

Begroting 2012

Universiteit Utrecht

Vastgesteld door het College van bestuur dd. 20 december 2011

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1	Inleiding	3
Hoofdstuk 2	Samenvatting begrotingsbeeld	6
Hoofdstuk 3	Bestuursagenda van het College van Bestuur 2011	7
Hoofdstuk 4	Exploitatiebegroting	9
Hoofdstuk 5	Balansontwikkeling en investeringsbegroting.....	17
Hoofdstuk 6	Liquiditeitsprognose	20
Bijlage	Exploitatiebegrotingen faculteiten en diensten.....	21
1	Faculteit Geesteswetenschappen	22
2	Faculteit Rechtsgeleerdheid, Economie, Bestuur en Organisatie.....	26
3	Faculteit Bètawetenschappen	29
4	Faculteit Geowetenschappen.....	32
5	Faculteit Geneeskunde	35
6	Faculteit Diergeneeskunde.....	38
7	Faculteit Sociale Wetenschappen.....	41
9	University College Utrecht	45
10	Biomedische Wetenschappen	47
11	Universitaire Bestuursdienst.....	50
12	Universiteitsbibliotheek	53
13	Vastgoed en Campus	58
14	James Boswell Instituut.....	59
15	Nederlands Interuniversitair Kunsthistorisch Instituut	60
16	Facilitair Service Centrum	57
17	Concern	63
18	Overdrachten	65
19	UU Holding BV.....	66

Hoofdstuk 1 Inleiding

Het Hoger Onderwijs, en daarbinnen speciaal de universiteiten, heeft de afgelopen jaren sterk onder druk gestaan. Wij hebben – binnen het kader van de VSNU maar ook zelfstandig – meermalen duidelijk gemaakt dat de financiering van de universiteiten sterk achterblijft bij de door de Nederlandse overheid óók bepleite positie in de mondiale kennisinfrastructuur. Het budget voor het WO is vanaf de jaren '80 systematisch afgenomen (meestal in kleine stappen elk jaar, soms in grote stappen zoals de recent bekende vermindering door de overheveling naar NWO) als daarbinnen de prijs per student, onder meer vanwege de zogenaamde wig (kloof tussen prijs per student zoals afgesproken bij de invoering van ba/ma en de prijs in werkelijkheid). Wij hebben meermalen – intern en extern - aangegeven dat deze ontwikkeling haaks staat op de voornemens van Nederland om een belangrijke rol te spelen in een kennisintensieve samenleving. Bovenstaande was – in vrijwel dezelfde woorden - ook de opening van brief die het College van Bestuur heeft gestuurd naar de Universiteitsraad n.a.v. de bespreking van de begroting 2011. Ook sommige passages verderop in deze inleiding grijpen terug op de tekst van deze brief. De reden is dat de situatie voor de universiteiten in de afgelopen periode – helaas - niet is veranderd. In juli is de Strategische Agenda Hoger Onderwijs uitgebracht, die de reactie van het kabinet bevat op onder meer de adviezen van de commissie Veerman. Deze Strategische Agenda verwoordt een stevige opdracht voor de universiteiten op het gebied van onderzoek, onderwijs en valorisatie. Op het moment van uitbrengen van deze begroting werken de universiteiten aan de definitieve tekst van een Hoofdlijnen akkoord, waarin zij formuleren hoe zij de komende jaren werken aan de opdracht die de Strategische Agenda verwoordt. Dit wordt vertaald in een profiel en prestatieafspraken per instelling.

Het is niet met zekerheid voorspelbaar wat dit betekent voor de financiële (on)mogelijkheden voor de overheid de komende jaren, en hoe dit de universiteiten zal raken, maar dit vereist behoedzaamheid. Een structurele investering in onderwijs en onderzoek – óók een aanbeveling van de commissie Veerman – is echter door de overheid niet overgenomen. Integendeel: de sluipende bezuiniging op het Hoger Onderwijs zet door, de investeringen in de kennisinfrastructuur nemen enorm af door het wegvallen van de FES-middelen, en de reeds aangekondigde inzet van middelen van KNAW en NWO voor innovatie en topsectoren (via het ministerie van EL&I), zet de budgetten van de universiteiten zeer sterk onder druk, ook bij de Universiteit Utrecht. Deze ontwikkeling vindt plaats tegen de achtergrond van een Europese financieel-economische crisis die grote onzekerheid geeft voor het financieel perspectief voor elk EU-lid, Er is in dit verband door de kredietcrisis een onzekere internationale context. Deze financiële onzekerheden spelen een belangrijke rol waarmee rekening gehouden moet worden. De impact daarvan is echter moeilijk in te schatten voor de Nederlandse economie, de onderwijssector en de Universiteit Utrecht in het bijzonder.

Dat forse bezuinigingen de komende jaren nog onderdeel zullen zijn van het overheidsbeleid is voorspelbaar, minder zeker is in welke mate dit de universiteiten zal raken. Door de staatssecretaris van OCW zijn naast de bezuinigingen ook 'intensiveringsmiddelen' in het vooruitzicht gesteld. In welke omvang en onder welke voorwaarden deze middelen beschikbaar zullen komen is vooralsnog onzeker. Wij gaan ervan uit dat hierover meer duidelijkheid zal ontstaan bij de verdere vormgeving van het Hoofdlijnenakkoord.

Deze onzekerheid dwingt tot een behoedzame financiële strategie voor de universiteit als geheel en de onderdelen afzonderlijk. Een risicomarge blijft noodzakelijk, om tegenvallers extern en intern te kunnen accommoderen. Het zorgvuldige financiële beleid van de afgelopen jaren leidt ertoe dat in 2012 de universiteit toe kan met een kleinere risicomarge. Bovendien is het mogelijk gebleken in 2012 de faculteiten te compenseren voor prijsstijgingen. De combinatie van behoedzaamheid en zorgvuldigheid maakt dit mogelijk.

Ondanks deze zorgwekkende financiële ontwikkeling slaagt de Universiteit Utrecht er in een leidende positie te houden, nationaal en internationaal, niet in het minst doordat de universiteit er in slaagt externe geldstromen aan te boren en te verzilveren. Die positie is te danken aan zowel de kwaliteit van onderwijs en onderzoek als aan de strategie die de universiteit heeft gevolgd, bijvoorbeeld door invoering van zwaartepunten in onderzoek (jaren '90), intensieve aandacht voor onderwijs onder meer bij invoering ba/ma (afgelopen 15 jaar), aandacht voor niveaudifferentiatie en honoreren ambitie (UCU, Law College, Siriusprogramma's), de keuze voor interdisciplinaire focusgebieden en speerpunten in het onderzoek etc. Deze ontwikkelingen gaan gepaard met een focus op kwaliteit en profiel: versterken wat goed is en afbouwen wat minder goed is of minder goed past.

De hoofdlijnen van de universitaire strategie zijn vastgelegd in het vierjaarlijkse Strategisch Plan, dat instemming van de Raad behoeft. In het Strategisch Plan worden – steeds voor een periode van vier jaar – de visie en missie van de universiteit geschetst, en wordt de uitwerking vorm gegeven in doelstellingen, actielijnen en wordt de voortgang gevolgd via (kern)indicatoren. Het huidige Strategisch

Plan verwoordt de keuzes waarvoor de Universiteit Utrecht stond en voor een deel nog staat. De jaarlijkse begroting is een actuele financiële vertaling van de keuzes zoals ze in het Strategisch Plan zijn aangegeven en uitgewerkt zijn in onder meer de bestuursagenda's. Als voorbeeld enkele keuzes uit het Strategisch Plan in het domein van onderzoek en onderwijs: afbouwen van onderzoek dat niet aan de kwaliteitsnorm voldoet, ontwikkelen van incentives voor het verwerven van 2e en 3e geldstroom financiering, voorsorteren van Utrechts onderzoek voor deelname in strategische allianties, scherper sturen op onderzoeksprofiel, doorontwikkeling van Utrecht Science Park, verder sturen op doelmatigheid onderwijsaanbod en invoering van Studyload en Teachingload model. Als de middelen blijven afnemen, is prioriteitsstelling cruciaal, in faculteiten, departementen en afdelingen. Dit vraagt, bovenop het dagelijkse werk van het wetenschappelijk personeel, veel van medewerkers en zeker flexibiliteit. Het dwingt tot het beschikbaar blijven van zoveel mogelijk middelen voor de primaire taken. En dit vereist keuzes in organisatie van ondersteuning. Voorbeelden hiervan zijn concentratie van dienstverlening ASC, ICT, FSC, beheersing huisvestingslasten, en bezinning op de noodzaak bepaalde diensten wel of niet in eigen huis te hebben (voorbeeld catering). Binnenkort komen de resultaten beschikbaar van een benchmark overhead, zoals die in overleg met OCW in opdracht van de VSNU is uitgevoerd. De verwachting is dat hieruit blijkt dat de Utrechtse aanpak een goede weg is om maximaal middelen beschikbaar te hebben voor onderwijs en onderzoek.

Parallel aan het opstellen en bespreken van deze begroting vindt de discussie over het profiel van de Universiteit Utrecht plaats. Dit profiel – op te stellen in het kader van het Hoofdlijnenakkoord – is het startpunt van het opstellen van het nieuwe Strategisch Plan. Het proces van het opstellen van dit plan is met een jaar vervroegd om maximaal aan te sluiten bij de in- en externe ontwikkelingen. Bij het opstellen van het profiel – in nauw overleg met velen in de universiteit inclusief de Universiteitsraad, en in december ter instemming aan de Universiteitsraad voor te leggen – bepaalt de Universiteit Utrecht de inhoudelijke keuzes, voortbouwend op externe ontwikkelingen (zie boven) en op interne ontwikkelingen (onder meer de mid term review Strategisch Plan, medio 2011). De uitwerking in het nieuwe Strategisch Plan volgt komende jaar, en de daarin gemaakte inhoudelijke keuzes worden financieel zichtbaar in de volgende begroting.

In de rolverdeling tussen college en decanen, zijn het de decanen die de beoogde veranderingen vertalen in keuzes rond onderwijs en onderzoek, inclusief de consequenties voor medewerkers en studenten. De faculteiten doen dit op hoofdlijnen in hun – van het profiel en het Strategisch Plan afgeleide - facultaire plan en in hun jaarlijkse bestuursagenda's. Deze plannen zijn onderdeel van het facultaire medezeggenschapstraject. Het is hierbij aan de leiding van de faculteit om te waken voor voldoende balans tussen taken en middelen. Daar waar de keuzes faculteitsoverschrijdend zijn, is het de verantwoordelijkheid van het College van Bestuur om te bewaken dat het profiel van de Universiteit Utrecht blijft passen bij dat van een algemene universiteit die voldoende competitief en succesvol is. De blijvend goede positie in de (inter)nationale rankings, onze score in subsidieprogramma's, en ons ten opzichte van andere universiteiten hoge studiesucces, geven vertrouwen dat de Universiteit Utrecht tot nu toe de goede keuzes maakt, hoe pijnlijk soms ook.

De voorliggende UU-begroting voor het jaar 2012 past in het geheel van de hierboven beschreven ontwikkelingen. In de afzonderlijke bestuursagenda's van het College van Bestuur en de faculteiten is dit nader geconcretiseerd. De begroting 2012 bevat tevens een voorlopige raming voor de jaren 2013 en 2014. De begroting voor 2012 is sluitend.

De begroting is opgesteld uitgaande van de bij de kaderbrief 2012-2014 vastgestelde budgettaire kaders voor de faculteiten en diensten. Voor de UU als geheel was daarbij sprake van een forse bezuiniging op de rijksbijdrage van 12 miljoen euro ten opzichte van het jaar 2011. Voorts werd aangegeven dat vervolgens in 2013 nog een forse extra reductie werd verwacht van ca. 18 miljoen euro. In de kaderbrief werd aangegeven dat bij de opstelling van deze ramingen sprake was van grote onzekerheden omdat op dat moment landelijk nog veel discussie plaatsvond tussen de VSNU en de staatssecretaris van OCW over het bezuinigingspakket voor de universiteiten en de eerder hierboven genoemde 'intensiveringen'.

Inmiddels bestaat definitieve duidelijkheid over de omvang van de rijksbijdrage voor 2012. Ook de OCW-ramingen voor 2013 en 2014 zijn aangepast. Hieruit blijkt dat het middelenperspectief voor de UU in positieve zin is bijgesteld ten opzichte van de kaderbrief. De bezuinigingsdruk blijft evenwel groot. De in 2012 op te brengen bezuiniging is teruggebracht tot 5,2 miljoen euro, een verbetering met 6,8 miljoen ten opzichte van de kaderbrief. Voor 2013 wordt volgens de huidige inzichten een extra bezuiniging verwacht van ca. 15 miljoen euro, waarna in 2014 sprake is van stabilisatie. De voor 2012 ontstane ruimte ten opzichte van de kaderbrief is in deze begroting verwerkt.

Bij nagenoeg alle faculteiten en diensten is het gelukt in overleg met het College van Bestuur een sluitende begroting op te leveren. De ontstane ruimte ten opzichte van de kaderbrief is daarvoor benut. Het College van Bestuur stelt met voldoening vast dat door de inspanning van velen dit resultaat kon

worden bereikt. Dat dit tegelijkertijd soms gepaard gaat met ingrijpende maatregelen binnen de afzonderlijke eenheden wordt terdege beseft. Door middel van flankerend sociaal beleid rond lopende of aangekondigde reorganisaties wordt hier op een zo zorgvuldig mogelijke wijze mee omgegaan.

Leeswijzer.

In hoofdstuk 2 van deze begroting wordt een samenvatting gepresenteerd van het begrotingsbeeld 2012. Vervolgens is in hoofdstuk 3 de bestuursagenda 2012 van het College van Bestuur weergegeven. Hoofdstuk 4 geeft inzicht in de exploitatiebegroting, de baten en lasten en de begrote resultaten per onderdeel. In de hoofdstukken 5 en 6 wordt vervolgens ingegaan op de balansontwikkeling, de investeringsbegroting en de liquiditeitspositie van de UU. In de bijlage zijn de afzonderlijke bestuursagenda's en begrotingen van de faculteiten en diensten weergegeven.

Hoofdstuk 2 Samenvatting begrotingsbeeld

De begroting voor 2012 is sluitend. De ramingen voor 2013 en 2014 laten nog een tekort zien van resp. 14 en 15 miljoen euro. Bij de ramingen voor 2013 en 2014 wordt opgemerkt dat hierin het effect van lopende dan wel aangekondigde reorganisaties nog niet geheel is verdisconteerd. Voorts zijn aanvullende maatregelen noodzakelijk om deze tekorten op te heffen. Volgens de ingediende meerjarenbegrotingen betreft dit met name de faculteiten GW, REBO en DGK en daarnaast de UBD. Bij de faculteit BETA is ervan uitgegaan dat de aangekondigde maatregelen voldoende effect zullen hebben om de afspraken van het convenant te realiseren, met als resultaat een structureel sluitende exploitatie.

De voor 2012 begrote baten en lasten bedragen ruim 730 miljoen euro, waarvan 484 miljoen (66 %) betrekking heeft op de 1e geldstroom en 246 miljoen (34 %) op overige geldstromen. De personeelslasten zijn begroot op 442 miljoen euro, dat is 61 % van het totaal.

Bij de opstelling van de begroting is sprake van een aantal bijstellingen in het budgettair kader ten opzichte van de kaderbrief 2012. Het betreft hier met name de toewijzing van 2,5 miljoen euro compensatie inflatie-ontwikkeling aan de faculteiten en UCU, de herijking van het budgettair kader voor de UBU in overeenstemming met het onlangs vastgestelde meerjaren-bedrijfsplan (1,8 miljoen euro), de doorgifte van de door OCW toegekende middelen voor alfa/gamma-opleidingen en voor duurzame geesteswetenschappen, een eenmalige bijdrage voor gedeeltelijke compensatie van het tekort bij de faculteit GW (0,9 miljoen) en de definitieve uitkomsten van de nieuwe doorbelastingssystematiek voor de facilitaire kosten (1,4 miljoen). Voorts zijn er nog diverse andere, veelal technische, bijstellingen welke in de bijlagen nader zijn toegelicht. De positieve bijstelling in de rijksbijdrage van 6,8 miljoen euro ten opzichte van de kaderbrief (zie hoofdstuk 1) is hiermee binnen de begroting nader bestemd.

Hoofdstuk 3 Bestuursagenda van het College van Bestuur 2012

Hoofddoelstelling Strategisch Plan 2009-2013	Beoogde resultaten in 2012
Hoofdpijnen akkoord OCW-universiteiten	<ul style="list-style-type: none"> . Strategisch Plan 2013-2017 afgerond . Profiel vastgesteld . Prestatieafspraken OCW-UU vastgelegd
De Universiteit nog meer gekend	
Breed gedragen kernwaarden	<ul style="list-style-type: none"> . Verspreiding kernwaarden geëvalueerd . Plan van aanpak interne communicatie wetenschappelijke integriteit vastgesteld en in uitvoering
Versterking reputatie	<ul style="list-style-type: none"> . Raad voor de fondswerving ingericht, werkprogramma vastgesteld . Plan van aanpak communicatie rond onderzoek speerpunten vastgesteld
Prominente positie in het maatschappelijk debat	<ul style="list-style-type: none"> . Registratie aanwezigheid UU en UU medewerkers in de media publiek
Excellentie in focusgebieden	
Concentratie op kwaliteit en inhoud	<ul style="list-style-type: none"> . Keuze voor speerpunten voorkomend uit F&M gebieden afgerond; stimuleringsprogramma uitgewerkt
Hogere financiering uit 2 ^e en 3 ^e geldstroom	<ul style="list-style-type: none"> . UU-participatie in topsectoren verzilverd . Aanbeveling evaluatie grant offices in praktijk gebracht . Ondersteuning individuele onderzoekers verbeterd, i.s.m. Utrecht Valorisatie Centrum
Samenwerking met (internationale) bedrijven en organisaties	<ul style="list-style-type: none"> . Verkenning preferred partnership EU-universiteiten afgerond . Samenwerking in topsectoren met private partners vastgelegd
Partner in economische en sociaal-culturele ontwikkeling	
Kennisvalorisatie en Science Park	<ul style="list-style-type: none"> . Vervolgfinanciering Utrecht Science Park verzekerd inclusief overeenkomst partners
Culturele profiel van stad en regio	<ul style="list-style-type: none"> . UU actieve partner in ontwikkeling en voorbereiding programma Vrede van Utrecht . Cultureel beleid UU afgestemd op lokaal beleid, inclusief positionering Festival de Beschaving
Ondersteuning vanuit stad en regio	<ul style="list-style-type: none"> . Interne evaluatie convenant afgerond
Ambitie en differentiatie in het onderwijs	
Ambitieuze studiecultuur	<ul style="list-style-type: none"> . Alle opleidingen in Utrecht hebben verplichte matchingsgesprekken of selectie . Teaching load is bij alle faculteiten (-GNK) ingevoerd . aantal contacturen in bachelor is (tenminste) 12 per week
Differentiatie undergraduate onderwijs gericht op motivatie en talent	<ul style="list-style-type: none"> . Voorzetting ontwikkeling colleges in undergraduate . Plan van aanpak indalen honoursopleiding in reguliere opleiding vastgesteld; uitvoering gestart
Aansluiting graduate onderwijs op vraag studenten, arbeidsmarkt en wetenschap	<ul style="list-style-type: none"> . Verdere reductie in masterprogramma's gerealiseerd . Nieuwe masteropleidingen (gericht op vraag uit arbeidsmarkt) van start
Reputatie in graduate onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> . Start nieuwe master opleidingen aansluitend op arbeidsmarkt
Verhoging instroom graduate onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> . Verder ontwikkeling digitale communicatie
Talent aantrekken, talen stimuleren en mobiliseren)	
Ruimte geven aan medewerkers die bijzonder presteren	<ul style="list-style-type: none"> . In B&O gesprekken wordt hier aandacht aan besteed

Goed doceren wordt bijzonder gewaardeerd	. Evaluatie eerste jaar Teacher Fellowship Programme afgerond
Actief scouten van talent	. Personeelsschouw is regulier instrument in alle onderdelen
Mobiliteit en employability	. Regeling Vrijwillige Mobiliteit is na twee pilots geëvalueerd en definitief vastgesteld
De universiteit meer internationaal	
Meer buitenlandse master- en PhD-studenten	. Nieuwe marketing site geëvalueerd
Groter % wetenschappelijke staf van buiten Nederland	. Verzilveren samenwerking in LERU verband
Meer internationale samenwerking in het onderwijs	. Verkenning preferred partnership EU-universiteiten afgerond
Wendbaar, efficiënt en duurzaam	
Ondernemende organisatiecultuur	. Docenten en medewerkers met ondernemerszin worden gefaciliteerd door het Utrecht Valorisation Center
Ruimte voor beslissingen laag in de organisatie	. Afronden herinrichting projectcontrol / projectadministratie
Duurzaamheidsprofiel	. Gerealiseerd profiel vertaald naar in- en externe uitingen . Parkeerbeleid De Uithof vastgesteld
Kwaliteit en effectiviteit van facultaire ondersteuning	. Ketenbenadering voor domeinen is in uitvoering
Kostenbesparing en professionalisering in generieke dienstverlening	. Reorganisatie FSC/catering is afgerond

Hoofdstuk 4 Exploitatiebegroting

4.1. Inleiding

In dit hoofdstuk wordt een toelichting gegeven op de ontwikkeling van de universitaire exploitatiebegroting. De exploitatiebegroting is de optelsom van alle decentrale begrotingen. De decentrale begrotingen zijn eerder door de decentrale besturen en directies opgesteld en ter vaststelling aan het College van Bestuur aangeboden. De exploitatiebegrotingen van de faculteiten en diensten zijn opgenomen in de bijlage van dit document. De gepresenteerde cijfers in onderstaande tabel zijn inclusief eliminatie van de interne transacties tussen de onderdelen van de universiteit.

4.2. Exploitatiebegroting

De exploitatiebegroting van de universiteit voor het jaar 2012 wordt in tabel 4.2.1 vergeleken met andere jaren.

Tabel 4.2.1 Exploitatierkening UU totaal na consolidatie (*1.000 euro)

	Realisatie boekjaar 2010	Prognose (Q3) boekjaar 2011	Begroting 2012	Prognose 2013	Prognose 2014
Baten					
Rijksbijdrage	506.333	526.102	517.911	501.409	502.660
Wettelijk collegegeld	44.405	48.281	45.018	47.544	47.217
Overdrachten	-75.672	-81.183	-78.568	-79.428	-80.177
Centrale Baten	475.066	493.200	484.360	469.525	469.700
Instellingscollegegeld	3.482	4.281	4.591	4.630	4.630
Baten werk i.o.v. derden	222.293	199.203	193.859	198.265	198.539
Overige baten	48.584	46.482	47.771	43.063	44.512
Totaal baten	749.425	743.166	730.581	715.483	717.381
Lasten					
Personeelslasten	457.004	453.104	441.550	431.647	428.368
Overige materiële lasten	152.625	148.592	157.777	161.648	160.317
Afschrijvingslasten	56.463	55.700	57.107	58.852	61.855
Huisvestingslasten	77.354	75.550	70.425	71.481	72.554
Totaal lasten	743.446	732.946	726.859	723.628	723.094
Saldo baten en lasten	5.979	10.220	3.722	-8.145	-5.713
Saldo financiële baten en lasten	-2.382	-3.773	-3.722	-5.903	-9.507
Exploitatieresultaat	3.597	6.447	0	-14.048	-15.220

De kolom 'Realisatie boekjaar 2010' geeft het exploitatieresultaat weer van het boekjaar 2010 en is afkomstig uit het jaarverslag 2010. In de kolom 'Prognose 2011' is het geconsolideerde exploitatieresultaat uit de Q3 kwartaalrapportage opgenomen. Uit de exploitatiebegroting blijkt dat in 2012 gewerkt kan worden met een sluitende exploitatie.

In de navolgende paragrafen worden de begrotingsposten van bovenstaande tabel (in dezelfde volgorde) nader toegelicht.

In paragraaf 4.5 staat een overzicht van de begrote exploitatieresultaten per faculteit/dienst/instituut.

4.3 Toelichting baten.

4.3.1. Ontwikkeling centrale baten

In tabel 4.3.1.1 wordt de ontwikkeling van de centrale baten op hoofdlijnen weergegeven zoals geraamd in de Kaderbrief 2012. In oktober ontving de universiteit de specificatie van de Rijksbijdrage in de OCW-begroting 2012. In deze begroting is ook een nieuw overzicht opgenomen van de ontwikkeling van het macrokader. In tabel 4.3.1.2 is op basis van deze informatie een nieuwe raming gemaakt van de omvang van de centrale baten in de jaren 2013 en 2014.

Tabel 4.3.1.1 Ontwikkeling centrale baten in Kaderbrief 2012

x 1.000 €	BG11	Kaderbrief 2012			
	2011	2012	2013	2014	
Beschikbaar voor interne verdeling	485.468	473.455	455.640	452.727	
Overdrachten	77.982	77.982	77.982	77.982	
Totaal centrale baten	563.450	551.437	533.621	530.709	

Tabel 4.3.1.2 Ontwikkeling centrale baten in Begroting 2012

x 1.000 €	BG11	Begroting 2012			
	2011	2012	2013	2014	
Beschikbaar voor interne verdeling	485.468	484.359	469.533	469.708	
Overdrachten	77.982	78.568	79.428	80.177	
Totaal centrale baten	563.450	562.927	548.961	549.886	

4.3.2 Toelichting middelen voor interne verdeling

Voor het financiële beleid van de UU is in de eerste plaats inzicht in de ontwikkeling van de middelen die voor de interne verdeling beschikbaar zijn van belang. In de hierna volgende toelichting zijn de overdrachten (deel van de rijksbijdrage van de UU dat aan andere instellingen moet worden doorgegeven mn: UMCU, Roosevelt Academy en Oud-Katholiek Seminarie) daarom niet in de cijfers meegenomen.

Tabel 4.3.2.1 toont de opbouw van de centrale baten zoals berekend in de kaderbrief 2012 en tevens, in de onderste regel, de daling van het middelenkader ten opzichte van 2011.

Tabel 4.3.2.1 Middelen voor interne verdeling cf Kaderbrief 2012

x 1.000 €	BG11	Kaderbrief 2012			
	2011	2012	2013	2014	
Beschikbaar voor interne verdeling					
- Rijksbijdrage (excl overdrachten)	440.268	426.937	406.596	404.010	
- Wettelijke collegegelden	44.000	45.018	47.544	47.217	
- Restitutie BTW	1.200	1.500	1.500	1.500	
	485.468	473.455	455.640	452.727	
Verschil Kaderbrief 2012 tov Begroting 2011		-12.013	-29.829	-32.741	

Tabel 4.3.2.2 Middelen voor interne verdeling cf Begroting 2012

x 1.000 €	BG11	Begroting 2012			
	2011	2012	2013	2014	
Beschikbaar voor interne verdeling					
- Rijksbijdrage (excl overdrachten)	440.268	437.841	420.224	420.907	
- Wettelijke collegegelden	44.000	45.018	47.809	47.301	
- Restitutie BTW	1.200	1.500	1.500	1.500	
a		484.359	469.533	469.708	
b AF extra geormerkte bedragen tov KB12		4.144	4.098	3.948	
c Totaal excl extra oormerkingen in OCW-begroting	485.468	480.216	465.434	465.761	
d Verschil Begroting 2012 tov Begroting 2011		-5.253	-20.034	-19.708	
e Budgettaire ruimte tov Kaderbrief 2012		6.760	9.795	13.033	

Tabel 4.3.2.2 laat de opbouw zien van centrale baten op basis van de meest recente informatie. Het totaal van deze middelen (regel a) is fors hoger dan de raming in de kaderbrief. Dit verschil is echter voor ca 4 miljoen euro toe te schrijven aan mutaties in geormerkte toewijzingen in de OCW-begroting (regel b) waarmee in de Kaderbrief geen rekening was gehouden.

Om de ontwikkeling van het middelenkader, en met name de vrije ruimte daarin, goed in beeld te krijgen dienen deze geormerkte bedragen buiten beschouwing te worden gelaten (regel c). De reële ontwikkeling van het middelenkader ten opzichte van 2011 wordt dan zichtbaar in regel d. De budgettaire ruimte ten opzichte van de kaderbrief is ten slotte weergegeven in regel e. Deze ruimte is toe te schrijven aan het feit dat bij het opstellen van de kaderbrief een aantal zaken nog niet bekend waren en die positief uitwerken, met name:

- de doorwerking van de prijscompensatie en de bijstelling van het makro-kader in verband met de ontwikkeling van het studentvolume zoals toegekend in de 2^e begrotingsbrief 2011 van OCW die in augustus is toegestuurd (n.a.v. de voorjaarsnota).
- de relatieve omvang van de bekostigingsbult van de UU bij de top bekostigde bachelors i.v.m. de invoering van de bama-structuur bij de medische opleidingen
- het precieze aandeel van het WO in de kortingen uit het regeerakkoord. In het regeerakkoord werden deze gepresenteerd voor het hele HO, zonder uitsplitsing naar HBO en WO

Tabel 4.3.2.3 geeft een specificatie van de mutaties in de geormerkte toewijzingen die in de Kaderbrief 2012 niet konden worden voorzien.

Tabel 4.3.2.3 Specificatie extra oormerkingen in OCW-begroting 2012

x 1.000 €	Begroting 2012		
	2012	2013	2014
Extra geormerkte bedragen tov KB12			
- Duurzame Geesteswetenschappen	3.318	3.569	3.418
- Centra voor academisch betaonderwijs	301	0	0
- Nieuwe tranche Alfa/gamma middelen	1.347	1.347	1.347
- Niet-westerse allochtonen (geheel vervallen)	-442	-442	-442
- Joint degrees (sterk gereduceerd)	-173	-173	-173
- Extra budget NIKI (geheel vervallen)	-230	-230	-230
- Indexering overige oormerkingen	22	27	27
	4.144	4.098	3.948

4.3.3 Toelichting raming rijksbijdrage (excl. overdrachten)

In tabel 4.3.3.1 worden de aanpassingen in het meerjarekader voor het WO gespecificeerd en vervolgens toegelicht.

Tabel 4.3.3.1 OCW-begroting 2012: makro-kader O&O

x 1.000 €	2011	2012	2013	2014
Macro-kader zonder maatregelen regeerakkoord	3.294.808	3.345.802	3.381.596	3.410.473
Kortingen				
- langstudeerders		-28.369	-172.711	-174.794
- korting onderzoek en innovatie		-55.700	-55.700	-55.700
		-84.069	-228.411	-230.494
Intensiveringen				
- onderwijsintensiteit		0	68.815	77.560
- zwaartpuntvorming en profilering (competitie)		0	23.050	22.856
- toponderzoekscholen		0	20.000	20.000
		0	111.865	120.416
Totaal effect ombuigingen in regeerakkoord		-84.069	-116.546	-110.078
Macro-kader cf miljoenennota	3.294.808	3.261.733	3.265.050	3.300.395

Toelichting bij tabel 4.3.3.1

- *Korting i.v.m. langstudeerdersmaatregel.*

De langstudeersmaatregel gaat in per 1 september 2012. In de OCW-begroting is voor 2012 het macrokader alleen gekort voor de opbrengst van de verhoogde collegegelden voor de langstudeerders over de periode september –december 2012. De efficiencykorting gaat pas in per 2013. Het aandeel van de UU in de korting 2012 is 3,1 miljoen euro en is gebaseerd op 3.667 langstudeerders.

- *Korting budget onderzoek en innovatie*
De korting op de bekostiging voor onderzoek en innovatie is in het OCW-model verwerkt in het compartiment 'Onderzoekopslag procentueel'. De UU heeft hierin een aandeel van 12,70% wat neerkomt op een korting van 7,1 miljoen euro.
- *Intensivering: Onderwijs-intensiteit.*
De middelen voor 'onderwijsintensiteit' worden onder voorbehoud toegekend. Uiterlijk juni 2012 moeten er met de instellingen afspraken zijn gemaakt over doelstellingen m.b.t. kwaliteit, studiesucces, profilering en valorisatie. Is dat niet het geval dan vervalt de toewijzing en worden de middelen toegewezen aan de instellingen waarmee wél afspraken zijn gemaakt.
- *Intensivering :zwaartepuntvorming en onderwijsprofilering*
Voor de periode 2013-2016 wordt aanvullend selectief 23 miljoen toegewezen voor zwaartepuntvorming en onderwijsprofilering. Een onafhankelijke 'reviewcommissie' zal adviseren over de selectieve toewijzing o.b.v. keuzes die instellingen maken bij de aanscherping van hun profiel in O&O.
- *Intensivering: toponderzoekscholen*
In 2014 worden de middelen voor de Toponderzoekscholen opnieuw verdeeld. Aan de al bestaande reeks wordt € 20 miljoen toegevoegd. Ook voor 2012 is dit bedrag beschikbaar maar nog niet in de middelenverdeling meegenomen. De VSNU dringt er bij OCW op aan om de (tijdrovende) procedures m.b.t. de verdeling van het budget te versnellen zodat de universiteiten in de eerste maanden van 2012 al weten wat ze krijgen en een groot deel van de middelen al in 2012 kunnen inzetten.

In de kaderbrief 2012 is bij de raming van de rijksbijdrage geanticipeerd op de kortingen maar – bij gebrek aan informatie - niet op de intensiveringen. Op dit moment zijn er geen indicaties voor handen op basis waarvan een aannemelijke inschatting kan worden gemaakt over aard en omvang van het aandeel van de UU in de intensiveringen.

In deze begroting worden de intensiveringen cf. het voorzichtigheidsprincipe, daarom buiten beschouwing gelaten.

Tabel 4.3.3.2 geeft de berekening van de rijksbijdrage van de UU op basis van informatie uit de OCW-begroting 2012. Als referentie zijn ook de cijfers uit de OCW-begroting 2011 (2e brief n.a.v. de voorjaarsnota) toegevoegd. In deze cijfers is de werkplaatsfunctie GNK niet meegenomen, de overdrachten aan de Roosevelt Academy en het Oud-Katholiek Seminarie daarentegen wel omdat deze overdrachten onderdeel zijn van het macrokader O&O.

Tabel 4.3.3.2 Aandeel UU in Rijksbijdrage O&O (excl werkplaatsfunctie GNK)

x 1.000 €	2011	2012	2013	2014
a Macrokader O&O cf miljoenennota	3.294.808	3.261.733	3.265.050	3.300.395
b intensiveringen			111.865	120.416
c Macrokader O&O excl intensiveringen	3.294.808	3.261.733	3.153.185	3.179.979
d Rijksbijdrage UU	448.918	442.242	424.624	425.308
e Gerealiseerd aandeel UU in macrokader	13,62%	13,56%		
f Geraamd aandeel UU in macrokader			13,47%	13,37%
g AF: overdrachten				
- Oud-Katholiek Seminarie	134	134	134	134
- Roosevelt Academy	3.868	4.267	4.267	4.267
	4.002	4.400	4.400	4.400
h Rijksbijdrage (excl overdrachten)	444.916	437.841	420.224	420.907

Toelichting bij tabel 4.3.3.2

- a) Ontwikkeling van het macrokader voor wetenschappelijk onderwijs en onderzoek inclusief de ombuigingen uit het regeerakkoord (kortingen én intensiveringen).
- b) Totaal van de intensiveringen m.b.t. "onderwijsintensiteit", "zwaartepuntvorming en onderwijsprofilering" en "toponderzoekscholen".
- c) Ontwikkeling macrokader exclusief de intensiveringen uit het regeerakkoord
- d) Het aandeel van de UU in het macro-budget exclusief de intensiveringen.

- e) Het gerealiseerde aandeel van de UU in de OCW-begrotingen 2011 en 2012
- f) Het gerealiseerde procentuele aandeel van de UU in de OCW-begroting 2012 is uitgangspunt voor de raming van de rijksbijdrage voor de UU voor de jaren 2013 en 2014. Omdat de ontwikkeling van het studentvolume van de UU niet erg afwijkt van de referentieramingen van OCW die een lichte stijging laat zien, is er geen aanleiding een correctie toe te passen op dit percentage. Dat ligt anders voor de tijdelijke bult in de bekostiging i.v.m. de late invoering van de bama-structuur bij de medische opleidingen. In 2012 is het aandeel van de UU in de landelijke bekostiging van de top-bekostigde bachelors ca 3,0 miljoen euro hoger dan 'normaal'. Voor dit tijdelijke effect is het procentuele aandeel van de UU voor de jaren 2013 en 2014 naar beneden bijgesteld.
- g) Omvang van de overdrachten aan de Roosevelt Academy en Oud-Katholiek Seminarie
- h) Omvang Rijksbijdrage die beschikbaar is voor interne verdeling.

4.3.4 Toelichting overdrachten.

In tabel 4.3.4.1 wordt op dezelfde wijze als in tabel 4.3.3.2 het UU-aandeel in het landelijke budget voor de werkplaatsfunctie Geneeskunde geraamd. Tabel 4.3.4.2 geeft een specificatie van de overdrachten die meelopen in de rijksbijdrage van de UU.

Tabel 4.3.4.1 Aandeel UU in macrobudget werkplaatsfunctie GNK

x 1.000 €	2011	2012	2013	2014
Macrokader	585.420	564.122	570.667	576.362
aandeel UU	77.184	74.168	75.028	75.777
gerealiseerd aandeel	13,18%	13,15%		
geraamd aandeel			13,15%	13,15%

Tabel 4.3.4.2 Specificatie overdrachten in Rijksbijdrage UU

x 1.000 €	2011	2012	2013	2014
Werkplaatsfunctie tbv UMC Utrecht	77.184	74.168	75.028	75.777
Roosevelt Academy	3.868	4.267	4.267	4.267
Oud-Katholiek Seminarie	134	134	134	134
	81.186	78.568	79.428	80.177

4.3.5 Toelichting wettelijk collegegeld

Vanaf september 2012 geldt dat studenten die 1 jaar langer dan nominaal doen over de bachelorfase, of over de masterfase, worden aangemerkt als langstudeerder en € 3.000 extra collegegeld moeten betalen. In de begroting wordt gerekend met een opbrengst van 50% omdat veel langstudeerders geen vol jaar nodig hebben om hun studie af te ronden en restitutie van het teveel betaalde collegegeld zullen vragen.

4.3.6 Toelichting instellingscollegegeld

De instellingscollegegelden worden niet verdeeld via het UVM, maar worden als aparte opbrengsten aan de faculteiten toegewezen. Tot het begrotingsjaar 2012 betaalden alleen de niet-EER studenten en bachelorstudenten met een HBO-diploma het instellingscollegegeld. Vanaf het begrotingsjaar 2012 betalen ook studenten die eerder een bachelor- of mastergraad behaald hebben en studenten die niet voldoen aan het woonplaatsvereiste, het instellingscollegegeld.

Faculteiten hebben hun raming van instellingscollegegeld opbrengsten in de periode 2012 – 2014, in vergelijking met de vorige begroting, licht naar beneden bijgesteld

4.3.7 Toelichting baten i.o.v. derden

In onderstaande tabel wordt een overzicht gepresenteerd van begrote baten die de universiteit genereert door samenwerking met externe partijen.

tabel 4.3.4 Ontwikkeling baten werk i.o.v. derden
(bedragen x € 1.000)

Onderdelen	Realisatie 2010	Begroting 2011	Begroting 2012	Prognose 2013	Prognose 2014	2012- 2011
Faculteiten						
Geesteswetenschappen	7.757	8.000	7.000	7.000	7.500	-1.000
REBO	7.402	9.691	7.382	7.529	7.332	-2.309
Bètawetenschappen	50.612	45.827	42.924	48.395	48.395	-2.903
Geowetenschappen	12.147	10.000	13.900	13.900	13.900	3.900
Diergeneeskunde	29.518	29.404	28.850	28.201	28.485	-554
Sociale Wetenschappen	12.597	11.121	13.100	13.250	13.250	1.979
Geneeskunde	86.497	70.000	67.500	67.500	67.500	-2.500
Totaal faculteiten	206.530	184.043	180.656	185.775	186.362	-3.387
Overige onderdelen	12.600	12.448	13.202	12.490	12.177	754
Totaal	219.129	196.491	193.859	198.265	198.539	-2.632

De begroting van de baten werk i.o.v. derden voor het jaar 2012 laat voor enkele faculteiten een ingeschatte afname van de externe baten zien. Als belangrijkste oorzaak hiervoor worden de gevolgen van de huidige economische recessie gezien.

De faculteiten Geowetenschappen en Sociale Wetenschappen laten een stijging zien van de baten werk in opdracht van derden in 2012 t.o.v. 2011.

4.3.8 Toelichting overige baten

In de categorie overige baten worden o.a. de opbrengsten van detachering van personeel, de verhuur van onroerend goed, opbrengsten catering etc.

tabel 4.3.8.1 Ontwikkeling overige baten
(bedragen x € 1.000)

Onderdelen	Realisatie 2010	Begroting 2011	Begroting 2012	Prognose 2013	Prognose 2014	2012- 2011
Faculteiten						
Geesteswetenschappen	4.015	3.140	2.085	2.100	2.100	-1.055
REBO	2.955	1.931	2.700	2.700	2.700	769
Bètawetenschappen	5.632	2.568	3.153	1.500	2.250	585
Geowetenschappen	948	750	1.000	1.000	1.000	250
Diergeneeskunde	2.140	1.544	1.638	1.701	1.749	94
Sociale Wetenschappen	2.617	2.780	2.000	2.000	2.000	-780
Geneeskunde	0	0	0	0	0	0
Biomedische wetenschappen	0	0	0	0	0	0
University College Utrecht	6.311	6.524	6.730	6.832	6.933	206
Totaal faculteiten	24.618	19.237	19.307	17.832	18.732	69
Overige onderdelen	24.918	32.956	28.464	25.231	25.780	-4.492
Totaal	49.536	52.193	47.771	43.062	44.512	-4.423

Het bedrag aan overige baten geeft bij de faculteiten Geesteswetenschappen en REBO een daling te zien, bij de overige onderdelen een stijging (2012 ten opzichte van 2011).

Bij de onderdelen is er per saldo een daling te zien van de overige baten in 2012 ten opzichte van 2011.

Bij de onderdelen V&C en FSC bestaan de overige baten voor het merendeel uit aan derden doorberekende diensten zoals verhuur, catering etc.

4.4. Toelichting lasten

Personeelslasten

Deze lasten bestaan uit de door de onderdelen van de universiteit begrote personeelslasten zoals salarissen, sociale lasten, pensioenlasten, inhuur personeel etc.

De personeelslasten geven een dalende tendens te zien vanaf realisatie 2010.

Afschrijvingen

De afschrijvingen bestaan uit afschrijvingen van apparatuur en inventaris, licentie- en implementatiekosten etc. De afschrijvingslasten van gebouwen zijn begrepen in de post huisvestingslasten.

Huisvestingslasten

In de huisvestingslasten zijn begrepen lasten samenhangend met afschrijving van de gebouwen, huur, energie, onderhoud en kosten toe te rekenen aan externe verhuur en leegstand. Kosten als gevolg van leegstand, ruimten-in-verbouwing en dotaties aan voorzieningen worden op centraal niveau afgedekt.

Overige materiële lasten

De post overige materiële lasten bestaat o.a. uit directe lasten voor onderwijs en onderzoek (projecten), ICT lasten en dienstreizen. De daling van de overige instellingslasten vanaf 2010 vindt grotendeels zijn oorzaak in de gelijktijdige verwachte afname van de baten werk i.o.v. derden en de teruglopende Rijksbijdragen.

Financiële baten en lasten

Het saldo van financiële baten en lasten omvat rentelasten van opgenomen middelen, rentebaten op geldmiddelen en valutaresultaten. De rentelasten behorende bij deze financieringsbehoefte zijn structureel van aard en berekend op basis van de liquiditeitsprognose voor de komende jaren (zie Hoofdstuk 5).

Daarnaast zijn de renteverplichtingen van de lopende leningen en leaseverplichtingen begrepen in de financiële baten en lasten. De inschatting is dat vanwege het huisvestingsprogramma voor de komende jaren de rentelasten in 2012 en 2013 zullen stijgen ten opzichte van 2011.

4.5. Exploitatiebegroting per onderdeel

In onderstaande tabel zijn de begrote exploitatieresultaten per onderdeel voor de jaren 2012 tot en met 2014 weergegeven.

Tabel 4.5.1 exploitatieresultaat per onderdeel bedragen x € 1.000	Begroting 2012	Prognose 2013	Prognose 2014
Faculteiten			
Geesteswetenschappen	0	-2.183	-2.012
REBO	0	-1.447	-1.451
Sociale Wetenschappen	0	-742	774
Geowetenschappen*	-342	-336	-337
Geneeskunde	0	0	0
Betawetenschappen**	0	0	0
Diergeneeskunde	0	-1.803	-2.251
Biomedische wetenschappen	74	-2	48
University College Utrecht	0	-245	-341
Totaal faculteiten	-267	-6.758	-5.569
Diensten/Instituten			
Universiteitsbibliotheek	0	0	0
Vastgoedexploitatie	0	0	0
James Boswell Instituut	0	-7	-13
Niki	0	-50	-50
Universitaire Bestuursdienst	0	-2.396	-3.037
Facilitair Servicecentrum	-530	0	0
Totaal diensten	-530	-2.453	-3.100
Overig			
Holding	900	900	900
Incubator	100	100	100
Overdrachten	0	0	0
Concern	-202	-5.836	-7.550
Totaal overig	798	-4.836	-6.550
Totaal	0	-14.048	-15.220

Voor een toelichting op de exploitatieresultaten wordt verwezen naar de bijlage van de begroting.

* Geowetenschappen: conform afspraak met het CvB wordt er een negatieve stand weergegeven i.v.m. onttrekking aan reserve.

** Betawetenschappen: zie toelichting bij exploitatietabel faculteit Betawetenschappen.

Hoofdstuk 5 Balansontwikkeling en investeringsbegroting

Op basis van de exploitatiebegroting 2012, de meerjarenramingen van de exploitatie en de investeringsbegroting van Vastgoed & Campus is onderstaande balansprognose opgesteld.

tabel 5.1 Balansontwikkeling (bedragen x € 1 miljoen)	Realisatie 2010	Prognose 2011	Begroting 2012	Prognose 2013	Prognose 2014
Vaste activa					
- Gebouwen/apparatuur	532	534	565	594	615
- Overige vaste activa	14	14	14	18	18
Totaal vaste activa	546	548	579	612	633
Vlottende activa					
- Voorraden	2	2	2	2	2
- Vorderingen	94	80	80	75	75
- Liquiditeiten (incl. effecten)	72	87	44	10	10
Totaal vlottende activa	168	169	126	87	87
Totaal activa	714	717	705	698	719
Eigen vermogen	308	315	315	301	286
Voorzieningen	75	71	67	63	59
Langlopende schulden	98	92	85	129	167
Kortlopende schulden	233	239	238	205	206
Totaal passiva	714	717	705	698	719
Solvabiliteitsratio	43%	44%	45%	43%	40%

Uit bovenstaande balansprognose blijkt dat het balanstotaal stijgt van € 714 miljoen in 2010 tot € 719 miljoen ultimo 2014. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de stijging van de post 'Gebouwen' bij de 'Vaste activa' en de daaraan gerelateerde stijging van de 'Langlopende schulden'.

Het 'Eigen vermogen' muteert met de in de begroting opgenomen exploitatiesaldi voor de komende jaren.

Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio is het aandeel van het eigen vermogen in het totale vermogen en geeft aan in welke mate de organisatie in staat is haar schulden op langere termijn te kunnen blijven voldoen.

Het College van Bestuur hanteert een minimum norm voor de solvabiliteit van 40%.

De solvabiliteit daalt van 43% ultimo 2010 naar 40% ultimo 2014 veroorzaakt door teruglopende Rijksbijdragen en stijgende lasten. De gewenste minimumnorm kan worden gehandhaafd door het investeringsvolume in de komende jaren terug te brengen waardoor minder geleend hoeft te worden. Daarnaast is er een intensief ombuigingsprogramma in gang gezet om de begrote negatieve exploitatieresultaten terug te brengen naar nul.

Vaste activa

Zie hoofdstuk 5.1 Investeringsbegroting.

Vlottende activa

Onder vlottende activa zijn o.a. begrepen de voorraden en te factureren diensten van door derden gefinancierde projecten tegen bestede kosten. De liquiditeiten van de universiteit zijn in de afgelopen jaren afgenomen.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen stijgt of daalt met de in deze begroting opgenomen geconsolideerde exploitatieresultaten voor de komende jaren. Ultimo 2014 bedraagt het eigen vermogen naar verwachting 40% van het balanstotaal.

Voorzieningen

Onder voorzieningen worden de personele voorzieningen ten behoeve van reorganisaties en werkloosheidsuitkeringen, voorzieningen voor verlieslatende projecten, milieuverplichtingen en overige voorzieningen opgenomen.

Langlopende schulden

Naast de al lopende leningen (financiering van twee gebouwen en leaseverplichtingen) zijn de aan te trekken leningen ten behoeve van de vastgoedinvesteringen in deze post begrepen. In onderstaande tabel wordt het verloop van de post langlopende schulden weergegeven.

tabel 5.2 Financieringsbehoefte (bedragen x € 1 miljoen)	Realisatie 2010	Prognose 2011	Begroting 2012	Prognose 2013	Prognose 2014
Beginstand langlopende schulden	107,2	98,1	92,0	85,4	128,8
Kredietinstellingen					
Aflossing bestaande leningen (MIN)	-5,0	-5,0	-5,0	-5,0	-10,0
Opname lening Min. v. Fin. tranche I (nr.1566)				50,0	
Opname lening Min. v. Fin. tranche II					50,0
Opname lening Min. v. Fin. tranche III					
Subtotaal	-5,0	-5,0	-5,0	45,0	40,0
Overig					
Aflossing bestaande leningen (TNO)	-4,1	-1,1	-1,6	-1,6	-1,6
Aflossing/opname nieuwe leningen					
Subtotaal	-4,1	-1,1	-1,6	-1,6	-1,6
Eindstand langlopende schulden	98,1	92,0	85,4	128,8	167,2

De eindstand langlopende schulden per jaar sluit aan op de langlopende schulden in de balansprognose. De drie tranches van leningen bij het Ministerie van Financiën worden gedaan in het kader van het geïntegreerd Middelenbeheer. Voor deze leningen is het recht van hypotheek verstrekt op de gebouwen van de universiteit.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden bestaan uit verplichtingen betreffende crediteuren, vooruit gefactureerde en ontvangen termijnen voor contractresearch en subsidieonderzoek en fiscale verplichtingen.

5.1. Investeringsbegroting

In onderstaande tabel worden naast het geprognosticeerde investeringsvolume voor 2010 de begrote investeringen voor 2011 tot en met 2013 voor de universiteit gepresenteerd.

tabel 5.1.1 Investeringsbegroting (bedragen x € 1 miljoen)	Prognose 2011	Begroting 2012	Prognose 2013	Prognose 2014
Investerings vastgoed				
Investeringsuitgaven	45,0	75,0	75,0	70,0
Afschrijvingen vastgoed				
Afschrijvingen huisvesting	42,9	43,6	45,9	49,2
Investerings ICT (centraal)				
Investeringsuitgaven	3,0	3,5	8,2	4,9
Afschrijvingen ICT	4,6	4,8	4,6	4,6
Investerings Overig				
Investeringsuitgaven	10,0	10,0	10,0	10,0
Afschrijvingen	9,0	9,0	10,0	10,0
Totaal investeringen - afschrijvingen	1,5	31,1	32,7	21,1

De indeling van de tabel is gebaseerd op drie categorieën investeringen

- a. huisvesting (huisvestingsprogramma)
- b. ICT centraal (hard- en software)
- c. overig (o.a. onderzoeksapparatuur)

ad a. huisvesting (huisvestingsprogramma)

ad b. ICT centraal (hard- en software)

De investeringsuitgaven in ICT vertonen een stijgende tendens met een piek in 2013. De afschrijvingslasten blijven de komende jaren nagenoeg gelijk rond de 4,6 miljoen euro (gebaseerd op een afschrijvingstermijn van 5 jaar).

ad c. overig (o.a. onderzoeksapparatuur)

Onder investeringen overig worden onder andere begrepen de investeringen in onderzoeksapparatuur. Deze investeringen zijn mede afhankelijk van externe financiering.

De overige investeringen laten voor 2011 een vrijwel gelijkwaardig niveau zien ten opzichte van de voorgaande begroting samenhangend met de verwachte stijging van de extern gefinancierde activiteiten. In de meerjarenbegroting wordt ervan uitgegaan dat de afschrijvingslasten van de overige investeringen min of meer op een gelijk niveau blijven.

Hoofdstuk 6 Liquiditeitsprognose

Door investeringen in vastgoed is een deel van de liquide middelen omgezet in gebouwen. Het belang van het volgen van de ontwikkeling van de liquide middelen blijft daarom groot. Het liquiditeitsbeheer wordt bij de universiteit op concernniveau gevoerd. De universiteit heeft een treasury statuut opgesteld dat is goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Op basis van de verwachte exploitatieresultaten voor de jaren 2011 tot en met 2014 en de voor dezelfde jaren geprognosticeerde investeringsuitgaven in onroerend goed (ontleend aan begroting 2011 en geactualiseerde prognose 2012-2014) is onderstaande liquiditeitsprognose samengesteld. De bedragen in onderstaande tabel met betrekking tot 'Netto financiering' kunnen wijzigen als gevolg van aanpassingen en bijstellingen van het huisvestingsprogramma.

tabel 6.1 Liquiditeitsprognose (bedragen x € 1 miljoen)	Realisatie 2010	Prognose 2011	Begroting 2012	Prognose 2013	Prognose 2014
Beginstand liquiditeiten (in balans)	44	72	87	44	10
Exploitatieresultaat	4	7	0	-14	-15
Investeringsen onroerend goed	-40	-45	-75	-75	-70
Investeringsen overige activa (incl. ICT)	-9	-13	-13	-18	-15
Afschrijvingen onroerend goed	43	43	44	46	49
Afschrijvingen overige activa (incl. ICT)	13	15	15	15	15
Mutaties voorzieningen, werkkapitaal	26	14	-7	-31	-3
Netto financiering	-9	-6	-7	43	38
Eindstand liquiditeiten (in balans)	72	87	44	10	10

Bijlage Exploitatiebegrotingen faculteiten en diensten

Leeswijzer

Dit deel van de begroting geeft inzicht in de (financiële) ontwikkelingen bij de faculteiten en diensten. Daarnaast wordt inzicht verschaft in de raming van de centrale baten en de specifieke toekenningen voor onderwijs en onderzoek.

De paragrafen bevatten voor het betreffende onderdeel de bestuursagenda voor 2012, de exploitatiebegroting 2012 t/m 2014, inclusief realisatie boekjaar 2010 en prognose 2011 (stand derde kwartaalrapportage) en een toelichting op de ontwikkeling van de baten en lasten. Onder de exploitatietabellen zijn de verschillen in de centrale baten ten opzichte van de Kaderbrief 2012 weergegeven.

N.B. In de begroting zijn tabellen opgenomen, waarbij in de totaalstelling als gevolg van afronding kleine afwijkingen kunnen voorkomen.

1 Faculteit Geesteswetenschappen

Bestuursagenda 2012 (doelstellingen en beoogde resultaten)

Hoofddoelstellingen universitair strategisch plan 2009-2013	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2012
1. Het versterken van de reputatie en presentie als topuniversiteit, nationaal en internationaal.	
Versterking Geesteswetenschappen in kader Duurzame Geesteswetenschappen	<ul style="list-style-type: none"> - Beschermde onderzoekstijd en evenwichtige formatieopbouw in de gehele faculteit door invoering van een teaching load systeem (vaste normen voor groepsgrootte en inzet onderwijstijd). - Vormgeving aan de pilot landelijke samenwerking schooltalen Engels, Nederlands, Duits en Frans. - Koppeling uitvoering aan afspraak met college van bestuur over gezonde bedrijfsvoering 2012-2014.
Focus & massa: Geesteswetenschappen is penvoerder van drie gebieden	<ul style="list-style-type: none"> - Cultures and Identities, History and Philosophy of the Sciences and the Humanities (Descartes Centre) en Origins and Impact of Institutions zijn in 2011 alle drie positief geëvalueerd bij de 'midterm'. Vanaf 2012 zullen de focusgebieden zich met name inzetten voor versterking van hun 'kennisgebied' in het onderwijs en verdere structurering van (internationale) samenwerking. - Origins and Impact of Institutions is genoemd als strategisch universitair thema. In 2012 wordt onderzocht hoe in dit kader de samenwerking tussen de focusgebieden vorm kan krijgen. - Het UU-kenniscentrum <i>Institutes van de Open Samenleving</i> wordt verder uitgebouwd.
Centre for the Humanities	<ul style="list-style-type: none"> - Uitvoering van de programma's writers-in-residence (koppeling met Cuty2Cities) en artists-in-residence (koppeling met Springdance en Festival Oude Muziek). Uitbreiding naar de festivals IMPAKT en HAFF. - Vrede van Utrecht Leerstoel: voor- en najaarsprogramma rond twee bezetters, Intensive Programme School of Critical Theory januari 2012. - Mede-ontwikkeling programma Vrede van Utrecht 2011 – 2013,. - Adviserende rol ten aanzien van het <i>bidbook</i> Utrecht Culturele Hoofdstad 2018. - Organisatie jaarconferentie van het in 2011 opgerichte European Consortium Humanities Institutions and Centres (ECHCI).
2. Het veiligstellen en verbeteren van onze onderzoekpositie, meer financiering verwerven uit de tweede en derde geldstroom.	
Werving 2 ^e en 3 ^e geldstroom	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkeling (eventuele) nieuwe initiatieven na de evaluatie van november 2011 m.b.t. tot de ondersteuning bij subsidie-aanvragen, zoals EU-Liaison. - Inrichting Grant Office.
Onderzoeksvisitatie 2012	<ul style="list-style-type: none"> - Uitvoering visitatie, lokaal en afwerking in kader van landelijke afspraken. - Evaluatie flexibilisering onderzoekstijd en vastleggen nieuwe afspraken.
3. Een prominente rol spelen in de sociale, economische en culturele ontwikkeling van de regio.	

Samenwerking Vrede van Utrecht en lokale culturele partners	<ul style="list-style-type: none"> - Voortzetting gezamenlijk organisatie activiteiten rond Vrede van Utrecht Leerstoel. - Voorbereiding internationale congressen Vrede van Utrecht jaar 2013.
4. Een meer ambitieus studieklimaat in undergraduate onderwijs en focus aanbrengen in de graduate fase.	
Invoering studyload en teaching load systeem	<ul style="list-style-type: none"> - Het ingevoerde study- en teaching load model in het eerste bachelorjaar blijft in principe gehandhaafd. - Voorbereiding invoering in de gehele bachelor- en masterfase 2012/2013 e.v., mede afhankelijk van financiële mogelijkheden.
Humanities College	<ul style="list-style-type: none"> - Verbeteringen programma(voor definitieve vorm) ingevoerd.
Vernieuwing lerarenopleiding	<ul style="list-style-type: none"> - Educatieve minor ingebed in staande organisatie GW. - In programmeeropdracht betere afstemming curriculum educatieve masters. - "Vrijstellingsregeling" in educatieve master voor studenten met educatieve minor gereed. - Onderbrenging en ondersteuning lerarenopleidingen in Graduate School Humanities gereed. - Voorstellen voor landelijke samenwerking voor enkele lerarenopleidingen ontwikkeld.
Vernieuwing onderwijsaanbod	<ul style="list-style-type: none"> - Nieuwe interfacultaire programma's in voorbereiding (o.a. Communicatie en Organisatie). - Ontwikkeling Joint Programmes (o.a. Joint Doctorates Gemma en Linguistics en Master Literair Vertalen).
Aansluiting arbeidsmarkt	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluatie resultaten project arbeidsmarktoriëntatie.
Interne kwaliteitszorg	<ul style="list-style-type: none"> - Systeem in uitvoering. - Toetsbeleid geformuleerd en in uitvoering. - Managementinformatie over interne kwaliteitszorg in ontwikkeling. - Openbaarheid resultaten cursus- en curriculum-evaluaties aan studenten in ontwikkeling.
Heraccreditatie bachelor- en masterprogramma's	<ul style="list-style-type: none"> - Visitatiebezoeken Logopediewetenschappen en LAS (vervaldatum 31-12-13). - Voorbereiding overige GW-visitaties (vervaldatum 31-12-14) gestart. -
Oud Katholiek Seminarie	<ul style="list-style-type: none"> - Aanbevelingen visitatie (2011) uitgevoerd.
5. Meer internationale instroom van studenten en staf.	
Utrecht University Mondriaan Chair, UCLA	<ul style="list-style-type: none"> - Benoeming 2^e bezetter Mondriaan Chair.
Uitvoering programma Internationalisering	<ul style="list-style-type: none"> - International Servicedesk voor buitenlandse werknemers en gastdocenten is operationeel. Eerste evaluatie in het kader van mogelijke samenwerking met REBO - Ontwikkeling samenwerking met Azië, site visit aan Azië. - Uitwisseling Sta Barbara wordt verder uitgevoerd.

	- Plannen voor Virtual Mobility (als voorbereiding op en in Ba- en Ma programma's) in ontwikkeling.
6. Een stimulerend, kritisch, individueel talentbeleid.	
Personeelsplannen per departement	- Met elk departement zijn afspraken gemaakt over een personeelsplan dat aangeeft hoe het departement zich ontwikkelt op basis van ontwikkelingen in het vakgebied en de invoering van een teachingload systeem. Daarbij wordt het financiële kader aangehouden dat voortvloeit uit de afspraak gezonde bedrijfsvoering 2012-2014 die met het cvb is gemaakt.
Talent naar de Top	- Uitvoering afspraken Charter m.b.t. vrouwelijk talent.
Diversiteitsbeleid	- Uitvoering plannen diversiteitsbeleid voortkomend uit Aspasia-subsidies (medewerkers). - Uitvoering en implementatie G5-project (studenten).
7. Een ondernemende organisatiecultuur en efficiënte bedrijfsvoering.	
Gezonde faculteit	- Uitvoering afspraak met college van bestuur, december 2011.
Interne budgetverdeling	- Invoering verdeelmodel mede op basis van een teaching load model.

Exploitatiebegroting

Exploitatierekening totaal (in €1.000)	
Begroting 2012	GW

		Realisatie	Prognose (Q3)			
		boekjaar	boekjaar	begroting	prognose	prognose
		2010	2011	2012	2013	2014
BATEN	<i>Centrale baten</i>	44.710	39.784	39.101	37.380	36.910
	<i>Budget huisvesting en facilitaire lasten</i>	0	4.202	4.220	4.226	4.228
	<i>Convenantsbijdrage</i>	0	0	0	0	0
	Centrale baten totaal	44.710	43.986	43.321	41.606	41.138
	Beleidsruimte	1.669	1.386	1.159	720	600
	Instellingscollegegeld	764	748	900	900	900
	Interne opbrengsten	2.361	2.000	1.914	1.770	1.903
	<i>Voorcalculatorische opbrengsten</i>	0	0	0	0	0
	Baten werk i.o.v. derden	7.757	6.800	7.000	7.000	7.500
	Overige baten	4.015	2.500	2.085	2.100	2.100
	TOTAAL BATEN	61.276	57.420	56.379	54.096	54.141
LASTEN	Personeelslasten	45.326	46.000	44.785	44.486	44.486
	<i>Voorcalculatorische huisvestingslasten</i>	0	3.986	3.462	3.793	3.967
	<i>Voorcalculatorische servicelasten FSC</i>	0	842	1.888	1.888	1.888
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ICT</i>	0		898	898	898
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ASC</i>	0	558	414	414	414
	Overige materiële lasten	16.341	8.431	4.588	4.450	4.150
	Afschrijvingslasten	369	430	344	350	350
	TOTAAL LASTEN	62.036	60.247	56.379	56.279	56.153
	Financiële baten en lasten (alleen V&C en concern)	36	27	0	0	0
	EXPLOITATIESALDO	-724	-2.800	0	-2.183	-2.012

	Begroting boekjaar 2012	Begroting boekjaar 2013	Begroting boekjaar 2014
mutaties t.o.v. Kaderbrief 2012			
Compensatie inflatieontwikkeling	278	283	279
Correctie ICT-Budget	-269	-269	-269
Correctie huisvestingsbudget	-54	-54	-54
Eenmalige bijdrage t.l.v. risicomarge	877		
Alfa gammamiddelen Tranche 2012	449	449	449
Bijstelling Duurzame Geesteswetenschappen	1.233	1.233	1.233
Totaal	2.514	1.642	1.638

Toelichting exploitatiebegroting

De landelijke middelen voor de Duurzame Geesteswetenschappen zijn met ingang van 2012 verhoogd naar in totaal ruim 15 miljoen. De Utrechtse faculteit ontvangt hiervan 3,0 miljoen euro waarvan 150.000 euro voor de apparaatskosten van het regieorgaan DGW. Niettemin wordt de faculteit de komende jaren geconfronteerd met een dalend middelenperspectief die bij gelijkblijvende middelen leiden tot aanzienlijke tekorten. In 2011 heeft het faculteitsbestuur een aantal bezuinigingsmaatregelen genomen die in 2012 en 2013 zullen leiden tot respectievelijk 1,0 en 1,3 miljoen minder lasten. Deze bezuinigingen leiden nog niet tot een sluitende meerjarenbegroting. In 2012 is de exploitatie van de faculteit sluitend gemaakt met een extra bedrag ten laste van de universitaire risico marge.

2 Faculteit Rechtsgeleerdheid, Economie, Bestuur en Organisatie

Bestuursagenda 2012 (doelstellingen en beoogde resultaten)

Hoofddoelstellingen universitair strategisch plan 2009-2013	Beoogde resultaten in 2012
Het versterken van de reputatie en presentie als topuniversiteit, nationaal en internationaal.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Consolideren en selectief versterken van de reputatie nationaal en internationaal: voortzetten van gerichte marketing en verder uitbaten succesfactoren (positie USBO hoger op ranglijst/ positieve beoordelingen externe evaluaties onderzoek, ULC, versterken internationaal post academisch onderwijs (o.a. Law Firm School, USBO-masters, etc) • Verhogen rankings RGL en USE (bij eerste drie van de algemene universiteiten) in Elsevier en Keuzegids d.m.v. implementatie project studenttevredenheid; positie USBO handhaven • Plan alumni- en loyaltybeleid in uitvoering • Handhaven huidig aanbod internationaal onderwijs en European Governance opgestart; alle internationale masters in principe kostendekkend • Verhogen instroom Engelstalige bachelor en (research)masters en internationale joint master > 30 %
Het veiligstellen en verbeteren van onze onderzoekpositie, meer financiering verwerven uit de tweede en derde geldstroom.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Voortgaan stimuleren en ondersteunen van de F&M gebieden, mede in relatie tot nieuw beleid UU van topgebieden. Nadere keuzes optimale positionering in universitaire thema's. • 1 a 2 initiatieven van multidisciplinaire samenwerking (binnen en/of naast F&M) mede in kader UU voornemens • Blijvend stimuleren van initiatieven om te komen tot evenwichtige mix van geldstromen (in 2012 voorstellen NWO; 1 a 2 EU voorstellen; voorkomen verdere daling derde geldstroom) • Toename 2^e en 3^e geldstroom promovendi en buitenpromovendi • Gerichte aandacht handhaven voor promovendibeleid en promovendirendement (monitoren oorzaken vertraging) • Bevorderen instroom researchmasters; totale instroom groter dan 35 per jaar • Implementatie heroriëntatie onderzoeksprofiel RGL
Een prominente rol spelen in de sociale, economische en culturele ontwikkeling van de regio.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerking met gemeente Utrecht en bedrijven, (Achmea, Rabobank), en foundations (Krajicek), overheden (Alliantie openbaar bestuur), sportonderzoek, groot aandeel in EMP onderwijs voor publieke sector • Uitbouw bijdrage aan Valorisatiecentrum via Centre for Entrepreneurship • Samenwerking met de provincie Utrecht (bijvoorbeeld op het terrein van ruimtelijke ordeningsvraagstukken, milieuriichtlijnen, doorwerking van het Europese recht.) • Conferenties en tentoonstelling in het kader van de Vrede van Utrecht in voorbereiding (F&M gebied Conflicts and Human Rights).
<ul style="list-style-type: none"> • Een meer ambitieus studieklimaat in undergraduate onderwijs en focus aanbrengen 	

in de graduate fase.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Continuering honours- en talentklassen (Utrecht Law College, Honoursclass Economie, Topklassen REBO/UCU, Via Wonderland); continuering Sirius.; 8-10% van de bachelorstudenten neemt deel aan excellente programma's • Continuering maatregelen voor rendementsverbetering (mentoraat RGL; tutoraat USE; studiestartdagen RGL); streven rendementen bachelor 55%, rendement master 90% • Voorbereiding aanpassingen onderwijsmodel in kader nieuw beleid UU (BaMa 3.0) • Multidisciplinaire master European Governance (double degree, ism Lund, Parijs en Brno) en verlengde masters Notariaat in voorbereiding • Plan alumni- en loyaltybeleid in uitvoering; continuering deelname alumni arbeidsmarktactiviteiten RGL • Heraccreditatie bachelor en masters RGL (proces vrijwel afgerond); heraccreditatie bachelor en masters USE in voorbereiding; EMP leergang 'Consulting and Coaching in Context' accreditatie procedure loopt • Oriëntatie op interactieve onderwijsvormen, ICT in onderwijs • Continuering pilot teaching load study load • Implementatie heroriëntatie onderwijsprofiel RGL
Meer internationale instroom van studenten en staf.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Continuëren/consolideren van het huidige internationaliseringsbeleid; Handhaven huidig aanbod internationaal onderwijs(Law Firm School, B&O masters); onderzoeken mogelijkheden gerichte uitbreiding met strategische partners • Voortgaan gericht werven niet-UU en buitenlandse (res)master studenten en promovendi, benutten/zoeken naar uitbreiding beurzen etc. en onderzoeken mogelijkheden uitbreiding samenwerking op terrein en (res)masters en PhD in internationaal verband • Voortgaan evenwicht aanbrengen in de verhouding inkomende en uitgaande exchange studenten door het vergroten aantal uitgaande studenten • Meer internationale uitwisseling door gebruiken Europese middelen t.b.v. teaching staff mobility (Erasmus, Marie Curie)
• Een stimulerend, kritisch, individueel talentbeleid.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Continuering stimuleringsactiviteiten t.b.v. onderzoekers; doorstroming researchmaster studenten naar PhD, binnen en buiten UU tenminste 75% • Toename percentage van BKO en SKO; 80% van de docenten tenminste BKO • OBP schouw • Continuering ingezet bevorderingsbeleid/mobiliteitsbeleid; mogelijkheden talentvolle medewerkers en doorstroming (gericht personeelsbeleid aan de top i.h.b. vrouwelijk talent; gerichte aandacht onderwijs UD) • Continuëren ingezette B&O beleid (streven 80%); verbetering percentages achterblijvende onderdelen. • Gerichte aandacht positie adviseurs en cursusleiders (BKA/SKA); ontwikkelen kwaliteitskeurmerk
• Een ondernemende organisatiecultuur en efficiënte bedrijfsvoering.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Uitvoering huisvestingsplan binnenstad; verder afstoten panden; optimaliseren roostering • Versterken HR ondersteuning

	<ul style="list-style-type: none"> • Realisatie facultair intranet • Start International Service Desk i.s.m. GW

Exploitatiebegroting

Exploitatierkening totaal (in €1.000)	
Begroting 2012	REBO

		Realisatie	Prognose (Q3)			
		boekjaar	boekjaar	begroting	prognose	prognose
		2010	2011	2012	2013	2014
BATEN	<i>Centrale baten</i>	34.381	28.870	26.696	25.357	25.498
	<i>Budget huisvesting en facilitaire lasten</i>	0	4.006	4.257	4.278	4.313
	<i>Convenantsbijdrage</i>	0	1.500	1.689	1.038	440
	Centrale baten totaal	34.381	34.376	32.642	30.673	30.251
	Beleidsruimte	857	537	334	358	361
	Instellingscollegegeld	528	745	1.033	1.034	1.034
	Interne opbrengsten	1.867	1.648	1.295	1.259	1.202
	<i>Voorcalculatorische opbrengsten</i>	0	0	0	0	0
	Baten werk i.o.v. derden	7.402	6.791	7.382	7.529	7.332
	Overige baten	2.955	2.431	2.700	2.700	2.700
	TOTAAL BATEN	47.990	46.528	45.386	43.553	42.880
LASTEN	Personeelslasten	36.785	34.706	34.491	33.764	33.146
	<i>Voorcalculatorische huisvestingslasten</i>	0	3.361	2.764	3.208	3.185
	<i>Voorcalculatorische servicelasten FSC</i>	0	715	1.508	1.508	1.508
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ICT</i>	0		615	615	615
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ASC</i>	0	328	253	253	253
	Overige materiële lasten	13.280	7.218	5.667	5.564	5.536
	Afschrijvingslasten	369	100	88	88	88
	TOTAAL LASTEN	50.434	46.428	45.385	44.999	44.330
	Financiële baten en lasten (alleen V&C en concern)	0	0	0	0	0
	EXPLOITATIESALDO	-2.444	100	0	-1.447	-1.451

mutaties t.o.v. Kaderbrief 2012	Begroting boekjaar 2012	Begroting boekjaar 2013	Begroting boekjaar 2014
Compensatie inflatieontwikkeling	216	214	215
Correctie Budget huisvesting en facilitaire lasten	631	631	631
Correctie ICT-budget	-67	-67	-67
Alfa-Gamma middelen Tranche 2012	449	449	449
Totaal	1.230	1.228	1.229

Toelichting exploitatiebegroting

De exploitatie van de faculteit REBO blijft in 2012 binnen de afspraken met het College van Bestuur zoals vastgelegd in het convenant (2010). In 2012 is sprake van een convenant-bijdrage van € 1,7 mln. Vanwege een verder gedaalde prijs per studiepoint en achterblijvende externe inkomsten worden maatregelen genomen om de geprognostiseerde tekorten in 2013 en 2014 terug te dringen en de voorgenomen sluitende exploitatie in 2015 te bewerkstelligen. De financiële uitwerking van deze maatregelen moet deels nog plaatsvinden en is derhalve nog niet in deze cijfers verwerkt.

3 Faculteit Bètawetenschappen

Bestuursagenda 2012 (doelstellingen en beoogde resultaten)

Hoofddoelstellingen universitair strategisch Plan 2009-2013	Beoogde resultaten 2012
1. Versterken van de reputatie en presentie als topuniversiteit, nationaal en internationaal	
	<ul style="list-style-type: none"> • Profiel 2015 ingebed in organisatie. Meerjarig onderzoeksbeleid geformuleerd.
	<ul style="list-style-type: none"> • Hooglerarenbeleid en leerstoelenplan geactualiseerd en vastgesteld.
	<ul style="list-style-type: none"> • Wetenschappelijk adviesraad functioneert en is betrokken bij onderzoekbeleid.
	<ul style="list-style-type: none"> • Onderzoekinstututen zijn gebaseerd op profiel. Rol wetenschappelijk directeuren is duidelijk. Wetenschappelijk directeuren participeren in onderzoekmanagement faculteit
	<ul style="list-style-type: none"> • Extern communicatieplan Beta2015 gereed en operationeel
	<ul style="list-style-type: none"> • Contact met VO-scholen geëvalueerd
2. Veiligstellen en verbeteren van onze onderzoekpositie, meer financiering verwerven uit de 2e en 3e geldstroom	
	<ul style="list-style-type: none"> • Implementatie nieuw beleid overhead op projecten
	<ul style="list-style-type: none"> • Valorisatie van facultaire profiel is zichtbaar
	<ul style="list-style-type: none"> • Platforms voor onderwijs en onderzoek functioneren
	<ul style="list-style-type: none"> • Alle infrastructurele voorzieningen in kaart gebracht, doorgelicht op efficiency, kosten en aansluiting bij profiel.. Business plan Platform Elektronenmicroscopie gereed en in uitvoering
3. Een prominente rol spelen in de sociale, economische en culturele ontwikkeling van de regio	
4. Een meer ambitieus studieklimaat in undergraduate onderwijs en focus aan brengen in de graduate fase	
	<ul style="list-style-type: none"> • Aanbod van masterprogramma's is vernieuwd en sluit aan bij focus.
	<ul style="list-style-type: none"> • PhD-opleidingen zijn geherstructureerd, op basis van profiel.
	<ul style="list-style-type: none"> • Informatiekunde is geherpositioneerd
	<ul style="list-style-type: none"> • Een plan van aanpak voor verbreding en flexibilisering van de discipline bacheloroopleidingen is gereed; implementatie is gestart.
	<ul style="list-style-type: none"> • Uitvoering is gestart van een integraal plan ter verhoging van het studiesucces.
	<ul style="list-style-type: none"> • Verbeterde en geüniformeerde ondersteuning onderwijsmanagement: doelmatige en efficiënte organisatie; realisatie bezuiniging >15 %
	<ul style="list-style-type: none"> • Model study- en teachingload is ontwikkeld en ingevoerd
5. Meer internationale instroom van studenten en staf	
6. Een stimulerend, kritisch, individueel talentbeleid	
	<ul style="list-style-type: none"> • Groei % P&O-gesprekken richting 80 %
	<ul style="list-style-type: none"> • Bevorderingsbeleid geformuleerd
	<ul style="list-style-type: none"> • Aanpak flexibilisering personeelsbestand is ontwikkeld en vastgelegd in beleid
7. Een ondernemende organisatiecultuur en efficiënte bedrijfsvoering	
	<ul style="list-style-type: none"> • Realisatie kostenreductie: reductie personele lasten en huisvestingslasten ligt op koers Beta 2015
	<ul style="list-style-type: none"> • Realisatie nieuw labconcept
	<ul style="list-style-type: none"> • Verbetering bestuur: programma ontwikkeld voor versterking bestuurlijk en academisch leiderschap

	<ul style="list-style-type: none"> Inrichting bestuursstructuur afgerond: afdelingen georganiseerd
	<ul style="list-style-type: none"> Verbinding Centre of entrepreneurship met de faculteit gerealiseerd; ondernemerschap onderwijs herkenbaar
	<ul style="list-style-type: none"> Nieuw arbo- en milieubeleid is vastgesteld; arbo- en milieurapportage 2012 toont verbeteringen aan.
	<ul style="list-style-type: none"> P&C-cyclus vernieuwd en geïmplementeerd
	<ul style="list-style-type: none"> Verbeterplan bedrijfsvoering geïmplementeerd
	<ul style="list-style-type: none"> Nieuw verdeelmodel is ingevoerd en is basis voor begroting 2013
	<ul style="list-style-type: none"> Aanzet nieuw facultair reservebeleid, in aansluiting op universitair beleid

Exploitatiebegroting

Exploitatierekening totaal (in €1.000)	
Begroting 2012	BETA

		Realisatie	Prognose (Q3)			
		boekjaar	boekjaar	begroting	prognose	prognose
		2010	2011	2012	2013	2014
BATEN	<i>Centrale baten</i>	90.561	67.749	61.716	58.928	58.916
	<i>Budget huisvesting en facilitaire lasten</i>	0	18.378	20.738	20.760	20.788
	<i>Convenantsbijdrage</i>	0	6.378	6.915	3.236	1.386
	Centrale baten totaal	90.561	92.505	89.369	82.924	81.090
	Beleidsruimte	1.978	1.809	2.173	1.800	1.200
	Instellingscollegegeld	473	437	456	500	500
	Interne opbrengsten	6.910	7.049	4.904	3.956	3.956
	<i>Voorcalculatorische opbrengsten</i>	0	0	0	0	0
	Baten werk i.o.v. derden	50.612	45.574	42.924	48.395	48.395
	Overige baten	5.632	1.450	3.153	1.500	2.250
	TOTAAL BATEN	156.166	148.824	142.978	139.075	137.391
LASTEN	Personeelslasten	93.048	91.655	87.959	86.246	84.746
	<i>Voorcalculatorische huisvestingslasten</i>	0	15.798	15.828	16.096	16.576
	<i>Voorcalculatorische servicelasten FSC</i>	0	3.296	7.204	7.354	7.354
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ICT</i>	0	2.111	2.111	2.111	2.111
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ASC</i>	0	2.422	1.039	1.039	1.039
	Overige materiële lasten	64.120	34.279	27.140	30.244	31.294
	Afschrijvingslasten	1.321	1.285	1.698	1.822	1.822
	Technische bijstelling i.v.m. convenant				-5.836	-7.550
	TOTAAL LASTEN	158.489	148.735	142.979	139.076	137.392
	Financiële baten en lasten (alleen V&C en concern)					
	EXPLOITATIESALDO	-2.323	88	0	0	0

	Begroting boekjaar 2012	Begroting boekjaar 2013	Begroting boekjaar 2014
mutaties t.o.v. Kaderbrief 2012			
Compensatie inflatieontwikkeling	535	541	539
Correctie ICT-budget	2	2	2
Bijstelling middelen sectorplan natuur en scheikunde	7	7	7
Centra academisch Betaonderwijs	301		
Bijstelling Top onderzoek Astrofysica Natuur- en Sterrenkunde	5	5	5
Bijstelling Top onderzoek Chemisch ontwerpen van katalysatoren	2	2	2
Totaal	852	557	554

Toelichting exploitatiebegroting

De begroting is opgesteld rekening houdend met de in het convenant tussen Bètafaculteit en College van Bestuur vastgelegde afspraken. In dit convenant verplicht de faculteit zich tot het treffen van bezuinigingsmaatregelen met als doel om met ingang van het jaar 2016 weer een sluitende begroting te

kunnen overleggen. In de jaren tot en met 2015 wordt de faculteit hierbij geholpen door een zogenaamde Convenantbijdrage (€ 6.915 k in 2012). Het beoogde effect van de voorgenomen bezuinigingsmaatregelen alsmede de afwijking van de centrale baten waarmee in het convenant rekening is gehouden - t.o.v. de centrale baten uit de Kaderbrief 2012- is zichtbaar gemaakt op de regel "Technische bijstelling i.v.m. convenant".

4 Faculteit Geowetenschappen

Bestuursagenda 2012 (doelstellingen en beoogde resultaten)

Hoofddoelstellingen universitair strategisch plan 2010-2014	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2012
1. Het versterken van de reputatie en presentie als topuniversiteit, nationaal en internationaal.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Significante versterking van de onderzoeksspeerpunten Water & Climate en Energy & Resources. • Versterking toponderzoek geofysica. • Gericht talentbeleid (zie punt 6).
	<ul style="list-style-type: none"> • Start bouw nieuw gemeenschappelijk laboratorium met TNO en Deltares. • Start van het NSEO (Netherlands Solid Earth Observatory) als virtuele nationale research faciliteit.
2. Het veiligstellen en verbeteren van onze onderzoekpositie, meer financiering verwerven uit de tweede en derde geldstroom.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Volledige financiering van het USI uit projecten. • Financiële en facilitaire ondersteuning aanvragen 2^{de} en 3^{de} geldstroom (beleidsmiddelen, Research Support Office, ontwikkeling van een projectaanvraag-monitoring systeem). • Consolideren van de omzettoename in de 2^{de} en 3^{de} geldstroom.
	<ul style="list-style-type: none"> • Versterking onderzoeksspeerpunten (zie punt 1).
3. Een prominente rol spelen in de sociale, economische en culturele ontwikkeling van de regio.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Uitbouw USI: Start 3 proeftuinprojecten met partners in de regio.
	<ul style="list-style-type: none"> • Het uitvoeren van onderzoek i.s.m. regionale overheden en bedrijven.
4. Een meer ambitieus studieklimaat in undergraduate onderwijs en focus aanbrengen in de graduate fase.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Het BSA wordt gebaseerd op 45 ECTS. • Indalen Honoursprogram in de Bachelor.
	<ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkeling van 3 nieuwe masterprogramma's 'Innovative Watermanagement', 'Sustainable Business & Innovation' en 'Regions in the World of Entrepreneurship'. • Scouten van en ondersteunen MSc-talent bij onderzoeksaanvragen (zie ook punt 6) • Verwerken resultaten instellingsaccreditatie en onderwijsvisitaties AW en NW&I.
5. Meer internationale instroom van studenten en staf.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluatie en verbetering aanbod summerschools en stimuleren doorstroom deelnemers naar master-opleidingen. • Verbetering internationale website.
	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluatie, opschoning en vernieuwing exchangepartners.
6. Een stimulerend, kritisch, individueel talentbeleid.	
	<p>Uitvoering van de facultaire Nota Talentbeleid in het bijzonder:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Scouting, ontwikkeling, stimulering en ondersteuning van het schrijven onderzoeksaanvragen (beurzen) door nieuw talent uit de MSc-studentenpopulatie. • Faciliteren, coachen en financieel steunen van talent bij NWO-aanvragen (zie ook punt 2). • De invoering van een personeelschouw bij de diensten. • Gericht en individueel ontwikkelingsbeleid (academisch leiderschap, scholing, partiële vrijstelling, sabbaticals, verbetering O&O-infrastructuur). • Aantrekken hoogwaardig extern talent (Vidi, Vici).
	<p>Specifiek m.b.t. vrouwelijk talent:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Afsluiten van convenanten met medewerksters met afspraken over takenpakket, begeleiding, coaching, scholing, sabbaticals e.d.. • Financiering van 2 extra leerstoelen in het kader van het

	diversiteitsbeleid.
7. Een ondernemende organisatiecultuur en efficiënte bedrijfsvoering.	
	<ul style="list-style-type: none"> • De faculteit werkt actief samen met Utrecht Valorisatie Centrum (scout functie van RSO). • Het USI werkt effectief samen met Utrecht.Inc op het thema duurzaamheid (MKB loket).
	<ul style="list-style-type: none"> • Vaststellen en verankeren van dienstverlening (AO/IC document HR, FZ en RSO) en communicatie van het dienstenpakket. • Vergroten samenhang in het HR instrumentarium in het bijzonder m.b.t. talentbeleid, promovendibeleid en verbetering leidinggeven aan professionals.

Exploitatiebegroting

Exploitatierekening totaal (in €1.000)						
Begroting 2012 GEO						

		Realisatie	Prognose (Q3)			
		boekjaar	boekjaar	begroting	prognose	prognose
		2010	2011	2012	2013	2014
BATEN	<i>Centrale baten</i>	26.324	21.481	20.493	19.340	19.255
	<i>Budget huisvesting en facilitaire lasten</i>	0	4.690	5.188	5.188	5.188
	<i>Convenantsbijdrage</i>	0	0	0	0	0
	Centrale baten totaal	26.324	26.171	25.680	24.527	24.442
	Beleidsruimte	1.626	850	529	345	0
	Instellingscollegegeld	266	290	290	290	290
	Interne opbrengsten	1.157	950	710	610	600
	<i>Voorcalculatorische opbrengsten</i>	0	0	6	0	0
	Baten werk i.o.v. derden	12.147	14.300	13.900	13.900	13.900
	Overige baten	948	1.029	1.000	1.000	1.000
	TOTAAL BATEN	42.468	43.590	42.115	40.672	40.232
LASTEN	Personeelslasten	27.049	28.000	27.259	25.989	25.415
	<i>Voorcalculatorische huisvestingslasten</i>	0	2.645	2.193	2.453	2.818
	<i>Voorcalculatorische servicelasten FSC</i>	0	733	1.615	1.615	1.615
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ICT</i>	0		414	414	414
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ASC</i>	0	312	111	111	111
	Overige materiële lasten	14.797	11.350	10.601	10.212	10.083
	Afschrijvingslasten	142	200	264	215	114
	TOTAAL LASTEN	41.988	43.240	42.457	41.009	40.570
	Financiële baten en lasten (alleen V&C en concern)	0	0	0	0	0
	EXPLOITATIESALDO	480	350	-342	-336	-337

	Inzet Reserve	0	0	342	341	342
--	---------------	---	---	-----	-----	-----

	EXPLOITATIESALDO na inzet reserve	480	350	0	5	5
--	--	------------	------------	----------	----------	----------

	Begroting boekjaar 2012	Begroting boekjaar 2013	Begroting boekjaar 2014
mutaties t.o.v. Kaderbrief 2012			
Compensatie inflatieontwikkeling	158	157	158
Correctie ICT-budget	205	205	205
Bijstelling Top onderzoek Geïntegreerde Aardwetenschappen	6	6	6
Bijdrage ISES	200	200	250
Promotiecorrectie		-362	-362
Totaal	569	206	257

Toelichting exploitatiebegroting

De faculteit zal vanaf 2012 nog meer gaan investeren in mensen, onderwijs en onderzoek en faciliteiten. Het College van Bestuur is akkoord om totaal 1,5 mln. (0,5 mln. per jaar), vanuit de opgebouwde reserve van GEO, in te zetten voor strategische doelen. Voor een bestendige toekomst is het wel noodzakelijk, dat de meerjarige exploitatie van de departementen op orde blijft.

5 Faculteit Geneeskunde

Bestuursagenda 2012 doelstellingen en beoogde resultaten)

Hoofddoelstellingen universitair strategisch plan 2009-2013	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2012
1. Het versterken van de reputatie en presentie als topuniversiteit, nationaal en internationaal.	
Strategie UMC Utrecht 3.0	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Voortgang implementatie plannen 6 speerpuntprogramma's (Brain, Infection & Immunity, Circulatory Health, Personalized Cancer Care, RM Stem Cells en Child Health) en strategische thema's (Talent, Leiderschap & Gedrag, Operationele Effectiviteit, Branding & Relaties, Kwaliteit & Veiligheid en Innovatie & valorisatie) monitoren
2. Het veiligstellen en verbeteren van onze onderzoekpositie, meer financiering verwerven uit de tweede en derde geldstroom.	
Onderzoekpositie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Monitoren KPI's speerpuntprogramma's. ▪ Afbouwen onderzoek dat niet binnen speerpuntprogramma valt.
Werving	Inrichten intern expertise netwerk EU subsidies, aansturing vanuit international office
3. Een prominente rol spelen in de sociale, economische en culturele ontwikkeling van de regio.	
Branding en Relaties	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uitwerken beleid n.a.v. resultaten Behoeft- en Reputatie onderzoek; ▪ Doelgroepgerichte communicatiestrategie gereed; ▪ Inrichten supportfunctie relatiebeheer.
ULS en USP	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bijdragen aan versterking ULS en USP positie
4. Een meer ambitieus studieklimaat in undergraduate onderwijs en focus aanbrengen in de graduate fase.	
HP BMW	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bij de interfacultaire bacheloropleiding Biomedische wetenschappen wordt de ambitieuze student uitgedaagd om deel te nemen aan het (verdiepende) BMW Honoursprogramma (HP-BMW) of om "internationale ervaring" op te doen in het buitenland. Een 30-tal geselecteerde topstudenten uit het eerste jaar wordt voor het HP-BMW programma benaderd. Andere, gemotiveerde studenten kunnen zichzelf aanmelden. Om studenten die internationale ervaring willen opdoen te faciliteren is het aantal contracten met buitenlandse universiteiten uitgebreid en wordt de mogelijkheden om "op locatie" via Summercourses" in Utrecht ervaring op te doen benadrukt.
Stroomlijnen VW en FW	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De opleiding klinische Gezondheidswetenschappen (KGW) is recent ontstaan door fusie van twee voormalige zelfstandige opleidingen, Verplegingswetenschap (VW) en Fysiotherapiewetenschap (FW). Binnen de opleiding KGW vormen VW en FW wel twee aparte masterprogramma's. Dit uit zich in deels gezamenlijk en deels richtingspecifiek onderwijs. Ongeveer de helft van het onderwijs is gemeenschappelijk. Komend jaar wordt de belangrijkste richtingspecifieke component, de afstudeerfase, zowel procedureel als inhoudelijk beter afgestemd en gestroomlijnd. Dit dient ondermeer te resulteren in een identieke set beoordelingscriteria voor het afstudeeronderzoek.
5. Meer internationale instroom van studenten en staf.	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verhoging aantal internationale inschrijvingen studenten door gerichte acties (aansluiten bij mastermarketing UU, verbeteren websites, organisatie gerichte evenementen, inzetten onderzoeks- en onderwijsnetwerk);

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschikbaar stellen van beurzen in samenwerking met afdeling fondsenwerving; ▪ Wegnemen belangrijkste obstakels inkomende internationale studenten en medewerkers; ▪ Opzetten summer research programs / uitbreiding summerschools; ▪ Open werving hoogleraren; ▪ Uitbreiden informatie Engelstalige 'werken bij het UMC Utrecht' site; ▪ Engelstalige digitale onderzoeksnieuwsbrief;
6. Een stimulerend, kritisch, individueel talentbeleid.	
Talent, leiderschap en gedrag	<p>Vanuit de speerpuntprogramma's wordt de nadruk gelegd op het belang van het aantrekken en behouden van (internationaal) toptalent (zowel klinisch als research) binnen de speerpunten. Hiertoe wordt een aantal maatregelen voorgesteld die door het thema 'Talent' nader worden onderzocht en waar mogelijk en wenselijk worden ingericht.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Een 'tenure track' voor toptalent van buiten (vanaf 5 jaar na promotie); ▪ Scouten, ontwikkelen en behouden van talent (tot 5 jaar na promotie) door <ul style="list-style-type: none"> - betere profilering naar buiten en in curriculum - masterclasses en mentoring ▪ Programma's voor behoud en verdere ontwikkeling van vrouwelijk (aankomend) toptalent; ▪ Eigen opleiding en ontwikkeling van schaarse groepen in de zorg, door o.a. verder benutten "Academie voor Gezondheidszorg" in samenwerking met Hogeschool Utrecht; ▪ Start van een diversiteitsprogramma waarin de mogelijkheden van aanboren van nieuwe groepen medewerkers wordt onderzocht; ▪ Vernieuwen van bestaand programma (borgen nieuwe waarden & Leiderschap); ▪ Leiderschapsprogramma/leergang voor management teams.
7. Een ondernemende organisatiecultuur en efficiënte bedrijfsvoering.	
Stimuleren innovatie en valorisatie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lezingencyclus Innovatie & Valorisatie ingericht m.b.v. nieuwe media; ▪ Voortzetting valorisatie trainingen ULS verband; ▪ Inrichting Innovation research track onderzoeken; ▪ Business case Innovationlab gereed; ▪ Utrecht Academic Health portal voor post graduate onderwijs;
Operationele effectiviteit	<p>In 2015 heeft het UMC Utrecht de doelmatigheid van haar zorgprocessen verbeterd en de efficiëntie daarvan met 20% verhoogd. In 2012 zet het UMC Utrecht in op de volgende activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quick Wins identificeren; ▪ Ondersteunen van divisies bij behalen 4% winst operationele effectiviteit d.m.v. inzet expert-team en ondersteuningsteam om quick wins te realiseren; ▪ Wat kost dat? Kostenbewustzijnproject; ▪ Inventariseren divisieoverstijgend verbeterpotentieel Operationele effectiviteit.

Exploitatiebegroting

Exploitatierekening totaal (in €1.000)

Begroting 2012

gnk

		Realisatie	Prognose (Q3)			
		boekjaar	boekjaar	begroting	prognose	prognose
		2010	2011	2012	2013	2014
BATEN	<i>Centrale baten</i>	60.620	49.286	46.476	44.439	44.298
	<i>Budget huisvesting en facilitaire lasten</i>	0	10.073	10.235	10.235	10.235
	<i>Convenantsbijdrage</i>	0		0	0	0
	Centrale baten totaal	60.620	59.359	56.711	54.674	54.533
	Beleidsruimte	0	581	581	581	581
	Instellingscollegegeld	0	118	118	118	118
	Interne opbrengsten	0	200	200	200	200
	<i>Voorcalulatorische opbrengsten</i>	0	0	0	0	0
	Baten werk i.o.v. derden	86.497	70.000	67.500	67.500	67.500
	Overige baten	0		0	0	0
	TOTAAL BATEN	147.117	130.258	125.110	123.073	122.932
LASTEN	Personeelslasten	84.070	82.104	72.565	71.403	71.322
	<i>Voorcalulatorische huisvestingslasten</i>	0	0	0	0	0
	<i>Voorcalulatorische servicelasten FSC</i>	0		0	0	0
	<i>Voorcalulatorische servicelasten ICT</i>	0		0	0	0
	<i>Voorcalulatorische servicelasten ASC</i>		642			
	<i>REGEL GNK</i>	0		-1.890	-1.894	-1.894
	Overige materiële lasten	60.874	45.390	52.568	51.726	51.668
	Afschrijvingslasten	2.173	2.122	1.867	1.837	1.835
	TOTAAL LASTEN	147.117	130.258	125.110	123.073	122.932
	Financiële baten en lasten (alleen V&C en concern)					
	EXPLOITATIESALDO	0	0	0	0	0

mutaties t.o.v. Kaderbrief 2012	Begroting boekjaar 2012	Begroting boekjaar 2013	Begroting boekjaar 2014
Compensatie inflatieontwikkeling	405	401	402
Correctie ICT-budget	3	3	3
Bijstelling Top onderzoek Biomedische Genetica Geneeskunde	7	7	7
Totaal	415	411	412

Toelichting exploitatiebegroting

De begroting van Geneeskunde is conform afspraak opgezet met een nul-resultaat als uitkomst.

Format voor Bestuursagenda 2012: prioriteiten voor het begrotingsjaar 2012

Hoofddoelstellingen universitair strategisch plan 2009-2013	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2012
1. Het versterken van de reputatie en presentie als topuniversiteit, nationaal en internationaal.	
Participatie in Utrecht Life Sciences en daarmee nationale en internationale profilering	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ondertekening van een Memorandum of Understanding (MoU) met toonaangevende Europese zusterfaculteiten, te weten: Utrecht, Londen, Kopenhagen, Gent (start van EU Clinical League) ▪ Onderhouden van (inter)nationale accreditaties
Participatie Graduate School of Life Sciences	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Goedkeuring nieuw kwaliteitsplan promovendi opleiding
2. Het veiligstellen en verbeteren van onze onderzoekspositie, meer financiering verwerven uit de tweede en derde geldstroom.	
Visitatie facultair onderzoek	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Onderzoeksvisitatie door een visitatiecommissie o.l.v. prof. Ruitenbergh in juni 2012
Verder focussen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actualisering van de onderzoeksstrategie en heroriëntatie op inzet van middelen – verdere focussing mede in het licht van het SER (mid-term, QANU 2009) en de strategische keuzes binnen de UU focus- en themagebieden, Utrecht Life Sciences en het Nederlandse (top)sectorenbeleid ▪ Actualisering van het leerstoelplan – doorlopend ▪ Actualiseren van interne kwaliteitsbeoordeling, i.c. het opnemen van een KPI's voor 'societal relevance' (cf advies van CvB) ▪ Opstellen van een communicatieplan richting <i>public stakeholders</i> ▪ Installeren van een gewijzigde maatschappelijke adviesraad (cf triple helix model) ▪ Realisatie van een (structurele) financiering van de specialistenopleidingen, op basis van de werkplaatsfunctie en een meer bedrijfsmatige aanpak binnen de betrokken departementen
Sturen op kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jaarlijkse citatieanalyse in afstemming met directie O&O ▪ Jaarlijkse kwaliteitszorgcyclus ▪ Pro-actief beleid t.a.v. het verwerven van persoonsgebonden subsidies c.q. het werven/begeleiden van kandidaten (zie ook 6. talentbeleid)
Strategische allianties, valorisatie van kennis en het vergroten van wervend vermogen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Versterken van de reputatie en zichtbaarheid van de faculteit als strategische partner ▪ Intensivering van samenwerking met (internationale) bedrijven en organisaties ▪ Investeren in (publiek-private) strategische samenwerkingsverbanden, waaronder Utrecht Life Sciences, KID, RIVM, GD, CVI-WUR, TNO, en de TU Twente <ul style="list-style-type: none"> - Versterking van de positie en zichtbaarheid binnen Utrecht Life Sciences, door oprichting/versterking van CoE's en het initiëren van grootschalige projecten i.s.m. ULS partners. De faculteit neemt initiatief als het gaat om de versterking en uitbreiding van het netwerk, m.n. binnen het thema 'Public Health - One Health' en 'Regenerative Medicine & Stem Cells' - Versterking van de samenwerking met TU Twente (MIRA) in het kader van Regenerative Medicine en 'technische diergeneeskunde' - Aanstellen profileringshoogleraren, in relatie tot strategische partners en/of ULS ▪ Actualisatie interne beleid t.a.v. kennisvalorisatie ▪ Versterking van de valorisatie-infrastructuur (scouten/screenen/account management incl. de functionele integratie van het projectbureau en de 'grant office') en verankering binnen het Utrecht Valorisation Center ▪ Professionalisering van onderzoeksstaf en MTs, o.a via het Utrecht Valorisation Center ▪ Uitvoering van 'nulmeting' en vaststellen van ambitieniveau ▪ Meer invloed op Europese onderzoeksagenda via liaison ▪ Pro-actief beleid t.a.v. het verwerven van Europese

	subsidieprogramma's (EU 2020)
3. Een prominente rol spelen in de sociale, economische en culturele ontwikkeling van de regio.	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Substantieel bijdragen aan de doelstellingen en ambities van Utrecht Life Sciences, het Utrecht Science Park, de taskforce Innovation Utrecht, het Utrecht Valorisation Center en de uitvoer van de regionale economische agenda's van de gemeente en provincie Utrecht ▪ Versterking van de positie en zichtbaarheid in de relevante Nederlandse (top)sectoren, te weten Life Sciences en Agro-Food ▪ Substantieel bijdragen aan het Nederlandse (top)sectoren beleid en is vertegenwoordigd in de relevante regiegroepen, commissies en werkgroepen. De faculteit is actief betrokken bij het opstellen van de strategische agenda's, zowel op nationaal als regionaal niveau ▪ De in mei 2011 vanuit de faculteit gestarte Spoedkliniek Midden Nederland, heeft een belangrijke regionale rol t.b.v. de eerstelijns spoedhulp voor gezelschapsdieren
4. Een meer ambitieus studieklimaat in undergraduate onderwijs en focus aanbrengen in de graduate fase.	
Ambitieuw studieklimaat	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Het cursusrendement in de bachelor diergeneeskunde is 85%. Het rendement van de master is 100% ▪ Het aantal langstudeerders in de bachelor is 10%. In de master is dit 5% ▪ Jaarlijks wordt 5% van de afgestudeerde bachelors geselecteerd voor een honours programme van een jaar dat geheel wordt besteed aan onderzoek ▪ In maart 2012 wordt het programma vastgesteld van de nieuwe researchmaster One Health. Het betreft de gemeenschappelijke component, die wordt gedeeld met de faculteit Geneeskunde en het departement Farmaceutische Wetenschappen en de diergeneeskunde variant van deze master
Focus in graduate fase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De master diergeneeskunde kent drie afstudeerrichtingen: gezelschapsdieren (100 studenten/jaar), landbouwhuisdieren (75 studenten/jaar) en paard (25 studenten per jaar). Elke afstudeerrichting kent drie varianten: klinisch, onderzoek en bestuur en beleid. Vrijwel alle studenten kiezen de klinische richting. Alle varianten van alle afstudeerrichtingen leiden op tot MSc en dierenarts
5. Meer internationale instroom van studenten en staf.	
Internationale studenten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De beroepsopleiding leidt primair op voor de Nederlandse arbeidsmarkt en wordt in het Nederlands gegeven. Dit belemmert de instroom van buitenlandse studenten in de bachelor en de academische master. Er is voor 2012 geen doelstelling voor de instroom van studenten (bachelor en master) uit het buitenland ▪ De postgraduate researchmaster 'Veterinary Science' is Engelstalig en trekt hoofdzakelijke buitenlandse studenten uit ontwikkelingslanden. De opleiding is in 2008 geaccrediteerd en opgenomen in het CROHO. Het doel voor 2011 was een instroom van 20 studenten. Er waren 50 aanmeldingen, maar er zijn slechts 4 studenten ingeschreven. De bottleneck zijn de kosten van de opleiding. Het doel voor 2012 is 15 nieuwe inschrijvingen.
Internationale staf	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indien vrijkomende UHD en kernhoogleraar posities worden heringevuld dan wordt altijd internationaal geworven ▪ Meer aandacht voor inviteren visiting professors
Internationale samenwerking	In 2011 is een samenwerking gestart met het Royal Veterinary College in Londen om samen toetsen te ontwikkelen. In 2012 is er een itembank met 400 items, die zowel in Londen als in Utrecht worden gebruikt bij toetsing in de master.
6. Een stimulerend, kritisch, individueel talentbeleid.	
Jonge WP talenten in beeld	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Schouw wat elk individueel talent nodig heeft om tot volledige wasdom te komen.
Aandacht voor ontwikkeling van gevestigd talent	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ontwikkelassessment en coaching voor alle nieuwe UHD's en hoogleraren met een aanstelling >0,4 fte

Charter voor talent	Bevorderen evenredige vertegenwoordiging vrouwen in WP en OBP in (sub)top met als doel het in 2012 aanstellen van 2 vrouwelijke profileringshoogleraren en 1 vrouwelijke UHD
Employability en vitaliteit medewerkers	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uitvoeren project 'De universitair docent in de picture' ▪ Vervolg ouderenbeleid voor OBP-ers met fysiek zwaar werk
7. Een ondernemende organisatiecultuur en efficiënte bedrijfsvoering.	
Organisatiecultuur	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vergroten interne betrokkenheid door houden van facultaire informatiebijeenkomsten ▪ Houden van klanttevredenheidsonderzoeken voor de klinieken ▪ Evalueren van de nieuwe organisatie Departement Gezondheidszorg Paard ▪ Goed positioneren van de Diagnostische Beeldvorming binnen de organisatie
Efficiënte bedrijfsvoering	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Het inzichtelijk maken van de koppeling van taken aan middelen in het facultaire verdeelmodel en bij de klinische departementen o.b.v. een ontwikkeld beheersmodel

* **SMART** geformuleerde resultaten zijn **S**pecifiek, **M**eetbaar, worden ge**A**ccepteerd, zijn **R**ealistisch en **T**ijdgebonden.

Exploitatiebegroting

Exploitatierkening totaal (in €1.000)	
Begroting 2012	DGK

		Realisatie	Prognose (Q3)			
		boekjaar	boekjaar	begroting	prognose	prognose
		2010	2011	2012	2013	2014
BATEN	<i>Centrale baten</i>	62.338	51.635	47.534	44.943	45.074
	<i>Budget huisvesting en facilitaire lasten</i>	0	11.413	14.131	14.174	14.208
	<i>Convenantsbijdrage</i>	0		0	0	0
	Centrale baten totaal	62.338	63.048	61.665	59.117	59.282
	Beleidsruimte	644	792	767	572	40
	Instellingscollegegeld	15	5	0	0	0
	Interne opbrengsten	2.556	2.415	2.309	1.908	2.033
	<i>Voorcalculatorische opbrengsten</i>	0		0	0	0
	Baten werk i.o.v. derden	29.518	30.306	28.850	28.201	28.485
	Overige baten	2.140	1.873	1.638	1.701	1.749
	TOTAAL BATEN	97.211	98.313	95.229	91.499	91.589
LASTEN	Personeelslasten	57.839	53.498	52.171	50.656	49.843
	<i>Voorcalculatorische huisvestingslasten</i>	0	16.946	15.518	16.366	17.786
	<i>Voorcalculatorische servicelasten FSC</i>	0	2.999	6.300	6.300	6.300
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ICT</i>	0		1.360	1.360	1.360
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ASC</i>	0	845	565	565	565
	Overige materiële lasten	41.793	22.623	17.349	16.457	16.441
	Afschrijvingslasten	1.795	1.712	1.966	1.597	1.545
	TOTAAL LASTEN	101.427	98.496	95.229	93.301	93.840
	Financiële baten en lasten (alleen V&C en concern)	0	0	0	0	0
	EXPLOITATIESALDO	-4.216	-183	0	-1.803	-2.251

	Begroting boekjaar 2012	Begroting boekjaar 2013	Begroting boekjaar 2014
mutaties t.o.v. Kaderbrief 2012			
Compensatie inflatieontwikkeling	525	526	527
Correctie ICT-budget	-326	-326	-326
Totaal	199	200	200

Toelichting exploitatiebegroting

De begroting van de faculteit Diergeneeskunde is sluitend, met de aantekening dat hierin geen rekening is gehouden met mogelijke kosten vanwege sanering van enkele bedrijfsonderdelen. De personeelslasten dalen in 2012 ten opzichte van 2011 als gevolg van lagere externe inkomsten (conservatief begroot) en bezuinigingsmaatregelen, waaronder het effect van de reorganisatie Paard.

Voor 2013 e.v. moet rekening worden gehouden met extra huisvestingslasten en een teruglopende rijksbijdrage. DGK heeft daarom een project in voorbereiding dat moet leiden tot een +/- 10 % kostenreductie over de periode 2013-2016.

7 Faculteit Sociale Wetenschappen

Bestuursagenda 2012 (doelstellingen en beoogde resultaten)

Hoofddoelstellingen universitair strategisch plan 2009-2013	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2012
1. Het versterken van de reputatie en presentie als topuniversiteit, nationaal en internationaal.	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ FSW zal in 2012 haar onderwijs en onderzoek in het perspectief van 'Veerman', de Strategische Agenda Hoger onderwijs, Onderzoek en Wetenschap en het universitair profileringsbeleid een beperkt aantal profilerende domeinen formuleren om zodoende haar (inter)nationaal vooraanstaande positie in onderwijs en onderzoek te handhaven en waar mogelijk verder uit te bouwen.
2. Het veiligstellen en verbeteren van onze onderzoekpositie, meer financiering verwerven uit de tweede en derde geldstroom.	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ FSW participeert in een zestal focusgebieden, Coordinating Societal Change, Institutions, Conflicts and Human Rights, Epidemiology en Neuroscience and Cognition en Educational and Learning Sciences als potentieel nieuw focusgebied. De faculteit zal samen met andere betrokken faculteiten mede vorm geven aan de ontwikkeling van universitair profilerende thema-gebieden Institutions and Governance en Youth, Education and Society. Het proces van profilering van het onderzoek staat mede in het teken van het streven om de stijgende trend in de omvang tweede en derde geldstroom vast te houden.
3. Een prominente rol spelen in de sociale, economische en culturele ontwikkeling van de regio.	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De faculteit zal in de komende periode vanuit de profilerende thema's van de faculteit, zoals b.v. Educational and Learning Sciences en Child and Adolescent Studies, inventariseren met welke maatschappelijke organisaties er contacten bestaan en hoe we die op een voor beide partijen zinvolle wijze kunnen intensiveren tot inhoudelijke samenwerkingsrelaties (als voorbeeld van een zinvolle kennisvalorisatie). Een stevige positionering van de faculteit en universiteit als toonaangevend centrum voor onderwijs en leren is hier een belangrijk onderdeel van.
4. Een meer ambitieus studieklimaat in undergraduate onderwijs en focus aanbrengen in de graduate fase.	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ In 2012-2013 zal binnen de (Under)graduate Schools of Social and Behavioural Sciences een faculteitsbrede aanpak van de normering van de onderwijsbelasting van docenten ingevoerd worden (teaching load project). In de Board of Studies wordt verzwaaring van het onderwijsprogramma geagendeerd in relatie tot verdere rationalisering van onderwijs-inzet (o.a. pilots BSA Sociologie; matchingsgesprekken, honours programs). De leiding van de undergraduate en graduate school zullen in 2012 het proces afronden van de herijking en profilering van het onderwijsaanbod op Undergraduate en Graduate niveau, mede in het kader van het facultaire programma profilering én bezuinigingen (zie ook onder 1.).
5. Meer internationale instroom van studenten en staf.	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De activiteiten op het gebied van internationalisering van onderwijs en onderzoek worden in 2012 gecontinueerd. Activiteiten t.a.v. het aantrekken van internationale research master, PhD-studenten en staf worden geïntensiveerd.
6. Een stimulerend, kritisch, individueel talentbeleid.	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ In 2012 wordt de pilot van de personeelsschouw van afdelingen en

diensten van 2011 structureel geïmplementeerd en geïntegreerd in de P&V-cyclus. Het ontwikkel- en professionaliseringsbeleid, sinds 2008 één van de facultaire beleidsspeerpunten, zal actief worden ingezet onder het WP. De bestaande activiteiten gericht op talentontwikkeling en professionalisering van het OBP worden in 2012 verder geïntegreerd en uitgebouwd.

7. Een ondernemende organisatiecultuur en efficiënte bedrijfsvoering.

- In 2012 wordt het vormgeven van de nieuwe facultaire organisatie langs de lijn van undergraduate, graduate, PhD en research gecontinueerd. De bestuursagenda 2012 zoals hier aangegeven zal hoog op de agenda van de nieuwe onderwijs en onderzoeksorganisaties staan aangezien hier primair de verantwoordelijkheid voor de onderwijs en onderzoeksprogrammering ligt. De departementen zullen daarbij verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van docenten en onderzoekers en voor een efficiënte bedrijfsvoering. In 2012 wordt alle ondersteuning in de faculteit financieel samengevoegd om een steeds flexibeler inzet van ondersteunend personeel te faciliteren.

Exploitatiebegroting

Exploitatierkening totaal (in €1.000)

Begroting 2012

SW

		Realisatie	Prognose (Q3)			
		boekjaar	boekjaar	begroting	prognose	prognose
		2010	2011	2012	2013	2014
BATEN	<i>Centrale baten</i>	42.780	37.522	34.771	33.373	33.385
	<i>Budget huisvesting en facilitaire lasten</i>	0	4.408	5.878	5.959	6.046
	<i>Convenantsbijdrage</i>	0	0	0	0	0
	Centrale baten totaal	42.780	41.930	40.648	39.332	39.431
	Beleidsruimte	1.238	950	750	750	750
	Instellingscollegegeld	573	707	581	575	575
	Interne opbrengsten	4.633	4.200	4.200	4.300	4.400
	<i>Voorcalculatorische opbrengsten</i>	0	0	0	0	0
	Baten werk i.o.v. derden	12.597	12.744	13.100	13.250	13.250
	Overige baten	2.617	2.000	2.000	2.000	2.000
	TOTAAL BATEN	64.438	62.531	61.279	60.207	60.406
LASTEN	Personeelslasten	43.949	43.150	43.194	42.546	42.418
	<i>Voorcalculatorische huisvestingslasten</i>	0	4.857	4.419	4.921	4.182
	<i>Voorcalculatorische servicelasten FSC</i>	0	1.030	2.392	2.392	2.392
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ICT</i>	0		1.079	1.079	1.079
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ASC</i>	0	543	298	298	298
	Overige materiële lasten	18.698	11.350	9.497	9.263	8.813
	Afschrijvingslasten	391	385	400	450	450
	TOTAAL LASTEN	63.038	61.315	61.279	60.949	59.632
	Financiële baten en lasten (alleen V&C en concern)	0		0	0	0
	EXPLOITATIESALDO	1.400	1.216	0	-742	774

	Begroting boekjaar 2012	Begroting boekjaar 2013	Begroting boekjaar 2014
mutaties t.o.v. Kaderbrief 2012			
Compensatie inflatieontwikkeling	300	298	299
Correctie ICT-budget	-194	-194	-194
Alfa gammamiddelen Tranche 2012	449	449	449
Eenmalige bijdrage t.l.v. risicomarge	117		
Totaal	672	553	554

Toelichting exploitatiebegroting

"Sociale wetenschappen wil ondanks bezuinigingen op personele lasten, de komende jaren gericht investeren in de sterke, profilerende groepen van de faculteit. Daarbij wordt gerekend op SUBSTANTIELE KOSTENREDUCTIE OP O.A. HUISVESTING EN een VERDERE groei in de EXTERNE OPBRENGSTEN. Een punt van zorg betreft het financiële tekort in de lerarenopleiding, waarvoor de faculteit een financiële compensatie van het college heeft gevraagd en waarvoor naar een structurele oplossing gezocht moet worden."

9 University College Utrecht

Bestuursagenda 2012 (doelstellingen en beoogde resultaten)

Key goals of UU Strategic Plan 2009-2013	Planned results in 2011	Budget allocation in 2012 (in K€)
Strengthen our presence and reputation as a top university, both nationally and internationally.		
	Visitation, estimate of external costs	45
	Thesis award, incl. design of procedure	2.5
	Ethiopia project	20
Safeguard and improve our research position, acquire more indirect and contractual funding.		
Play a prominent role in the social, economic and cultural development of the region.		
	Community outreach award, incl. design of procedure	2.5
Provide a more ambitious study climate in undergraduate teaching and more focus in graduate teaching.		
Encourage a large intake of international students and staff.		
Recruitment	Recruitment projects: specific target areas (Germany, UK) and Dutch minorities recruitment	5 (above the regular budget)
Alumni	Impulse for alumni policy (various projects)	10
Provide an inspiring, critical and individual talent policy.		
Set up an enterprising organizational culture and efficient business operations.		
Community building	Investment in community culture and cooperation (students, teachers, staff); community service projects	10
Shared campus	Cooperation with new neighbors on campus: operations, facilities and welcome projects	5
Totale inzet van middelen in 2012 (in K€)		100

Exploitatiebegroting

Exploitatierekening totaal (in €1.000)	
Begroting 2012	UCU

		Realisatie	Prognose (Q3)			
		boekjaar	boekjaar	begroting	prognose	prognose
		2010	2011	2012	2013	2014
BATEN	<i>Centrale baten</i>	7.628	5.524	5.417	5.022	5.113
	<i>Budget huisvesting en facilitaire lasten</i>	0	2.376	2.487	2.487	2.487
	<i>Convenantsbijdrage</i>	0	0	0	0	0
	Centrale baten totaal	7.628	7.900	7.904	7.509	7.600
	Beleidsruimte	75	59	50	50	50
	Instellingscollegegeld	284	268	250	250	250
	Interne opbrengsten	435	382	350	350	350
	<i>Voorcalculatorische opbrengsten</i>	0	0	0	0	0
	Baten werk i.o.v. derden	0	9	0	0	0
	Overige baten	6.311	6.524	6.730	6.832	6.933
	TOTAAL BATEN	14.733	15.142	15.284	14.990	15.183
LASTEN	Personeelslasten	6.519	6.577	6.339	6.339	6.339
	<i>Voorcalculatorische huisvestingslasten</i>	0	1.855	1.662	1.729	2.017
	<i>Voorcalculatorische servicelasten FSC</i>	0	383	642	642	642
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ICT</i>	0		295	295	295
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ASC</i>	0	63	69	69	69
	Overige materiële lasten	8.406	6.558	6.265	6.149	6.149
	Afschrijvingslasten	5	12	12	12	12
	TOTAAL LASTEN	14.930	15.447	15.284	15.235	15.523
	Financiële baten en lasten (alleen V&C en concern)					
	EXPLOITATIESALDO	-197	-305	0	-245	-341

	Begroting boekjaar 2012	Begroting boekjaar 2013	Begroting boekjaar 2014
mutaties t.o.v. Kaderbrief 2012			
Compensatie inflatieontwikkeling	54	52	53
Correctie ICT-budget	-18	-18	-18
Totaal	36	34	35

Toelichting exploitatiebegroting

"Het University College rekent de komende jaren op hogere inkomsten door de mogelijkheid van collegegelddifferentiatie. Een deel van de collegegeldverhoging zal worden aangewend voor een beurzenfonds. In 2012 zijn de tekorten van voorgaande jaren weggewerkt door een stijging van de groeps grootte voor de studenten en hogere tarieven voor Room & Board. Ook wordt gewerkt aan meer kostenbewustzijn onder medewerkers."

10 Biomedische Wetenschappen

Bestuursagenda 2012 (doelstellingen en beoogde resultaten)

Hoofddoelstellingen universitair strategisch plan 2010-2014	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2012
1. Het versterken van de reputatie en presentie als topuniversiteit, nationaal en internationaal.	
Strategie UMC Utrecht 3.0	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Voortgang implementatie plannen 6 speerpuntprogramma's (Brain, Infection & Immunity, Circulatory Health, Personalized Cancer Care, RM Stem Cells en Child Health) en strategische thema's (Talent, Leiderschap & Gedrag, Operationele Effectiviteit, Branding & Relaties, Kwaliteit & Veiligheid en Innovatie & Valorisatie) monitoren
2. Het veiligstellen en verbeteren van onze onderzoekpositie, meer financiering verwerven uit de tweede en derde geldstroom.	
Onderzoekpositie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Monitoren KPI's speerpuntprogramma's. ▪ Afbouwen onderzoek dat niet binnen speerpuntprogramma valt.
Werving	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inrichten intern expertise netwerk EU subsidies, aansturing vanuit international office
3. Een prominente rol spelen in de sociale, economische en culturele ontwikkeling van de regio.	
Branding en Relaties	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uitwerken beleid n.a.v. resultaten Behoeft- en Reputatie onderzoek; ▪ Doelgroepgerichte communicatiestrategie gereed; ▪ Inrichten supportfunctie relatiebeheer.
ULS en USP	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bijdragen aan versterking ULS en USP positie
4. Een meer ambitieus studieklimaat in undergraduate onderwijs en focus aanbrengen in de graduate fase.	
HP BMW	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bij de interfacultaire bacheloropleiding Biomedische wetenschappen wordt de ambitieuze student uitgedaagd om deel te nemen aan het (verdiepende) BMW Honoursprogramma (HP-BMW) of om "internationale ervaring" op te doen in het buitenland. Een 30-tal geselecteerde topstudenten uit het eerste jaar wordt voor het HP-BMW programma benaderd. Andere, gemotiveerde studenten kunnen zichzelf aanmelden. Om studenten die internationale ervaring willen opdoen te faciliteren is het aantal contracten met buitenlandse universiteiten uitgebreid en wordt de mogelijkheden om "op locatie" via Summercourses" in Utrecht ervaring op te doen benadrukt.
Stroomlijnen VW en FW	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De opleiding klinische Gezondheidswetenschappen (KGW) is recent ontstaan door fusie van twee voormalige zelfstandige opleidingen, Verplegingswetenschap (VW) en Fysiotherapiewetenschap (FW). Binnen de opleiding KGW vormen VW en FW wel twee aparte masterprogramma's. Dit uit zich in deels gezamenlijk en deels richtingspecifiek onderwijs. Ongeveer de helft van het onderwijs is gemeenschappelijk. Komend jaar wordt de belangrijkste richtingspecifieke component, de afstudeerfase, zowel procedureel als inhoudelijk beter afgestemd en gestroomlijnd. Dit dient ondermeer te resulteren in een identieke set beoordelingscriteria voor het afstudeeronderzoek.
5. Meer internationale instroom van studenten en staf.	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verhoging aantal internationale inschrijvingen studenten door gerichte acties (aansluiten bij mastermarketing UU, verbeteren websites, organisatie gerichte evenementen, inzetten onderzoeks- en

	<p>onderwijsnetwerk);</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschikbaar stellen van beurzen in samenwerking met afdelingfondsenwerving; ▪ Wegnemen belangrijkste obstakels inkomende internationale studenten en medewerkers; ▪ Opzetten summer research programs / uitbreiding summerschools; ▪ Open werving hoogleraren; ▪ Uitbreiden informatie Engelstalige 'werken bij het UMC Utrecht' site; ▪ Engelstalige digitale onderzoeksnieuwsbrief;
<p>6. Een stimulerend, kritisch, individueel talentbeleid.</p>	
<p>Talent, leiderschap en gedrag</p>	<p>Vanuit de speerpuntprogramma's wordt de nadruk gelegd op het belang van het aantrekken en behouden van (internationaal) toptalent (zowel klinisch als research) binnen de speerpunten. Hiertoe wordt een aantal maatregelen voorgesteld die door het thema 'Talent' nader worden onderzocht en waar mogelijk en wenselijk worden ingericht.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Een 'tenure track' voor toptalent van buiten (vanaf 5 jaar na promotie); ▪ Scouten, ontwikkelen en behouden van talent (tot 5 jaar na promotie) door <ul style="list-style-type: none"> - betere profilering naar buiten en in curriculum - masterclasses en mentoring ▪ Programma's voor behoud en verdere ontwikkeling van vrouwelijk (aankomend) toptalent; ▪ Eigen opleiding en ontwikkeling van schaarse groepen in de zorg, door o.a. verder benutten "Academie voor Gezondheidszorg" in samenwerking met Hogeschool Utrecht; ▪ Start van een diversiteitsprogramma waarin de mogelijkheden van aanboren van nieuwe groepen medewerkers wordt onderzocht; ▪ Vernieuwen van bestaand programma (borgen nieuwe waarden & Leiderschap); ▪ Leiderschapsprogramma/leergang voor management teams.
<p>7. Een ondernemende organisatiecultuur en efficiënte bedrijfsvoering.</p>	
<p>Stimuleren innovatie en valorisatie</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lezingencyclus Innovatie & Valorisatie ingericht m.b.v. nieuwe media; ▪ Voortzetting valorisatie trainingen ULS verband; ▪ Inrichting Innovation research track onderzoeken; ▪ Business case Innovationlab gereed; ▪ Utrecht Academic Health portal voor post graduate onderwijs;
<p>Operationele effectiviteit</p>	<p>In 2015 heeft het UMC Utrecht de doelmatigheid van haar zorgprocessen verbeterd en de efficiëntie daarvan met 20% verhoogd. In 2012 zet het UMC Utrecht in op de volgende activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quick Wins identificeren; ▪ Ondersteunen van divisies bij behalen 4% winst operationele effectiviteit d.m.v. inzet expert-team en ondersteuningsteam om quick wins te realiseren; ▪ Wat kost dat? Kostenbewustzijnproject; ▪ Inventariseren divisieoverstijgend verbeterpotentieel Operationele effectiviteit.

Exploitatiebegroting

Exploitatierekening totaal (in €1.000)						
Begroting 2012						
BMW						

		Realisatie	Prognose (Q3)			
		boekjaar	boekjaar	begroting	prognose	prognose
		2010	2011	2012	2013	2014
BATEN	<i>Centrale baten</i>	4.214	3.506	3.704	3.526	3.539
	<i>Budget huisvesting en facilitaire lasten</i>	0		0	0	0
	<i>Convenantsbijdrage</i>	0		0	0	0
	Centrale baten totaal	4.214	3.506	3.704	3.526	3.539
	Beleidsruimte	0		0	0	0
	Instellingscollegegeld	169	213	213	213	213
	Interne opbrengsten	0		0	0	0
	<i>Voorcalculatorische opbrengsten</i>	0		0	0	0
	Baten werk i.o.v. derden	0		0	0	0
	Overige baten	0		0	0	0
	TOTAAL BATEN	4.383	3.719	3.917	3.739	3.752
LASTEN	Personeelslasten	3.371	3.097	3.338	3.248	3.260
	<i>Voorcalculatorische huisvestingslasten</i>	0		0	0	0
	<i>Voorcalculatorische servicelasten FSC</i>	0		0	0	0
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ICT</i>	0		0	0	0
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ASC</i>	0		0	0	0
	Overige materiële lasten	663	463	415	403	354
	Afschrijvingslasten	90	90	90	90	90
	TOTAAL LASTEN	4.124	3.650	3.843	3.741	3.704
	Financiële baten en lasten (alleen V&C en concern)	0		0	0	0
	EXPLOITATIESALDO	259	69	74	-2	48

	Begroting boekjaar 2012	Begroting boekjaar 2013	Begroting boekjaar 2014
mutaties t.o.v. Kaderbrief 2012			
Compensatie inflatieontwikkeling	29	28	28
Totaal	29	28	28

Toelichting exploitatiebegroting

Voor de jaren 2012 en 2013 is in de exploitatie van BMW een bijdrage opgenomen aan het Junior College Utrecht ad 50.000 euro.

11 Universitaire Bestuursdienst

Bestuursagenda 2012 (doelstellingen en beoogde resultaten)

Doelstelling	Beoogde SMART geformuleerde resultaten in 2012
Dienstverlening	
Nieuwe werkwijzen	<ul style="list-style-type: none">▪ deelprojecten herijking ICT afgerond▪ besluitvorming fase 2 HR-Paola afgerond, vervolg gestart▪ kostprijberekening HR afgerond en ingevoerd conform overige domeinen▪ werkwijze domein C&M vastgelegd, uitvoering gestart▪ werkwijze domein O&O vastgelegd, uitvoering gestart
Strategisch Plan	<ul style="list-style-type: none">▪ Strategisch Plan 2012-2015 is vastgesteld, uitvoering gestart
Coördinatie	
Verandercapaciteit	<ul style="list-style-type: none">▪ Interim- en Projectmanagement is operationeel▪ 'Werken in de matrix' is doorontwikkeld en vastgelegd in afspraken binnen domeinen en MO▪ ICT governance is vastgesteld en ingericht
Vernieuwingen	
Personeelsbeleid	
Personeelsschouw	<ul style="list-style-type: none">▪ personeelsschouw en follow up is vast element in P&C cyclus
Leidinggevenden	<ul style="list-style-type: none">▪ training en informatie leidinggevenden onder directeuren afgesloten
Ziekteverzuim	<ul style="list-style-type: none">▪ training en informatie leidinggevenden en medewerkers over ziekteverzuim afgerond, ziekteverzuim gedaald
Bedrijfsvoering	
Meerjaren Financieel Perspectief	<ul style="list-style-type: none">▪ convenant is conform afspraken afgesloten en geëvalueerd
Huisvesting	<ul style="list-style-type: none">▪ UBD (inclusief CWC) is geheel gehuisvest op de kantoornorm
ARBO	<ul style="list-style-type: none">▪ Plan van aanpak RI&E uitgevoerd

Exploitatiebegroting

Exploitatierkening totaal (in €1.000)	
Begroting 2012	UBD

		Realisatie	Prognose (Q3)			
		boekjaar	boekjaar	begroting	prognose	prognose
		2010	2011	2012	2013	2014
BATEN	<i>Centrale baten</i>	48.105	45.089	40.494	37.756	37.627
	<i>Budget huisvesting en facilitaire lasten</i>	0	6.124	5.504	5.605	5.549
	<i>Convenantsbijdrage</i>	0	548	228	611	0
	Centrale baten totaal	48.105	51.761	46.226	43.972	43.176
	Beleidsruimte	2.241	1.959	1.536	1.193	842
	Instellingscollegegeld	0	0	0	0	0
	Interne opbrengsten	13.675	15.308	6.978	6.617	6.678
	<i>Voorcalculatorische opbrengsten</i>	0	3.774	13.076	13.076	13.076
	Baten werk i.o.v. derden	1.799	2.771	3.078	2.365	2.052
	Overige baten	4.513	5.799	3.606	3.590	3.575
	TOTAAL BATEN	70.334	81.371	74.500	70.814	69.399
LASTEN	Personeelslasten	34.908	36.559	36.573	36.269	36.450
	<i>Voorcalculatorische huisvestingslasten</i>	0	4.839	3.358	3.818	3.745
	<i>Voorcalculatorische servicelasten FSC</i>	0	1.285	2.147	2.147	2.147
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ICT</i>	0	0	1.338	1.338	1.338
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ASC</i>	0	0	333	333	333
	Overige materiële lasten	32.829	32.169	25.528	24.376	23.611
	Afschrijvingslasten	6.860	5.194	5.222	4.929	4.811
	TOTAAL LASTEN	74.598	80.046	74.500	73.210	72.436
	Financiële baten en lasten (alleen V&C en concern)	0	0	0	0	0
	EXPLOITATIESALDO	-4.264	1.324	0	-2.396	-3.037

	Begroting boekjaar 2012	Begroting boekjaar 2013	Begroting boekjaar 2014
mutaties t.o.v. Kaderbrief 2012			
Inregeling doorbelasting ICT regie-organisatie	1.207	1.207	1.207
Correctie ICT-budget	-545	-545	-545
Correctie ICT Budget UMCU	16	16	16
Uitvoeringsplan herijking ICT	210	90	0
Niet westerse allochtonen	-442	-442	-442
Joint degrees	-173	-173	-173
Correctie inflatieontwikkeling	508	508	508
Totaal	781	661	571

Toelichting exploitatiebegroting

Met de toekenning van de inflatiecorrectie is de UBD er in geslaagd voor 2012 een sluitende begroting op te stellen. In concreto moet de UBD, bovenop de 15% bezuiniging over de periode 2010-2012, in 2012 m € 1,7 extra bezuinigen. Daarmee voldoet de UBD aan de afspraken die gemaakt zijn in het convenant en heeft daarmee de aanvullende bezuinigingsopdracht in de begroting kunnen materialiseren. De begrotingsknelpunten 2013 en 2014 worden in overleg met het CvB op een later tijdstip behandeld.

De maatregel van selectieve vacaturestop is nog steeds van kracht en biedt de UBD zo de mogelijkheid om strak te sturen op het aantal fte dat in het convenant is afgesproken. Daarmee is er een betrouwbare verwachting dat de UBD zowel aan de randvoorwaarde van de 0-lijn in de exploitatie als aan de begrenzing in de groei in personeel volgens het convenant kan voldoen.

Bij de eerstvolgende Kaderbrief zal het huisvestingsbudget voor 2013 en 2014 worden herzien.

In navolging van het ASC, V&C en het FSC zullen ook de basisdiensten van ICT via een voorcalculatorische inhouding van het aandeel centrale baten ingeregeld gaan worden.

**12 Universiteitsbibliotheek
Bestuursagenda 2012 (doelstellingen en beoogde resultaten)**

Hoofddoelstellingen universitair strategisch plan 2010-2014	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2012
1. Het versterken van de reputatie en presentie als topuniversiteit, nationaal en internationaal.	
	<p>De UB ondersteunt de gehele wetenschappelijke informatieketen. In dat kader biedt zij een werkomgeving voor onderzoekers, gekoppeld aan toegang tot wetenschappelijke informatie. Het gebruik van deze dienst groeit in 2012 met in totaal 15 nieuwe actieve onderzoeksgroepen VKC's (waarvan 1 in het masteronderwijs). De nieuwe dienst PODIUM voor opslag van onderzoeksdata, wordt eind 2012 gebruikt door tenminste 150 onderzoekers. De UB levert tevens een bijdrage aan het UU project Profielpagina's: zij wil de full-tekst links verzorgen bij de publicaties.</p> <p>De UB legt de prioriteit bij innovatie van digitale diensten. De focus ligt hierbij op selfservicediensten, beschikbaar op moderne, mobiele apparaten. Eind 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> - is bekend wat de opvolger voor Aleph en Omega voor het zoeken wordt, en er is een planning voor implementatie voor front en back office, en - De drie meest gebruikte diensten zijn mobiel beschikbaar. <p>De UB ziet het bevorderen van open access als een belangrijk middel voor het verkrijgen van toegang tot wetenschappelijke content tegen zo gunstige mogelijke condities. Daarom agendeert zij het debat binnen de UU op dit terrein, ontwikkelt zij het Igitur Archief verder en professionaliseert zij de ondersteuning van OA-tijdschriften. Eind 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zijn er activiteiten uitgevoerd ter vergroting van de bekendheid bij onderzoekers met de mogelijkheden voor OA publiceren - is de dekking van het Igitur Archief verhoogd tot 30% van de wetenschappelijke output van de UU, waarvan 40% in direct Open Access - is aantoonbaar geïnvesteerd in de zichtbaarheid van de inhoud van het Igitur Archief, zodat het Igitur Archief in de top 20 van Webometrics blijft en dat de inhoud van het Igitur Archief in minimaal in 1 nieuwe, toonaangevende, database/subjectrepository zichtbaar wordt. <p>De UB zet in op samenwerking binnen de UU en op (inter)nationale schaal ter verbetering van de efficiency. Eind 2012 zullen in dit kader de eerste 3 belangrijke diensten zijn aangesloten op SurfConnext: Dataverse, VKC's en PL, zodat (de huidige) externe gebruikers gemakkelijker toegang krijgen. De verwachting is tevens dat eind 2012 helder is hoe de landelijke infrastructuur zal vernieuwen. De UB heeft een leidende rol in de discussie hierover en gebruikt de gezamenlijke voorzieningen.</p>

2. Het veiligstellen en verbeteren van onze onderzoekpositie, meer financiering verwerven uit de tweede en derde geldstroom.	
	<p>De UB intensiveert haar inspanningen om haar academisch erfgoed beter zichtbaar te maken en in te zetten voor het aantrekken van externe middelen.</p> <p>Eind 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> - wordt per maand 1 topstuk en 1 nieuw beschreven/gedigitaliseerd item toegevoegd aan de portal - is het plan voor subsidieverwerving in uitvoering - is minimaal €15.000 aan subsidie binnengehaald.
3. Een prominente rol spelen in de sociale, economische en culturele ontwikkeling van de regio.	
4. Een meer ambitieus studieklimaat in undergraduate onderwijs en focus aanbrengen in de graduate fase.	
<p>A De universiteit streeft naar een meer ambitieuze studiecultuur, in het bijzonder in de undergraduate opleidingen</p> <p>B Ook in het graduate onderwijs vestigt de universiteit een reputatie als kwaliteitsuniversiteit.</p>	<p>De UB biedt nadrukkelijk haar diensten aan ter ondersteuning van het onderwijsproces. Zij integreert daarbij de bibliotheekdiensten maximaal in dit primaire proces. In 2012 worden de volgende resultaten zichtbaar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het aantal studieplekken in de UB Uithof is met 15% uitgebreid - De UB biedt in 2012 een transparant en met het onderwijs afgestemd pakket trainingen informatievaardigheden voor bachelor, master en internationale studenten en docenten bij alle zeven faculteiten. - Minimaal 2 faculteiten maken gebruik van de dienst 'digitale readers' - Zijn de eerste stappen gezet naar integratie van UB-diensten in de digitale leeromgeving, in samenwerking met de faculteiten.
5. Meer internationale instroom van studenten en staf.	
6. Een stimulerend, kritisch, individueel talentbeleid.	
<p>D In het perspectief van een langer werkzaam leven, hebben alle medewerkers actieve aandacht en inzet voor hun eigen employability</p>	<p>De UB voert een modern en adequaat personeelsbeleid, dat ook anticipeert op de verwachte toename van mobiliteit (mede door natuurlijk verloop) in de organisatie. In 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> - is het aannamebeleid geëvalueerd en het aantal vast ingevulde functies gedaald naar 93%. De competenties van medewerkers houden gelijke tred met de veranderende taken.

7. Een ondernemende organisatiecultuur en efficiënte bedrijfsvoering.	
<p>A In de organisatiecultuur wordt gestreefd naar een verdere verschuiving van intern gericht naar extern gericht, van overheidsgericht naar omgevingsgericht, van tevredenheid over wat we hebben bereikt naar de ambitie tot het halen van hogere scores.</p>	<p>In het voorjaar van 2012 een breed gebruikersonderzoek volgens de Libqual-methode uitgevoerd onder UU-studenten en medewerkers. Daarbij wordt een hogere respons gerealiseerd onder de medewerkers van de UU dan in 2009. In de resultaten van het onderzoek streeft de UB naar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - een hoger rapportcijfer op de afzonderlijke onderdelen dan in 2009 - voor geen van de onderdelen lager te scoren dan wat gebruikers van ons verwachten zoals aangegeven in de enquête.
<p>E De generieke dienstverlening, gelijk voor alle studenten en medewerkers, is efficiënt georganiseerd en op universitair niveau geconcentreerd; er is een substantiële kostenbesparing gerealiseerd.</p>	<p>De UB blijft werken aan verdere verhoging van de interne efficiency om ruimte te houden voor innovatie binnen de begroting. Eind 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> - is de dienstverlening voor de faculteit REBO geïntegreerd in de UB Binnenstad; hiermee zijn de geplande twee hoofdlocaties gerealiseerd met 89 u per week zelfbediening voor de uitleenfunctie. <p>De taken rond beheer van systemen worden 'in the cloud' gebracht. Eind 2012 zicht op welke grote systemen na 2012 vanuit de cloud aangeboden kunnen (gaan) worden.</p>

* SMART geformuleerde resultaten zijn Specifiek, Meetbaar, worden geAccepteerd, zijn Realistisch en Tijdgebonden.

Exploitatiebegroting

Exploitatierkening totaal (in €1.000)	
Begroting 2012	UBU

		Realisatie	Prognose (Q3)			
		boekjaar	boekjaar	begroting	prognose	prognose
		2010	2011	2012	2013	2014
BATEN	<i>Centrale baten</i>	14.020	11.021	13.482	13.673	13.936
	<i>Budget huisvesting en facilitaire lasten</i>	0	6.363	8.596	9.614	9.736
	<i>Convenantsbijdrage</i>	0	0	0	0	0
	Centrale baten totaal	14.020	17.384	22.078	23.287	23.672
	Beleidsruimte	0	0			
	Instellingscollegegeld	0	0			
	Interne opbrengsten	5.955	3.343	3.305	3.385	3.589
	<i>Voorcalculatorische opbrengsten</i>	0	2.862	0	0	0
	Baten werk i.o.v. derden	1	0	0	0	0
	Overige baten	3.041	1.839	2.041	1.998	2.021
	TOTAAL BATEN	23.017	25.428	27.425	28.671	29.282
LASTEN	Personeelslasten	9.820	9.230	8.684	8.551	8.521
	<i>Voorcalculatorische huisvestingslasten</i>	0	5.219	5.989	7.007	7.128
	<i>Voorcalculatorische servicelasten FSC</i>	0	1.143	2.607	2.607	2.607
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ICT</i>	0	0	534	534	534
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ASC</i>	0	184	183	183	183
	Overige materiële lasten	13.993	9.809	9.293	9.649	10.179
	Afschrijvingslasten	75	90	135	140	130
	TOTAAL LASTEN	23.888	25.675	27.425	28.671	29.282
	Financiële baten en lasten (alleen V&C en concern)	0	0	0	0	0
	EXPLOITATIESALDO	-871	-247	0	0	0

	Begroting boekjaar 2012	Begroting boekjaar 2013	Begroting boekjaar 2014
mutaties t.o.v. Kaderbrief 2012			
Aanvulling budget cf CVB-besluit t.l.v. risicomarge	1.811	2.583	2.855
Correctie ICT-budget	-10	-10	-10
Correctie Budget huisvesting en facilitaire lasten		146	182
Totaal	1.801	2.719	3.027

Toelichting exploitatiebegroting

De begroting voor boekjaar 2012 is onderdeel van de meerjarenbegroting welke voortkomt uit het Meerjarenplan van de UBU voor de jaren 2012 tot en met 2014.

De verwachting is dat de opbrengsten op gebied van exploitatie, overige dienstverlening en projectinkomsten een verder dalende lijn zullen volgen in de komende jaren. Mede aangezien de specifieke dienstverlening aan faculteiten geleidelijk wordt afgebouwd.

De faculteiten stellen budget beschikbaar voor de aanschaf van disciplinegerichte literatuur (tijdschriften, databases, boeken etc.). Op basis van het collectieprofiel en de beschikbare middelen kan de hoogte van deze budgetten jaarlijks worden bijgesteld. De hoogte van deze budgetten heeft geen invloed op het financiële resultaat van de UBU.

De omvang van de personele bezetting van de UBU daalt conform de opgave in het Meerjarenplan met gemiddeld 10% in de periode 2011 – 2014. Mede door natuurlijk verloop, verdere standaardisering van diensten en interne processen vertonen de personele lasten in de begroting 2012 een fors dalende lijn ten opzichte van boekjaar 2011.

Met ingang van 2012 zal de bijdrage vanuit de centrale baten worden verhoogd, waardoor baten en lasten meerjarig met elkaar in overeenstemming komen.

13 Vastgoed & Campus

Exploitatiebegroting

Exploitatierkening totaal (in €1.000)						
Begroting 2012 V&C						
	INGEDIEND DOOR V&C	Realisatie	Prognose (Q3)			
		boekjaar	boekjaar	begroting	prognose	prognose
		2010	2011	2012	2013	2014
BATEN	<i>Centrale baten</i>	3.082	9.700	11.957	12.296	12.347
	<i>Budget huisvesting en facilitaire lasten</i>	0		0	0	0
	<i>Convenantsbijdrage</i>	0		0	0	0
	Centrale baten totaal	3.082	9.700	11.957	12.296	12.347
	Beleidsruimte	0	0			
	Instellingscollegegeld	0	0			
	Interne opbrengsten	78.902	604	629	674	687
	<i>Voorcalculatorische opbrengsten</i>	0	62.810	58.515	62.730	65.162
	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0
	Overige baten	11.197	15.757	14.597	14.224	15.500
	TOTAAL BATEN	93.181	88.871	85.698	89.924	93.696
LASTEN	Personeelslasten	4.163	3.549	3.593	3.593	3.593
	<i>Voorcalculatorische huisvestingslasten</i>	0		0	0	0
	<i>Voorcalculatorische servicelasten FSC</i>	0		1.140	1.140	1.140
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ICT</i>	0		0	0	0
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ASC</i>	0	504	501	501	501
	Overige materiële lasten	46.588	37.158	32.876	33.293	33.770
	Afschrijvingslasten	42.011	42.900	43.588	45.897	49.192
	TOTAAL LASTEN	92.762	84.111	81.698	84.424	88.196
	Financiële baten en lasten (alleen V&C en concern)	0	-4.600	-4.000	-5.500	-5.500
	EXPLOITATIESALDO	419	160	0	0	0

	Begroting boekjaar 2012	Begroting boekjaar 2013	Begroting boekjaar 2014
mutaties t.o.v. Kaderbrief 2012			
Projectgeld OCW Veiligheid	-5		
Totaal	-5	0	0

Toelichting exploitatiebegroting

De bijdrage uit de centrale middelen is bedoeld om op concernniveau een aantal posten te financieren zoals de leegstandskosten en de opbouw van voorzieningen.

Voor de energie zijn t/m 2014 de energietarieven voor een belangrijk deel vastgezet. In de energiekosten is rekening gehouden dat vanaf 2013 emissierechten CO2 moeten worden ingekocht. De afschrijvingen zijn opgebouwd uit lopende afschrijvingen en afschrijvingen uit lopende en toekomstige investeringen. De afschrijvingen vertonen een stijging door de investeringen in vervangende nieuwbouwprojecten, grote renovaties en planmatig onderhoud.

De toenemende kosten van planmatig onderhoud komen niet alleen in de afschrijvingen tot uitdrukking maar ook in de exploitatie.

De post interne opbrengsten omvat de huisvestingslasten van de faculteiten en diensten.

14 James Boswell Instituut

Exploitatiebegroting

Exploitatierkening totaal (in €1.000)						
Begroting 2012		JB				

		Realisatie	Prognose (Q3)			
		boekjaar	boekjaar	begroting	prognose	prognose
		2010	2011	2012	2013	2014
BATEN	<i>Centrale baten</i>	729	199	60	53	53
	<i>Budget huisvesting en facilitaire lasten</i>	0	425	526	536	540
	<i>Convenantsbijdrage</i>	0	0	0	0	0
	Centrale baten totaal	729	624	586	590	594
	Beleidsruimte	0	50	50	50	50
	Instellingscollegegeld	0	0	0	0	0
	Interne opbrengsten	243	240	240	240	240
	<i>Voorcalculatorische opbrengsten</i>	0	0	0	0	0
	Baten werk i.o.v. derden	3.487	3.658	3.625	3.625	3.625
	Overige baten	15	75	40	40	40
	TOTAAL BATEN	4.474	4.648	4.540	4.544	4.548
LASTEN	Personeelslasten	2.146	2.378	2.262	2.277	2.292
	<i>Voorcalculatorische huisvestingslasten</i>	0	363	424	435	439
	<i>Voorcalculatorische servicelasten FSC</i>	0	62	101	101	101
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ICT</i>	0		56	56	56
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ASC</i>	0	49	62	62	62
	Overige materiële lasten	2.329	1.959	1.610	1.602	1.602
	Afschrijvingslasten	47	30	24	17	8
	TOTAAL LASTEN	4.522	4.842	4.540	4.551	4.562
	Financiële baten en lasten (alleen V&C en concern)	0	0	0	0	0
	EXPLOITATIESALDO	-48	-194	0	-7	-13

	Begroting boekjaar 2012	Begroting boekjaar 2013	Begroting boekjaar 2014
mutaties t.o.v. Kaderbrief 2012			
Correctie ICT-budget	5	5	5
Totaal	5	5	5

Toelichting exploitatiebegroting

Voor 2011 leveren zowel JBI als USS een sluitende begroting in.

Bij het James Boswell Instituut is het uitgangspunt geweest: business as usual. Eventuele toekomstige organisatie-wijzigingen zijn niet meegenomen.

Bij JBI is er door de nieuwe inregeling m.b.t. huisvesting en facilitaire lasten hier geen negatief resultaat op. Daarnaast zijn de personeelskosten lager dan in 2011 door het vertrek van een aantal docenten en kantoorpersoneel.

Bij de Utrecht Summer School verwachten we in 2012 geen significante wijzigingen t.o.v. 2011. Uitgegaan is van gelijkblijvende tarieven, een steady aantal cursussen van circa 140 en een stijging van het aantal deelnemers met 5% naar circa 2100.

15 Nederlands Interuniversitair Kunsthistorisch Instituut

Bestuursagenda 2012 (doelstellingen en beoogde resultaten)

Hoofddoelstellingen universitair strategisch plan 2009-2013	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2012
1. Het versterken van de reputatie en presentie als topuniversiteit, nationaal en internationaal.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Vergroting onderwijsaanbod op BA en MA niveau. • Aantrekken excellente buitenlandse onderzoekers met beurzen.
	<ul style="list-style-type: none"> • Aantrekken gevestigde wetenschappers van internationale faam om als tijdelijke 'scholar-in-residence' aan het Instituut te verbinden.
2. Het veiligstellen en verbeteren van onze onderzoekpositie, meer financiering verwerven uit de tweede en derde geldstroom.	
3. Een prominente rol spelen in de sociale, economische en culturele ontwikkeling van de regio.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerking lokale musea en wetenschappelijke instituten. • Boekpresentaties, lezingen.
4. Een meer ambitieus studieklimaat in undergraduate onderwijs en focus aanbrengen in de graduate fase.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Aanbod MA-cursussen (onderzoekswerkgroepen).
5. Meer internationale instroom van studenten en staf.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Summerschool, 'Scholar-in-residence' en 'Fellows' (zie 1.).

Exploitatiebegroting

Exploitatierkening totaal (in €1.000)

Begroting 2012

NIKI

		Realisatie	Prognose (Q3)			
		boekjaar	boekjaar	begroting	prognose	prognose
		2010	2011	2012	2013	2014
BATEN	<i>Centrale baten</i>	472	336	317	297	297
	<i>Budget huisvesting en facilitaire lasten</i>	0	423	201	213	220
	<i>Convenantsbijdrage</i>	0		0	0	0
	Centrale baten totaal	472	759	518	511	517
	Beleidsruimte	0	0	0	0	0
	Instellingscollegegeld	0	0	0	0	0
	Interne opbrengsten	117	0	117	117	117
	<i>Voorcalculatorische opbrengsten</i>	0	0	0	0	0
	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0
	Overige baten	137	414	146	150	150
	TOTAAL BATEN	726	1.173	781	778	784
LASTEN	Personeelslasten	361	427	350	350	350
	<i>Voorcalculatorische huisvestingslasten</i>	0	158	172	184	190
	<i>Voorcalculatorische servicelasten FSC</i>	0	35	94	94	94
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ICT</i>	0		0	0	0
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ASC</i>	0	7	4	4	4
	Overige materiële lasten	435	527	161	196	196
	Afschrijvingslasten	0		0	0	0
	TOTAAL LASTEN	796	1.154	781	828	834
	Financiële baten en lasten (alleen V&C en concern)	0		0	0	0
	EXPLOITATIESALDO	-70	19	0	-50	-50

	Begroting boekjaar 2012	Begroting boekjaar 2013	Begroting boekjaar 2014
mutaties t.o.v. Kaderbrief 2012			
Extra Huisvesting geormerkt NIKI	-230	-230	-230
Totaal	-230	-230	-230

Toelichting exploitatiebegroting

Het wegvallen van 230.000 euro OCW subsidie huisvesting heeft als gevolg een doorvoering van scherpe bezuinigingsmaatregelen.

16 Facilitair Service Centrum

Bestuursagenda 2012 (doelstellingen en beoogde resultaten)

Hoofddoelstellingen universitair strategisch plan 2009-2013	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2012
Een stimulerend, kritisch, individueel talentbeleid.	
Opleidingsprogramma	<ul style="list-style-type: none">• Specifieke (groepen) FSC medewerkers hebben in het kader van professionalisering van hun functie persoonlijke opleidingsprogramma's gevolgd.
Een ondernemende organisatiecultuur en efficiënte bedrijfsvoering.	
Cultuurprogramma FS7	<ul style="list-style-type: none">• Uitvoerend personeel (onderhoud, beveiliging, gebouwzorg, facility management, logistiek) heeft deelgenomen aan het cultuurprogramma FS7, waarin de 7 kernwaarden van het FSC centraal staan.
Inkoop en aanbestedingen	<ul style="list-style-type: none">• Aanbestedingskalender UU 2012 gereed. 10% kostenreductie bij heraanbestedingen.
Catering	<ul style="list-style-type: none">• Proces uitbesteding catering afgerond.

Exploitatiebegroting

Exploitatierkening totaal (in €1.000)	
Begroting 2012	FSC

		Realisatie	Prognose (Q3)			
		boekjaar	boekjaar	begroting	prognose	prognose
		2010	2011	2012	2013	2014
BATEN	<i>Centrale baten</i>	2.067	1.995	2.698	2.698	2.698
	<i>Budget huisvesting en facilitaire lasten</i>	0	1.836	4.358	4.358	4.358
	<i>Convenantsbijdrage</i>	0		0	0	0
	Centrale baten totaal	2.067	3.831	7.056	7.056	7.056
	Beleidsruimte	0				
	Instellingscollegegeld	0				
	Interne opbrengsten	31.684	20.200	3.900	2.400	2.400
	<i>Voorcalculatorische opbrengsten</i>	0	12.522	29.270	29.420	29.420
	Baten werk i.o.v. derden	0		0	0	0
	Overige baten	5.275	5.000	4.494	1.544	1.544
	TOTAAL BATEN	39.026	41.553	44.720	40.420	40.420
LASTEN	Personeelslasten	15.013	14.700	15.615	13.600	13.600
	<i>Voorcalculatorische huisvestingslasten</i>	0	2.782	2.726	2.719	3.123
	<i>Voorcalculatorische servicelasten FSC</i>	0		1.633	1.633	1.633
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ICT</i>	0	0	412	412	412
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ASC</i>	0	135	131	131	131
	Overige materiële lasten	26.386	24.483	24.625	21.817	21.413
	Afschrijvingslasten	111	100	108	108	108
	TOTAAL LASTEN	41.510	42.200	45.250	40.420	40.420
	Financiële baten en lasten (alleen V&C en concern)	0	0	0	0	0
	EXPLOITATIESALDO	-2.484	-647	-530	0	0

	Begroting boekjaar 2012	Begroting boekjaar 2013	Begroting boekjaar 2014
mutaties t.o.v. Kaderbrief 2012			
INPUT-financiering	1.405	1.405	1.405
ICT-budget	6	6	6
Extra ICT-budget t.o.v. FSC document Q1 2010	123	123	123
Geluidsinstallatie Domkerk	22	22	22
Totaal	1.556	1.556	1.556

Toelichting exploitatiebegroting

Per 1 januari 2012 wordt voor het FSC een nieuwe systematiek ingevoerd voor de verrekening en bekostiging van de facilitaire organisatie, conform de randvoorwaarden zoals vastgelegd in het document 'algemene uitgangspunten verrekening interne diensten UU m.i.v. 2011'. De scope en kosten van de basisdienstverlening van het FSC zijn bepaald en worden vanaf 2012 via kaderstelling met de universitaire onderdelen verrekend. Het aandeel centrale baten is ten opzichte van voorgaande jaren toegenomen. Dit wordt vooral verklaard door bekostiging van de servicelasten die het FSC ontvangt van andere universitaire servicecentra (V&C, ICT, ASC).

17 Concern

Exploitatiebegroting

Exploitatierkening totaal (in €1.000)						
Begroting 2012		Concern				
		Realisatie	Prognose (Q3)			
		boekjaar	boekjaar	begroting	prognose	prognose
		2010	2011	2012	2013	2014
BATEN	<i>Centrale baten</i>	33.043	30.287	34.295	37.925	41.032
	<i>Budget huisvesting en facilitaire lasten</i>	0	0	0	0	0
	<i>Convenantsbijdrage</i>	0	0	0	0	0
	Centrale baten totaal	33.043	30.287	34.295	37.925	41.032
	Beleidsruimte	-11.837	-14.000	-14.000	-14.000	-14.000
	Instellingscollegegeld	696	750	750	750	750
	Interne opbrengsten	0	0	0	0	0
	<i>Voorcalculatorische opbrengsten</i>	0	0	0	0	0
	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0
	Overige baten	-1.962	1.372	690	785	0
	TOTAAL BATEN	19.940	18.409	21.735	25.460	27.782
LASTEN	Personeelslasten	1.028	2.591	3.978	3.766	3.763
	<i>Voorcalculatorische huisvestingslasten</i>	0	0	0	0	0
	<i>Voorcalculatorische servicelasten FSC</i>	0	0	0	0	0
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ICT</i>	0	0	0	0	0
	<i>Voorcalculatorische servicelasten ASC</i>	0	0	0	0	0
	Overige materiële lasten	-58	10.971	19.038	27.927	28.362
	Afschrijvingslasten	-150	-150	-150	-150	-150
	TOTAAL LASTEN	820	13.412	22.866	31.543	31.975
	Financiële baten en lasten (alleen V&C en concern)	-1.651	1.500	928	247	-3.357
	EXPLOITATIESALDO	17.469	6.497	-202	-5.836	-7.550

	Begroting boekjaar 2012	Begroting boekjaar 2013	Begroting boekjaar 2014
mutaties t.o.v. Kaderbrief 2012			
Duurz GW middelen landelijk	2.086	2.336	2.186
Vrije ruimte	6.761	9.795	13.033
Compensatie inflatieontwikkeling	-2.500	-2.500	-2.500
Correcties t.l.v. concern	-5.634	-5.197	-5.557
Totaal	712	4.434	7.161

Toelichting exploitatiebegroting

Concern bestaat uit twee onderdelen: de administratieve eenheid 'Concern' en de Stichting Incubator.

In de centrale baten van het onderdeel concern zijn onder andere de beschikbare beleidsruimte van het College van Bestuur en de risicomarge begrepen.

De beleidsruimte bevat bedragen die al toegewezen zijn aan de onderdelen en als zodanig in de onderdeel-begrotingen opgenomen zijn. Tegenover de nog niet toegewezen beleidsruimte zijn lasten opgenomen omdat deze middelen nog toegekend en besteed zullen worden.

De materiële lasten bestaan naast de lasten in verband met de beleidsruimte voor een belangrijk deel uit de reservering voor de risicomarge van de universiteit.

In de volgende tabel is het verloop te zien van categorie A 'Strategische deel' van de centrale baten zoals dat is gepresenteerd in de Kaderbrief 2012. In de eerste kolom staat het onderdeel vermeld dat

aanspraak kan maken op de bijdrage vanuit concern. Deze bijdragen zijn bij de afzonderlijke onderdelen terug te vinden in de toelichting en zijn daar waar nodig toegelicht.

(bedragen x € 1000)		Begroting 2012	Risicomarge	Beleidsruimte	Overig
	Centrale baten kaderbrief 2012	33.815	15.000	14.000	4.815
	Extra middelen OCW-begroting 'niet geormerkt'.	6.761	6.761		
	Overige mutaties				
	Compensatie inflatieontwikkeling faculteiten	-2.500	-2.500		
GW	Correctie budget huisvestings en facilitaire lasten	54	54		
GW	Eenmalige bijdrage t.l.v. risicomarge	-877	-877		
REBO	Correctie budget huisvestings en facilitaire lasten	-631	-631		
SW	Eenmalige bijdrage t.l.v. risicomarge	-117	-117		
GEO	Bijdrage ISES-middelen	-200	-200		
UBU	aanvulling budget cf. CVB besluit.	-1.811	-1.811		
UBD	Correctie ICT Budget	-16	-16		
UBD	Uitvoeringsplan herijking ICT	-210	-210		
UBD	Correctie inflatieontwikkeling	-508	-508		
FSC	Herijking inputfinanciering FSC	-1.405	-1.405		
FSC	Bijstelling ICT-budget	-123	-123		
FSC	Geluidsinstallatie Domkerk	-22	-22		
Concern	Duurzame GW middelen landelijk	2.086			2.086
Concern	Fin. garantstelling overgang Beta onderdelen naar GEO		-2.194		2.194
	Centrale baten begroting 2012	<u>34.295</u>	<u>11.201</u>	<u>14.000</u>	<u>9.094</u>

A18 Overdrachten

Exploitatiebegroting

Exploitatierkening totaal (in €1.000)					
Begroting 2012		Overdrachten			

		Realisatie	Prognose (Q3)			
		boekjaar	boekjaar	begroting	prognose	prognose
		2010	2011	2012	2013	2014
BATEN	<i>Centrale baten</i>	75.672	81.183	78.568	79.428	80.177
	<i>Budget huisvesting en facilitaire lasten</i>	0		0	0	0
	<i>Convenantsbijdrage</i>	0		0	0	0
	Centrale baten totaal	75.672	81.183	78.568	79.428	80.177
	Beleidsruimte	0				
	Instellingscollegegeld	0				
	Interne opbrengsten	0		0	0	0
	<i>Voorcalulatorische opbrengsten</i>	0		0	0	0
	Baten werk i.o.v. derden	0		0	0	0
	Overige baten			0	0	0
	TOTAAL BATEN	75.672	81.183	78.568	79.428	80.177
LASTEN	Personeelslasten	0		0	0	0
	<i>Voorcalulatorische huisvestingslasten</i>	0		0	0	0
	<i>Voorcalulatorische servicelasten FSC</i>	0		0	0	0
	<i>Voorcalulatorische servicelasten ICT</i>	0		0	0	0
	<i>Voorcalulatorische servicelasten ASC</i>	0		0	0	0
	Overige materiële lasten	75.672	81.183	78.569	79.429	80.177
	Afschrijvingslasten			0	0	0
	TOTAAL LASTEN	75.672	81.183	78.569	79.429	80.177
	Financiële baten en lasten (alleen V&C en concern)					
	EXPLOITATIESALDO	0	0	0	0	0

	Begroting boekjaar 2012	Begroting boekjaar 2013	Begroting boekjaar 2014
mutaties t.o.v. Kaderbrief 2012			
Bijstelling overdracht Roosevelt Academy	436	436	436
Bijstelling overdracht Oud Katholieken	1	1	1
Bijstelling overdracht Werkplaatsfunctie UMCU	150	1.010	1.759
Totaal	586	1.447	2.195

Toelichting exploitatiebegroting

Onder overdrachten worden de bedragen begrepen die de universiteit ontvangt van het Ministerie van OCW en voor 100% doorgeeft aan de rechthebbenden. Tot de overdrachten behoren onder andere de overdrachten van Rijksbijdrage voor de werkplaatsfunctie Geneeskunde en de Roosevelt Academy. De bedragen van deze twee overdrachten zijn t.o.v. de Kaderbrief 2011 gewijzigd op grond van de OCW begroting 2011.

A19 UU Holding BV

Exploitatiebegroting

Exploitatierkening totaal (in €1.000)						
Begroting 2012		Holding				
		Realisatie	Prognose (Q3)			
		boekjaar	boekjaar	begroting	prognose	prognose
		2010	2011	2012	2013	2014
BATEN	<i>Centrale baten</i>	0		0	0	0
	<i>Budget huisvesting en facilitaire lasten</i>	0		0	0	0
	<i>Convenantsbijdrage</i>	0		0	0	0
	Centrale baten totaal	0		0	0	0
	Beleidsruimte	0		0	0	0
	Instellingscollegegeld	0		0	0	0
	Interne opbrengsten	0		0	0	0
	<i>Voorcalulatorische opbrengsten</i>	0		0	0	0
	Baten werk i.o.v. derden	7.313	6.250	6.500	6.500	6.500
	Overige baten	0	100	150	150	150
	TOTAAL BATEN	7.313	6.350	6.650	6.650	6.650
LASTEN	Personeelslasten	4.104	3.500	3.500	3.500	3.500
	<i>Voorcalulatorische huisvestingslasten</i>	0		0	0	0
	<i>Voorcalulatorische servicelasten FSC</i>	0		0	0	0
	<i>Voorcalulatorische servicelasten ICT</i>	0		0	0	0
	<i>Voorcalulatorische servicelasten ASC</i>	0		0	0	0
	Overige materiële lasten	3.061	1.800	1.950	1.950	1.950
	Afschrijvingslasten	260	100	350	350	350
	TOTAAL LASTEN	7.425	5.400	5.800	5.800	5.800
	Financiële baten en lasten (alleen V&C en concern)	197	50	50	50	50
	EXPLOITATIESALDO	85	1.000	900	900	900

Toelichting exploitatiebegroting

Universiteit Utrecht Holding bv is de houdstermaatschappij van de universiteit en houdt zich onder andere bezig met octrooi-beheer- en exploitatie. Zij krijgt geen baten uit het verdeelmodel maar is geheel zelfstandig in het vinden van financieringsbronnen.

