

Nota Universiteitsraad

UR nummer 13/138	Corsanummer 13.30404
----------------------------	--------------------------------

Aan : Universiteitsraad

Van : College van Bestuur

Opsteller : M.A. Bootsma

Onderwerp : Concept-begroting UU 2014

Status : ter advisering

Behandeling in : commissie FHI d.d. 3 december 2013
commissie O&O d.d. 2 december 2013
commissie SPS d.d. 5 december 2013

Kern van de inhoud

Voor u ligt de concept-begroting 2014 van de universiteit Utrecht.

Verzoek aan de universiteitsraad

Het College van Bestuur vraagt advies aan de U-raad ten aanzien van de universitaire concept-begroting 2014.



Universiteit Utrecht

Concept - Begroting 2014

Universiteit Utrecht



Concept - Begroting 2014

Universiteit Utrecht

Versie 1.2 dd. 15 november 2013

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1	Inleiding.....	1
Hoofdstuk 2	Samenvatting financieel beeld UU.....	2
Hoofdstuk 3	Bestuursagenda van het College van Bestuur 2014	3
Hoofdstuk 4	Exploitatiebegroting.....	5
Hoofdstuk 5	Investeringsbegroting	15
Hoofdstuk 6	Balansontwikkeling	16

Bijlage exploitatiebegrotingen faculteiten en diensten:

Faculteit Geesteswetenschappen.....	21
Faculteit Rechtsgeleerdheid, Economie, Bestuur en Organisatie.....	27
Faculteit Sociale Wetenschappen.....	34
Faculteit Geowetenschappen	38
Faculteit Bètawetenschappen	44
Faculteit Geneeskunde	49
Faculteit Diergeneeskunde	53
Biomedische Wetenschappen	58
University College Utrecht	59
Universitaire Bestuursdienst.....	63
Afschrijvingsbudget ICT Investerings.....	67
Universiteitsbibliotheek.....	68
Nederlands Interuniversitair Kunsthistorisch Instituut	71
Gemeenschappelijk Dierenlaboratorium.....	74
Facilitair Service Centrum	75
Vastgoed & Campus.....	76
Grondexploitatie	77
Concern	78
Specificatie Centrale Baten 2014:	79
UU holding BV	80
Stichting Incubator.....	81
Totaaloverzicht UU	82

Hoofdstuk 1 Inleiding

Bij de UU-begroting 2013 werd de voorzichtige verwachting uitgesproken dat, na het tot stand komen van het regeerakkoord voor het kabinet Rutte II, sprake zou zijn van een meerjarig stabiel budgettair kader voor de universiteiten. Vanwege de voortdurende financiële crisis en de noodzaak om te bezuinigen op de overheidsfinanciën blijft deze verwachting nog steeds onzeker. Positief is dat met het onlangs gesloten begrotingsakkoord bezuinigingen op het onderwijs zijn afgewend en zelfs extra investeringen in deze sector mogelijk worden gemaakt. In hoeverre universiteiten daarvan mee kunnen profiteren is op dit moment echter onduidelijk. In de voorliggende UU-begroting voor 2014 wordt daarom vooralsnog geen rekening gehouden met mogelijke effecten van het begrotingsakkoord. In hoofdstuk 2 wordt nader ingegaan op het actueel financieel beeld voor de universiteit, met een doorkijk naar 2016.

In 2013 is gestart met de implementatie van de prestatieafspraken, zoals die met de minister van OCW in het kader van het landelijke Hoofdlijnenakkoord tot stand zijn gekomen. De afspraken zijn van toepassing voor de universiteit als geheel. Na afloop van 2013 zal de eerste tussenstand kunnen worden gemeten richting het met de minister afgesproken meetmoment het jaar 2015. Het hoeft geen betoog dat de universiteit er veel aan gelegen is deze afspraken te realiseren, niet alleen omdat ook jaarlijks ruim 20 miljoen euro voorwaardelijke financiering uit de rijksbijdrage hieraan is gekoppeld, maar primair omdat hiermee een door de UU beoogde versterking in het onderwijs en onderzoek tot stand wordt gebracht.

Voor wat betreft de ontwikkelingen met betrekking tot de 2^e en 3^e geldstroom staat de komende periode de start van het nieuwe EU-subsidieprogramma "Horizon 2020" centraal. De stuurgroep EU 2020 heeft in opdracht van het College van Bestuur geadviseerd op welke wijze de UU hierin optimaal kan presteren. Dit vereist aanpassingen in de organisatie en de administratieve werkwijze in de acquisitie en beheer van onderzoeksubsidies. Daarbij is onder andere van belang meer zicht te krijgen op de zgn. matchingsproblematiek d.w.z. de bijdrage die universiteiten vanuit de rijksbijdrage moeten aanvullen om gesubsidieerde onderzoekprojecten binnen universiteiten te kunnen uitvoeren. Nu de rijksbijdrage voor onderzoek daalt en volgens de huidige inzichten ook de komende jaren verder zal dalen, neemt ook de ruimte voor matching verder af. Om adequaat op deze ontwikkeling te kunnen reageren is meer inzicht noodzakelijk in de financiële randvoorwaarden voor de gesubsidieerde onderzoekprojecten. Dit vereist een uniforme UU-brede systematiek voor toerekening van kosten en opbrengsten aan deze projecten. Hierdoor zal de financiële transparantie van projecten tot stand komen en inzichtelijk zijn welke matchingsbijdrage door de UU wordt opgebracht. Het project, om dit daadwerkelijk te realiseren is inmiddels in goed overleg met de faculteiten in gang gezet.

Dit thema komt ook aan de orde bij het onlangs gestarte Interdepartementaal Beleids Onderzoek (IBO) met betrekking tot het wetenschappelijk onderzoek in Nederland. De hierbij betrokken ministeries willen met dit onderzoek meer inzicht verwerven in de maatschappelijke bijdrage van het wetenschappelijk onderzoek en op basis daarvan aanbevelingen doen voor het overheidsbeleid ter zake. Daarbij wordt met name ingegaan op de financiële randvoorwaarden voor het wetenschappelijk onderzoek en wil men meer inzicht verkrijgen in de matchingsdruk voor de universiteiten.

In 2013 heeft het College van Bestuur in nauw overleg met de decanen een besluit genomen over een financiële impuls van 26,5 miljoen euro voor de komende 4 jaar ten laste van de beleidsruimte voor de 4 strategische onderzoekthema's van de UU: "Youth & Identity", "Institutions", "Sustainability" en "Life Sciences". Hiermee wordt een forse investering voor deze thema's gerealiseerd, die naar verwachting een grote spin off zal krijgen, bijvoorbeeld ook bij het verwerven van 2^e en 3^e geldstroom-onderzoeksubsidies. De universiteit levert hiermee tevens een belangrijk aandeel in de door EU geformuleerde 'societal challenges' en het landelijk topsectorenbeleid door realiseren van innovaties op genoemde terreinen.

Leeswijzer.

In hoofdstuk 2 zal een beeld worden geschetst van de financiële ontwikkeling voor de UU als geheel, in het bijzonder voor wat betreft het jaar 2014. 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. Hoofdstuk 5 bevat de investeringsbegroting en in de hoofdstuk 6 wordt tenslotte ingegaan op de balansontwikkeling van de UU, waaronder de reserves en liquiditeitsontwikkeling.

Hoofdstuk 2 Samenvatting financieel beeld UU

Kijkend naar de interne financiële ontwikkelingen van de UU valt op dat in de loop van het jaar 2013 substantiële overschotten zijn ontstaan, meer dan op basis van eerdere prognoses werd verwacht. Natuurlijk is het verheugend om vast te stellen dat na een periode van tekorten en daarop volgende reorganisaties alle bedrijfsonderdelen van de universiteit weer financieel op orde komen. Het doel is om dat structureel vast te houden. Er ontstaat bij enkele onderdelen zo zelfs ruimte om ook de eigen reservepositie te versterken en voor de UU als geheel kan de solvabiliteit worden verbeterd. Door de ruime liquiditeitspositie kon de UU een tweetal leningen ter grootte van in totaal ca. 40 miljoen euro vervroegd aflossen. Echter, bij een overmaat aan overschotten dreigen noodzakelijke investeringen in onderwijs en onderzoek achterstand op te lopen. De vertraging bij de uitputting van beleidsgelden voor de 4 strategische thema's, waarvoor in een periode van 4 jaar ruim 26 miljoen euro is vrijgemaakt, is één van de oorzaken. Het College van Bestuur gaat ervan uit dat de komende periode het investeringstempo hier zal worden opgevoerd. Voorts moet worden beseft dat, volgens de huidige inzichten, de 1^e geldstroombaten tussen 2014 en 2016 weer verder zullen afnemen. Per saldo is de verwachting dat de overschotontwikkeling in 2013 van tijdelijke aard zal zijn.

De universitaire begroting voor 2014 is sluitend. Ook alle afzonderlijke faculteiten en diensten hebben een sluitende begroting. In de begrotingsbesprekingen zijn daartoe soms aanvullende afspraken gemaakt ten opzichte van de bij de kaderbrief van juni 2013 vastgestelde begrotingskaders. Daarbij is voor het eerst ook gebruik gemaakt van de spelregels van het nieuwe UU-reservebeleid, waardoor in een enkel geval de voor 2014 voorziene uitgaven kunnen worden afgedekt uit eerder gevormde reserves. De samenstelling van de reserves en het verloop daarin is nu ook per faculteit zichtbaar gemaakt. Elke faculteit heeft daartoe een nadere specificatie van de eigen reservestand vastgesteld, waarna goedkeuring kon plaatsvinden door het College.

De voor 2014 begrote baten bedragen 765 miljoen euro, waarvan 504 miljoen (66 %, in 2013 was dit 65 %) betrekking heeft op de eerste geldstroom en 261 miljoen (34 %, in 2013 was dit 35 %) op de overige geldstromen. De personeelslasten zijn begroot op 461 miljoen euro, dat is 60 % van het totaal (in 2013 was dit 61 %).

Bij de opstelling van de begroting is een aantal aanpassingen gerealiseerd ten opzichte van de bij de kaderbrief vastgestelde begrotingskaders. Deze aanpassingen ter grootte van in totaliteit 3,5 miljoen euro, zijn de resultante van de begrotingsbesprekingen. Deze bijstellingen komen ten laste van de concern-risicomarge (voor een specificatie zie de bijlage 'concern'). Tegelijkertijd werd deze risicomarge verhoogd met 5,2 miljoen euro als gevolg van de positieve bijstellingen van de rijksbijdrage ten opzichte van de raming bij de kaderbrief. Per saldo werd de risicomarge derhalve verhoogd met 1,7 miljoen euro tot 13,2 miljoen euro.

Voor 2015 en 2016 wordt, volgens de huidige inzichten, een terugloop in de rijksbijdrage + collegegelden voorzien van resp. -/- 5,3 miljoen en vervolgens -/- 14,1 miljoen euro. Zoals hierboven werd aangegeven is hierbij geen rekening gehouden met mogelijke effecten van het in het najaar gesloten begrotingsakkoord van het kabinet.

Hoofdstuk 3 Bestuursagenda van het College van Bestuur 2014

Hoofddoelstelling Strategisch Plan 2012-2016	Beoogde resultaten in 2014
Hoofdpijnenakkoord/Prestatieafspraken UU-OCW	Eerste rapportage stand van zaken realisatie prestatieafspraken uitgebracht.
Onderzoek	
De uitbouw van de vier strategische thema's Life Sciences, Institutions, Sustainability, Youth & Identity	- Onderzoeksprogramma's vier strategische thema's in uitvoering - Tien nieuwe focusgebieden gekozen - Besluitvorming onderzoeksregistratiesysteem afgerond - Plan van aanpak wetenschappelijke integriteit uitgevoerd
Strategische samenwerking, nationaal/internationaal in kaart gebracht en verzilverd	- Plan van aanpak fase 2 strategische samenwerking met TU/e vastgesteld - Zwaartekrachtprogramma's UU in uitvoering - Internationale samenwerkingspartners van strategische thema's benoemd en samenwerking verkend
Internationaal toptalentprogramma	- Talentprogramma's strategische thema's in uitvoering - Follow up EU 2020: programma ondersteuning aanvragers ERC-subsidies in uitvoering
Onderwijs	
Verder uitbouwen en bestendigen Utrechts Onderwijsmodel	- Matching in alle opleidingen bijgesteld op basis van evaluatie 2013 - Visie onderwijs en ict vastgesteld, projecten in uitvoering
Verder differentiatie onderwijs en waarden studenten met extra uitdaging	- Besluitvorming inhoud, organisatie en financiering honoursonderwijs afgerond en honoursprogramma's in uitvoering - Pilot NAHSS summerschool in Azië geëvalueerd, vervolg in uitvoering
De universiteit investeert in carrièreperspectieven en professionele ontwikkeling van docenten	Teaching Fellowship programma geëvalueerd; vervolg vastgesteld
Aantrekkelijk, doelmatig onderwijsaanbod	- Herpositionering masteronderwijs, ook internationaal, afgerond: voorbereiding invoering gestart - Visie geformuleerd op kwaliteit dienstverlening studenten, plan in uitvoering - Digitale informatievoorziening over bachelor-en master-opleidingen ingericht
Valorisatie	
Behouden post-initieel onderwijs en versterken outreach activiteiten	- Case for Support in gang gezet - Besluitvorming deelname in gemeentelijk/provinciale activiteiten Cultuur/wetenschapscommunicatie afgerond - Besluitvorming follow up wetenschapsknooppunt afgerond
Regierol in kennisketens in Nederland en Europa	Follow up EU 2020: relatiebeheer richting "Brussel" georganiseerd: <i>communities</i> gevormd en Utrechtse <i>representatives</i> in Brussel gekozen
Krachtige ontwikkeling Utrecht Science Park en Utrechts Valorisatieprogramma	Besluitvorming verduurzaming Utrechts Valorisatieprogramma afgerond; vernieuwde structuur ingericht

Optimale ondersteuning voor onderzoekers en studenten bij valorisatie	• Follow up project EU 2020: research support office in faculteiten op vergelijkbare wijze ingericht; expertise universiteitsbreed ingezet • Follow up EU2020: financiële strategie per faculteit en onderzoeksgroep geformuleerd
Méér studenten volgen ondernemerschapsonderwijs	• Organisatie en governance ondernemerschapsonderwijs ingericht
Ondersteuning	
Verhouding overhead/omzet blijft gelijk	• Besluitvorming inrichting domein HR afgerond, uitvoering in gang gezet
Focus op primaire taken	• Analyse ontwikkeling verhouding directie-indirecte kosten afgerond; follow up gekozen
Duurzame bedrijfsvoering	• Internationale duurzaamheid benchmark STARS afgerond, plan van aanpak follow up vastgesteld en in uitvoering. Ervaringen gedeeld in WO Nederland • Besluitvorming "energie-label" gebouwen afgerond • Green Office realiseert minimaal drie projecten vanuit medewerkers/studenten • Bouwprojecten die nodig zijn om energieverbruik met 12,3% terug te dringen in de periode 2012-2016 liggen op schema • Besluitvorming over "duurzaamheidsdag UU" 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 begrotingen van de faculteiten, diensten, en overige onderdelen van de universiteit.

Deze decentrale begrotingen zijn eerder door de desbetreffende besturen en directies opgesteld en ter vaststelling aan het College van Bestuur aangeboden. In de bijlage van dit document zijn de afzonderlijke decentrale begrotingen weergegeven.

De universitaire exploitatiebegroting kan als volgt worden samengevat (zie tabel 4.2.1)

4.2 Samenvatting exploitatiebegroting UU

Universiteit Utrecht <i>bedragen x 1000 euro</i>	Realisatie 2012	Prognose Q3 2013	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Baten					
Rijksbijdrage	525.590	532.852	533.222	527.946	519.546
Collegegelden	52.736	52.800	52.241	52.294	51.904
Overdrachten	-80.901	-80.798	-82.946	-82.862	-82.917
Restitutie BTW	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Subtotaal centrale baten	498.925	506.354	504.017	498.878	490.033
Baten werk i.o.v. derden	224.696	232.389	228.559	225.507	226.445
Zwaartekracht middelen	-7.000	-7.000	-6.807	-7.007	-7.007
Overige baten	44.791	45.502	40.131	54.124	41.433
Totaal baten	761.412	777.245	765.900	771.502	750.904
Lasten					
Personeelslasten	459.566	458.804	461.821	458.850	455.345
Overige materiële lasten	154.019	157.170	162.090	162.843	156.342
Huisvestingslasten	73.738	76.766	79.887	79.215	75.361
Afschrijvingslasten	57.269	55.177	59.998	62.570	67.573
Totaal lasten	744.592	747.917	763.795	763.478	754.621
Saldo Financiële baten en lasten	-2.315	-5.706	-2.105	-2.705	-4.457
Exploitatiesaldo	14.505	23.622	0	5.319	-8.174

Tabel 4.2.1 Exploitatierkening UU totaal na consolidatie

De kolom 'Realisatie boekjaar 2012' geeft het exploitatieresultaat weer van het boekjaar 2012 en is afkomstig uit het jaarverslag 2012. In de kolom 'Prognose 2013' is het geconsolideerde exploitatieresultaat uit de Q3 kwartaalrapportage opgenomen. Uit de exploitatiebegroting blijkt dat in 2014 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 weergegeven zoals geraamd in de Kaderbrief 2014. Tabel 4.3.1.2 geeft de raming weer van de centrale baten gebaseerd op de meest actuele informatie uit de OCW-begroting 2014. Mogelijke effecten van het begrotingsakkoord dat het kabinet Rutte 2 heeft gesloten met een aantal partijen en dat op 11 oktober is gepubliceerd zijn hier vooralsnog buiten beschouwing gelaten.

x € 1.000	BG13	Kaderbrief 2014			
	2013	2014	2015	2016	
Beschikbaar voor interne verdeling	494.416	498.810	495.071	488.174	
Overdrachten	80.363	81.239	81.363	81.609	
Totaal centrale Baten	574.779	580.048	576.434	569.783	

Tabel 4.3.1.1 Ontwikkeling centrale baten in Kaderbrief 2014

x € 1.000	BG13	Begroting 2014			
	2013	2014	2015	2016	
Beschikbaar voor interne verdeling	494.416	504.018	498.878	490.033	
Overdrachten	80.363	82.946	82.862	82.917	
Totaal centrale Baten	574.779	586.964	581.740	572.950	

Tabel 4.3.1.2 Ontwikkeling centrale baten in Begroting 2014

Voor het financiële beleid van de UU is in de eerste plaats van belang inzicht in de ontwikkeling van de middelen die voor de interne verdeling beschikbaar zijn. D.w.z. dat het gaat om de rijksbijdrage geschoond voor de overdrachten aan het UMC Utrecht, de Roosevelt Academy en het Seminarie Oud-Katholieken.

Tabel 4.3.1.3 laat de ontwikkeling zien van de overdracht 'Ondersteuning geneeskundig onderwijs en onderzoek' (voorheen aangeduid als 'werkplaatsmiddelen') aan het UMC Utrecht. Bij de raming van de bedragen voor 2015 en 2016 is uitgegaan van het UU-aandeel in 2014. In tabel 4.3.1.4 zijn voor de volledigheid alle budgetten voor instellingen buiten de UU die via de Rijksbijdrage van de UU lopen, nader gespecificeerd. De overdracht aan de Roosevelt Academy is ten opzichte van de Kaderbrief lager geworden vanwege lagere tarieven in het OCW-model.

x € 1.000	BG13	OCW-Begroting 2014			
	2013	2014	2015	2016	
Landelijk budget	585.552	600.953	600.309	600.732	
Aandeel UU	75.434	78.328	78.244	78.299	
Aandeel UU als pct	12,9%	13,0%	13,0%	13,0%	

Tabel 4.3.1.3 Ontwikkeling ondersteuning geneeskundig O&O

x € 1.000	BG13	OCW-Begroting 2014			
	2013	2014	2015	2016	
Ondersteuning geneeskundig O&O	75.434	78.328	78.244	78.299	
Roosevelt Academy	4.794	4.483	4.483	4.483	
Seminarie Oud Katholieken	135	135	135	135	
	80.363	82.946	82.862	82.917	

Tabel 4.3.1.3 Specificatie overdrachten in de rijksbijdrage van de UU

In de hierna volgende toelichting zijn de bedragen in de rijksbijdrage die de UU één op één moet overdragen aan derden buiten beschouwing gelaten.

4.3.2 Toelichting omvang middelen voor interne verdeling

Tabel 4.3.2.1. toont de opbouw en samenstelling van de centrale baten die voor interne verdeling beschikbaar zijn, zoals berekend in de Kaderbrief 2014 en tevens, in de onderste regel, de ontwikkeling t.o.v. de Begroting 2013.

Bij deze tabel moet worden opgemerkt dat in de UU-begroting 2013 door late berichtgeving vanuit het ministerie de zwaartekrachttoewijzingen nog niet waren meegenomen. Deze zijn echter al in het eerste kwartaal van 2013 als begrotingswijziging in de UU-cijfers verwerkt en toegekend aan de betrokken faculteiten SW en GNK. De meerjarige toewijzingen voor de zwaartekrachtprogramma's in de rijksbijdrage zijn volledig meegenomen in de kaderbrief. Om de cijfers tussen begroting en kaderbrief vergelijkbaar te maken zijn de zwaartekrachtmiddelen aan de kolom 'BG13' toegevoegd.

x € 1.000	BG13	Kaderbrief 2014			
	2013	2014	2015	2016	
- Rijksbijdrage excl overdrachten	442.738	445.068	441.277	434.769	
- Wettelijke collegegelden	44.150	45.262	45.009	44.619	
- Collegegeldverhoging UCU	115	446	752	752	
- Instellingscollegegelden	5.913	6.533	6.533	6.533	
- Restitutie BTW	1.500	1.500	1.500	1.500	
Totaal centrale baten	494.416	498.810	495.071	488.174	
- Correctie Zwaartekracht 2013	7.008				
Totaal centrale baten incl zwaartekracht	501.424	498.810	495.071	488.174	
Verschil tov 2013		-2.614	-6.353	-13.250	

Tabel 4.3.2.1 Middelen voor interne verdeling cf. Kaderbrief 2014

Tabel 4.3.2.2. geeft de berekening van de omvang van de middelen die voor interne verdeling beschikbaar zijn op basis van de meest recente informatie.

x € 1.000	BG13	UU-begroting 2014			
	2013	2014	2015	2016	
a Rijksbijdrage excl overdr. incl. zwaarte kracht	449.746	446.025	440.857	432.474	
b Extra rijksbijdrage 2013 (Voorjaarsnota)	2.751				
c Nog toe te kennen prijscompensatie 2013		4.250	4.227	4.154	
d Aangepaste raming rijksbijdrage	452.497	450.276	445.084	436.629	
e Wettelijke collegegelden	44.150	45.262	45.009	44.619	
f Collegegeldverhoging UCU	115	446	752	752	
g Instellingscollegegelden	5.913	6.533	6.533	6.533	
h Restitutie BTW	1.500	1.500	1.500	1.500	
i Totaal centrale baten	504.175	504.017	498.878	490.033	
j Verschil tov 2013		-158	-5.297	-14.142	
k Budgettaire ruimte tov Kaderbrief 2014		5.208	3.807	1.859	
l Correctie ivm lagere geoormerkte bedragen OCW		0	2	2.494	
m Budgettaire ruimte incl correcties		5.208	3.809	4.353	

Tabel 4.3.2.2 Middelen voor interne verdeling in begroting 2014

Toelichting bij tabel 4.3.2.2:

- In de kaderbrief was al rekening gehouden met een forse terugloop van de rijksbijdrage in de periode 2014-2016 als gevolg van bezuinigingsmaatregelen uit het regeerakkoord en een lagere groei van het studentvolume. .
- Nav de voorjaarsnota is het macrokader 2013 verhoogd a.g.v. een grotere toename van het studentvolume dan geraamd voor dat jaar, en een kleine looncompensatie. De looncompensatie en de doorwerking ervan (ca 5 ton voor de UU) was niet in de Kaderbrief voorzien. De financiële effecten van de meest recente raming van het studentvolume (meer groei in 2013 en minder groei vanaf 2014) is wel in de Kaderbrief voorzien.
- Op Prinsjesdag 2013 is bij de Miljoenennota 2014 meteen ook al een Nota van wijziging op de OCW-begroting 2014 gepresenteerd. In deze nota is o.a. de doorwerking van de

prijscompensatie 2013 - die overigens over 2013 zelf niet wordt toegekend - als wijziging opgenomen. De prijscompensatie is nog niet in de begrotingscijfers van OCW verwerkt. In de UU-begroting 2014 wordt al wel een voorschot genomen op een evenredig aandeel in deze nog toe te kennen prijsbijstelling.

- d) Deze regel laat de meest reële raming van de ontwikkeling van de rijksbijdrage zien volgens de meest recente inzichten.
- e) De meest recente cijfers over de inschrijvingen voor het studiejaar 2013-2014 geven geen aanleiding de raming van de collegegelden aan te passen.
- f) Er is geen aanleiding de raming van de post 'collegegeldverhoging UCU' aan te passen.
- g) Er is geen aanleiding de raming van de post 'Instellingscollegegelden' aan te passen.
- h) Er is geen aanleiding de raming van de post 'Restitutie BTW' aan te passen.
- i) Deze regel toont de ontwikkeling van de middelen die voor interne verdeling beschikbaar zijn.
- j) Ten opzichte van 2013 zijn de centrale baten in 2014 vrijwel gelijk aan die in 2013. Na 2014 daalt het middelenperspectief: in 2015 met 5,3 miljoen en in 2016 met 14,2 miljoen.
- k) Omdat de daling volgens de nieuwe begrotingscijfers minder groot is dan voorzien in de kaderbrief ontstaat er t.o.v. van de kaderbrief een budgettaire ruimte.
- l) Omdat de geoormerkte bedragen in de OCW-begroting met name in 2016 fors lager zijn dan voorzien in de Kaderbrief (zie tabel 4.3.2.3) levert ook dit extra budgettaire ruimte op. In 2016 loopt de toewijzing voor de Duurzame Geesteswetenschappen af. Het ligt in de bedoeling om de geoormerkte middelen te laten indalen in de structurele financiering van de betrokken instellingen. Over de wijze waarop dat zal gebeuren zal in 2015 – na evaluatie van het programma Duurzame Geesteswetenschappen - worden besloten. Vooruitlopend op dat besluit wordt in deze begroting de toewijzing voor de Utrechtse faculteit in 2016 op het niveau 2014/2015 vooralsnog gecontinueerd. De landelijke middelen die aan de UU zijn toegewezen omdat het regieorgaan bij de UU is ondergebracht worden in deze begroting per 2016 geschrapt.
- m) Deze regel toont de meest reële raming van de budgettaire ruimte tov de Kaderbrief. De bedragen worden toegevoegd aan de risicomarge.

x € 1.000		KB14			BG14			verschil BG14-KB14		
		2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
-	Duurz. GW 1)									
*	Duurz. GW aandeel faculteit	2.927	2.927	2.927	2.883	2.883	2.883	44-	44-	44-
*	Duurz. GW apparaatskosten	155	155	155	152	152		2-	2-	155-
*	Duurz. GW landelijke budget	2.246	2.375	2.375	2.212	2.339		34-	36-	2.375-
-	Zwaartekracht									
*	Cancer Genomics Centre Netherlands	3.500	3.500	3.500	3.504	3.504	3.504	4	4	4
*	Individual development children"	2.800	3.000	3.000	2.803	3.003	3.003	3	3	3
-	Sectorplan natuur & scheikunde	1.939	1.939	1.939	1.941	1.941	1.941	2	2	2
-	Gezondheidszorgopleidingen	217	217	217	248	248	248	31	31	31
-	Netherlands Asia Honours Summer School				40	40	40	40	40	40
		13.785	14.114	14.114	13.784	14.111	11.620	0-	2-	2.494-

Tabel 4.3.2.3 Ontwikkeling geoormerkte bedragen OCW

4.3.3 Toelichting raming rijksbijdrage

In de OCW-begroting 2014 wordt een indicatief meer-jaren beeld gegeven van de ontwikkeling van het makro-kader uitgesplitst naar de verschillende compartimenten van het landelijk verdeelmodel (tabel 4.3.3.2). Daarbij wordt alleen voor het jaar 2014 per universiteit de rijksbijdrage gespecificeerd. In deze begroting wordt het aandeel van de UU in het makro-kader voor de jaren 2015 en 2016 geraamd door uit te gaan van het procentuele aandeel van de UU in 2014. Voor alle bekostigingscomponenten wordt dit aandeel bevroren op het in 2014 gerealiseerde percentage behalve voor:

- de bekostiging die afhankelijk is van aantallen inschrijvingen en graden. De reden is dat het aandeel van de UU in de studentafhankelijke bekostiging de afgelopen jaren een dalende trend laat zien. Het feit dat de studentenaantallen bij andere universiteiten harder groeien dan bij de UU heeft ook richting toekomst bekostigingsconsequenties. In de raming van de rijksbijdrage van de UU voor 2015 en 2016 wordt daarom rekening gehouden met een verdere terugloop van het UU-aandeel in de studentafhankelijke bekostiging (zie tabel 4.3.3.1).
- de component 'OW-opslag bedragen'. In deze component zijn de geoormerkte toekenningen in het kader van de 'Duurzame Geesteswetenschappen' opgenomen met een looptijd van 2011-2015. In 2015 zal de uitvoering van het plan mbt de Duurzame Geesteswetenschappen worden geëvalueerd en een besluit worden genomen over indaling van de geoormerkte middelen in de structurele financiering van de instellingen na 2015. In deze begroting wordt het aandeel van de Utrechtse faculteit Geesteswetenschappen in de DGW-middelen voor 2016 voorlopig gecontinueerd op niveau 2014/2015. De toewijzing voor de landelijke samenwerking en het regieorgaan ad 2,5 miljoen, wordt daarentegen miv 2016 stopgezet omdat deze middelen dan niet langer meer aan de UU zullen worden toegewezen als "op aanwijzing van het regieorgaan aan derden over te dragen middelen".

x 1 miljoen euro	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Landelijk						
inschrijvingen en graden OW	951	997	962	996	983	968
graden OZ	252	250	264	262	261	259
Rijksbijdrage UU	gerealiseerd				extrapolatie	
inschrijvingen en graden OW	148	152	147	147	144	139
graden OZ	39	40	39	37	36	35
Procentueel aandeel UU	gerealiseerd				extrapolatie	
inschrijvingen en graden OW	15,6%	15,3%	15,3%	14,8%	14,6%	14,4%
graden OZ	15,4%	15,8%	14,7%	14,2%	13,9%	13,6%

Tabel 4.3.3.1 Ontwikkeling aandeel UU in studentafhankelijke bekostiging

Tabel 4.3.3.3 geeft de (geraamde) ontwikkeling weer van het procentuele aandeel van de UU in de verschillende componenten van het landelijke model. Tabel 4.3.3.4 laat de opbouw zien van de rijksbijdrage van de UU voor de jaren 2015 en 2016 wanneer bij de raming van deze aandelen worden uitgegaan.

x 1.000 euro	2013	2014	2015	2016
	begroting	Miljoenennota 2014		
<i>onderwijsdeel</i>				
- inschrijvingen en graden	961.533	995.730	983.390	967.674
- OW-opslag %	471.278	477.114	471.202	463.671
- OW-opslag bedragen	89.299	72.634	72.634	72.634
<i>onderzoekdeel</i>				
- graden	264.270	262.056	260.760	258.940
- OZ-opslag %	1.007.730	986.912	982.032	975.178
- promoties	356.456	380.937	380.937	380.937
- OZ-opslag bedragen	77.308	57.994	57.994	57.994
<i>Prestatiebekostiging</i>	116.903	127.520	132.062	138.915
<i>Ondersteuning geneesk O&O</i>	585.552	600.953	600.309	600.732
<i>Reservering Zwaartekracht</i>	0	17.994	17.994	17.994
TOTAAL	3.930.329	3.979.844	3.959.313	3.934.669

Tabel 4.3.3.2 Ontwikkeling Macrokader

x 1.000 euro	2013	2014	2015	2016
	toegekend		raming	
<i>onderwijsdeel</i>				
- inschrijvingen en graden	15,3%	14,8%	14,6%	14,4%
- OW-opslag %	12,5%	12,4%	12,4%	12,4%
- OW-opslag bedragen	8,7%	9,6%	9,6%	6,1%
<i>onderzoekdeel</i>				
- graden	14,7%	14,2%	13,9%	13,6%
- OZ-opslag %	12,2%	12,3%	12,3%	12,3%
- promoties	12,8%	12,9%	12,9%	12,9%
- OZ-opslag bedragen	7,4%	13,9%	13,9%	13,9%
<i>Prestatiebesteding</i>	17,7%	17,2%	17,2%	17,2%
<i>Ondersteuning geneesk O&O</i>	12,9%	13,0%	13,0%	13,0%
<i>Reservering Zwaartekracht</i>				
TOTAAL	13,3%	13,3%	13,2%	13,1%

Tabel 4.3.3.3 Ontwikkeling procentueel aandeel UU in macrokader

x 1.000 euro	2013	2014	2015	2016
	toegekend		raming	
<i>onderwijsdeel</i>				
- inschrijvingen en graden	146.704	147.237	143.575	139.345
- OW-opslag %	58.782	59.054	58.322	57.390
- OW-opslag bedragen	7.747	6.995	6.995	4.465
<i>onderzoekdeel</i>				
- graden	38.849	37.203	36.246	35.216
- OZ-opslag %	123.385	121.186	120.587	119.746
- promoties	45.802	48.972	48.972	48.972
- OZ-opslag bedragen	5.749	8.034	8.034	8.034
<i>Prestatiebesteding</i>	20.649	21.963	22.745	23.925
<i>Ondersteuning geneesk O&O</i>	75.434	78.328	78.244	78.299
<i>Reservering Zwaartekracht</i>				
TOTAAL	523.101	528.971	523.719	515.391
Af overdrachten	-80.363	-82.946	-82.862	-82.917
Beschikbaar voor interne verdeling	442.738	446.025	440.857	432.474

Tabel 4.3.3.4 Ontwikkeling rijksbijdrage UU

4.3.4 Toelichting baten werk in opdracht van derden

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

Universiteit Utrecht <i>bedragen x 1000 euro</i>	Realisatie 2012	Prognose Q3 2013	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
BETA	43.213	46.370	44.442	44.442	44.442
DGK	26.666	28.246	29.000	29.500	30.000
GEO	15.029	18.750	18.117	18.500	18.500
GNK	94.415	92.704	92.500	90.000	90.000
GW	7.736	11.000	9.945	10.000	10.000
REBO	9.443	9.106	8.574	8.599	8.652
SW	13.914	13.600	13.200	13.300	13.400
Totaal faculteiten	210.416	219.776	215.778	214.341	214.994
Overige onderdelen	14.280	12.613	12.781	11.166	11.451
Totaal	224.696	232.389	228.559	225.507	226.445

Tabel 4.3.4 ontwikkeling baten werk i.o.v. derden

De begroting van de baten werk in opdracht van derden van de faculteiten laat voor het jaar 2014 een lichte afname van de externe baten zien. Deze afname is onder andere het gevolg van de huidige economische recessie.

4.3.5 Toelichting overige baten.

In de categorie overige baten worden o.a. de opbrengsten van detachering van personeel, de verhuur van onroerend goed & verkoop van materiaal gepresenteerd.

Universiteit Utrecht <i>bedragen x 1000 euro</i>	Realisatie 2012	Prognose Q3 2013	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
BETA	5.436	937	2.303	2.303	2.303
DGK	2.415	2.845	2.375	2.400	2.400
GEO	793	250	566	600	600
GNK	0	0	0	0	0
GW	3.012	2.750	2.000	2.000	2.000
REBO	1.041	707	533	998	935
SW	1.561	1.600	1.500	1.500	1.500
UCU	5.986	6.030	5.570	5.276	5.293
Totaal faculteiten	20.244	15.118	14.847	15.077	9.738
Overige onderdelen	24.547	30.384	25.284	39.047	26.402
Totaal	44.791	45.502	40.131	54.124	36.140

Tabel 4.3.5 ontwikkeling overige baten

In het jaar 2015 is er een forse toename van de overige baten waar te nemen in de categorie 'overige onderdelen'. Dit is het gevolg van de verkoop van een perceel aan het RIVM binnen de grondexploitatie (GREX).

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 en overige personele lasten. De personeelslasten geven een dalende tendens weer vanaf de realisatie 2012.

Overige materiële lasten

De post overige materiële lasten bestaat o.a. uit directe lasten voor onderwijs en onderzoek (projecten), ICT lasten en dienstreizen. De ontwikkeling van deze post hangt nauw samen met de ontwikkeling van baten werk i.o.v. derden.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten bestaan uit o.a. huur van gebouwen, energiekosten, dagelijks onderhoud en schoonmaakkosten voor de gebouwen van de Universiteit Utrecht.

Afschrijvingen

De afschrijvingskosten bestaan voor circa $\frac{3}{4}$ uit afschrijvingskosten van gebouwen. Het overige deel bestaat uit afschrijvingen van ICT en investeringen in overige infrastructuur.

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 de financieringsbehoefte zijn structureel van aard en berekend op basis van de liquiditeitsprognose voor de komende jaren (zie Hoofdstuk 6). Daarnaast zijn de renteverplichtingen van de lopende leningen en leaseverplichtingen begrepen in de financiële baten en lasten.

4.5 Samenvatting exploitatiebegrotingen 2014 faculteiten en diensten

In de onderstaande tabel wordt een samenvatting gegeven van de afzonderlijke exploitatiebegrotingen van de faculteiten en diensten voor 2014. In de bijlage bij deze begroting zijn de meer gedetailleerde begrotingen van de faculteiten en diensten weergegeven voor 2014 t/m 2016, vergeleken met de realisatie 2012 en de prognose 2013.

Universiteit Utrecht	centrale baten	overige baten	Zwaartekracht middelen	totaal	personele lasten	overige lasten	totaal	resultaat
<i>bedragen x 1000 euro</i>								
Geesteswetenschappen	44.834	14.075		58.909	45.322	13.757	59.079	170-
REBO	33.722	10.601		44.323	32.723	11.600	44.323	0
Sociale Wetenschappen	48.557	18.600	3.303-	63.854	47.950	18.463	66.413	2.559-
Geowetenschappen	32.796	19.988		52.784	34.131	19.568	53.699	915-
Betawetenschappen	83.893	53.599		137.492	84.206	53.786	137.992	500-
Geneeskunde	62.671	92.500	3.504-	151.667	88.448	63.219	151.667	0
Diergeneeskunde	63.409	32.555		95.964	50.793	45.170	95.964	0
University College	8.378	5.781		14.159	5.637	8.384	14.021	138
Totaal Faculteiten	378.260	247.699	6.807-	619.152	389.211	233.947	623.158	4.006-
Biomedische Wetenschappen	4.770	0		4.770	3.989	543	4.532	238
Universitaire Bestuursdienst	49.586	27.161		76.747	38.911	37.836	76.748	0
Afschrijvingen ICT-Investeringen	4.600	0		4.600	0	4.382	4.382	218
Universiteitsbibliotheek	23.412	4.489		27.901	8.610	19.291	27.901	0
NIKI	500	267		767	325	434	759	7
Gemeenschappelijk Dierenlaboratorium	3.705	4.786		8.491	2.588	5.902	8.490	0
Facilitair Service Centrum	6.569	34.448		41.017	13.415	27.602	41.017	0
Vastgoed & Campus	8.507	74.678		83.185	3.381	79.804	83.185	1
Grondexploitatie	0	816		816	0	1.385	1.385	569-
Totaal Diensten	101.649	146.645	-	248.294	71.219	177.179	248.398	104-
Concern	19.729	0		19.729	4.296	12.788	17.085	2.645
UU Holding B.V.	0	7.600		7.600	4.950	1.650	6.600	1.000
Stichting Incubator	0	2.750		2.750	0	2.285	2.285	465
Totaal Overig	19.729	10.350	-	30.079	9.246	16.723	25.970	4.110
Totaal incl. Interne verrekeningen	499.638	404.695	6.807-	897.525	469.676	427.849	897.526	1
Interne verrekeningen	4.379-	136.005	-	131.626	7.855	123.770	131.626	0
Totaal excl. interne verrekeningen	504.017	268.690	6.807-	765.900	461.821	304.079	765.900	0

Tabel 4.5 samenvatting exploitatiebegrotingen onderdelen 2014

4.6 Samenvatting exploitatieresultaten 2014 - 2016 faculteiten en diensten

In de onderstaande tabel zijn de exploitatieresultaten van de faculteiten en diensten gepresenteerd.

Universiteit Utrecht bedragen x 1000 euro	Realisatie 2012	Prognose Q3 2013	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Geesteswetenschappen*	100	1.850	170-	459	412-
REBO	91	200	0-	0	0-
Sociale Wetenschappen*	212	61	2.559-	2.231-	2.037-
Geowetenschappen*	806-	2.527	915-	200-	982-
Betawetenschappen*	76	903	500-	659-	1.939-
Geneeskunde	0-	0-	0-	0	0
Diergeneeskunde	366	750-	0	0	0
University College	470	224	138	149	221
Totaal Faculteiten	509	5.014	4.006-	2.482-	5.149-
Biomedische Wetenschappen	99	123	238	188	98
Universitaire Bestuursdienst	332	759	0-	982-	1.558-
Afschrijvingen ICT-Investeringen	0-	0-	218	107	49
Universiteitsbibliotheek	436	417	0	0	0-
NIKI	72-	0-	7	0	4-
Gemeenschappelijk Dierenlaboratorium	155-	51-	0	0	0
Facilitair Service Centrum	619-	221	0	0	0
Vastgoed & Campus	590	378	0-	0	0-
Grondexploitatie*	-	1.524	569-	8.588	784-
Totaal Diensten	612	3.372	105-	7.903	2.198-
Concern	12.853	15.021	2.646	1.255-	1.626-
UU Holding B.V.	1.050	1.000	1.000	800	500
Stichting Incubator	88	785-	465	355	300
JBI	603-	0-	0-	0-	0-
Totaal Overig	13.388	15.236	4.111	100-	826-
Totaal	14.510	23.622	0-	5.321	8.173-

Tabel 4.6 samenvatting meerjarig exploitatieresultaat per faculteit/dienst

* De negatieve exploitatiesaldi 2014 worden afgedekt door reeds gevormde reserves van het desbetreffende onderdeel.

Hoofdstuk 5 Investeringsbegroting

In de onderstaande tabel worden naast de gerealiseerde investeringen in 2012 het geprognosticeerde investeringsvolume voor 2013 en de begrote investeringen voor 2014 t/m 2016 voor de universiteit gepresenteerd.

Universiteit Utrecht <i>bedragen x 1000 euro</i>	Realisatie 2012	Prognose 2013	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Investeringsvastgoed					
Investeringsuitgaven	56,0	65,0	65,0	65,0	65,0
Afschrijvingen vastgoed					
Afschrijvingen huisvesting	45,2	42,7	47,2	48,9	53,1
Investerings ICT (centraal)					
Investeringsuitgaven	2,3	7,0	6,1	6,1	6,1
Afschrijvingen ICT	2,4	4,5	4,4	5,1	5,5
Investerings Overig					
Investeringsuitgaven	3,5	5,0	6,0	7,0	8,0
Afschrijvingen	7,1	7,0	7,0	7,0	7,5
Totaal investeringen - afschrijvingen	7,1	22,8	18,5	17,1	13,0

Tabel 5.1 investeringsbegroting

5.1 Investerings in vastgoed

In onderstaande tabel zijn zowel de gerealiseerde en geprognosticeerde investeringsuitgaven per huisvestingsprogramma weergegeven. Deze cijfers zijn afgegeven door Vastgoed & Campus bij de oplevering van deze begroting.

Universiteit Utrecht <i>bedragen in M€</i>	Prognose Einde Werk t/m 2017	Realisatie t/m 2012	Prognose 2013	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
1. Binnenstadscampus en ICU	78	30	5	11	11	10
2. De Uithof - West	206	35	27	42	48	38
3. De Uithof - Centrum	36	12	11	6	3	2
4. De Uithof - Oost	141	81	4	5	5	23
5. Ontwikkeling Utrecht Science Park	74	24	16	18	8	0
6. Planmatig Onderhoud	24	0	4	5	5	5
<u>Correcties</u>						
Dempingscorrectie	-50			-22	-15	-13
Totaal	507	182	65	65	65	65

Tabel 5.1.1 investeringen per vastgoedprogramma

5.2 Investerings in ICT

De ruimte voor investeringsuitgaven voor ICT is bepaald op basis van de jaarlijkse ICT-investeringsbegroting. Met ingang van 2014 is het afschrijvingsbudget ICT-afschrijvingen als aparte entiteit in de begroting opgenomen. Voorheen zaten de afschrijvingslasten verdisconteerd in de begroting van de UBD.

5.3 Overig (o.a. onderzoeksapparatuur)

Onder 'investerings overig' worden onder andere begrepen de investeringen in onderzoeksapparatuur. Deze investeringen zijn mede afhankelijk van externe financiering. De overige investeringen laten een lichte stijging zien vanaf stand prognose 2013. In de meerjarenbegroting wordt ervan uitgegaan dat de afschrijvingslasten van de overige investeringen min of meer op een gelijk niveau zullen blijven.

Hoofdstuk 6 Balansontwikkeling

Op basis van de meerjarige exploitatiebegroting 2014-2016 en de meerjarige investeringsbegroting 2014-2016 is onderstaande balansprognose opgesteld.

Universiteit Utrecht bedragen in M€	Realisatie 2012	Prognose 2013	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Vaste activa					
- Gebouwen/apparatuur	536	559	578	595	608
- Overige vaste activa	15	13	14	15	15
Totaal vaste activa	551	572	592	610	623
Vlottende activa					
- Voorraden	1	2	2	2	2
- Vorderingen	70	85	91	96	96
- Liquiditeiten (incl. effecten)	162	91	70	36	12
Totaal vlottende activa	233	178	163	134	110
Totaal activa	784	750	755	744	733
Eigen vermogen	332	355	355	355	355
Voorzieningen	98	92	86	84	83
Langlopende schulden	84	38	44	36	27
Kortlopende schulden	270	265	270	269	268
Totaal passiva	784	750	755	744	733
Solvabiliteitsratio	42%	47%	47%	48%	48%

Tabel 6.1 balansontwikkeling

Vaste activa

In hoofdstuk 5 zijn de verwachte investering in vastgoed en ICT beschreven. Rekeninghoudend met deze investeringen leidt dit tot bovenstaande ontwikkeling in de vaste activa.

Vlottende activa

Onder vlottende activa zijn o.a. begrepen de voorraden, de te factureren kosten voor projecten, debiteuren en de liquide middelen. In de onderstaande tabel is de ontwikkeling van de liquide middelen weergegeven. Dit overzicht is gebaseerd op de verwachte exploitatieresultaten voor de jaren 2013 tot en met 2016 en de voor dezelfde jaren geprognosticeerde investeringsuitgaven.

Universiteit Utrecht bedragen in M€	Realisatie 2012	Prognose 2013	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Beginstand liquiditeiten (in balans)	113,3	161,8	90,6	70,0	36,3
Exploitatieresultaat	14,5	23,6	0,0	0,0	0,0
Investerings onroerend goed	-56,0	-65,0	-65,0	-65,0	-65,0
Investerings overige activa (incl. ICT)	-5,8	-12,0	-12,1	-13,1	-14,1
Afschrijvingen onroerend goed	45,2	42,7	47,2	48,9	53,1
Afschrijvingen overige activa (incl. ICT)	9,5	11,5	11,4	12,1	13,0
Mutaties voorzieningen, werkkapitaal	50,6	-26,0	-8,5	-8,0	-2,9
Netto financiering	-9,5	-46,0	6,4	-8,6	-8,6
Eindstand liquiditeiten (in balans)	161,8	90,6	70,0	36,3	11,8

Tabel 6.2 liquiditeitsprognose

Eigen vermogen

Het eigen vermogen stijgt of daalt met de in deze begroting opgenomen geconsolideerde exploitatieresultaten voor de komende jaren. Ultimo 2016 bedraagt het eigen vermogen naar verwachting 43% van het balanstotaal.

De reserves van faculteiten maken onderdeel uit van het eigen vermogen. In onderstaande tabel is het verloop in 2014 van de facultaire reserves opgenomen. Het overzicht is gebaseerd op het verwachte exploitatieresultaat van het jaar 2014. In de bijlage is tevens per faculteit een overzicht opgenomen waar inzichtelijk is gemaakt hoe de reserve is opgebouwd.

Universiteit Utrecht bedragen x 1000 euro	exploitatie saldo 2014	dekking t.l.v. reserve	saldo na inzet reserves
BETA	-500	500	0
DGK	0	0	0
GEO	-915	915	0
GNK	0	0	0
GW	-170	270	100
REBO	0	0	0
SW	-2.559	2.820	261
UCU	138	0	138
Totaal faculteiten	-4.006	4.505	499
Overige onderdelen	4.006	569	4.575
Totaal	0	5.074	5.074

Tabel 6.3 ontwikkeling reservepositie per faculteit

Voorzieningen

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

Langlopende schulden

In deze post zijn de leningen opgenomen ten behoeve van de vastgoedinvesteringen. In onderstaande tabel wordt het verloop van de post langlopende schulden weergegeven.

Universiteit Utrecht bedragen in M€	Realisatie 2012	Prognose 2013	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Beginstand langlopende schulden	93,4	83,9	37,9	44,3	35,7
Kredietinstellingen					
Aflossing bestaande leningen (MIN)	-5,0	-5,0	-5,0	-5,0	-5,0
Opname lening Min. v. Fin. tranche I (nr.1566)					
Subtotaal	-5,0	-5,0	-5,0	-5,0	-5,0
Overig					
Aflossing bestaande leningen (TNO)	-1,1	-39,0	-1,6	-1,6	-1,6
Aflossing/opname nieuwe leningen	-3,4	-2,0	13,0	-2,0	-2,0
Subtotaal	-4,5	-41,0	11,4	-3,6	-3,6
Eindstand langlopende schulden	83,9	37,9	44,3	35,7	27,1

Tabel 6.4 financieringsbehoefte

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.

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%. In tabel 6.1 is zichtbaar dat de Universiteit de komende 3 jaar boven de gestelde solvabiliteitsnorm blijft.

Bijlage

Exploitatiebegrotingen faculteiten en diensten

In deze bijlage treft u de exploitatiebegroting aan van de onderdelen en faculteiten met een korte tekstuele toelichting.

Exploitatiebegrotingen faculteiten en diensten

Leeswijzer

Dit deel van de begroting geeft inzicht in de (financiële) ontwikkelingen bij de faculteiten en diensten. De paragrafen bevatten tevens voor het betreffende onderdeel de bestuursagenda voor 2014, de exploitatiebegroting 2014 t/m 2016, inclusief realisatie boekjaar 2012 en prognose 2013 (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 2014 weergegeven.

Faculteit Geesteswetenschappen

Hoofddoelstellingen Strategisch Plan Universiteit Utrecht 2012 - 2016	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2014
1. Prestatieafspraken Universiteit Utrecht	
Kwaliteit en excellentie	• In 2013 wordt gestart met de inrichting van vernieuwde honoursprogramma's. De programma's worden per departement ontwikkeld en starten vanaf het eerste jaar. Per 2014 - 2015 zijn de programma's gereed, voor eerstejaars die starten in 2013 - 2014 zijn er al activiteiten. • Geesteswetenschappen is in elk geval tot en met collegejaar 2014 - 2015 penvoerder en coördinator van het Descartes College. In 2014 worden plannen gemaakt voor de structurele organisatie van het DC binnen de universiteit. • De verbeterplannen voor de BA opleidingen Communicatie- en informatiewetenschappen, Keltisch en Geschiedenis en de MA opleiding Mediastudies zijn opgesteld en uitgevoerd. Een nieuw bezoek van de visitatiecommissie leidt tot voldoende. • Het verbeterplan naar aanleiding van de interne audit onderwijskwaliteit UU wordt uitgevoerd.
Studiesucces	• Bijstelling van in 2013 gestarte maatregelen naar aanleiding van gehouden evaluaties voor: - Matchingsprocedures bij alle BA opleidingen en invoering vernieuwd tutoraat in eerste jaar. - Nieuwe programma eerste jaar: 2 basispakketten en vernieuwde academische context cursussen. - Functioneren van de switchmogelijkheid in blok 2, waardoor studenten in de gelegenheid worden gesteld zonder verlies van studiepunten aan het eind van het eerste jaar naar een andere opleiding over te stappen. • Matching, tutoraat, communities en de nieuwe onderwijsprogramma's dragen bij aan het verlagen van de uitval en verhogen van de rendementen. • Reguliere managementrapportages volgen de ontwikkelingen kritisch en geven inzicht waar bijgestuurd moet worden.
Onderwijsintensiteit en docentkwaliteit	• In het studiejaar 2013 - 2014 hebben alle eerstejaarscursussen 6 contacturen; in 2013 - 2014 hebben de tweede- en derdejaars cursussen waar mogelijk 6 contacturen. • Elke nieuw aangestelde docent met een aanstelling voor onbepaalde tijd behaalt binnen 2 jaar de BKO. • Elk jaar wordt in de personeelsschouw van een departement vastgesteld welke leden van het wp in aanmerking komen voor de aanvraag van een SKO.
Profilering van het onderwijs	• Uitvoering van de vernieuwing van het onderwijs van alle BA opleidingen door invoering van verdieppingspakketten en minoren en de vernieuwde academische contextcursussen. Dit geldt in het bijzonder voor Religiewetenschap en Islam en Arabisch, die een geheel nieuw, in de uitvoering deels gezamenlijk profiel krijgen, en voor Communicatie- en Informatiewetenschappen. • Uitvoering afbouw BA opleiding Portugese taal en cultuur in samenwerking met de Universiteit Leiden. • Uitvoering van de afbouw van de hoofdrichting Theologie op

	bachelorniveau in samenwerking met verschillende zusterfaculteiten. • Opstellen en voorbereiden uitvoering Plan herprofilering masters, in te voeren studiejaar 2015 - 2016. • Reductie van het aantal cursussen in de masters per collegejaar 2014 – 2015 (als onderdeel van de bezuinigingsmaatregelen uit Horizon 2015 – 2020). • Samenwerking met zusterfaculteiten voor Masterlanguage en Versterking vakdidactiek in uitvoering. Coördinatie van beide projecten vanuit UU
Zwaartepuntvorming in onderzoek	• Versterking deelname aan de strategische thema's <i>Institutions</i> en <i>Youth and Identity</i> in uitvoering. De faculteit draagt in totaal 1,5 M€ bij aan beide thema's. • Uitvoering afspraken naar aanleiding van de evaluaties van de focus & massa gebieden Culture and Identities, Brain and Cognition en Wetenschapsgeschiedenis en start nieuw F&M gebied Gaming. De focus van de bijdragen neemt toe. • Versterking deelname Kaderprogramma Horizon 2020.
2. De positie van de Universiteit Utrecht en de veranderende omgeving	
	• Het project Versterking Kennisvalorisatie wordt uitgevoerd. Dit project richt zich op versterking en een duidelijker positionering van de faculteit in een veranderende omgeving. • Meerjarenplan Centre for the Humanities in uitvoering.
3. Missie, kernwaarden en profiel Universiteit Utrecht	
Strategisch Plan 2013 - 2017	• De faculteit voert de plannen uit die voor 2014 zijn vastgelegd in het Facultair Strategisch Plan en meer gedetailleerd in het Horizon 2015 – 2020 programma. • De faculteit rapporteert aan het college van bestuur in afzonderlijke tussenrapportages over de uitvoering van het Horizon programma. • Naast de uitvoering van onderzoeksplannen behelst de uitvoering van Horizon 2015 – 2020 afstemming tussen het onderwijsaanbod, daarbij aansluitende onderwijs formatie (te bepalen met behulp van een aanscherpt DCU-model) en meerjarenafspraken met departementen over personeel en financiën die vallen binnen de financiële kaders.
4. Onderzoek: scherpe keuzes en samenwerking	
Doelstelling 1	De uitbouw van de vier strategische thema's Life Sciences, Institutions: Dynamics of Society, Sustainability, Youth & Identity met een fundament in 16 focusgebieden. De Universiteit Utrecht realiseert een positie als wereldspeler op ten minste één gebied binnen elk van de vier strategische thema's.
	• <u>Institutes</u> Er zijn in 2014 twee Designated Chairs benoemd: een voor Comparative History of Institutions in Europe en een voor Ethics in Institutions. • <u>Descartes Centre</u> De financiering is door alle faculteiten zeker gesteld voor 2014 t/m 2018. • <u>Youth and Identity</u> Versterking bijdrage na een positieve evaluatie.

Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht brengt de strategische samenwerking binnen de strategische thema's met andere nationale en internationale instellingen in kaart en verzilvert die.
Doelstelling 3	De Universiteit Utrecht realiseert voor elk van de strategische thema's een internationaal toptalentprogramma voor onderzoekers.
5. Onderwijs: naar een Utrechts onderwijsmodel 3.0	
Doelstelling 1	Verder uitbouwen en bestendigen van het Utrechtse onderwijsmodel.
	- Het matchingtraject is geëvalueerd en is vanaf collegejaar 2013-2014 een vast onderdeel van de aanmeldingsprocedure. - Het aantal contacturen van eerstejaarscursussen is 6 per week. - Het interfacultaire plan Tutoraat 3.0 is voorbereid en uitgevoerd.
Doelstelling 2	Verdere differentiatie realiseren in het onderwijs en waarderen van studenten die extra uitdaging zoeken.
	- Plan voor honoursonderwijs gereed. - Eerste lichting honourestudenten nieuwe stijl stroomt in. - Continuering Descartes Colleges, uitbreiding instroom naar 100 studenten per jaar.
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een aantrekkelijk onderwijsaanbod dat bovendien doelmatig is.
	- Herprogrammering bacheloronderwijs in basis- en verdiepingspakketten en minoren per domein. - Flexibel eerste jaar: 8 academische contextcursussen zijn volledig ontwikkeld. - Onderwijs in gestructureerde pakketten geprogrammeerd (2013 uitvoering in eerste jaar). - Opstellen en voorbereiding uitvoering Plan herprofilering masters, in te voeren studiejaar 2015 - 2016. - Adviezen uit pilots voor verhoging instroom in masteronderwijs zijn geïmplementeerd. De inzichten uit deze pilots worden ingebracht in het Plan herprofilering masters. - Verlenging masterprogramma Communicatie en Organisatie in uitvoering. - Aanpak voor verbetering arbeidsmarktorientatie gereed en in uitvoering (ook via Plan herprofilering masters). - In het kader van Duurzame Geesteswetenschappen uitvoering van de plannen Versterking vakdidactiek en Masterlanguage.
Doelstelling 4	De universiteit investeert in carrièreperspectieven en professionele ontwikkeling van docenten.
6. Valorisatie: succesvol in de kennisketen	
Doelstelling 1	Behouden van het post initiële onderwijs en versterken van de outreachactiviteiten en de rol van de universiteit in de samenleving.
	- Outreachactiviteiten worden met ingang van 2013 met 5 % verhoogd. De ontwikkeling hiervan wordt gevolgd door jaarlijkse analyse wetenschappers in de media. - Plan beleid e-learning gereed.
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht heeft een regierol in kennisketens in Nederlandse en Europese programma's.
	Het aantal subsidievoorstellen voor NWO-EU en derden waarin wordt samengewerkt met andere kennispartners, wordt met ingang van 2013 met 5 % vergroot. De ontwikkeling hiervan wordt gevolgd.

Doelstelling 3	Krachtige ontwikkeling van het Utrecht Science Park en het Utrechtse Valorisatieprogramma naar een innovatief klimaat voor open science en waardecreatie.
	- De investering in het facultaire netwerk contractonderzoek wordt voortgezet. - Het Research Support Office, onderdeel van Finance and Control verzorgt de technische ondersteuning bij projectaanvragen 2^e en 3^e geldstroom. Twee facultaire coördinatoren contractonderzoek ondersteunen WP bij het valoriseren van onderzoek.
Doelstelling 4	De Universiteit Utrecht biedt onderzoekers en studenten optimale ondersteuning bij valorisatie.
	In het Project versterking kennisvalorisatie wordt aan deze doelstelling gewerkt evenals in het netwerk contractonderzoek, dat in 2014 nog financieel wordt ondersteund.
Doelstelling 5	Een groter aandeel studenten volgt ondernemerschap-onderwijs.
	Met het Centre for Entrepreneurship worden de mogelijkheden verkend voor ondernemerschapsonderwijs in de toekomstige academische master curricula. De resultaten worden ingebracht in het Plan herprofilering masters.
7. Ondersteuning: innovatief en duurzaam	
Doelstelling 1	De verhouding overhead/omzet blijkt gelijk, met hierbinnen een verschuiving van generieke overheadkosten naar kosten O&O-ondersteuning.
Doelstelling 2	De universiteit legt de focus op primaire taken.
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een duurzame bedrijfsvoering.
	- De faculteit zet blijvend in op een efficiënt gebruik van onderwijs- en kantoorruimtes. - De faculteit heeft in samenwerking met V&C een lange termijn (2014-2019) huisvestingsplan ontwikkeld waarin de visie op werkplekken en onderwijs zijn verwerkt en op basis waarvan besluiten genomen kunnen worden over verbouw en nieuwbouw.

Exploitatiebegroting Geesteswetenschappen

Faculteit Geesteswetenschappen	Realisatie	Prognose	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2012	2013Q3	2014	2015	2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	40.389	39.437	38.369	39.095	38.108
Budget huisvesting en facilitaire lasten	4.220	3.951	4.020	4.021	4.079
Convenantsbijdrage	0	0	0	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	0	0	0
Subtotaal centrale baten	44.609	43.388	42.389	43.116	42.187
Beleidsruimte	1.008	3.149	2.445	2.215	1.118
Interne opbrengsten	2.834	2.000	2.130	2.100	2.000
Voorcalculatorische opbrengsten	0	0	0	0	0
Baten werk i.o.v. derden	7.736	11.000	9.945	10.000	10.000
Overige baten	3.012	2.750	2.000	2.000	2.000
Totaal baten	59.198	62.287	58.909	59.431	57.305
Lasten					
Personeelslasten	45.137	46.289	45.322	45.265	44.068
Voorcalculatorische huisvestingslasten	3.462	3.708	3.739	3.705	3.800
Voorcalculatorische servicelasten FSC	1.888	1.872	1.849	1.849	1.849
Voorcalculatorische servicelasten ICT	898	991	1.067	1.067	1.067
Voorcalculatorische servicelasten ASC	174	177	161	161	161
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	0	0	0	0
Overige materiële lasten	7.309	7.150	6.669	6.654	6.501
Afschrijvingslasten	258	300	300	300	300
Totaal lasten	59.126	60.487	59.107	59.001	57.746
Financiële baten en lasten	28	50	28	28	28
Exploitatiesaldo	100	1.850	-170	459	-412

Exploitatiesaldo per departement	Realisatie	Prognose	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2012	2013Q3	2014	2015	2016
Bedrijfsvoering	-133	1900	-248	359	-412
Departement Filosofie en Religiewetenschap	428	400	0	0	0
Departement Geschiedenis en Kunstgeschiedenis	-247	-700	78	50	0
Departement Media- en Cultuurwetenschappen	25	200	0	50	0
Departement Talen, Literatuur en Communicatie	27	50	0	0	0

Mutaties t.o.v. kaderbrief 2014	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2014	2015	2016
Centrale baten			
Duurzame GW	-46	-46	-199

Verloop reserves Geesteswetenschappen	Faculteit	Departement	Afdeling	Totaal
<i>bedragen x 1000 euro</i>	centraal			
<u>Algemene reserve</u>				
- Bufferreserve (min. 2,5% van de omzet)	1.475			1.475
- Overige algemene reserve	100			100
Totaalstand 1 januari 2013	1.575	-	-	1.575
- Prognose resultaat 2013 (nader te bestemmen)	1.850			1.850
Prognose stand reserves per 1-1-2014	3.425	-	-	3.425
<u>Prognoses mutaties 2014</u>				
- Prognose onttrekkingen 2014	270			270
- Prognose dotaties 2014	100			100
- Prognose stand reserve 31-12-2014	3.255	-	-	3.255

Toelichting exploitatiebegroting:

De faculteit Geesteswetenschappen heeft voor 2014 een sluitende begroting opgesteld die bottom-up is opgebouwd vanuit de departementen en faculteitsbureau. In 2014 wordt voor de ontwikkeling en invoering van het nieuwe onderwijsprogramma k€ 500 beleidsruimte uit Horizon ingezet, alsmede k€ 270 in 2013 gereserveerde beleidsgelden uit Horizon.

Het begrote resultaat 2014 uit de reguliere bedrijfsvoering bedraagt k€ 100 (0-resultaat in de 1e en 2e geldstroom, positief resultaat in de 3e geldstroom), door de k€ 270 onttrokken reserve komt het feitelijke exploitatieresultaat uit op k€ -170.

De personele lasten 1e geldstroom liggen onder de prognose 2013 door een verdere krimp van de formatie als gevolg van de reorganisatie per juli 2013 en de selectieve vacaturestop.

De sterke groei van 2e en 3e geldstroom projecten legt een toenemende druk op onze beschikbare huisvesting en 1e geldstroom middelen. Op de projecten aangestelde medewerkers moeten worden gehuisvest zonder dat er (voldoende) compensatie vanuit de subsidiegevers beschikbaar is voor de hierdoor hogere huisvestingslasten.

Faculteit Rechtsgeleerdheid, Economie, Bestuur en Organisatie

Hoofddoelstellingen Strategisch Plan Universiteit Utrecht 2012 - 2016	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2014
1. Prestatieafspraken Universiteit Utrecht	
Kwaliteit en excellentie (zie ook 5)	• Uitvoering REBO-honourscolleges: Uitbreiding honourscolleges RGL . • Per 1 september 2014 invoering honoursonderwijs USE. • Voor alle ba-opleidingen in de faculteit zijn er honourscolleges. In 2014-2015: 15% van de instroom van USE (start honourscollege), 100% van de instroom van USBO en 25% van de instroom van RGL (2 colleges) is toegelaten tot een selectief honourscollege. De faculteit draagt daarmee substantieel bij aan de doelstelling van het aantal honoursstudenten en aan die van het verbeteren van de rendementen. • Uitbouw multidisciplinaire master European Governance. • Toets Nieuwe Opleiding USBO EMP master Coaching and Consulting in Context; proces heraccreditatie USBO EMP-opleidingen (einde accreditatie 2015) en start midterm Legal Research (einde accreditatie 2016). • Ontwikkeling en implementatie integriteitsbeleid.
Studiesucces (uitval, switch en rendement) (zie ook 5)	• Continuering maatregelen voor rendementsverbetering & beperking uitval & switch bachelor; optimalisering matching via verbetering intakeprocedure en opname in het reguliere werkproces; Implementatie tutoraat 3.0 (USE). • Streven bachelorrendement (herinschrijvers na 4 jaar) naar minimaal 77% in 2016. • Streven uitval na 1 jaar totale populatie instroom opleiding naar maximaal 10% voor RGL binnen de colleges ; 25% voor USE, 10% voor B&O. • ICT Pilot matching buitenlandse studenten (USE).
Maatregelen met betrekking tot onderwijsintensiteit en docentkwaliteit	• Investeren op kwaliteit en creativiteit docenten. • Toename percentage BKO/SKO: 80 % docenten BKO; 35 % SKO. • Continuering contacturen 1^e jaar op 12 uur per week. • Onderlinge onderwijsobservatie via carrousel (USE) • Intensivering deelname van docenten aan cursussen. • Scholing van JUDO's en tutoeren. • Herziening Vaardighedenonderwijs USE. • Inzet ICT in onderwijs in aansluiting op vernieuwingen en best practices.
Zwaartepuntvorming onderzoek (zie ook 4)	• Implementatie herziene onderzoeksprogrammering. • herziening en vernieuwing focusgebieden. • Optimale positionering in strategische thema's; tenminste 6-10 aanvragen seed money Institutions en Youth and Identity. • Vergroten aandeel 2^e en 3^e geldstroom (EU, Vernieuwingsimpuls, contractonderzoek). . • 1 a 2 initiatieven van multidisciplinaire samenwerking mede in kader UU voornemens. • Continueren stimuleringsactiviteiten t.b.v. jonge onderzoekers. • SEP evaluatie USBO (2014) en SEP evaluatie USE (2015) hoger dan 4.
Valorisatie (zie ook 6)	• Uitvoering plan van aanpak Externe relaties, incl. alumni-beleid. • Uitbreiden strategische samenwerkingsverbanden met 1 a 2 partners. • Versterken en uitvoeren facultaire actielijnen valorisatie. • Verhoging 2^e en 3^e geldstroom activiteiten via actief stimuleringsbeleid. • Stabilisatie inkomsten uit niet-bekostigde onderwijsactiviteiten in onzekere markt. • Uitbouw Social entrepreneurship initiative.

Doelmatige besteding middelen (zie ook 7)	- Huisvestingsprogramma binnenstad; verdere afstemming efficiency in roostering binnenstad. - Verdere verschuiving overhead ten gunste van directe onderwijs- en onderzoekondersteuning. - Realiseren systeem voor managementinformatie.
2. De positie van de Universiteit Utrecht en de veranderende omgeving	
	- Onderwijs: Verhogen ranking RGL en USE (bij eerste drie van de algemene universiteiten in 2015/2016) in Elsevier en Keuzegids d.m.v. implementatie project studenttevredenheid fase 1; verbetering informatievoorziening; verbetering studeerbaarheid bachelor programma; herziening en implementatie beleid grote minoren USE; herziening en implementatie BA-thesis procedure USE; verdere uitbouw (USE/RGL) van Master ECR. - Positie USBO op 1 in Elsevier en Keuzegids handhaven. - Post-initieel onderwijs: handhaving sterke positie USBO in niet-bekostigde masters. - Onderzoek: aanscherping focus toponderzoek naar thema's en sectoren, aansluitend bij strategische thema's en focusgebieden UU en maatschappelijke kennisbehoefte en valorisatiekansen.
3. Missie, kernwaarden en profiel Universiteit Utrecht	
	- Bijdragen aan missie, kernwaarden en profiel UU door vanuit kwalitatief hoogwaardig onderzoek en onderwijs mensen op te leiden die midden in de samenleving staan en vanuit gedegen kennis en met maatschappelijk bewustzijn het verschil kunnen maken in de groei, institutionele vormgeving en rechtvaardige inrichting van de samenleving. - Voor wat betreft onderwijs ligt de focus op verbetering rendementen, terugdringen studie-uitval, verhoging kwaliteit instroom, docentkwaliteit en studenttevredenheid, onder meer vorming honours-colleges en community-vorming; op het gebied van onderzoek op multidisciplinaire samenwerking, een heldere profilering van het facultaire onderzoek en het realiseren van een goede mix van geldstromen en ten aanzien van valorisatie op het verder uitbaten van de sterke relatie die REBO van nature heeft met het maatschappelijk veld, door het verbinden van wetenschappelijke kennis en het maatschappelijk veld. - Ruime aandacht voor het investeren in zorg voor de kwaliteit en betrokkenheid van het personeel, zowel van docenten, onderzoekers als ondersteunend personeel is hierbij essentieel. Specifieke aandacht zal hierbij ook uitgaan naar (academisch) leiderschap, dat noodzakelijk is voor het in stand houden van succesvolle groepen binnen een goed functionerende faculteit.
4. Onderzoek: scherpe keuzes en samenwerking	
<i>Onderzoek: Herkenbaar excellent en maatschappelijk gericht profiel van het onderzoek door multidisciplinaire samenwerking en een goede mix van geldstromen (SP REBO)</i>	
Doelstelling 1	De uitbouw van de vier strategische thema's Life Sciences, Institutions: Dynamics of Society, Sustainability, Youth & Identity met een fundament in 16 focusgebieden. De Universiteit Utrecht realiseert een positie als wereldspeler op ten minste één gebied binnen elk van de vier strategische thema's. - Brede deelname van onderzoekers in de strategische thema's, i.h.b. Institutions (o.a. via designated chairs), Youth and Identity en Sustainability. - Verdere aanscherping focus onderzoeksprogrammering en implementatie herstructurering onderzoek, aansluitend op strategische thema's.

	- Nadere invulling leerstoelenplan met oog op strategische doelstellingen (herziening leerstoelenplan eind 2013-begin 2014). - Ruimte voor vernieuwing (kweekvijvers) realiseren (o.a. nieuwe focusgebieden, 'parels' RGL; samenwerking USBO-UMCU, etc.). - Initiëren van nieuwe, interdisciplinaire en interfacultaire focusgebieden. - SEP evaluatie USBO (2014) en SEP evaluatie USE (2015) hoger dan 4.
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht brengt de strategische samenwerking binnen de strategische thema's met andere nationale en internationale instellingen in kaart en verzilvert die. - Bijdrage aan het opbouwen van samenwerking met/selecteren van een preferred partner in Nederland en Europa via focusgebieden en strategische thema's. - Bijdrage aan aanvraag NWO Zwaartekracht via focusgebieden en strategische thema's. - Intensivering van interdepartementale en interfacultaire samenwerking binnen UU thema's met nationale en internationale instellingen en maatschappelijke partners. - Blijvend stimuleren van initiatieven om te komen tot evenwichtige mix van geldstromen (in 2014 8 a 10 EU aanvragen met actieve participatie vanuit REBO (waarvan 1 a 2 penvoeringen), minimaal 2 ERC aanvragen, tenminste 5 aanvragen Vernieuwingsimpuls, waarvan 1 a 2 VIDI of VICI). - Toename 2^e en 3^e gs promovendi en buitenpromovendi met 15%.
Doelstelling 3	De Universiteit Utrecht realiseert voor elk van de strategische thema's een internationaal toptalentprogramma voor onderzoekers.
	- Continuering stimuleringsactiviteiten t.b.v. onderzoekers (o.a. via Jong Utrecht); optimaliseren mogelijkheden voor doorstroming researchmaster studenten naar PhD, binnen en buiten UU. - Implementatie procedure SKO onderzoek. - Toename 2^e en 3^e geldstroom promovendi en buitenpromovendi met 15 %.
5. Onderwijs: naar een Utrechts onderwijsmodel 3.0	
Onderwijs: Kwaliteit en excellentie van onderwijs en docenten(SP REBO)	
Doelstelling 1	Verder uitbouwen en bestendigen van het Utrechtse onderwijsmodel. Continuering maatregelen voor studiesucces (waaronder rendementsverbetering en beperking uitval) door middel van matching, selectie, mentoraat en tutoraat.
Doelstelling 2	Verdere differentiatie realiseren in het onderwijs en waarderen van studenten die extra uitdaging zoeken. - Uitbreiden ULC colleges van 2 naar 3 met elk een instroom van 75-100 studenten - Invoering honourscollege USE per 1 september 2014. - Ontwikkeling extra programma binnen honourscollege B&O. - Plan van aanpak mbt buitenland-ervaring in honours-onderwijs.
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een aantrekkelijk onderwijsaanbod dat bovendien doelmatig is. - Project Bachelorherziening RGL, waartoe mede gerekend wordt het Project Academische Vaardigheden, start herziene programma met ingang van 1 september 2015. - Project masterherziening RGL, start herziene programma's met ingang van 1 september 2015.

	• Start voorbereiding <i>mid term</i> voor de Legal Research Master. • Per 1 september 2014 invoering vernieuwde bacheloropleiding USE • Voor masters met een instroom beduidend < 20 wordt gewerkt aan verhoging instroom of zijn in afbouw. • Summerschool cursussen Economie. • Uitbouw multidisciplinaire master European Governance. • Nieuwe actieve communicatievormen, gericht op doelgroep. • Verdere uitbouw 'Campus activities' USE: economische documentaires, lezingen, en discussies. • Verbeteren studieklimaat en onderwijsfaciliteiten via verbouwing Spinoza Hall (USE). • Uitbreiden arbeidsmarktactiviteiten: sollicitatietrainingen, bedrijvendagen en lezingen/workshops van bedrijven.
Doelstelling 4	De universiteit investeert in carrièreperspectieven en professionele ontwikkeling van docenten.
	• Intensivering deelname van docenten aan cursussen. • Scholing van JUDO's en tutoeren. • Toename BKO en SKO. • Continueren ingezet bevorderingsbeleid/mobiliteitsbeleid; mogelijkheden talentvolle medewerkers en doorstroming (gericht personeelsbeleid aan de top i.h.b. vrouwelijk talent; gerichte aandacht onderwijs UD). • Gerichte aandacht positie adviseurs en cursusleiders (BKA/SKA). • Ontwikkeling en uitvoering programma voor strategisch personeelsbeleid met nadruk op leiding geven, waaronder een UD-plan en JUDO-plan.
6. Valorisatie: succesvol in de kennisketen	
Valorisatie: Verbinding van wetenschappelijke kennis met het maatschappelijk veld door het aangaan van samenwerkingsrelaties die bijdragen aan de oplossing van maatschappelijke vraagstukken (SP REBO)	
Doelstelling 1	Behouden van het post initiële onderwijs en versterken van de outreachactiviteiten en de rol van de universiteit in de samenleving. • Versterken en uitvoeren facultaire valorisatie agenda. • Bestendigen aandeel contractonderwijs en -onderzoek. • Uitvoering project Externe Relaties; uitbreiden strategische samenwerkingsverbanden met 1 a 2 partners.
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht heeft een regierol in kennisketens in Nederlandse en Europese programma's. • Nieuwe samenwerkingsverbanden met externe partners door interfacultaire samenwerking. • Uitbouw Social Entrepreneurship Initiative. • Project 'grote data in de zorg' verder uitbouwen. • Uitbouw 'Sport & Society'.
Doelstelling 3	Krachtige ontwikkeling van het Utrecht Science Park en het Utrechtse Valorisatieprogramma naar een innovatief klimaat voor open science en waardecreatie. • Realiseren van samenwerkingsafspraken met tenminste 2 partners Science Park. • Participeren in en eventueel faciliteren van platformorganisatie binnen strategische thema's Institutions, Sustainability, Youth and Identity.
Doelstelling 4	De Universiteit Utrecht biedt onderzoekers en studenten optimale ondersteuning bij valorisatie. • Via Centre for Entrepreneurship t.b.v. studenten.

	Via Grant Office en Valorisatie Officer als scout voor het Valorisatie Programma; versterken verwerven EU middelen en het verbreden van de ervaring met het aanvragen van grootschalige, complexe EU subsidies binnen Horizon 2020.
Doelstelling 5	Een groter aandeel studenten volgt ondernemerschap- onderwijs
	Via verbreding van het aanbod van het Center for Entrepreneurship.
7. Ondersteuning: innovatief en duurzaam	
Personeel en Bedrijfsvoering: Optimale ondersteuning van processen van onderwijs en onderzoek (SP REBO)	
Doelstelling 1	De verhouding overhead/omzet blijkt gelijk, met hierbinnen een verschuiving van generieke overheadkosten naar kosten O&O-ondersteuning.
	- Implementatie Project efficiency overhead. - Versterken HR ondersteuning. 80% van de medewerkers heeft een B&O-gesprek gehad. - Verbetering van de interne communicatie en <i>community building</i>: realisatie van facultair intranet.
Doelstelling 2	De universiteit legt de focus op primaire taken
	- Huisvestingsprogramma binnenstad; verder afstoten panden; optimaliseren roostering binnenstad; verdere samenwerking binnenstad (o.a. IO). - Verdere verschuiving overhead ten gunste van directe onderwijs- en onderzoekondersteuning. - Realiseren systeem voor managementinformatie.
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een duurzame bedrijfsvoering
	Plannen Renovatie JKH 2 en 3 en Spinoza hierop aangepast.

Exploitatiebegroting REBO:

Faculteit Recht, Economie, Bestuur en Organisatie	Realisatie	Prognose	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2012	2013Q3	2014	2015	2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	27.850	27.123	28.083	27.217	27.580
Budget huisvesting en facilitaire lasten	4.257	4.196	4.196	4.197	4.302
Convenantsbijdrage	1.689	873	300	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	0	0	0
Subtotaal centrale baten	33.796	32.192	32.579	31.414	31.882
Beleidsruimte	539	1.098	1.143	1.143	667
Interne opbrengsten	2.000	1.499	1.494	1.360	1.372
Voorcalculatorische opbrengsten	0	0	0	0	0
Baten werk i.o.v. derden	9.443	9.106	8.574	8.599	8.652
Overige baten	1.041	707	533	998	935
Totaal baten	46.820	44.602	44.323	43.514	43.508
Lasten					
Personeelslasten	34.832	32.902	32.723	32.484	32.011
Voorcalculatorische huisvestingslasten	2.764	2.986	3.169	3.259	3.702
Voorcalculatorische servicelasten FSC	1.508	1.507	1.565	1.565	1.565
Voorcalculatorische servicelasten ICT	615	714	789	789	789
Voorcalculatorische servicelasten ASC	196	199	178	178	178
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	0	0	0	0
Overige materiële lasten	6.528	6.006	5.899	5.239	5.263
Afschrijvingslasten	286	88	0	0	0
Totaal lasten	46.729	44.402	44.323	43.514	43.508
Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0
Exploitatiesaldo (excl. college-onderwijs)	91	200	0	0	0
Kosten college-onderwijs			776	915	1.226
Exploitatiesaldo (incl. college-onderwijs)			776-	915-	1.226-

Exploitatiesaldo per departement	Realisatie	Prognose	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2012	2013Q3	2014	2015	2016
Departement Rechtsgeleerdheid	-374	-707	0	0	0
Departement Economie	-696	-261	0	0	0
Departement Bestuurs- en Organisatiewetenschap	-415	41	0	0	0
REBO Bedrijfsbureau	-73	-32	0	0	0
Faculteit algemeen	1648	1159	0	0	0

Verloop reserves REBO	Faculteit	Departement	Afdeling	Totaal
<i>bedragen x 1000 euro</i>	centraal			
<u>Algemene reserve</u>				
- Bufferreserve (min. 2,5% van de omzet)	1.171			1.171
- Overige algemene reserve	222			222
<u>Bestemmingsreserves</u>				
- bestemmingsreserve 1				-
Totaalstand 1 januari 2013	1.393	-	-	1.393
- Prognose resultaat 2013 (nader te bestemmen)	200			200
Prognose stand reserves per 1-1-2014	1.593	-	-	1.593
<u>Prognoses mutaties 2014</u>				
- Prognose ontrekkingen 2014				-
- Prognose dotaties 2014				-
- Prognose stand reserve 31-12-2014	1.593	-	-	1.593

Toelichting exploitatiebegroting:

Exclusief de extra kosten gemoeid met verzorgen van het honourscollege onderwijs kent REBO een sluitende exploitatie. In het najaar 2013 vindt in overleg met het CvB besluitvorming plaats omtrent de financiering van deze extra kosten.

Met name, als gevolg van een zich na 2014 wijzigende samenstelling, dalen de personele lasten. Gezamenlijk met de faculteit Geesteswetenschappen vindt overleg plaats met V&C in hoeverre de naar verwachting sterke stijging van de huisvestingslasten per m2 in de binnenstad beperkt kan worden.

Faculteit Sociale Wetenschappen

Hoofddoelstellingen Strategisch Plan Universiteit Utrecht 2012 - 2016	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2014
1. Prestatieafspraken Universiteit Utrecht	
2. De positie van de Universiteit Utrecht en de veranderende omgeving	
3. Missie, kernwaarden en profiel Universiteit Utrecht	
4. Onderzoek: scherpe keuzes en samenwerking	
Doelstelling 1	De uitbouw van de vier strategische thema's Life Sciences, Institutions: Dynamics of Society, Sustainability, Youth & Identity met een fundament in 16 focusgebieden. De Universiteit Utrecht realiseert een positie als wereldspeler op ten minste één gebied binnen elk van de vier strategische thema's.
	• De faculteit doet gerichte investeringen in haar participerende onderzoeksgroepen in Youth & Identity en Institutions (samen € 0,47 mln. in 2014). • € 0,34 mln. voor extra postdocs in de facultaire zwaartepunten.
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht brengt de strategische samenwerking binnen de strategische thema's met andere nationale en internationale instellingen in kaart en verzilvert die.
	• Strategische allianties zijn geïdentificeerd.
Doelstelling 3	De Universiteit Utrecht realiseert voor elk van de strategische thema's een internationaal toptalentprogramma voor onderzoekers.
	• De faculteit beschikt over een geactualiseerd databestand (van kwalificaties van talenten) • Overleg PhD coördinatoren –PhD studenten wordt gehouden; monitoring en registratie is up-to-date; BO-gesprekken worden jaarlijks gehouden met alle AIO's.
5. Onderwijs: naar een Utrechts onderwijsmodel 3.0	
Doelstelling 1	Verder uitbouwen en bestendigen van het Utrechtse onderwijsmodel.
	• Ophoging tot 12 onderwijsuren is voor de eerste twee bachelor jaren ingevoerd. • Het plan wetenschappelijke integriteit wordt daadwerkelijk uitgevoerd. • Investering € 0,64 mln. extra in didactiek & toetsing, honours en masteraanbod.

Doelstelling 2	Verdere differentiatie realiseren in het onderwijs en waarden van studenten die extra uitdaging zoeken.
	• FSW: Voor de research masterprogramma's, DASCA, EDSCI en SHP is het mogelijk klinische kwalificaties te behalen.
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een aantrekkelijk onderwijsaanbod dat bovendien doelmatig is.
	• Het masterplan is geformuleerd en de eerste fase (met name activiteiten die geen aanpassingen van Croho-label behoeven) zal met ingang van studiejaar 14/15 uitgevoerd worden. • Met de Hogeschool Utrecht is een contract gesloten. (inzake instroomprogramma's).
Doelstelling 4	De universiteit investeert in carrièreperspectieven en professionele ontwikkeling van docenten.
6. Valorisatie: succesvol in de kennisketen	
Doelstelling 1	Behouden van het post initiële onderwijs en versterken van de outreachactiviteiten en de rol van de universiteit in de samenleving.
	• Bemensing maatschappelijke adviescommissie is rond. Er is minimaal 1x met de Commissie overlegd.
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht heeft een regierol in kennisketens in Nederlandse en Europese programma's.
Doelstelling 3	Krachtige ontwikkeling van het Utrecht Science Park en het Utrechtse Valorisatieprogramma naar een innovatief klimaat voor open science en waardecreatie.
Doelstelling 4	De Universiteit Utrecht biedt onderzoekers en studenten optimale ondersteuning bij valorisatie.
	• FSW: Grant office functioneert pro-actief in volle omvang.
Doelstelling 5	Een groter aandeel studenten volgt ondernemerschaponderwijs.
7. Ondersteuning: innovatief en duurzaam	
Doelstelling 1	De verhouding overhead/omzet blijkt gelijk, met hierbinnen een verschuiving van generieke overheadkosten naar kosten O&O-ondersteuning.
	• Trainingen projectmatig werken voor de eerste groepen (ondersteuning) starten begin 2014.
Doelstelling 2	De universiteit legt de focus op primaire taken.
	• De faculteit maakt € 0,8 mln. extra vrij voor beheersing van werkdruk in onderwijs en onderzoek.
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een duurzame bedrijfsvoering.

Exploitatiebegroting Sociale Wetenschappen:

Faculteit Sociale Wetenschappen	Realisatie	Prognose	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2012	2013Q3	2014	2015	2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	35.749	35.378	40.872	39.980	38.869
Budget huisvesting en facilitaire lasten	5.878	5.697	5.787	5.771	5.700
Convenantsbijdrage	0	0	0	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	-3.303	-3.503	-3.503
Subtotaal centrale baten	41.626	41.075	43.356	42.248	41.066
Beleidsruimte	430	3.145	1.898	3.374	3.168
Interne opbrengsten	4.773	4.400	3.900	3.900	3.900
Voorcalculatorische opbrengsten	0	0	0	0	0
Baten werk i.o.v. derden	13.914	13.600	13.200	13.300	13.400
Overige baten	1.561	1.600	1.500	1.500	1.500
Totaal baten	62.305	63.820	63.854	64.322	63.034
Lasten					
Personeelslasten	44.090	46.200	47.950	48.804	48.328
Voorcalculatorische huisvestingslasten	4.419	4.011	3.983	3.886	3.359
Voorcalculatorische servicelasten FSC	2.392	2.396	2.428	2.428	2.428
Voorcalculatorische servicelasten ICT	1.079	1.251	1.408	1.408	1.408
Voorcalculatorische servicelasten ASC	241	261	244	244	244
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	0	0	0	0
Overige materiële lasten	9.507	9.250	9.900	9.183	8.704
Afschrijvingslasten	363	390	500	600	600
Totaal lasten	62.092	63.759	66.413	66.553	65.071
Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0
Exploitatiesaldo	212	61	-2.559	-2.231	-2.037

Exploitatiesaldo per departement	Realisatie	Prognose	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2012	2013Q3	2014	2015	2016
Ambulatorium	-144	-100	-50	-50	-50
Beleidsmiddelensaldo	0	1025	-835	0	0
Departement Educatie (incl COLUU)	-343	0	0	0	0
Departement Educatie & Pedagogiek (incl COLUU)	0	0	-250	-100	0
Departement Gedragwetenschappen	324	300	0	0	0
Departement Maatschappijwetenschappen	-67	150	0	0	0
Departement Psychologie	0	0	0	0	0
Facultair & Ondersteuning	418	245	411	-200	-861
Investeringsprojecten	-353	-1809	-1.985	-1.981	-1.226
Onderwijsadvies & Training	377	250	150	100	100

Mutaties t.o.v. kaderbrief 2014	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2014	2015	2016
Centrale baten			
Zwaartekracht individual development children	3	3	3

Verloop reserves Sociale Wetenschappen <i>bedragen x 1000 euro</i>	Faculteit centraal	Departement	Afdeling	Totaal
<u>Algemene reserve</u>				
- Bufferreserve (min. 2,5% van de omzet)	1.602			1.602
- Overige algemene reserve	5.455			5.455
<u>Bestemmingsreserves</u>				
- Zwaartepunten profilering onderzoek	1.200			1.200
- Grant Office profilering	595			595
- Onderwijsinvesteringsprojecten	2.256			2.256
- Reorganisatieplan IVLOS (5 promoties)	900			900
- Aandeel reserve IVLOS schoolvakfaculteiten	242			242
- Impuls Educatie/ELS incl. schoolvakfaculteiten	180			180
- Aanvulling LO ipv CvB	1.400			1.400
- Voorz: overname WP	1.735			1.735
- Risicobuffer O&T (15% omzet)	500			500
- Risico buffer matching grote projecten	1.000			1.000
- Reserve matching zwaartekracht	500			500
- Reserve exploitatie Centrum Gebied	1.789			1.789
- Bedrijfsvoering COLUU	70			70
Totaalstand 1 januari 2013	19.424	-	-	19.424
- Prognose resultaat 2013 (nader te bestemmen)	61			61
Prognose stand reserves per 1-1-2014	19.485	-	-	19.485
<u>Prognoses mutaties 2014</u>				
- Prognose onttrekkingen 2014	2.820			2.820
- Prognose dotaties 2014	261			261
- Prognose stand reserve 31-12-2014	16.926	-	-	16.926

Toelichting exploitatiebegroting:

In 2014 stijgen de centrale baten van FSW significant (6%) om in 2015 en 2016 weer af te nemen tot het niveau 2013. In de wetenschap dat de prognoses onzeker en voorzichtig zijn, koerst FSW op meerjarige stabiliteit. Om stabiel beleid te kunnen voeren richt zich op het niveau 2015 (+3%). De exploitatie begroting laat derhalve in 2014 een "overschot" en in 2016 een navenant tekort zien ten opzichte van de huidige prognose.

Conform afspraken met het CvB zijn in 2013 en verder diverse onderwijs- en onderzoeksprojecten gepland die ten laste worden gebracht van de reserve positie van FSW. In 2014 is de totale waarde hiervan € 1.985. Dit bedrag bestaat met name uit personeelslasten.

Faculteit Geowetenschappen

Bestuursagenda

Hoofddoelstellingen Strategisch Plan Universiteit Utrecht 2012 - 2016	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2014
1. Prestatieafspraken Universiteit Utrecht	
Kwaliteit en excellentie:	• Verder inrichten van het Honours College (zie 5.2). • Meer mogelijkheden voor volgen extra vakken (zie 5.2). • Invoeren systeem rubrics voor beoordeling van bachelor en masterthesis (actie OW1a).
Studiesucces in termen van uitval, switch en rendement:	• Effectief matchingsprogramma koppelen aan verdere voorlichting en begeleiding van potentiële en nieuwe studenten (zie 5.1).
Onderwijsintensiteit en docentkwaliteit:	• Aantal contacturen (zie 5.1). • BKO en SKO beleid (zie 5.4). • Onderwijsloopbaan (zie 5.4). • Stimuleren CEUT (zie 5.4).
Profilering onderwijs:	• Masters meer richten op duurzaamheid (zie 5.3).
Zwaartepuntvorming in onderzoek:	• Implementatieplannen Duurzaamheid (zie 4.1). • Inzet beleidsruimte voor Duurzaamheid (zie 4.1). • Externe profilering Duurzaamheid (zie 4.1).
Valorisatie:	• Stimulering maatschappelijke participatie van wetenschappers (zie 6.1). • Formele en expliciete waardering valorisatie (B&O, MTA, zelfevaluatie) (zie 6.4). • Beoordelingskader valorisatie (zie 6.4). • Inzet RSO bij indienen EU-voorstellen (zie 6.4)
2. De positie van de Universiteit Utrecht en de veranderende omgeving	
	• In dit hoofdstuk van het Strategisch Plan UU worden geen concrete doelen genoemd. De thema's komen bij de andere hoofddoelstellingen aan de orde.
3. Missie, kernwaarden en profiel Universiteit Utrecht	
	• De genoemde doelen zijn uitgewerkt bij de andere hoofddoelstellingen.
4. Onderzoek: scherpe keuzes en samenwerking	
Doelstelling 1	De uitbouw van de vier strategische thema's Life Sciences, Institutions: Dynamics of Society, Sustainability, Youth & Identity met een fundament in 16 focusgebieden. De Universiteit Utrecht realiseert een positie als wereldspeler op ten minste één gebied binnen elk van de vier strategische thema's.

	<u>Sustainability:</u> - De uitvoering van de implementatieplannen 'Water, Klimaat & Ecosystemen', 'Georesources' en 'Healthy Urban Living' is ter hand genomen (actie OZ1a Strategienota Geo). - Minstens 50% van de facultaire beleidsruimte wordt ingezet voor Sustainability (actie OZ1b Strategienota Geo). - Er wordt gewerkt aan externe profilering Duurzaamheid (actie OZ1c Strategienota Geo). <u>Institutions:</u> - Er wordt een hoogleraar 'Institutions and Societal Transitions' voorgedragen. - Er wordt facultaire beleidsruimte ingezet voor Instituties.
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht brengt de strategische samenwerking binnen de strategische thema's met andere nationale en internationale instellingen in kaart en verzilvert die. Strategische samenwerking: - Start van het Kenniscentrum Healthy Urban Living met de strategische partners (TNO, Deltares, RIVM, KNMI) (actie OZ4 Strategienota Geo). - Start NWO-zwaartekracht indien toegekend (er zijn 2 aanvragen ingediend). Er worden opnieuw minimaal 3 calls ingediend bij Climate KIC (actie OZ3b Strategienota Geo).
Doelstelling 3	De Universiteit Utrecht realiseert voor elk van de strategische thema's een internationaal toptalentprogramma voor onderzoekers. Toptalent: Scouten en aantrekken van (internationaal) toptalent (met grote persoonsgebonden grants) (continue actie OZ2c Strategienota Geo).
5. Onderwijs: naar een Utrechts onderwijsmodel 3.0	
Doelstelling 1	Verder uitbouwen en bestendigen van het Utrechtse onderwijsmodel. Matching en Selectie: - Matchingsprogramma verder verfijnen en koppelen aan verdere voorlichting en begeleiding van potentiële en nieuwe studenten (actie OW4 Strategienota Geo). - Herziening Tutoraat (samen met FSW en FGW). Gestructureerde uren: - Inventarisatie van het aantal contacturen in de bacheloropleidingen (actie OW7d Strategienota Geo). - Registratie van het aantal contacturen per docent in de studiewijzers (idem). Integriteit: - Wetenschappelijke integriteit komt aan de orde in het BaMa-curriculum en de PhD-opleiding (actie OW6 Strategienota Geo)
Doelstelling 2	Verdere differentiatie realiseren in het onderwijs en waarderen van studenten die extra uitdaging zoeken. Honoursonderwijs: - Start en uitbouw van het Honours College (acties OW2a + OW7a Strategienota Geo). Extra uitdaging: - In het OER 2013/14 zijn meer mogelijkheden voor ambitieuze studenten

	gecreëerd om extra vakken te volgen (actie OW2b Strategienota Geo). Actief studentenleven: Aanvullende financiering bestuursbeurzen studieverenigingen (continue actie).
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een aantrekkelijk onderwijsaanbod dat bovendien doelmatig is. Koppelen masters aan strategische thema's: - Masters meer richten op duurzaamheid (actie OW3a Strategienota Geo): - De master Sustainable Business & Innovation (SBI) is van start gegaan in 2013/2014. - De master Marine Sciences gaat van start in 2014/2015. Aandacht voor de arbeidsmarkt: - Bij ontwikkeling nieuwe masters SBI en Water Science and Management is er nadrukkelijk aandacht voor de beroepspraktijk (actie OW2b Strategienota Geo)
Doelstelling 4	De universiteit investeert in carrièreperspectieven en professionele ontwikkeling van docenten. BKO/SKO: - Bij de aanstelling van docenten van buiten worden duidelijke afspraken gemaakt over het behalen van BKO en SKO's. Bevorderingsbeleid: - Individueel maatwerk wordt toegepast bij loopbaanontwikkeling op basis van onderwijstalent (actie OW5b Strategienota Geo) Ontwikkeling: - Stimuleren deelname aan CEUT: scouten onderwijstalent wordt vast agendapunt bij de bilo's met de departementen. ICT: - Het project e-learning is van start gegaan in 2013/2014 (actie OW1b Strategienota Geo)
6. Valorisatie: succesvol in de kennisketen	
Doelstelling 1	Behouden van het post initiële onderwijs en versterken van de outreachactiviteiten en de rol van de universiteit in de samenleving. Participatie in nationale adviesraden: - Faciliteren van wetenschappers om te participeren in adviesraden, het maatschappelijk debat en de communicatie met de publieke sector (actie V2a Strategienota Geo): - De actieve facilitering van wetenschappers in de vorm van mediacursussen, persberichten e.d. wordt gecontinueerd. Nieuw post initieel onderwijs: - Extra personele inzet op het gebied van postacademisch onderwijs (acties V3a en V3c Strategienota Geo): - De nieuw benoemde hoogleraar Educatiegeografie gaat aan de slag met de verdere ontwikkeling van pao voor VWO-leraren.
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht heeft een regierol in kennisketens in Nederlandse en Europese programma's. Strategische allianties met publieke en private partijen: - Kenniscentrum Healthy Urban Living (zie punt 4 doelstelling 2). - Samenwerkingsovereenkomst tussen UU-GEO en TNO op het gebied van Energie.

Doelstelling 3	Krachtige ontwikkeling van het Utrecht Science Park en het Utrechtse Valorisatieprogramma naar een innovatief klimaat voor open science en waardecreatie.
	Samenwerking met partners op het Utrecht Science Park • Zie Kenniscentrum Healthy Urban Living (zie punt 4 doelstelling 2). Platformorganisatie binnen elk strategisch thema: • Idem
Doelstelling 4	De Universiteit Utrecht biedt onderzoekers en studenten optimale ondersteuning bij valorisatie.
	Ondersteuning medewerkers: • Formele en expliciete waardering valorisatie (bij B&O, MTA, zelfevaluaties) (actie V2c Strategienota Geo). • Valorisatie wordt opgenomen in de facultaire Handleiding Benoeming en Bevordering WP (actie V2d Strategienota Geo). Research Support Offices: • RSO Geo gaat valorisatie aspecten van projectaanvragen expliciet ondersteunen. • RSO Geo ontwikkelt zich tot een dienst die zichzelf in hoge mate financiert.
Doelstelling 5	Een groter aandeel studenten volgt ondernemerschaponderwijs.
7. Ondersteuning: innovatief en duurzaam	
Doelstelling 1	De verhouding overhead/omzet blijkt gelijk, met hierbinnen een verschuiving van generieke overheadkosten naar kosten O&O-ondersteuning.
	• De faculteit conformeert zich aan de UU-acties (bv inrichting SAP OM)
Doelstelling 2	De universiteit legt de focus op primaire taken.
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een duurzame bedrijfsvoering.

Exploitatiebegroting Geowetenschappen:

Faculteit Geowetenschappen <i>bedragen x 1000 euro</i>	Realisatie 2012	Prognose 2013Q3	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	23.052	23.879	24.171	23.503	22.176
Budget huisvesting en facilitaire lasten	5.463	5.784	5.832	5.860	5.887
Convenantsbijdrage	0	1.200	0	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	0	0	0
Subtotaal centrale baten	28.515	30.863	30.003	29.363	28.063
Beleidsruimte	685	1.704	2.793	2.094	1.613
Interne opbrengsten	1.321	1.320	1.305	1.350	1.350
Voorcalculatorische opbrengsten	0	0	0	0	0
Baten werk i.o.v. derden	15.029	18.750	18.117	18.500	18.500
Overige baten	793	250	566	600	600
Totaal baten	46.343	52.887	52.784	51.907	50.126
Lasten					
Personeelslasten	32.555	34.104	34.131	33.867	33.006
Voorcalculatorische huisvestingslasten	2.373	2.168	2.828	3.187	4.033
Voorcalculatorische servicelasten FSC	1.741	1.840	1.883	1.883	1.883
Voorcalculatorische servicelasten ICT	464	489	541	661	661
Voorcalculatorische servicelasten ASC	146	159	169	169	169
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	0	0	0	0
Overige materiële lasten	9.529	11.250	13.837	12.030	11.047
Afschrijvingslasten	342	350	310	310	310
Totaal lasten	47.150	50.360	53.699	52.106	51.108
Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0
Exploitatiesaldo	-806	2.527	-915	-200	-982

Exploitatiesaldo per departement <i>bedragen x 1000 euro</i>	Realisatie 2012	Prognose 2013Q3	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Faculteit Algemeen en Bestuur	-372	1327	-500	-39	-858
Faculteitsbureau	-306	-150	0	0	0
Departement Aardwetenschappen	-346	-200	0	0	0
Departement Fysische Geografie	-82	50	0	0	0
Departement Innovatie-, Milieu- en Energie wetenschappen	251	400	-200	0	0
Departement Sociale Geografie & Planologie	49	300	0	0	0
Resultaat Strategische middelen CvB	0	800	-215	-161	-124

Verloop reserves Geowetenschappen <i>bedragen x 1000 euro</i>	Faculteit centraal	Departement	Afdeling	Totaal
Algemene reserve				
- Bufferreserve (min. 2,5% van de omzet)	1.159			1.159
- Overige algemene reserve	3.516			3.516
Bestemmingsreserves				
- Huisvestingslasten nieuwbouw (2015 e.v.)	3.200			3.200
Stand reserves per 1-1-2013	7.875	-	-	7.875
- Prognose resultaat 2013 (nader te bestemmen)	2.527			2.527
Prognose stand reserves per 1-1-2014	10.402	-	-	10.402
Prognoses mutaties 2014				
- Prognose onttrekkingen 2014	915			915
- Prognose dotaties 2014				
- Prognose stand reserve 31-12-2014	9.487	-	-	9.487

Toelichting exploitatiebegroting:

De faculteit Geowetenschappen laat in 2014 een sluitende begroting zien met inzet van bestemde reserves om incidentele investeringen ten behoeve van onderzoek (k€200) en verhuiskosten (k€500) te kunnen faciliteren. De ingebruikname van het Gemeenschappelijk Milieu Laboratorium (GML) is als gevolg van latere oplevering van het pand, verschoven van 2013 naar 2014, waardoor ook de verhuiskosten (k€500) pas in 2014 gerealiseerd kunnen worden. Tevens wordt de bestemmingsreserve strategische thema's (k€215) ingezet om onbenutte beleidsgelden uit 2013 in 2014 te kunnen inzetten.

Faculteit Bètawetenschappen

Bestuursagenda:

Hoofddoelstellingen Strategisch Plan Universiteit Utrecht 2012 - 2016	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2014
1. Prestatieafspraken Universiteit Utrecht	
2. De positie van de Universiteit Utrecht en de veranderende omgeving	
3. Missie, kernwaarden en profiel Universiteit Utrecht	
	Er is nader geanalyseerd op welke punten actie nodig is om professioneel wetenschappelijk handelen beter te borgen. Deze worden in 2014 uitgewerkt.
4. Onderzoek: scherpe keuzes en samenwerking	
Doelstelling 1	De uitbouw van de vier strategische thema's Life Sciences, Institutions: Dynamics of Society, Sustainability, Youth & Identity met een fundament in 16 focusgebieden. De Universiteit Utrecht realiseert een positie als wereldspeler op ten minste één gebied binnen elk van de vier strategische thema's.
	- Onderzoeksplatforms zijn ingericht. De samenwerking tussen de onderzoeksinstituten in de thema's en speerpunten van de facultaire en universitaire profilering is daarmee verder versterkt en beter zichtbaar. - Er is nader inzicht ontwikkeld in elementen die bijdragen aan verdere verhoging van de kwaliteit van het onderzoek. Deze worden toegepast in het onderzoekmanagement van instituten. - Het facultair kwaliteitszorgsysteem is ingericht; er is een P&C-cyclus met de instituten. - Het onderzoeksprofiel met de speerpunten is doorgevoerd in de corporate communicatie van de faculteit.
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht brengt de strategische samenwerking binnen de strategische thema's met andere nationale en internationale instellingen in kaart en verzilvert die.
	- Er zijn met partners gezamenlijke onderzoeksvoorstellen ontwikkeld voor Horizon 2020. - Samenwerking met partners in de strategische thema's van de UU is versterkt.
Doelstelling 3	De Universiteit Utrecht realiseert voor elk van de strategische thema's een internationaal toptalentprogramma voor onderzoekers.
	- Er is een talentvolgsysteem waarmee zicht wordt gehouden op een afgebakend aantal (internationale) toptalent binnen en buiten het eigen netwerk. - Er is een aantal toptalenten aangetrokken in de strategische thema's cq speerpunten van de faculteit.

5. Onderwijs: naar een Utrechts onderwijsmodel 3.0	
Doelstelling 1	Verder uitbouwen en bestendigen van het Utrechtse onderwijsmodel.
	• Het tutoraat wordt verder geprofessionaliseerd en de kwaliteit wordt gemonitord. • De flexibele bachelor is verder ontwikkeld; studenten kunnen makkelijker hun eigen interesses binnen hun studie volgen. • Studiebegeleidingsactiviteiten zijn verder ontwikkeld en vormen een keten van activiteiten. • Er worden acties ingezet om nog beter aansluiting bij de interesses van aankomende studenten te vinden waardoor bovendien de instroom daar waar nodig wordt verhoogd.
Doelstelling 2	Verdere differentiatie realiseren in het onderwijs en waarden van studenten die extra uitdaging zoeken.
	• De honours programma's worden optimaal op elkaar afgestemd in de Science Honours Academy waardoor er nog meer coherentie ontstaat tussen de programma's. • De masterprogramma's ontwikkelen een vergelijkbaar honours aanbod als in de bachelor programma's. • De organisatie van de Graduate Schools is verder geprofessionaliseerd en vergelijkbaar met de Undergraduate School. • De Internationale marketing is effectiever ingericht om meer buitenlandse (master)studenten te werven.
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een aantrekkelijk onderwijsaanbod dat bovendien doelmatig is.
	• Arbeidsmarktactiviteiten worden meer op elkaar afgestemd waardoor ze zichtbaar onderdeel zijn van elk curriculum: alumni worden actief betrokken in het onderwijs. • Samenwerking met TUE in bachelor programma's door cursorische uitwisseling is gerealiseerd en maakt UU aantrekkelijker voor studenten.
Doelstelling 4	De universiteit investeert in carrièreperspectieven en professionele ontwikkeling van docenten.
	• Het aandeel docenten met een SKO-ow is verhoogd. • Er is een kwaliteitszorgsysteem voor het monitoren van ontwikkeling van docenten • Er is een pilot opgezet voor ICT innovatie in het onderwijs door mogelijke inzet van e-lectures, flipping the classroom en digitaal toetsen. Professionalisering van docenten wordt verder geïntensiveerd door het ontwikkelen van onderwijsmodules (o.a. door teaching fellow - docentprofessionalisering).
6. Valorisatie: succesvol in de kennisketen	
Doelstelling 1	Behouden van het post initiële onderwijs en versterken van de outreach activiteiten en de rol van de universiteit in de samenleving.
	• Medewerkers kennen de verwachtingen en eigen mogelijkheden op het gebied van outreach-activiteiten; Inzet voor outreach-activiteiten wordt meegewogen in de beoordeling van medewerkers.
	• Elk onderzoeksplatform heeft enkele 'representatives' die belangen behartigt in Brussel, in de Topsectoren en in andere gremia.

Doelstelling 3	Krachtige ontwikkeling van het Utrecht Science Park en het Utrechtse Valorisatieprogramma naar een innovatief klimaat voor open science en waarde creatie.
	• Er is een business plan ontwikkeld voor een aantal technologieplatforms. • Er is een toename van het aantal projecten met partners van het Utrecht Science Park.
Doelstelling 4	De Universiteit Utrecht biedt onderzoekers en studenten optimale ondersteuning bij valorisatie.
	• De werkwijze van het Grant Office sluit aan bij de UU aanpak van Research Support Offices.
Doelstelling 5	Een groter aandeel studenten volgt ondernemerschaponderwijs.
7. Ondersteuning: innovatief en duurzaam	
Doelstelling 1	De verhouding overhead/omzet blijkt gelijk, met hierbinnen een verschuiving van generieke overheadkosten naar kosten O&O-ondersteuning.
	De faculteit legt de focus op het scheppen van goede randvoorwaarden en faciliteiten voor primaire taken: 1. Er is een consistente set van onderzoeks-, onderwijs- en bestuurlijke informatie. a. Er is een strategische personeelsplanning, de personeelsscan is ingebed in de HR-cyclus en geeft input voor strategische personeelsplanning, er zijn instrumenten ontwikkeld om een toename of doorstroming van het vrouwelijke toptalent te realiseren. b. Management informatie is afgestemd op kwaliteitszorg onderzoek & onderwijs, op valorisatiedoelstellingen en op de P&C cyclus. 2. Er is een FVM rekening houdend met incentives van het UVM en de facultaire onderzoeks- en onderwijsdoelstellingen. a. Het STL-model is de incentive voor het efficiënter maken van het onderwijs. b. De departementale valorisatieagenda's geven mede richting aan het financiële beleid. c. Er is een optimale financiële mix per departement uitgewerkt. 3. Informatievoorziening voor studenten is verbeterd en daardoor toegankelijker.
Doelstelling 2	De universiteit legt de focus op primaire taken.
	• De generieke overhead is afgenomen. • Indikking van het aantal m2 conform profilering en convenant is gerealiseerd. • Inkrimping p-bestand volgens profilering, convenant en reorganisatie is gerealiseerd. • De medezeggenschap is professioneel en heeft een goede inbedding in de organisatie.
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een duurzame bedrijfsvoering.

Exploitatiebegroting Bètawetenschappen:

Faculteit Bètawetenschappen	Realisatie	Prognose	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2012	2013Q3	2014	2015	2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	61.904	59.479	61.314	62.406	61.055
Budget huisvesting en facilitaire lasten	20.492	20.979	20.566	20.515	20.678
Convenantsbijdrage	6.915	3.236	1.386	736	0
Zwaartekracht middelen	0	0	0	0	0
Subtotaal centrale baten	89.311	83.694	83.266	83.657	81.732
Beleidsruimte	1.978	1.843	627	627	627
Interne opbrengsten	2.722	3.687	6.854	6.854	6.854
Voorcalculatorische opbrengsten	0	0	0	0	0
Baten werk i.o.v. derden	43.213	46.370	44.442	44.442	44.442
Overige baten	5.436	937	2.303	2.303	2.303
Totaal baten	142.660	136.531	137.492	137.883	135.958
Lasten					
Personeelslasten	85.818	81.013	84.206	84.124	82.687
Voorcalculatorische huisvestingslasten	15.159	12.513	13.906	14.565	15.845
Voorcalculatorische servicelasten FSC	6.863	6.592	6.901	6.901	6.901
Voorcalculatorische servicelasten ICT	2.061	2.276	2.055	2.055	2.055
Voorcalculatorische servicelasten ASC	600	664	560	560	560
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	0	0	0	0
Overige materiële lasten	30.366	30.861	28.531	28.504	28.016
Afschrijvingslasten	1.717	1.709	1.833	1.833	1.833
Totaal lasten	142.584	135.628	137.992	138.542	137.897
Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0
Exploitatiesaldo	76	903	-500	-659	-1.939

Exploitatiesaldo per departement	Realisatie	Prognose	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2012	2013Q3	2014	2015	2016
Bedrijfsvoering	-2094	107	-300	-659	-1.939
Departement Biologie	545	108	0	0	0
Departement Farmacie	255	27	0	0	0
Departement Informatica	335	465	-200	0	0
Departement Natuur- en Sterrenkunde	97	8	0	0	0
Departement Scheikunde	696	181	0	0	0
Departement Wiskunde	242	7	0	0	0

Mutaties t.o.v. kaderbrief 2014	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2014	2015	2016
Centrale baten			
Sectorplan Natuurkunde & Scheikunde	2	2	2

Verloop reserves Betawetenschappen	Faculteit	Departement	Afdeling	Totaal
<i>bedragen x 1000 euro</i>	centraal			
Algemene reserve				
- Bufferreserve (min. 2,5% van de omzet)	1.201	2.563		3.764
- Overige algemene reserve				-
Totaalstand 1 januari 2013	1.201	2.563	-	3.764
- Prognose resultaat 2013 (nader te bestemmen)	107	796		903
Prognose stand reserves per 1-1-2014	1.308	3.359	-	4.667
Prognoses mutaties 2014				
- Prognose onttrekkingen 2014	300	200		
- Prognose dotaties 2014				
- Prognose stand reserve 31-12-2014	1.008	3.159	-	4.667

Toelichting exploitatiebegroting:

De faculteit Bètawetenschappen toont voor 2014 een exploitatietekort van k€ 500. Dit tekort is een gevolg van enerzijds dalende netto centrale baten, in hoofdzaak veroorzaakt door hogere Huisvestings- en facilitaire lasten en anderzijds licht stijgende personeelslasten door indexatie en het invullen van vacatures. De reden van de toenemende personele lasten is het gevolg van vacatures welke eigenlijk in 2013 ingevuld hadden moeten worden en door de Strategische Thema's. De materiele lasten stijgen licht ten gevolge van de Strategische Thema's.

Op langere termijn (2015 en 2016) voorzien wij een verslechtering van het exploitatieresultaat door verder afnemende netto centrale baten (o.a. veroorzaakt door stijgende HV en FSC lasten). Om deze daling van de netto centrale baten op te kunnen vangen zullen onze personele en materiele lasten verder moeten dalen.

Faculteit Geneeskunde

Bestuursagenda:

Hoofddoelstelling en Strategisch Plan Universiteit Utrecht 2012 - 2016	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2014
1. Prestatieafspraken Universiteit Utrecht	
2. De positie van de Universiteit Utrecht en de veranderende omgeving	
	• Verbetering aansluiting doorlopende leerlijnen en ontwikkeling gezamenlijk onderwijs KGW (note: voorwaarde is oplossing t.a.v. knelpunt bekostiging premaster KGW n.a.v. recente wetwijziging aug 2013). • Standpunt en keuzes UU mbt deeltijdonderwijs KGW.
3. Missie, kernwaarden en profiel Universiteit Utrecht	
4. Onderzoek: scherpe keuzes en samenwerking	
Doelstelling 1	De uitbouw van de vier strategische thema's Life Sciences, Institutions: Dynamics of Society, Sustainability, Youth & Identity met een fundament in 16 focusgebieden. De Universiteit Utrecht realiseert een positie als wereldspeler op ten minste één gebied binnen elk van de vier strategische thema's.
	• Realisatie van advies externe research evaluatie op programmaniveau. • Consolideren sterkte Cancer domein door samenwerking AVL-NKI. • Consolideren sterkte RM domein door inrichten Holland House of RM in samenwerking met betrokken partijen zoals HI, TU/e, UT, DSM.
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht brengt de strategische samenwerking binnen de strategische thema's met andere nationale en internationale instellingen in kaart en verzilvert die.
	• Netwerkanalyse aan hand van nieuw te implementeren research informatie systeem gereed.
Doelstelling 3	De Universiteit Utrecht realiseert voor elk van de strategische thema's een internationaal toptalentprogramma voor onderzoekers.
	• Uitvoer van eerste ronde LS Fellowprogramma zoals beschreven in LS investeringsaanvraag • Beschikbaar stellen van budgetten voor uitwisseling van getalenteerde onderzoekers (visiting professors, PhD's) en organiseren netwerkmeetings op advies van Commissie Internationalisering UMC Utrecht.

5. Onderwijs: naar een Utrechts onderwijsmodel 3.0	
Doelstelling 1	Verder uitbouwen en bestendigen van het Utrechtse onderwijsmodel.
	• Selectie BMW per 2015 en selectie CRU per 2016 en continuering selectie GSLS • Verbeteren inzet en betrokkenheid docenten UMCU bij onderwijs
Doelstelling 2	Verdere differentiatie realiseren in het onderwijs en waarderen van studenten die extra uitdaging zoeken.
	• Nieuw honoursprogramma BMW per 2014 en CRU per 2015 en continuering honoursprogramma GSLS • Continuering summerschool programma's GSLS en eventueel uitbreiding • Implementatie Summa tech • Continuering GSLS Master of regenerative Medicine and technology i.s.m. Universiteit Eindhoven • Doorlopende leerweg met HU (voorbeeld BMW), cursus BMW start 2013/2014 • Koppeling onderzoeksmasters aan strategische thema's • Continuering aanbod keuzeonderwijs •
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een aantrekkelijk onderwijsaanbod dat bovendien doelmatig is.
	• Voorbereiding CRU 2015 • Doorontwikkeling Masterprogramma Logopediewetenschappen • Jaarlijkse ontwikkeling van nieuwe cursussen BMW zoals regenerative medicine (2013) en personalized genetics in clinical research. • Introductieweek voor gehele GSLS o.a. met academische vorming, ethiek en valorisatieconcepten • Start stage coördinator GSLS in 2014-2015 • Blended learning: continuering van ICT in onderwijs via project Onbegrensd Leren, waaronder verdere ontwikkeling e-modules en vergroting e-assessment
Doelstelling 4	De universiteit investeert in carrièreperspectieven en professionele ontwikkeling van docenten.
	• Continuering pilot teaching scholars program • Implementatie verbeterplan BKO/SKO incl. toekennen studiepunten aan docentcursussen en 2-jaarlijks educational seminar GSLS • Teaching fellow voor honoursonderwijs
6. Valorisatie: succesvol in de kennisketen	
Doelstelling 1	Behouden van het post initiële onderwijs en versterken van de outreachactiviteiten en de rol van de universiteit in de samenleving.
	• Implementatie valorisatie-indicatoren (maatschappelijk en economisch)
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht heeft een regierol in kennisketens in Nederlandse en Europese programma's.
	• Aansluiting KIC Health challenge
Doelstelling 3	Krachtige ontwikkeling van het Utrecht Science Park en het Utrechtse Valorisatieprogramma naar een innovatief klimaat voor open science en waardecreatie.
	• Concretiseren EBU doelstellingen

Doelstelling 4	De Universiteit Utrecht biedt onderzoekers en studenten optimale ondersteuning bij valorisatie.
	• Valorisatie als thema in algemene introductieweek GSLS • Verbeterde aansluiting in-huis valorisatie ondersteuning met tweede lijn • Netwerk valoriserende onderzoekers ingericht en operationeel • Medical App Co-Creation Center ingericht en functioneel • Organisatie Public Meets Private bijeenkomst • Organisatie UREKA Mega Challenge • Nieuwe ideeën tbv UNNOVATE, Pontes Medical in kaart
Doelstelling 5	Een groter aandeel studenten volgt ondernemerschaponderwijs.
	• Continuerend GSLS profiel fundamentals of business economics en GSLS programma science and business management.
7. Ondersteuning: innovatief en duurzaam	
Doelstelling 1	De verhouding overhead/omzet blijkt gelijk, met hierbinnen een verschuiving van generieke overheadkosten naar kosten O&O-ondersteuning.
Doelstelling 2	De universiteit legt de focus op primaire taken.
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een duurzame bedrijfsvoering
	• Continuerend van Opex-programma, gericht op bereiken van operationele effectiviteit: 3 projecten succesvol afgerond voor eind 2014, met 20% aantoonbare effectiviteit • Continuerend van het project Stuurinformatie Onderwijs, gericht op het beschikbaar stellen van stuurinformatie aan de lijn: 1e oplevering van eisen voor eind 2014.

Exploitatiebegroting Geneeskunde:

Faculteit Geneeskunde	Realisatie	Prognose	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2012	2013Q3	2014	2015	2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	46.554	48.418	52.433	51.202	50.815
Budget huisvesting en facilitaire lasten	10.235	10.238	10.238	10.238	10.238
Convenantsbijdrage	0	0	0	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	-3.504	-3.504	-3.504
Subtotaal centrale baten	56.789	58.656	59.167	57.935	57.549
Beleidsruimte	0	1.323	0	0	0
Interne opbrengsten	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische opbrengsten	0	0	0	0	0
Baten werk i.o.v. derden	94.415	92.704	92.500	90.000	90.000
Overige baten	0	0	0	0	0
Totaal baten	151.204	152.683	151.667	147.935	147.549
Lasten					
Personeelslasten	85.934	88.585	88.448	86.320	86.100
Voorcalculatorische huisvestingslasten	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten FSC	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten ICT	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten ASC	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	0	0	0	0
Overige materiële lasten	63.049	61.808	60.892	59.344	59.183
Afschrijvingslasten	2.221	2.290	2.327	2.271	2.266
Totaal lasten	151.204	152.683	151.667	147.935	147.549
Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0
Exploitatiesaldo	0	0	0	0	0

Mutaties t.o.v. kaderbrief 2014	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2014	2015	2016
Centrale baten			
Zwaartekracht Cancer Genomics Centre Netherlands	4	4	4
Gezondheidszorgopleidingen	31	31	31

Toelichting exploitatiebegroting:

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

Faculteit Diergeneeskunde

Hoofddoelstellingen Strategisch Plan Universiteit Utrecht 2012 - 2016	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2014
1. Prestatieafspraken Universiteit Utrecht	
Kwaliteit en excellentie OW	Per 1 september 2014 is er een programma voor honours onderwijs voor de bachelor voor maximaal 10% van de studenten conform de uitgangspunten van BaMa 3.0. Daarnaast wordt de faculteit in september 2014 gevisiteerd door de NVAO, AVMA/CVMA/EAEVE.
Studiesucces in termen van uitval, switch en rendement	Er worden concrete verbetervoorstellen gedaan voor de voorlichting aan aspirant studenten. Doel: studenten die opteren voor de studie diergeneeskunde hebben een duidelijk beeld van 1) de doelstelling en vormgeving van de opleiding en 2) de mogelijkheden in het toekomstige beroepsveld. In het najaar 2014 is de bachelor voorlichting aangepast.
Maatregelen met betrekking tot onderwijsintensiteit en docentkwaliteit	De faculteit ontwikkelt een kwaliteitssysteem voor docenten met als beoogd resultaat een feedback- en evaluatie instrumentsysteem per 1 september 2014.
Profilering van het onderwijs	Studenten en docenten uit de onderwijscommissie en de cursusleiders beoordelen de toetsing, de studeerbaarheid, de samenhang tussen blokken en lijnen en de geïntegreerde aansturing van de bachelor met minimaal een 3,6 in juni 2014 en minimaal een 4,0 in juni 2015. Daarnaast moet de implementatie van de verbeteringen o.b.v. evaluaties en de interne audit alsmede de optimalisatie van o.a. de informatievoorziening naar studenten en docenten leiden tot een goede beoordeling van het onderwijs door de externe audit commissie per uiterlijk 1 maart 2014.
Zwaartepuntvorming in het onderzoek	De focus in het onderzoek wordt versterkt door de omvang en inhoudelijke samenhang van het onderzoek te vergroten middels het samenbrengen van relatief kleine, verwante matig presterende onderzoeksgroepen en/of onderzoekers. Daarnaast wordt de focus versterkt door het onderzoek in drie (hoofd)programma's onder te brengen (One Health, One Medicine, Veterinary Biomedicine). Hiermee wordt aangesloten op de strategische agenda van de UU.
Valorisatie	De faculteit ondersteunt valorisatie door de inrichting van een RSO, waardoor medewerkers worden gestimuleerd, geïnformeerd en ondersteund bij subsidieaanvragen en het opzetten van relevante (maatschappelijke) netwerken. Tevens wordt ondersteuning geboden bij business development, contractonderhandelingen en bij het oriënteren op Europese consortia en projecten met het oog op Horizon 2020 en het leggen van verbindingen met de Utrecht Holdings en Utrecht Valorisation Center.
Doelmatige besteding van middelen	De faculteit licht de organisatieonderdelen door op rendabiliteit en neemt uiterlijk eind 2014 een besluit over het wel of niet voortzetten van niet-rendabele onderdelen. Daarbij wordt ingezet op meer omzet door o.m. een effectiever facturatieproces (2,5% meer omzet), goede tariefstructuur (2,5% meer omzet) en gezamenlijke inkoop en standaardisatie van patiëntenzorg en onderzoek (levert 5% kostenbesparing). Daarnaast realiseert de faculteit een reducering van de overhead als percentage van de omzet. Dit wordt gerealiseerd met een plafond aan huisvestingslasten in 2017 door bij (toekomstige) nieuwbouw te bezuinigen op m2 en bestaande gebouwen beter te benutten. Verder realiseert de faculteit een daling van de voorcalculatorische kosten van het ASC en het FSC. Ook zullen grote apparatuur investeringen op facultair niveau worden gecoördineerd, zodat het

	delen van investeringen met andere LS faculteiten en het verwerven van externe financiering beter mogelijk wordt gemaakt.
2. De positie van de Universiteit Utrecht en de veranderende omgeving	
	De faculteit wordt in september 2014 gevisiteerd door de NVAO, AVMA/CVMA/EAEVE.
3. Missie, kernwaarden en profiel Universiteit Utrecht	
	<u>Onderwijs:</u> De faculteit creëert meer ruimte in het curriculum gericht op wetenschappelijke deskundigheid, creativiteit, innovatie en ondernemerschap. Hierbij is per september 2014 60 ECTS ruimte in het programma voor profilering binnen de afstudeerrichting Landbouwhuisdieren en uiterlijk 2016 voor Paard en Gezelschapsdieren. Voorts wordt een One Health programma ontwikkeld dat in september 2014 van start gaat. <u>Onderzoek:</u> De faculteit handhaaft of verhoogt de onderzoekskwaliteit n.a.v. een jaarlijkse assessment met het bijstellen van onderzoeks(deel)-programma's en groepen ten aanzien van kwaliteit, omvang, competitief vermogen, toekomstbestendigheid en een optimale uitgangspositie voor een beter acquisitievermogen. <u>Patiëntenzorg:</u> De faculteit richt twee expertise centra op: Oncologiecentrum Gezelschapsdieren en een expertisecentrum Evidence-based Veterinary Medicine. Het expertisecentrum Dutch Wildlife Health Centre dat in 2008 is opgericht wordt verder uitgebouwd evenals het expertisecentrum Schadelijke raskenmerken en erfelijke ziekten dat in 2013 is gestart.
4. Onderzoek: scherpe keuzes en samenwerking	
Doelstelling 1	De uitbouw van de vier strategische thema's Life Sciences, Institutions: Dynamics of Society, Sustainability, Youth & Identity met een fundament in 16 focusgebieden. De Universiteit Utrecht realiseert een positie als wereldspeler op ten minste één gebied binnen elk van de vier strategische thema's.
	Public Health-One Health is een van de 3 onderzoekprogramma's binnen Diergeneeskunde.
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht brengt de strategische samenwerking binnen de strategische thema's met andere nationale en internationale instellingen in kaart en verzilvert die.
	De faculteit identificeert de voor haar aantrekkelijke onderzoekspartners om strategische allianties mee aan te gaan voor meer gezamenlijk onderzoek en uitwisseling van strategische partners.
Doelstelling 3	De Universiteit Utrecht realiseert voor elk van de strategische thema's een internationaal toptalentprogramma voor onderzoekers.
	De faculteit formuleert en harmoniseert het talentbeleid door het definiëren van de succescriteria voor talent, het inventariseren en scouten van aanwezige talenten binnen de faculteit, het organiseren van ondersteuning voor talenten

	en tenslotte het intern communiceren van het talentbeleid. Doel hiervan is enerzijds het krijgen van een betere ontwikkeling van talenten en toekomstig kader en anderzijds het verkrijgen van meer persoonsgebonden subsidies.
5. Onderwijs: naar een Utrechts onderwijsmodel 3.0	
Doelstelling 1	Verder uitbouwen en bestendigen van het Utrechtse onderwijsmodel.
	• Zie 1. Prestatieafspraken Studiesucces in termen van uitval, switch en rendement
Doelstelling 2	Verdere differentiatie realiseren in het onderwijs en waarderen van studenten die extra uitdaging zoeken.
	• Zie 1. Prestatieafpraak Kwaliteit en excellentie en 3. Missie onderwijs.
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een aantrekkelijk onderwijsaanbod dat bovendien doelmatig is.
	• Zie 1. Prestatieafspraken Profilerings van het onderwijs en 3. Missie onderwijs.
Doelstelling 4	De universiteit investeert in carrièreperspectieven en professionele ontwikkeling van docenten.
	• De faculteit ontwikkelt beleid en creëert ruimte, voor levenslang leren door docenten, op het gebied van didactiek en docentschap. Daarnaast wordt geïnvesteerd in breed inzetbare departements- en discipline overschrijdende docententeams.
6. Valorisatie: succesvol in de kennisketen	
Doelstelling 1	Behouden van het post initiële onderwijs en versterken van de outreachactiviteiten en de rol van de universiteit in de samenleving.
	• De faculteit verzilvert haar unieke positie in veterinaire kennisketens, o.a. door als regisseur op te treden in (intern)nationale programma's en/of een select aantal 'Centres of excellence' op te richten, w.o. centra voor One Health, Oncologie voor gezelschapsdieren, Evidence-based Veterinary Medicine, 3V-centrum ULS, Dutch Molecular Pathology Center, onderwijsvernieuwing en Toxicologie. Zie ook 3. Missie Patiëntenzorg.
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht heeft een regierol in kennisketens in Nederlandse en Europese programma's.
	• De faculteit investeert in externe relaties, netwerken en strategische allianties met overheden, (inter)nationale academische partners en relevante bedrijven. Zie verder hierboven doelstelling 1, Valorisatie.
Doelstelling 3	Krachtige ontwikkeling van het Utrecht Science Park en het Utrechtse Valorisatieprogramma naar een innovatief klimaat voor open science en waardecreatie.
	• De faculteit versterkt de valorisatie-infrastructuur door te investeren in faciliteiten en medewerkers met het oog op translationeel onderzoek, proof of concept studies, klinische trials en/of topreferente zorg, o.a. door de synergie tussen onderzoek en patiëntenzorg te versterken. (Investeren in ULS)

Doelstelling 4	De Universiteit Utrecht biedt onderzoekers en studenten optimale ondersteuning bij valorisatie.
	• Zie 1. Prestatieafspraken Valorisatie. De faculteit versterkt daarbij haar business development. • De faculteit bevordert tevens een ondernemende, valorisatiegerichte cultuur door medewerkers en studenten te stimuleren, te trainen en te coachen in ondernemerschap om intrinsieke motivaties voor innovatie en valorisaties te versterken. Medewerkers en studenten zullen meer onderwijs volgen gericht op ondernemerschap en/of participeren in bedrijven of de praktijk. Daarnaast zal de faculteit medewerkers en studenten trainen en coachen op het vlak van kennisvalorisatie en publiek-private samenwerking.
Doelstelling 5	Een groter aandeel studenten volgt ondernemerschap onderwijs.
	• Zie hierboven doelstelling 4. Valorisatie.
7. Ondersteuning: innovatief en duurzaam	
Doelstelling 1	De verhouding overhead/omzet blijkt gelijk, met hierbinnen een verschuiving van generieke overheadkosten naar kosten O&O-ondersteuning.
	• De faculteit heeft hiervoor reeds diverse acties ingezet. Zie o.a. 1. Prestatieafspraken Doelmatige besteding van middelen.
Doelstelling 2	De universiteit legt de focus op primaire taken.
	• De faculteit zet in op verbetering van de organisatie en bedrijfsvoering van de klinische departementen o.a. door het invoeren van efficiëntere werkprocessen en door medewerkers nauw te betrekken bij het formuleren en evalueren van doelstellingen rond productie en rendement. • Zie verder ook 1. prestatieafspraken Doelmatige besteding van middelen.
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een duurzame bedrijfsvoering.
	• Zie 1. prestatieafspraken Doelmatige besteding van middelen.

Exploitatiebegroting Diergeneeskunde:

Faculteit Diergeneeskunde	Realisatie	Prognose	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2012	2013Q3	2014	2015	2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	47.219	47.792	47.839	46.968	46.592
Budget huisvesting en facilitaire lasten	14.131	12.265	12.320	12.323	12.321
Convenantsbijdrage	0	0	0	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	0	0	0
Subtotaal centrale baten	61.350	60.057	60.159	59.291	58.913
Beleidsruimte	585	1.519	3.250	2.670	1.480
Interne opbrengsten	1.315	1.214	1.180	1.150	1.150
Voorcalculatorische opbrengsten	0	0	0	0	0
Baten werk i.o.v. derden	26.666	28.246	29.000	29.500	30.000
Overige baten	2.415	2.845	2.375	2.400	2.400
Totaal baten	92.331	93.880	95.964	95.011	93.943
Lasten					
Personeelslasten	49.860	50.671	50.793	50.800	50.800
Voorcalculatorische huisvestingslasten	15.518	15.777	16.005	16.140	16.058
Voorcalculatorische servicelasten FSC	6.300	5.851	6.156	6.156	6.156
Voorcalculatorische servicelasten ICT	1.360	1.497	1.557	1.557	1.557
Voorcalculatorische servicelasten ASC	500	563	695	695	695
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	0	0	0	0
Overige materiële lasten	17.049	19.186	19.766	18.763	17.776
Afschrijvingslasten	1.377	1.085	991	900	900
Totaal lasten	91.965	94.630	95.964	95.011	93.942
Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0
Exploitatiesaldo	366	-750	0	0	0

Toelichting exploitatiebegroting:

De voorliggende begroting van de faculteit is in evenwicht. De faculteit verwacht stabilisatie in de 2e/3e geldstroom op het niveau 2013 (eindejaarsprognose Q3), op bijna m€ 17.

De post beleidsruimte is in 2014 fors hoger dan in voorgaande jaren vanwege het penvoerderschap voor het strategische thema Life Sciences. In 2014 is m€ 2,85 in de facultaire begroting opgenomen. Het begrote resultaatseffect is 0, tegenwaarde zit voor bijna 100% in de materiële lasten. Er bestaat een risico dat er een exploitatie-effect gaat optreden, maar dat is afhankelijk van het kasritme.

V&C heeft een aantal scenario's doorgerekend met als uitgangspunt dat de investeringen en dus ook de huisvestingslasten getemporiseerd gaan worden. Inmiddels is er een keuze gemaakt en zijn de nieuwe cijfers in de begroting verwerkt, in de periode 2014 tot en met 2016 zijn de voorcalculatorische huisvestingslasten m€ 16 jaarlijks.

Implementatie reservebeleid:

De afspraken voor de implementatie van het universitaire reservebeleid bij DGK zijn op verzoek van de faculteit met een jaar uitgesteld. De faculteit heeft die tijd nodig om o.a. zorg te dragen voor vorming van de verplichte minimale bufferreserve van 2,5 % van de jaaromzet.

Biomedische Wetenschappen**Bestuursagenda:**

De prioriteiten voor het begrotingsjaar 2014 zijn te lezen in de bestuursagenda van de faculteit Geneeskunde.

Exploitatiebegroting Biomedische Wetenschappen:

Biomedische Wetenschappen <i>bedragen x 1000 euro</i>	Realisatie 2012	Prognose 2013Q3	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	3.911	3.949	4.770	4.809	4.811
Budget huisvesting en facilitaire lasten	0	0	0	0	0
Convenantsbijdrage	0	0	0	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	0	0	0
Subtotaal centrale baten	3.911	3.949	4.770	4.809	4.811
Beleidsruimte	0	0	0	0	0
Interne opbrengsten	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische opbrengsten	0	0	0	0	0
Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0
Overige baten	0	0	0	0	0
Totaal baten	3.911	3.949	4.770	4.809	4.811
Lasten					
Personeelslasten	3.492	3.507	3.989	4.069	4.152
Voorcalculatorische huisvestingslasten	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten FSC	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten ICT	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten ASC	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	0	0	0	0
Overige materiële lasten	230	229	453	462	471
Afschrijvingslasten	90	90	90	90	90
Totaal lasten	3.812	3.826	4.532	4.621	4.713
Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0
Exploitatiesaldo	99	123	238	188	98

Toelichting exploitatiebegroting:

De onderwijskosten voor BMW zijn in de afgelopen jaren stabiel. Voor 2014 is dit ook de verwachting. In de berekening is rekening gehouden met de verhoging van de aan de faculteiten te financieren vergoedingen voor de hogere tarieven voor inhuur van docenten.

University College Utrecht

Bestuursagenda:

Hoofddoelstellingen Strategisch Plan Universiteit Utrecht 2012 - 2016	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2014
1. Prestatieafspraken Universiteit Utrecht	
	• Matching niet van toepassing: UCU past selectie toe. • Prestatieafpraak wat betreft aantal contacturen bij UCU al gerealiseerd. • Honours onderwijs: UCU kan worden aangemerkt als een honours opleiding. Samen met Law College, UCR en B&O wordt een model ontwikkeld voor inpassing van "UU Honours" certificering binnen UCU (en binnen de andere genoemde opleidingen). • UCU streeft duurzaam naar een maximum uitval (uitvallers en switchers) van 10% aan het einde van het eerste jaar, naar een driejaars rendement van herinschrijvers boven 80% en een vierjaars rendement van herinschrijvers boven 90%.
2. De positie van de Universiteit Utrecht en de veranderende omgeving	
3. Missie, kernwaarden en profiel Universiteit Utrecht	
4. Onderzoek: scherpe keuzes en samenwerking	
Doelstelling 1	De uitbouw van de vier strategische thema's Life Sciences, Institutions: Dynamics of Society, Sustainability, Youth & Identity met een fundament in 16 focusgebieden. De Universiteit Utrecht realiseert een positie als wereldspeler op ten minste één gebied binnen elk van de vier strategische thema's.
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht brengt de strategische samenwerking binnen de strategische thema's met andere nationale en internationale instellingen in kaart en verzilvert die.
Doelstelling 3	De Universiteit Utrecht realiseert voor elk van de strategische thema's een internationaal toptalentprogramma voor onderzoekers.
5. Onderwijs: naar een Utrechts onderwijsmodel 3.0	
Doelstelling 1	Verder uitbouwen en bestendigen van het Utrechtse onderwijsmodel.
Doelstelling 2	Verdere differentiatie realiseren in het onderwijs en waarderen van studenten die extra uitdaging zoeken. UCU bouwt de experimenteer- en innovatieruimte binnen en rondom het curriculum verder uit. Het gaat om selectieve opties (selectie op basis van GPA en motivatie) zoals de (reeds bestaande) student-led courses, het "UCU in Utrecht" programma (naast het reeds bestaande "UCU in Africa" programma), opties voor undergraduate research (mogelijk met selectieve fellowships) in het buitenland. Het UCU in Utrecht programma omvat (a) een cursus met selectieve toelating over maatschappelijke transformaties in de Europese samenleving; (b) een programma

	van internships bij bedrijven en instellingen in de regio, met een gezamenlijke startweek (dagexcursies, bezoeken). De thema's duurzaamheid, veranderende rol van instituties, jeugd & identiteit spelen een prominente rol in het programma. Dat biedt de mogelijkheid om UU toponderzoekers te betrekken (gastlezingen) en studenten te oriënteren op graduate programs rond de strategische thema's. Achterliggend doel van het palet aan selectieve innovatieve opties binnen het curriculum is het vasthouden en versterken van een "culture of excellence" en hoog aspiratieniveau onder studenten. Het project dient ook de doelstellingen 6.1 en 6.4
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een aantrekkelijk onderwijsaanbod dat bovendien doelmatig is.
Doelstelling 4	De universiteit investeert in carrièreperspectieven en professionele ontwikkeling van docenten. UCU gaat een meer zichtbare bijdrage leveren aan docentprofessionalisering binnen de UU. UCU voert een eigen traject in voor BKO en SKO. In dat kader worden ook modules voor professionalisering ontwikkeld die voortbouwen op UCU expertise (in samenwerking met COLUU) zoals "teaching in an international classroom" en "teaching your subject in a wider academic context". Deze zijn Engelstalig en staan open voor (buitenlandse) docenten uit alle faculteiten, die hieraan gezien hun context behoefte hebben.
6. Valorisatie: succesvol in de kennisketen	
Doelstelling 1	Behouden van het post initiële onderwijs en versterken van de outreachactiviteiten en de rol van de universiteit in de samenleving.
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht heeft een regierol in kennisketens in Nederlandse en Europese programma's.
Doelstelling 3	Krachtige ontwikkeling van het Utrecht Science Park en het Utrechtse Valorisatieprogramma naar een innovatief klimaat voor open science en waardecreatie.
Doelstelling 4	De Universiteit Utrecht biedt onderzoekers en studenten optimale ondersteuning bij valorisatie.
Doelstelling 5	Een groter aandeel studenten volgt ondernemerschaponderwijs.
7. Ondersteuning: innovatief en duurzaam	
Doelstelling 1	De verhouding overhead/omzet blijkt gelijk, met hierbinnen een verschuiving van generieke overheadkosten naar kosten O&O-ondersteuning.
Doelstelling 2	De universiteit legt de focus op primaire taken.
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een duurzame bedrijfsvoering.

Exploitatiebegroting University College Utrecht:

University College <i>bedragen x 1000 euro</i>	Realisatie 2012	Prognose 2013Q3	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	5.656	5.403	5.887	5.338	5.171
Budget huisvesting en facilitaire lasten	2.487	2.469	2.491	2.491	2.491
Convenantsbijdrage	0	0	0	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	0	0	0
Subtotaal centrale baten	8.142	7.872	8.378	7.829	7.662
Beleidsruimte	51	52	0	0	0
Interne opbrengsten	547	224	212	211	211
Voorcalculatorische opbrengsten	0	0	0	0	0
Baten werk i.o.v. derden	0	2	0	0	0
Overige baten	5.986	6.030	5.570	5.276	5.293
Totaal baten	14.727	14.179	14.159	13.316	13.166
Lasten					
Personeelslasten	6.110	5.719	5.637	5.637	5.637
Voorcalculatorische huisvestingslasten	1.662	1.677	1.684	822	599
Voorcalculatorische servicelasten FSC	642	653	685	685	685
Voorcalculatorische servicelasten ICT	295	334	324	324	324
Voorcalculatorische servicelasten ASC	69	70	65	65	65
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	54	59	59	59
Overige materiële lasten	5.433	5.406	5.525	5.525	5.525
Afschrijvingslasten	46	43	43	50	50
Totaal lasten	14.256	13.955	14.021	13.167	12.945
Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0
Exploitatiesaldo	470	224	138	149	221

Exploitatiesaldo per departement <i>bedragen x 1000 euro</i>	Realisatie 2012	Prognose 2013Q3	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
UCU Onderwijs	467	53	0	13	85
UCU Room & Board	3	171	138	136	136

Mutaties t.o.v. kaderbrief 2014 <i>bedragen x 1000 euro</i>	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Voorcalculatorische lasten			
Correctie voorcalculatorische lasten V&C	-18	-18	-18
Correctie voorcalculatorische lasten FSC	-22	-22	-22

Verloop reserves University College Utrecht <i>bedragen x 1000 euro</i>	Faculteit centraal	Departement	Afdeling	Totaal
Algemene reserve				
- Bufferreserve (min. 2,5% van de omzet)	368			368
- Overige algemene reserve	351			351
Bestemmingsreserves				
- Curriculumontwikkeling/ OZ -ondersteuning	100			100
- Binnenschilderwerk Locke & Newton gebouwen	35			35
Totaalstand 1 januari 2013	854	-	-	854
- Prognose resultaat 2013 (nader te bestemmen)	224			224
Prognose stand reserves per 1-1-2014	1.078	-	-	1.078
Prognoses mutaties 2014				
- Prognose ontrekkingen 2014				-
- Prognose dotaties 2014				-
- Prognose stand reserve 31-12-2014	1.078	-	-	1.078

Toelichting exploitatiebegroting:

Het University College laat voor de jaren 2014-2016 een sluitende begroting zien. Met ingang van 1 september 2013 is het collegegeld voor nieuwe studenten verhoogd naar € 3.500. Tegelijkertijd is de International Profile Fee (IPF) voor deze groep afgeschaft.

Vanwege met name de afname van de huisvestingslasten in 2015 en 2016 wordt vanaf 2014 de budgetneutrale compensatie uit het UVM-2012 geleidelijk afgebouwd. Met ingang van 1-1-2014 zal UCU het DBU-tarief hanteren voor het verrekenen van het onderwijs met de faculteiten.

De financiële ruimte voor innovatie is binnen de onderwijsexploitatie nihil. Verwacht wordt dat de huisvestingslasten na 2016 zullen stijgen vanwege enkele grote renovaties.

Universitaire Bestuursdienst

Bestuursagenda

Hoofddoelstellingen Strategisch Plan Universiteit Utrecht 2012 - 2016	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2014
1. Prestatieafspraken Universiteit Utrecht	
2. De positie van de Universiteit Utrecht en de veranderende omgeving	
3. Missie, kernwaarden en profiel Universiteit Utrecht	
4. Onderzoek: scherpe keuzes en samenwerking	
Doelstelling 1	De uitbouw van de vier strategische thema's Life Sciences, Institutions: Dynamics of Society, Sustainability, Youth & Identity met een fundament in 16 focusgebieden. De Universiteit Utrecht realiseert een positie als wereldspeler op ten minste één gebied binnen elk van de vier strategische thema's.
	• Corporate profilering in uitvoering; • Eerste fase imago onderzoek gerealiseerd; • Laboratoriumcentrum FSW voor Y&I in gebruik.
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht brengt de strategische samenwerking binnen de strategische thema's met andere nationale en internationale instellingen in kaart en verzilvert die.
	• Meerjarig apparatuurschema gerealiseerd; • Lacunes in personeelsbeleid researchers HRS4R ingevuld; • Periodieke monitor ontwikkeling projectenportefeuille operationeel; • Uniforme methodiek voor toerekening kosten/opbrengsten aan projecten in praktijk gerealiseerd.
Doelstelling 3	De Universiteit Utrecht realiseert voor elk van de strategische thema's een internationaal toptalentprogramma voor onderzoekers.
	• Effectievere ondersteuning talentbeleid ingericht; • Nieuwe werving en selectie strategie in uitvoering; • Strategische personeelsplanning ingevoerd (HR); • Contouren arbeidsvoorwaarden voor succesvol aantrekken/behouden toponderzoekers vastgesteld.
5. Onderwijs: naar een Utrechts onderwijsmodel 3.0	
Doelstelling 1	Verder uitbouwen en bestendigen van het Utrechtse onderwijsmodel.
	• Ontwikkeling en uitvoering internationaal ambassadeursprogramma; • Een model voor het financieel doorrekenen van baten/lasten van het onderwijs is gereed;

	Nieuwe studieplek op basis van Windows7 operationeel.
Doelstelling 2	Verdere differentiatie realiseren in het onderwijs en waarden van studenten die extra uitdaging zoeken.
	Ontwikkeling en implementatie masterplatform.
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een aantrekkelijk onderwijsaanbod dat bovendien doelmatig is.
	- Herpositionering onderwijsaanbod universiteit bepaald; - Visie geformuleerd op kwaliteit dienstverlening studenten, plan in uitvoering; - Aanpak digitaal toetsen vastgesteld, concernsysteem geselecteerd.
Doelstelling 4	De universiteit investeert in carrièreperspectieven en professionele ontwikkeling van docenten.
	Contouren arbeidsvoorwaarden succesvol aantrekken/behouden topdocenten vastgesteld.
6. Valorisatie: succesvol in de kennisketen	
Doelstelling 1	Behouden van het post initiële onderwijs en versterken van de outreachactiviteiten en de rol van de universiteit in de samenleving.
	- Aantal bezoekers Museum gegroeid naar 55.000; aantal online volgers Studium Generale gegroeid naar 150.000; - Festival de Beschaving geëvalueerd, follow up gestart deelnemers; - Uitvoering Case for Support gestart.
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht heeft een regierol in kennisketens in Nederlandse en Europese programma's.
Doelstelling 3	Krachtige ontwikkeling van het Utrecht Science Park en het Utrechtse Valorisatieprogramma naar een innovatief klimaat voor open science en waardecreatie.
	- Mogelijkheden campusbrede Eduroam toegang (ook out-doors) in kaart gebracht; pva gereed; - Standaard voor dienstverlening externen in USP/Uithof vastgesteld.
Doelstelling 4	De Universiteit Utrecht biedt onderzoekers en studenten optimale ondersteuning bij valorisatie.
Doelstelling 5	Een groter aandeel studenten volgt ondernemerschaponderwijs.
7. Ondersteuning: innovatief en duurzaam	
Doelstelling 1	De verhouding overhead/omzet blijkt gelijk, met hierbinnen een verschuiving van generieke overheadkosten naar kosten O&O-ondersteuning.

	• Vereenvoudiging regelgeving in kaart gebracht en uitgevoerd (O&O); • UU loket inhuur extern personeel gereed (HR); • Invoering van uniforme methoden en technieken voor informatieuitwisseling en processturing in de administratieve ketens.
Doelstelling 2	De universiteit legt de focus op primaire taken.
	• Proces interne kwaliteitszorg vereenvoudigd; • Werken in de matrix 2.0 opgesteld; • Actieplan vervolg medewerkersmonitor in uitvoering.
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een duurzame bedrijfsvoering.
	• Aanbesteding drukwerk, multifunctionals en repro afgerond; • Visie thuiswerken/flexibel werken opgesteld, plan van aanpak in uitvoering; • Aanvoertemperatuur warmtevoorziening verlaagd van 120 > 90 °C; • Uitbreiding WKO gerealiseerd.

Exploitatiebegroting Universitaire Bestuursdienst

Universitaire Bestuursdienst	Realisatie	Prognose	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2012	2013Q3	2014	2015	2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	43.085	41.693	40.013	39.122	38.304
Budget huisvesting en facilitaire lasten	5.504	6.097	5.677	6.141	6.336
Convenantsbijdrage	228	661	0	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	0	0	0
Subtotaal centrale baten	48.817	48.451	45.690	45.263	44.640
Beleidsruimte	4.599	6.382	3.896	3.799	1.054
Interne opbrengsten	5.427	4.309	6.407	6.254	5.365
Voorcalculatorische opbrengsten	12.211	13.574	13.616	13.736	13.736
Baten werk i.o.v. derden	3.094	3.325	2.033	1.519	1.604
Overige baten	4.074	6.640	5.105	5.256	5.282
Totaal baten	78.222	82.680	76.747	75.826	71.681
Lasten					
Personeelslasten	36.581	37.524	38.911	38.529	37.477
Voorcalculatorische huisvestingslasten	3.358	3.275	3.313	3.777	3.971
Voorcalculatorische servicelasten FSC	2.147	2.422	2.364	2.364	2.364
Voorcalculatorische servicelasten ICT	1.338	992	903	903	903
Voorcalculatorische servicelasten ASC	289	291	264	264	264
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	458	485	485	485
Overige materiële lasten	29.079	32.621	30.170	30.188	27.497
Afschrijvingslasten	5.098	4.337	337	297	277
Totaal lasten	77.890	81.921	76.748	76.808	73.238
Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0
Exploitatiesaldo	332	759	0	-982	-1.558

Mutaties t.o.v. kaderbrief 2014	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2014	2015	2016
Centrale baten			
Overheveling budget ICT afschrijvingen van de UBD naar ICT	-4.400	-4.400	-4.400
Aanvulling budget ITS-organisatie	2.674	2.674	2.674
Aanvulling centrale baten vanwege ICT-kosten GEO	120	0	0
Budget werkkostenregeling 2014	100	0	0
Fondsenwerving campagne	200	200	0
Key userschap drukwerk/reproportaal	90	90	90
Netherlands Asia Honours Summer School	40	40	40
Publiciteitsbeleid	75	0	0
Reisverzekering Europeesche	9	9	9

Toelichting exploitatiebegroting:

De UBD presenteert een sluitende begroting voor het jaar 2014. Dit is mogelijk geworden nadat het College van Bestuur aanvullende centrale baten heeft toegekend voor de nieuwe ITS-organisatie (als onderdeel van de UBD). Voor de jaren hierna (2015 en 2016) is er een begrotingstekort. Met het CvB zijn afspraken gemaakt om in het voorjaar 2014 beleid vast te stellen om deze tekorten terug te dringen.

Vanaf 2014 wordt de exploitatie van de ICT-projectinvesteringen afzonderlijk gepresenteerd ten opzichte van de overige activiteiten van de UBD. Hierdoor wordt het beter mogelijk de ontwikkelingen van de investeringen in ICT te volgen.

Afschrijvingsbudget ICT Investerings

Afschrijvingsbudget ICT-investeringen	Realisatie	Prognose	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2012	2013Q3	2014	2015	2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	0	0	4.600	5.200	5.500
Budget huisvesting en facilitaire lasten	0	0	0	0	0
Convenantsbijdrage	0	0	0	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	0	0	0
Subtotaal centrale baten	0	0	4.600	5.200	5.500
Beleidsruimte	0	0	0	0	0
Interne opbrengsten	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische opbrengsten	0	0	0	0	0
Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0
Overige baten	0	0	0	0	0
Totaal baten	0	0	4.600	5.200	5.500
Lasten					
Personeelslasten	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische huisvestingslasten	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten FSC	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten ICT	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten ASC	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	0	0	0	0
Overige materiële lasten	0	0	0	0	0
Afschrijvingslasten	0	0	4.382	5.093	5.451
Totaal lasten	0	0	4.382	5.093	5.451
Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0
Exploitatiesaldo	0	0	218	107	49

Mutaties t.o.v. kaderbrief 2014	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2014	2015	2016
Centrale baten			
Overheveling budget ICT afschrijvingen van de UBD naar ICT	4.400	4.400	4.400
Aanvulling budget ICT-afschrijvingen	200	800	1.100

Toelichting exploitatiebegroting:

Met ingang van 2014 zullen de ICT-investeringen apart gepresenteerd worden. Dit is gerealiseerd door de afschrijvingsbudgetten- en kosten te separeren van de UBD-exploitatie en eventuele exploitatieresultaten zullen gedoteerd of onttrokken worden aan de bestemmingsreserve ICT-investeringen.

Universiteitsbibliotheek

Bestuursagenda

Hoofddoelstellingen Strategisch Plan Universiteit Utrecht 2012 - 2016	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2014
1. Prestatieafspraken Universiteit Utrecht	
2. De positie van de Universiteit Utrecht en de veranderende omgeving	
3. Missie, kernwaarden en profiel Universiteit Utrecht	
4. Onderzoek: scherpe keuzes en samenwerking	
Doelstelling 1	De uitbouw van de vier strategische thema's Life Sciences, Institutions: Dynamics of Society, Sustainability, Youth & Identity met een fundament in 16 focusgebieden. De Universiteit Utrecht realiseert een positie als wereldspeler op ten minste één gebied binnen elk van de vier strategische thema's.
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht brengt de strategische samenwerking binnen de strategische thema's met andere nationale en internationale instellingen in kaart en verzilvert die.
Doelstelling 3	De Universiteit Utrecht realiseert voor elk van de strategische thema's een internationaal toptalentprogramma voor onderzoekers.
5. Onderwijs: naar een Utrechts onderwijsmodel 3.0	
Doelstelling 1	Verder uitbouwen en bestendigen van het Utrechtse onderwijsmodel.
Doelstelling 2	Verdere differentiatie realiseren in het onderwijs en waarderen van studenten die extra uitdaging zoeken.
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een aantrekkelijk onderwijsaanbod dat bovendien doelmatig is.
	De bibliotheek ondersteunt het onderwijs door optimale studievoorzieningen te bieden. In 2014: • Verdere optimaliseren van het gebruik van de studieplaatsen door a) meer informatie bieden en b) beïnvloeden gedrag van gebruikers. Studenten en medewerkers UU worden betrokken in het vinden van oplossingen. • Biedt de UBU het CvB een volgende stap aan voor geleidelijk uitbreiden van het aantal studieplaatsen in de UB Uithof (op basis van een meerjarenplan).
Doelstelling 4	De universiteit investeert in carrièreperspectieven en professionele ontwikkeling van docenten.

6. Valorisatie: succesvol in de kennisketen	
Doelstelling 1	Behouden van het post initiële onderwijs en versterken van de outreachactiviteiten en de rol van de universiteit in de samenleving.
	De bibliotheek werkt onverminderd aan voorlichting over Open Access binnen de UU
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht heeft een regierol in kennisketens in Nederlandse en Europese programma's.
Doelstelling 3	Krachtige ontwikkeling van het Utrecht Science Park en het Utrechtse Valorisatieprogramma naar een innovatief klimaat voor open science en waardecreatie.
Doelstelling 4	De Universiteit Utrecht biedt onderzoekers en studenten optimale ondersteuning bij valorisatie.
Doelstelling 5	Een groter aandeel studenten volgt ondernemerschaponderwijs.
7. Ondersteuning: innovatief en duurzaam	
Doelstelling 1	De verhouding overhead/omzet blijkt gelijk, met hierbinnen een verschuiving van generieke overheadkosten naar kosten O&O-ondersteuning.
	De bibliotheek richt haar diensten maximaal efficiënt in: - De UBU besteedt het beheer van de dienst Dataverse uit. - wordt verder onderzoek gedaan naar het in de cloud brengen van grote systemen (bibliotheekstelsysteem, Dspace). - Wordt onderzocht wat er nodig is om op termijn te besluiten de desktop computers te verwijderen uit de publieksruimten. - Wordt het metadatabaseleid vernieuwd met als doel verbeteren van de levering van materialen en verder verbeteren efficiency backofficeprocessen.
Doelstelling 2	De universiteit legt de focus op primaire taken.
	De bibliotheek richt haar ondersteuning dicht bij het primaire proces in: - De bibliotheekdiensten worden geïntegreerd in het nieuwe intranet van de UU. - De faculty liaisons zijn breed en zichtbaar actief in de faculteiten. - Voor de dienstverlening van de bibliotheek wordt 'mobiel' het uitgangspunt. - De bibliotheek biedt mobiele diensten aan met multiscreen-functionaliteit. - De bibliotheek ondersteunt onderzoekers in het managen van hun onderzoeksdata. - De bibliotheek onderzoekt de ontwikkeling van een digitale tool aan annoteren van digitale teksten. - De bibliotheek onderzoekt verdere personalisering van haar diensten.

Doelstelling 3	De universiteit realiseert een duurzame bedrijfsvoering.
	De UBU voert een modern en adequaat personeelsbeleid. In 2014: • investeert zij minimaal 1.4% van de personele middelen in professionele ontwikkeling van de medewerkers, • worden activiteiten in het kader van mobiliteitsbevordering met kracht ondersteund, ook binnen de UBU over afdelingsgrenzen heen. • wordt de verzuimfrequentie verder omlaag gebracht • worden elementen van 'Het Nieuwe Werken' ingevoerd • wordt de veiligheid binnen de bibliotheekgebouwen voor publiek en medewerkers verder verbeterd • reduceert de UBU de risico's van misbruik van bibliotheek toepassingen door het nemen van preventieve maatregelen, controles en inzet van analysetools. • Worden goede afspraken gemaakt over BHV-inzet UBB-ers voor de Drift-panden met Security en BHV-clusters GW en REBO.

Exploitatierkening Universiteitsbibliotheek:

Universiteitsbibliotheek	Realisatie	Prognose	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2012	2013Q3	2014	2015	2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	13.481	13.920	14.004	14.194	14.395
Budget huisvesting en facilitaire lasten	8.596	9.189	9.408	9.585	9.579
Convenantsbijdrage	0	0	0	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	0	0	0
Subtotaal centrale baten	22.077	23.108	23.412	23.779	23.974
Beleidsruimte	7	50	0	0	0
Interne opbrengsten	3.283	3.209	2.695	2.798	2.904
Voorcalculatorische opbrengsten	0	0	0	0	0
Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0
Overige baten	2.068	1.815	1.794	1.754	1.818
Totaal baten	27.435	28.182	27.901	28.331	28.696
Lasten					
Personeelslasten	8.532	8.407	8.610	8.554	8.560
Voorcalculatorische huisvestingslasten	5.989	6.508	6.647	6.824	6.818
Voorcalculatorische servicelasten FSC	2.607	2.681	2.761	2.761	2.761
Voorcalculatorische servicelasten ICT	534	607	533	533	533
Voorcalculatorische servicelasten ASC	183	186	168	168	168
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	72	75	75	75
Overige materiële lasten	9.036	9.157	8.946	9.255	9.620
Afschrijvingslasten	118	147	161	161	161
Totaal lasten	26.999	27.765	27.901	28.331	28.696
Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0
Exploitatiesaldo	436	417	0	0	0

Toelichting exploitatierkening:

De exploitatie van de Universiteitsbibliotheek ontwikkelt zich in 2014 nog steeds binnen de kaders van het meerjarenplan 2012 -2014. De overige inkomsten vertonen echter wel een daling, welke een gevolg is van het aflopen van enkele (in- en externe) dienstverleningsovereenkomsten.

Voor 2014 is er een sluitende exploitatiebegroting waarin de gestelde prioriteiten, zoals opgenomen in de Bestuursagenda 2014, zijn geëffectueerd.

Nederlands Interuniversitair Kunsthistorisch Instituut

Bestuursagenda

Hoofddoelstellingen Strategisch Plan Universiteit Utrecht 2012 - 2016	Beoogde, SMART* geformuleerde, resultaten in 2014
1. Prestatieafspraken Universiteit Utrecht	
	Het NIKI faciliteert honorsonderwijs en trekt excellente onderzoekers (nationaal en internationaal) aan door middel van het beschikbaar stellen van onderzoeksbeurzen en de eigen faciliteiten. Het NIKI trekt internationaal gerenommeerde wetenschappers aan door middel van de 'scholar-in-residence' procedure. Het NIKI breidt het onderwijsprogramma uit (BA en MA niveau) waarbij inhoud gekoppeld is aan eigen innovatief onderzoek. Het NIKI gaat op het gebied van onderzoek en onderwijs samenwerkingsverbanden aan met buitenlandse, vooraanstaande universiteiten. Eigen projecten worden gerealiseerd dankzij fondsenwerving uit de tweede en derde geldstroom.
2. De positie van de Universiteit Utrecht en de veranderende omgeving	
	Het NIKI profileert zich nationaal en internationaal als een hoogwaardig instituut en onderscheidt zich daarbij van andere kunsthistorische instituten ter wereld door een uniek aandachtsgebied, te weten: de bestudering van de culturele en artistieke relaties tussen de Lage Landen en Italië.
3. Missie, kernwaarden en profiel Universiteit Utrecht	
	Het NIKI bevordert internationalisering van de Nederlandse student en onderzoeker dankzij samenwerking met excellente partners in Italië en daarbuiten. Het NIKI stimuleert de kernwaarden en talent door middel van actieve begeleiding en het eigen beurzenprogramma. Het NIKI betreft alumni bij haar activiteiten.
4. Onderzoek: scherpe keuzes en samenwerking	
Doelstelling 1	De uitbouw van de vier strategische thema's Life Sciences, Institutions: Dynamics of Society, Sustainability, Youth & Identity met een fundament in 16 focusgebieden. De Universiteit Utrecht realiseert een positie als wereldspeler op ten minste één gebied binnen elk van de vier strategische thema's.
	Het NIKI profileert zich internationaal door bevordering en publicatie van innovatief onderzoek waarbij het nauwe banden onderhoudt met de nationale en internationale pers en media.
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht brengt de strategische samenwerking binnen de strategische thema's met andere nationale en internationale instellingen in kaart en verzilvert die.
	Het NIKI gaat samenwerkingsverbanden aan met universitaire partners in Nederland (TU Delft, Faculteit Bouwkunde; Open Universiteit; Roosevelt Academy, Middelburg; Onderzoekschool Kunstgeschiedenis, Utrecht) en andere instellingen (zoals RKD, Den Haag; Hogeschool voor de Kunsten, Utrecht; Museum Boijmans Van Beuningen, Rotterdam) en daarbuiten (University of Oxford; KU Leuven; The International Studies Institute at Palazzo Rucellai, Florence; New York University; Rutgers University; Gabinetto Disegni e Stampe

	degli Uffizi, Florence; Opificio (restaurantatelier), Florence).
Doelstelling 3	De Universiteit Utrecht realiseert voor elk van de strategische thema's een internationaal toptalentprogramma voor onderzoekers.
	Het NIKI trekt nationaal en internationaal talent aan dankzij fondsenwerving uit de eerste, tweede en derde geldstroom.
5. Onderwijs: naar een Utrechts onderwijsmodel 3.0	
Doelstelling 1	Verder uitbouwen en bestendigen van het Utrechtse onderwijsmodel.
	Het NIKI biedt zelf, maar ook i.s.m. gastdocenten, een onderwijsprogramma van hoog niveau waarvan de inhoud samenhangt met eigen innovatief onderzoek of dat van collega's uit binnen- en buitenland.
Doelstelling 2	Verdere differentiatie realiseren in het onderwijs en waarderen van studenten die extra uitdaging zoeken.
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een aantrekkelijk onderwijsaanbod dat bovendien doelmatig is.
	Het NIKI realiseert een aantrekkelijk onderwijsaanbod dat bovendien doelmatig is. Het NIKI bevordert onderzoek van excellente studenten en biedt begeleiding tijdens het vervolgtraject (stage, scriptie-, promotie- en postdoc-onderzoek).
Doelstelling 4	De universiteit investeert in carrièreperspectieven en professionele ontwikkeling van docenten.
6. Valorisatie: succesvol in de kennisketen	
Doelstelling 1	Behouden van het post initiële onderwijs en versterken van de outreachactiviteiten en de rol van de universiteit in de samenleving.
Doelstelling 2	De Universiteit Utrecht heeft een regierol in kennisketens in Nederlandse en Europese programma's.
	Het NIKI gaat strategische samenwerkingsverbanden aan met nieuwe universitaire partners om extra onderzoeksgelden te verwerven. Het NIKI versterkt haar internationale positie door samenwerkingsverbanden aan te gaan met de in Florence aanwezige Italiaanse en buitenlandse wetenschappelijke en museale instellingen.
Doelstelling 3	Krachtige ontwikkeling van het Utrecht Science Park en het Utrechtse Valorisatieprogramma naar een innovatief klimaat voor open science en waardecreatie.
Doelstelling 4	De Universiteit Utrecht biedt onderzoekers en studenten optimale ondersteuning bij valorisatie.
Doelstelling 5	Een groter aandeel studenten volgt ondernemerschaponderwijs.
7. Ondersteuning: innovatief en duurzaam	
Doelstelling 1	De verhouding overhead/omzet blijkt gelijk, met hierbinnen een verschuiving van generieke overheadkosten naar kosten O&O-ondersteuning.
Doelstelling 2	De universiteit legt de focus op primaire taken.
Doelstelling 3	De universiteit realiseert een duurzame bedrijfsvoering.

Exploitatiebegroting NIKI:

Nederlands Interuniversitair Kunsthistorisch Instituut	Realisatie	Prognose	Begroting	Prognose	Prognose
<i>bedragen x 1000 euro</i>	2012	2013Q3	2014	2015	2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	317	314	328	323	319
Budget huisvesting en facilitaire lasten	201	204	172	175	175
Convenantsbijdrage	0	0	0	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	0	0	0
Subtotaal centrale baten	518	518	500	498	494
Beleidsruimte	0	0	0	0	0
Interne opbrengsten	133	117	117	117	117
Voorcalculatorische opbrengsten	0	0	0	0	0
Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0
Overige baten	96	151	150	120	120
Totaal baten	747	786	767	735	731
Lasten					
Personeelslasten	324	325	325	325	325
Voorcalculatorische huisvestingslasten	172	167	172	175	175
Voorcalculatorische servicelasten FSC	94	38	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten ICT	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten ASC	4	4	4	4	4
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	3	3	3	3
Overige materiële lasten	226	249	256	229	229
Afschrijvingslasten	0	0	0	0	0
Totaal lasten	820	786	759	735	735
Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0
Exploitatiesaldo	-72	0	7	0	-4

Toelichting exploitatiebegroting:

Het Nederlands Kunsthistorisch Instituut presenteert een begroting met een klein overschot voor 2014.

Gemeenschappelijk Dierenlaboratorium**Exploitatiebegroting GDL:**

Gemeenschappelijk Dierenlaboratorium <i>bedragen x 1000 euro</i>	Realisatie 2012	Prognose 2013Q3	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	676	1.385	0	0	0
Budget huisvesting en facilitaire lasten	0	1.568	3.705	3.726	4.046
Convenantsbijdrage	0	0	0	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	0	0	0
Subtotaal centrale baten	676	2.952	3.705	3.726	4.046
Beleidsruimte	0	0	0	0	0
Interne opbrengsten	902	1.041	1.256	1.256	1.256
Voorcalculatorische opbrengsten	0	0	0	0	0
Baten werk i.o.v. derden	2.666	2.287	3.348	3.348	3.348
Overige baten	176	100	182	182	182
Totaal baten	4.420	6.379	8.491	8.512	8.832
Lasten					
Personeelslasten	2.351	2.275	2.588	2.588	2.588
Voorcalculatorische huisvestingslasten	0	1.541	3.059	3.080	3.400
Voorcalculatorische servicelasten FSC	0	618	646	646	646
Voorcalculatorische servicelasten ICT	0	39	39	39	39
Voorcalculatorische servicelasten ASC	0	87	76	76	76
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	0	0	0	0
Overige materiële lasten	2.092	1.766	1.972	1.972	1.972
Afschrijvingslasten	131	105	110	110	110
Totaal lasten	4.575	6.430	8.490	8.511	8.831
Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0
Exploitatiesaldo	-155	-51	0	0	0

Toelichting exploitatiebegroting:

Momenteel lopen er besprekingen tussen het UMC en de UU over een nieuwe verrekeningssystematiek voor het GDL. Het voorstel van de UU is om m.i.v. 2014 de vaste kosten te bekostigen o.b.v. de gebruikersverhoudingen en de variabele kosten d.m.v. tarieven in rekening te brengen bij de gebruikers. Vooralsnog is het de verwachting om de nieuwe systematiek per 2014 in te voeren en dat zal leiden tot een sluitende exploitatie.

Facilitair Service Centrum

Exploitatiebegroting FSC:

Facilitair Service Centrum <i>bedragen x 1000 euro</i>	Realisatie 2012	Prognose 2013Q3	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	2.698	2.532	1.829	1.790	1.767
Budget huisvesting en facilitaire lasten	4.358	4.721	4.740	4.898	5.203
Convenantsbijdrage	0	0	0	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	0	0	0
Subtotaal centrale baten	7.056	7.253	6.569	6.688	6.970
Beleidsruimte	0	0	0	0	0
Interne opbrengsten	4.586	3.300	2.370	2.425	2.500
Voorcalculatorische opbrengsten	29.055	29.215	30.440	30.440	30.440
Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0
Overige baten	3.670	2.000	1.638	1.650	1.675
Totaal baten	44.367	41.768	41.017	41.203	41.585
Lasten					
Personeelslasten	14.544	13.000	13.415	13.600	13.800
Voorcalculatorische huisvestingslasten	2.726	2.959	2.881	3.039	3.344
Voorcalculatorische servicelasten FSC	1.633	1.654	1.859	1.859	1.859
Voorcalculatorische servicelasten ICT	412	492	557	557	557
Voorcalculatorische servicelasten ASC	131	228	221	221	221
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	258	230	230	230
Overige materiële lasten	25.432	22.900	21.813	21.671	21.549
Afschrijvingslasten	107	56	41	26	25
Totaal lasten	44.986	41.547	41.017	41.203	41.585
Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0
Exploitatiesaldo	-619	221	0	0	0

Mutaties t.o.v. kaderbrief 2014 <i>bedragen x 1000 euro</i>	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Centrale baten			
Correctie budget huisvesting en facilitaire lasten UCU	40	40	40
Voorcalculatorische lasten			
Correctie voorcalculatorische huisvestingslasten UCU	18	18	18
Correctie voorcalculatorische servicelasten UCU	22	22	22

Toelichting exploitatiebegroting:

Met de introductie van de basisdienstverlening (begrotingsjaar 2012) is de financiering voor de bedrijfsvoering van het FSC wezenlijk veranderd. De systeemwijziging heeft rust en stabiliteit in de begroting gebracht, wat zich ook uit in een sluitende begroting voor de periode 2014 -2016.

Ten opzichte van het begrotingsjaar 2013 neemt het aandeel basisdienstverlening (voorcalculatorische opbrengsten) op de totale baten toe van 72 naar bijna 75%. Hier staat tegenover dat de overige interne opbrengsten (de zgn. plusdiensten) een gelijke daling laten zien.

Vastgoed & Campus**Exploitatiebegroting Vastgoed & Campus:**

Vastgoed & Campus <i>bedragen x 1000 euro</i>	Realisatie 2012	Prognose 2013Q3	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	9.728	8.114	8.507	8.898	7.621
Budget huisvesting en facilitaire lasten	0	0	0	0	0
Convenantsbijdrage	0	0	0	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	0	0	0
Subtotaal centrale baten	9.728	8.114	8.507	8.898	7.621
Beleidsruimte	0	0	0	0	0
Interne opbrengsten	686	663	643	643	643
Voorcalculatorische opbrengsten	58.026	57.292	61.386	62.459	65.104
Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0
Overige baten	12.545	11.588	12.649	12.454	12.694
Totaal baten	80.986	77.657	83.185	84.454	86.062
Lasten					
Personeelslasten	3.014	3.565	3.381	3.381	3.381
Voorcalculatorische huisvestingslasten	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten FSC	1.140	1.091	1.342	1.342	1.342
Voorcalculatorische servicelasten ICT	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten ASC	501	94	104	104	104
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	63	83	83	83
Overige materiële lasten	28.140	26.243	28.393	27.973	25.389
Afschrijvingslasten	43.601	42.723	47.283	48.971	53.164
Totaal lasten	76.396	73.779	80.586	81.854	83.463
Financiële baten en lasten	-4.000	-3.500	-2.600	-2.600	-2.600
Exploitatiesaldo	590	378	0	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.

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.

Grondexploitatie

Exploitatiebegroting GREX:

GREX <i>bedragen x 1000 euro</i>	Realisatie 2012	Prognose 2013Q3	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	0	0	0	0	0
Budget huisvesting en facilitaire lasten	0	0	0	0	0
Convenantsbijdrage	0	0	0	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	0	0	0
Subtotaal centrale baten	0	0	0	0	0
Beleidsruimte	0	0	0	0	0
Interne opbrengsten	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische opbrengsten	0	0	0	0	0
Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0
Overige baten	0	2.555	816	14.481	731
Totaal baten	0	2.555	816	14.481	731
Lasten					
Personeelslasten	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische huisvestingslasten	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten FSC	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten ICT	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten ASC	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	0	0	0	0
Overige materiële lasten	0	717	1.244	5.684	1.279
Afschrijvingslasten	0	314	141	209	236
Totaal lasten	0	1.031	1.385	5.893	1.515
Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0
Exploitatiesaldo	0	1.524	-569	8.588	-784

Toelichting exploitatiebegroting:

De begroting komt uit op een tekort van - k€ 569. Dit tekort komt t.l.v. de bestemmingsreserve aangezien alle resultaten van grondtransacties ten gunste of ten laste komen van deze bestemmingsreserve.

Concern**Exploitatiebegroting Concern:**

Concern <i>bedragen x 1000 euro</i>	Realisatie 2012	Prognose 2013Q3	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	39.767	46.499	40.201	38.197	35.954
Budget huisvesting en facilitaire lasten	0	0	-40	-40	-40
Convenantsbijdrage	0	0	0	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	0	0	0
Subtotaal centrale baten	39.767	46.499	40.161	38.157	35.914
Beleidsruimte	-11.341	-25.384	-20.431	-20.444	-20.444
Interne opbrengsten	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische opbrengsten	0	0	0	0	0
Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0
Overige baten	720	2.635	0	0	0
Totaal baten	29.146	23.750	19.730	17.713	15.470
Lasten					
Personeelslasten	12.604	2.993	4.296	4.321	3.396
Voorcalculatorische huisvestingslasten	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten FSC	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten ICT	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten ASC	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	0	0	0	0
Overige materiële lasten	5.808	5.165	13.690	15.009	12.615
Afschrijvingslasten	-150	-150	-150	-150	-150
Totaal lasten	18.262	8.008	17.836	19.180	15.861
Financiële baten en lasten	1.969	-721	752	212	-1.235
Exploitatiesaldo	12.853	15.021	2.646	-1.255	-1.626

Mutaties t.o.v. kaderbrief 2014 <i>bedragen x 1000 euro</i>	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Centrale baten			
Extra beschikbaar voor interne verdeling	5.208	3.809	4.353
Aanvulling budget ICT-afschrijvingen	-200	-800	-1.100
Aanvulling budget ITS-organisatie	-2.674	-2.674	-2.674
Aanvulling centrale baten vanwege ICT-kosten GEO	-120	0	0
Budget cateringlocatie UCU-terrein	-40	-40	-40
Budget werkkostenregeling 2014	-100	0	0
Duurzame GW landelijke budget	-34	-36	-2.375
Fondsenwerving campagne	-200	-200	0
Key userschap drukwerk/reproportaal	-90	-90	-90
Publiciteitsbeleid	-75	0	0
Reisverzekering Europeesche	-9	-9	-9

Toelichting exploitatiebegroting:

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 de centrale baten zoals dat is gepresenteerd in de Kaderbrief 2014. 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.

Specificatie Centrale Baten 2014:

<i>bedragen x 1000 euro</i>		Begroting 2014	Risicomarge	Beleidsruimte	Overig
	Centrale baten Kaderbrief 2014	38.495	10.498	20.431	7.566
	Extra budgettaire ruimte t.o.v. KB 14		5.208		
	Mutaties t.o.v. KB 14 n.a.v. begrotingsbesprekingen:				
FSC	Budget cateringlocatie UCU-terrein		40-		
UBD	Fondsenwerving campagne		200-		
UBD	Reisverzekering Europeesche		9-		
Concern	Vrijval Arbeidsvoorwaardengelden		998		998-
UBD	Publiciteitsbeleid		75-		
UBD	Aanvulling centrale baten vanwege ICT-kosten GEO		120-		
UBD	Budget werkkostenregeling 2014		100-		
UBD	Key userschap drukwerk/reproportaal		90-		
UBD	Aanvulling budget ITS-organisatie		2.674-		
ICT-afsch.	Budget ICT afschrijvingen		200-		
	Duurzame GW landelijke budget				34-
	Centrale baten begroting 2014	40.161	13.196	20.431	6.534

De universiteit heeft als doelstelling om een sluitende begroting te presenteren om aan de solvabiliteitsnorm van 40% te blijven voldoen. Het gevolg daarvan is dat ook de exploitatietekorten, waar door onderdelen een reserve voor is gevormd, ten laste moet komen van de risicomarge. Om aan deze norm te blijven voldoen is reeds k€ 3.644 van de risicomarge gereserveerd.

UU holding BV

Exploitatiebegroting UU-Holding BV

Universiteit Utrecht Holding B.V. <i>bedragen x 1000 euro</i>	Realisatie 2012	Prognose 2013Q3	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	0	0	0	0	0
Budget huisvesting en facilitaire lasten	0	0	0	0	0
Convenantsbijdrage	0	0	0	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	0	0	0
Subtotaal centrale baten	0	0	0	0	0
Beleidsruimte	0	0	0	0	0
Interne opbrengsten	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische opbrengsten	0	0	0	0	0
Baten werk i.o.v. derden	7.324	7.000	7.400	6.300	6.500
Overige baten	0	200	200	200	200
Totaal baten	7.324	7.200	7.600	6.500	6.700
Lasten					
Personeelslasten	4.928	4.050	4.950	3.950	4.700
Voorcalculatorische huisvestingslasten	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten FSC	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten ICT	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten ASC	0	0	0	0	0
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	0	0	0	0
Overige materiële lasten	1.377	2.000	1.500	1.600	1.350
Afschrijvingslasten	189	200	200	200	200
Totaal lasten	6.494	6.250	6.650	5.750	6.250
Financiële baten en lasten	219	50	50	50	50
Exploitatiesaldo	1.050	1.000	1.000	800	500

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. De Holding raamt een overschot van k€ 1.000 in 2014.

Stichting Incubator

Exploitatiebegroting Stichting Incubator

Incubator <i>bedragen x 1000 euro</i>	Realisatie 2012	Prognose 2013Q3	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	0	0	0	0	0
Budget huisvesting en facilitaire lasten	0	0	0	0	0
Convenantsbijdrage	0	0	0	0	0
Zwaartekracht middelen	0	0	0	0	0
Subtotaal centrale baten	0	0	0	0	0
Beleidsruimte	0	0	0	0	0
Interne opbrengsten	0	0	0	0	0
Voorcalulatorische opbrengsten	0	0	0	0	0
Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0
Overige baten	2.614	2.700	2.750	2.950	3.700
Totaal baten	2.614	2.700	2.750	2.950	3.700
Lasten					
Personeelslasten	6	0	0	0	0
Voorcalulatorische huisvestingslasten	0	0	0	0	0
Voorcalulatorische servicelasten FSC	0	0	0	0	0
Voorcalulatorische servicelasten ICT	0	0	0	0	0
Voorcalulatorische servicelasten ASC	0	0	0	0	0
Voorcalulatorische servicelasten HR	0	0	0	0	0
Overige materiële lasten	779	800	850	900	950
Afschrijvingslasten	1.095	1.100	1.100	1.300	1.750
Totaal lasten	1.879	1.900	1.950	2.200	2.700
Financiële baten en lasten	-646	-1.585	-335	-395	-700
Exploitatiesaldo	88	-785	465	355	300

Totaaloverzicht UU**Exploitatiebegroting UU-Totaal:**

Universiteit Utrecht <i>bedragen x 1000 euro</i>	Realisatie 2012	Prognose 2013Q3	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Baten					
Centrale baten excl. huisvestingsbudget en facilitaire lasten	402.070	405.314	413.020	407.442	397.939
Budget huisvesting en facilitaire lasten	86.347	87.357	89.312	90.700	92.094
Convenantsbijdrage	8.832	5.970	1.686	736	0
Zwaartekracht middelen	0	0	-6.807	-7.007	-7.007
Subtotaal centrale baten	497.249	498.640	497.211	491.871	483.026
Beleidsruimte	-1.458	-5.119	-4.379	-4.522	-10.718
Interne opbrengsten	30.773	26.981	30.563	30.418	29.622
Voorcalculatorische opbrengsten	99.292	100.081	105.442	106.635	109.280
Baten werk i.o.v. derden	226.491	232.389	228.559	225.507	226.445
Overige baten	46.403	45.502	40.131	54.124	41.433
Totaal baten	898.750	898.475	897.526	904.033	879.089
Lasten					
Personeelslasten	472.441	461.130	469.676	466.618	461.016
Voorcalculatorische huisvestingslasten	58.026	57.290	61.386	62.459	65.104
Voorcalculatorische servicelasten FSC	29.056	29.215	30.439	30.439	30.439
Voorcalculatorische servicelasten ICT	9.113	9.682	9.774	9.893	9.893
Voorcalculatorische servicelasten ASC	3.096	2.983	2.909	2.909	2.909
Voorcalculatorische servicelasten HR	0	908	934	934	934
Overige materiële lasten	253.165	252.763	260.306	260.185	244.936
Afschrijvingslasten	56.912	55.177	59.998	62.570	67.573
Totaal lasten	881.810	869.147	895.421	896.007	882.805
Financiële baten en lasten	-2.430	-5.706	-2.105	-2.705	-4.457
Exploitatiesaldo	14.510	23.622	0	5.321	-8.173

Toelichting exploitatiebegroting:

In het hierboven getoonde exploitatieoverzicht treft u de geconsolideerde UU-begroting aan voor eliminatie van interne verrekeningen.

