland voor begin 2019.

4.5 Liquiditeit en cashflow ontwikkeling

Op basis van de resultaatprognose per ultimo augustus verwachten we voor 2018 een cashflow van circa - M€ 28,1 (begroting - M€ 36,5). Ten opzichte van de begroting betekent dit een afwijking van M€ 8,4. Zie onderstaande tabel (in M€).

Cashflow	Begroting 2018	Prognose aug 2018
Resultaat	-2,1	-1,5
Afschrijving	20,3	20,3
Investerings (vastgoed & apparatuur)	-43,3	-33,6
Cashflow uit operationele activiteiten	-25,1	-14,8
Financieringsactiviteiten	-5,3	-5,3
Leningen u/g	-6,1	-7,1
Overige balansmutaties	0,0	-0,9
Totaal cashflow 2018	-36,5	-28,1

Investerings vastgoed en apparatuur (begroot -/- M€ 43,3; prognose -/- M€ 33,6)

Voor 2018 wordt verwacht dat er circa M€ 33,6 zal worden besteed aan investeringen in vastgoed en apparatuur. Voor het lopende jaar houden we rekening met een investeringsvolume van M€ 4,8 voor apparatuur en M€ 28,8 aan investeringen in vastgoed (zie toelichting Vastgoed rapportage).

Wat investeringen in apparatuur betreft; Onlangs is door de eenheden aangegeven hoe veel zij denken te investeren in apparatuur in 2018, dit bedraagt afgerond M€ 4,5. De afwijking ten opzichte van de begroting (M€ 4,8) is relatief gering en vormt geen bestanddeel van het resultaat. Daarnaast is Financial Audit verzocht een oordeel te geven over 'investerings' die binnen een faculteit ten laste van de exploitatie zijn gebracht. Hangende dit onderzoek houden we vast aan de begrote investeringen voor apparatuur.

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

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

Leningen u/g (begroot -/- M€ 6,1; prognose -/- M€ 7,1)

Op dit moment verwachten we dat dit jaar per saldo M€ 7,1 aan liquiditeitsondersteuning zal worden verstrekt. Dit betreft een lening aan Hogekamp bv ten behoeve van de ontwikkeling van het Upark Hotel voor in totaal M€ 5,9, liquiditeitsondersteuning aan HTT/UTI voor in totaal M€ 0,5 en HTF bv (in de vorm van een agiostorting) voor in totaal M€ 0,7.

Overige balansmutaties (begroot M€ 0,0; prognose -/- M€ 0,9)

Op basis van de laatste berekeningen verwachten we een afname van de balanspost voorzieningen met M€ 0,9. Deze mutatie bestaat uit een vrijval van de personeels- en EU voorziening ter grootte van respectievelijk M€ 0,5 en M€ 0,4. De EU-voorziening bedraagt nu nog ca. M€ 0,7. Dit wordt voldoende geacht om risico's uit de nog lopende audits op te vangen.

Liquide middelen

De liquide middelen bedroegen eind 2017 M€ 129,9. Op basis van de huidig verwachte cashflow (- M€ 28,1) voorzien we een eindstand liquide middelen per ultimo 2018 van circa M€ 101,8.

Netto kaspositie (M€)

De netto kaspositie (liquide middelen -/- saldo leningen) bedraagt per eind augustus 2018:

Liquide middelen	125,1
Saldo leningen	<u>113,1 -/-</u>
Netto kaspositie	12,0

Ratio's

Op basis van deze prognose bedraagt de solvabiliteit I eind 2018 circa 38,4% en de solvabiliteit II circa 41,3%. De percentages per ultimo vorig jaar voor deze ratio's bedroegen respectievelijk 38,1% en 41,1%. De current ratio komt volgens de huidige prognose eind 2018 uit op 1,1 (1,3 einde 2017).

Genoemde ratio's blijven binnen de door de UT vastgestelde normen; voor solvabiliteit tussen 30% en 40% met een streefwaarde van 35% en voor de current ratio tussen 0,5 en 1,5 met een streefwaarde van 1,0.

5. Wet Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG):

Inleiding

Voordat de nieuwe privacy wetgeving (AVG/GDPR) op 25 mei 2016 van kracht is geworden, is de UT al begonnen om in kaart te brengen wat er moet gebeuren om compliant te worden. Op 25 mei jl. is de handhaving ingegaan. Wij zijn van mening dat op dat moment het maximale haalbare is gedaan om aan de AVG te voldoen. Desalniettemin is dit voor een universiteit een zeer complexe en omvangrijke problematiek. Wat daarbij niet helpt is dat er tegenstrijdige eisen kunnen zijn aan bijvoorbeeld bewaartermijnen vanuit diverse wetgeving en/of eisen van subsidieverstrekkers voor onderzoek. Doel van deze rapportage is inzicht te geven in de actuele stand van zaken en de door de UT ondernomen acties.

Samenvatting stand van zaken

Door twee verschillende bureaus is gekeken naar de AVG-compliance op de UT. In 2016 is een nulmeting uitgevoerd waarin met name is gekeken naar de tot dan gevolgde aanpak.

Op grond van het advies is daarna de aanpak bijgesteld en zijn alle aanbevelingen en acties in gang gezet en bewaakt. In juni 2018 heeft een tweede meting plaatsgevonden waarin met name is gekeken of de UT op dat moment voldoende compliant was. De conclusie uit het rapport was dat dit het geval is

Aanpak op de UT

De UT is ten opzichte van andere universiteiten vroeg begonnen met het in kaart brengen van de impact van de privacy wetgeving. Gestart is met het in kaart brengen van verwerkingen waarin persoonsgegevens voorkomen. Als referentiekader om te kunnen toetsen op volledigheid is aansluiting gezocht bij de hoofdprocessen uit de hoger onderwijs referentie architectuur (HORA). De HORA is een gezamenlijk instrument van alle universiteiten dat beheerd wordt door SURF. Dit omvat zowel de processen van de bedrijfsvoering als ook van het primair proces.

Kennisopbouw en interpretatie van de AVG

Omdat dit nieuwe wetgeving is, worstelen veel organisaties met de vertaling van deze wetgeving naar hun specifieke bedrijfssituatie. De UT is daarom een partnership aangegaan met een advocatenkantoor waarin over en weer ervaringen zijn uitgewisseld op het vlak van de interpretatie en implementatie van de AVG. Vanuit de advocaat is vooral de juridische kant ingebracht en vanuit de UT diverse praktijksituaties. Deze kennis was voor de advocaat ook weer relevant in de advisering naar hun klanten. Door dit samenwerkingsverband is in een vroeg stadium bij de UT een goedbeeld ontstaan van de impact van de AVG en het werk dat verricht moet worden om aan deze wetgeving te voldoen.

Inmiddels is de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) meer actief gaan communiceren over hoe de wetgeving in haar ogen geïnterpreteerd moet worden. Het partnership met het advocatenkantoor is daarmee ook inhoudelijk veranderd en bestaat op dit moment vooral uit de advisering van de UT op reguliere dienstverleningsbasis bij concrete casussen en vraagstellingen van de UT.

Privacy organisatie op de UT

De UT was een van de eerste universiteiten met een functionaris voor de gegevensbescherming (FG). Inmiddels is er niet meer sprake van één FG maar van een FG-team. Het FG-team wordt gevormd door de bedrijfsjurist en 3 privacy en security specialisten. Deze constructie kent vele voordelen. Zo is altijd continuïteit van de bezetting en is er flexibele capaciteit voor de diverse vragen en verzoeken die op het team afkomen. Het FG-team verzorgt ook de privacy awareness bij de medewerkers van de UT. Hiervoor worden onder andere bijeenkomsten georganiseerd voor verschillende doelgroepen, zoals kamers van hoogleraren. Daarnaast wordt er met diverse media (zoals website, e-mails, medewerkers portal) naar alle medewerkers van de UT gecommuniceerd.

Privacy verantwoordelijken

Het FG-team heeft een toezichhoudende en adviserende rol. De privacy verantwoordelijkheid voor een compliant databeheer is belegd bij de eigenaar van de gegevens. Voor gegevens voortkomende uit de bedrijfsvoering van de UT is die verantwoordelijkheid belegd bij de proceseigenaar. Voor de processen uit de HORA is bepaald welke dienst verantwoordelijk is voor het proces, de directeur van die dienst is dan de proces eigenaar.

Onder de verantwoordelijkheid van de diensten vallen ook de onderwijs logistieke processen en gegevens. De verantwoordelijkheid voor onderzoekdata ligt bij de faculteiten. In het faculteitsbestuur is dit belegd bij de portefeuillehouder bedrijfsvoering (PBV) in de rol van privacy coördinator. In sommige faculteiten heeft de PBV deze verantwoordelijkheid gedelegeerd.

Relatie met ethische commissies in de faculteiten

De ethische toetsing zoals deze wordt uitgevoerd door de ethische commissies in de faculteiten kijkt onder andere ook naar privacy aspecten. In de registratietool voor onderzoek kan worden vastgelegd of er in een onderzoek met persoonsgegeven wordt gewerkt. Indien dit het geval is kunnen daarover enkele kerngegevens worden vastgelegd op grond waarvan bepaald kan worden of de ethische toetsing ook de privacy aspecten dient te omvatten. Dit proces moet nog nader met de faculteiten worden onderzocht. Daarbij wordt ook aansluiting gezocht bij de aanbeveling uit de tweede privacy rapportage door Insight security.

Vervolg acties

De acties en aanbevelingen uit de tweede privacy meting zijn toegevoegd aan de privacy actielijst. De privacy actielijst wordt samen met de privacy coördinatoren systematisch afgewerkt door het FG-team. Periodiek (maandelijks en in de zomerperiode 3 maandelijks) is aan het CvB een AVG status rapportage aangeboden.

De belangrijkste nog af te ronden acties uit management summary van de tweede privacy meting betreffen:

- Het verder verbeteren van het register voor de gegevensverwerkingen.
 - Trekker is het FG-team
- Actualiseren beleidsdocumenten en zorgen dat deze meer dynamisch worden beheerd en geactualiseerd in plaats van de huidige (statische) werkwijze.
 - Trekker is S&B, universitair informatie management
- Vertegenwoordigers van onderwijs en onderzoek actiever betrekken bij het FG-team.
 - Eindverantwoordelijke voor de privacy binnen de faculteit is de portefeuillehouder bedrijfsvoering (PBV). Het FG-team stemt doorlopend af met de PBV's over hoe nauwere aanhaking vanuit de faculteiten bij het FG-team georganiseerd kan worden.

Voor het overige is het inrichten (en automatiseren) van processen voor het schonen van data conform vastgestelde bewaartermijn het belangrijkste aandachtspunt.

Bijlage 1

Geprognosticeerde resultaten 2018 (bedragen x € 1.000,=)

Beheerseenhed	Begrote baten 2018 *	Begroot resultaat 2018	Resultaat jaar 2018 prognose mrt-18	Resultaat jaar 2018 prognose mei-18	Resultaat jaar 2018 prognose * aug-18	Afwijking prognose mei-18 -/- begroting	Normale bedrijfsvoering	Bijzondere bedrijfsvoering	Stand reserve ultimo 2017
Faculteiten									
ET	40 262	-224	-471	-177	-873	-649	-649		7.447
FPC	0	0	0	0	0	0			0
EWI	44 189	342	778	2 127	2 582	2 240	2 240		20 592
UCT	2 490	-283	-283	-243	-303	-20	-20		1 177
EWI-Nanolab	3 771	-55	0	0	0	55	55		1 268
TNW	76 331	-627	-604	-527	-579	48	96	-48	24 330
BMS	44 909	-2 284	-2 284	-1 214	-1 014	1 270	1 270		13 814
ITC	27 110	0	-149	-325	-394	-394	-394		35 685
Pre-University	1 757	0	0	0	0	0			135
Totaal Faculteiten	240 819	-3 131	-3 013	-359	-581	2 550	2 598	-48	104.448
Diensten									
LISA	17 593	0	0	-7	36	36	36		
CES	8 675	0	-255	-255	-200	-200	-200		
SU	2 635	0	0	0	0	0			
C&H	12 930	0	28	-2	-2	-2	-2		
S&B	4 994	0	-25	-154	-154	-154	-154		
M&C	7 308	0	0	0	26	26	26		
FEZ	3 924	0	0	0	0	0			
HR	3 952	0	-7	-31	-164	-164	-164		
AZ	11 625	0	-680	-655	-709	-709	-709		
CvB	1 315	0	0	0	122	122	122		
Totaal Diensten	74 951	0	-939	-1.104	-1.045	-1.045	-1.045	0	0
Centrale UT Eenheid									
CHRM	855	0	0	0	-50	-50	-50		6 011
CE	17 307	1 451	2 016	409	552	-899	-899		50 989
Totaal Centrale UT Eenheid	18 162	1 451	2 016	409	502	-949	-949	0	57.000
Eliminatie intd ae **	-6 032								
Resultaat Deelneming		-400	-400	-400	-580	-180	-180		
TOTAAL RAPPORTAGE	327.900	-2.080	-2.336	-1.454	-1.704	376	424	-48	161.448

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

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

Overzicht **Capital Expenditures** balans 1.1.2018 vs. prognose 2018:

BEGROTING 2018

Materiële vaste activa (M€) enkelvoudig		Gebouwen	Terreinen	Inventaris en apparatuur	In uitvoering en vooruit- betalingen	Totaal
Aanschafprijs 1-1-2018	a	466,3	32,1	68,2	6,9	573,5
Afschrijving cumulatief 1-1-2018	b	-278,2	-10,9	-58,2		-347,3
Boekwaarde 1-1-2018	c=a+b	188,1	21,2	10,0	6,9	226,2
Investeringen 2018	d	38,5		4,8		43,3
Aanschafwaarde desinvesteringen 2018	e					0,0
Afschrijvingen 2018	f	17,2		3,1		20,3
Afschrijvingen desinvesteringen 2018	g					0,0
Aanschafprijs 31-12-2018	h=a+d+e	504,8	32,1	73,0	6,9	616,8
Afschrijving cumulatief 31-12-2018	i=b+f+g	-261,0	-10,9	-55,1	0,0	-327,0
Boekwaarde 31-12-2018	j=h+i	243,8	21,2	17,9	6,9	289,8

PROGNOSE 2018

Materiële vaste activa (M€) enkelvoudig		Gebouwen	Terreinen	Inventaris en apparatuur	In uitvoering en vooruit- betalingen	Totaal
Aanschafprijs 1-1-2018	a	466,3	32,1	68,2	6,9	573,5
Afschrijving cumulatief 1-1-2018	b	-278,2	-10,9	-58,2		-347,3
Boekwaarde 1-1-2018	c=a+b	188,1	21,2	10,0	6,9	226,2
Investeringen 2018	d	28,8		4,8		33,6
Aanschafwaarde desinvesteringen 2018	e					0,0
Afschrijvingen 2018	f	17,2		3,1		20,3
Afschrijvingen desinvesteringen 2018	g					0,0
Aanschafprijs 31-12-2018	h=a+d+e	495,1	32,1	73,0	6,9	607,1
Afschrijving cumulatief 31-12-2018	i=b+f+g	-261,0	-10,9	-55,1	0,0	-327,0
Boekwaarde 31-12-2018	j=h+i	234,1	21,2	17,9	6,9	280,1

Bijlage 2:

Tabel: personele fte ontwikkeling

	Begroting 2018	Jul	Aug	gem. bezet.	verschil begrot.
WP Management	20,2	20,2	19,2	20,4	1,0%
Hoogleraar	139,7	137,0	136,0	138,2	-1,1%
UHD	140,8	143,0	143,6	144,6	2,7%
UD	311,8	269,4	260,5	274,2	-12,0%
Docent	110,9	114,6	107,7	121,5	9,6%
Onderzoeker	250,3	257,7	241,6	263,7	-5,4%
Promovendus/TWAIO	689,9	596,8	591,6	635,1	-7,9%
Niet ingedeeld WP	0	0,4	0,3	0,7	100,0%
Totaal WP	1663,6	1538,9	1500,3	1598,3	-3,9%
Schaal 13-18 / CvB leden	59,8	59,9	58,9	59,2	-1,0%
Schaal 11-12	227,2	223,2	215,5	222,3	-2,2%
Schaal 5-10	812,8	785,2	777,4	803,2	-1,2%
Schaal 1-4	39,8	44,7	38,4	43,9	10,3%
Niet ingedeeld OBP	1,0	2,3	1,5	1,8	80,0%
Totaal OBP	1140,6	1114,1	1091,2	1130,3	-0,9%
Overig	0,4	1,8	1,8	2,1	425%
Totaal UT	2804,6	2654,8	2593,3	2730,7	-2,6%

Bron: HR via off-boeking (PPST)

Resultaatprognose (K€)

	Begroting 2018			t/m periode 08				prognose 2018	
	Netto (extern)	eliminaties INTDAE	Bruto (intern)	Realisatie 2018 1e gs	2e + 3e gs	totaal	% gereal. / B2018	totaal 2018	% progn. / B2018
Baten									
Toewijzingen	233.671	6.057	239.727	158.028	1	158.029	66%	244.371	102%
Werk voor Derden	81.317		81.317	201	49.463	49.664	61%	78.786	97%
Overige opbrengsten	12.886	-0	12.886	7.007	1.762	8.769	68%	13.367	104%
Doorverdeling TOM (baten)		6.904	6.904	2.366		2.366	34%	6.938	100%
Doorsluitingen baten		651	651	287		287	44%	668	103%
Doorberekende interne opbrengsten		53.992	53.992	32.963		32.963	61%	54.603	101%
Bijzondere/Buitengew one baten	15		15	51		51	338%	-10	-67%
Resultaat deelnemingen	-400		-400				0%	-580	145%
Totaal baten	327.489	67.603	395.092	200.902	51.226	252.129	64%	398.143	101%
Lasten									
Personeel	220.484	9.626	230.110	128.897	27.026	155.923	68%	231.133	100%
Huisvesting	39.338	33.222	72.560	48.765	550	49.315	68%	73.307	101%
Apparatuur / Inventaris	13.022	-166	12.856	4.997	4.166	9.164	71%	13.709	107%
Materiaal	14.335	3.096	17.431	8.009	2.516	10.524	60%	15.551	89%
Overige Lasten	42.520	14.131	56.651	23.460	6.153	29.613	52%	57.022	101%
Doorverdeling TOM (lasten)		7.005	7.005	2.366		2.366	34%	7.006	100%
Doorsluitingen lasten		689	689	287		287	42%	688	100%
Bijzondere/Buitengew one Lasten	1.481		1.481	111		111	8%	1.431	97%
Bezuinigingstaakstelling	-1.612		-1.612				0%	0	0%
Totaal lasten	329.567	67.604	397.170	216.892	40.410	257.303	65%	399.847	101%
Verschil eliminatie intd ee						-221			
Resultaat	-2.078		-2.079	-15.990	10.816	-4.953		-1.704	82%
Dekkingsbijdrage			15.541	9.703		9.703	62%	16.465	106%

Resultaat

Bijzondere bedrijfsvoering	-651							-699
Normale bedrijfsvoering		-1.428						-1.005