



Begroting 2019

College van Bestuur

December 2018

Colofon

Samenstelling

Finance & Control/Staff

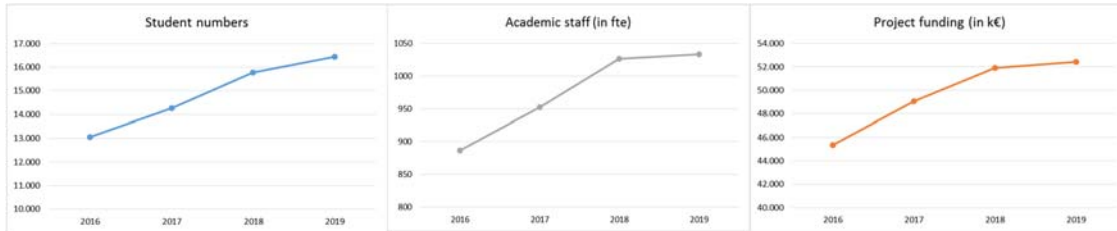
December 2018

Inhoudsopgave

The Budget at a Glance	4
Begrotingsbeleid	6
Inleiding.....	6
Visie	6
Strategisch beleid.....	6
Financiële ontwikkelingen landelijk.....	7
Exploitatiebegroting.....	8
Aanvullende allocaties 2018 na FIRMa	9
Investeringsbegroting	11
Balansprognose.....	11
Kasstroomoverzicht	12
Prognose personeelsbezetting en ingeschreven studenten.....	12
Risicobeheersing	13
Besteding studievoorschotmiddelen en facultaire strategische middelen	14
Samenvatting besteding studievoorschotmiddelen 2019	15

The Budget at a Glance

Tilburg University has clear ambitions and is successful in realising them. Our student numbers have risen substantially over the last few years, our academic staff is growing and our indirect funding is on the rise.

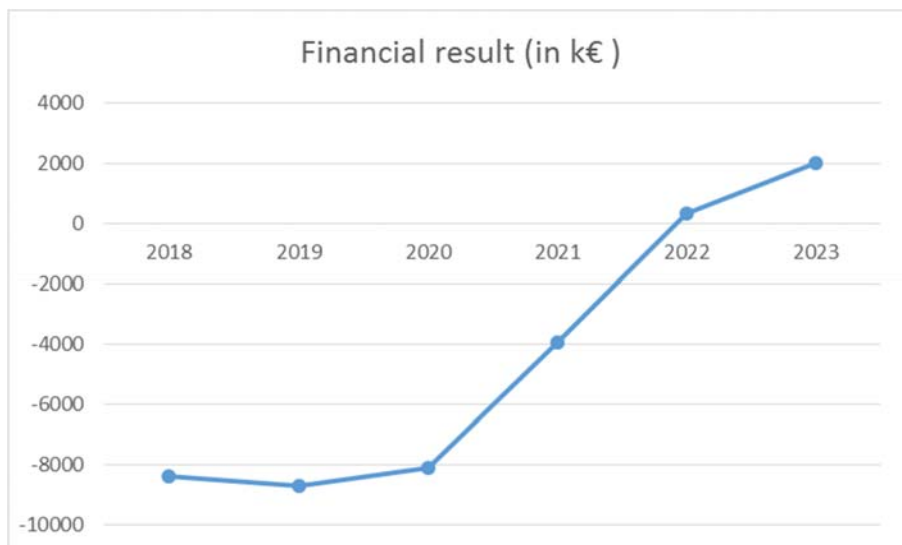


In order to realise our ambitions, Tilburg University has a substantial invest program in place. Our solid financial position allows us to have such a program. Our Schools are investing substantial amounts in renewing and updating their curriculum, taking into account the vision and starting points of the *Tilburg Education Profile* (TEP). Digital innovations within the curriculum have the university’s special attention via the *Digital Education Enhancement Program* (DEEP). All Schools also have special programmes in place to stimulate more diversity in their academic staff. Special plans have been submitted on the way in which the Schools will invest the earmarked strategic budget.

Together with the student parties of the university and faculty councils, the Schools have selected a number of themes on which they will invest the earmarked budget “Studievoorschotmiddelen”. The Schools’ plans are presented separately in this budget.

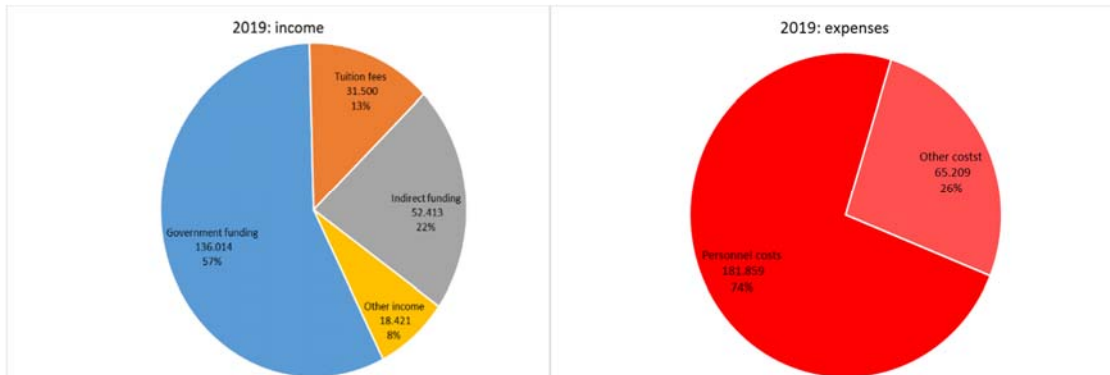
The university’s ambitions and recent growth need to be supported by excellent facilities. In September the new state of the art educational building *Cube* has been officially opened. More facilities on campus will be built or renovated in the coming years.

Our investments in combination with the time lag in government funding explain why our budget shows a deficit in the next few years. The deficit for both 2019 and 2020 is estimated at resp. – k€ 8.719 and –k€ 8.106. From 2021 onwards the deficit is expected to decline; in 2023 we expect a surplus of k€ 2.029.



Compared to the forecast presented earlier this year (FIRMa 2019 – 2023) the estimates for the universities income have been adjusted upward. This is due to the fact that the intake of students in the current academic year is higher than expected. The immediate effect is a higher income of tuition fees, the delayed effect is an expected rise of government funding.

In 2019, government funding makes up 57% of our income, tuition fees just over 13%, indirect funding and other income 22% and 8% resp. Personnel constitutes our main cost factor at 74%.



At the national level a debate about university funding is ongoing. The VSNU (Association of Dutch Universities) have presented a report explaining that the current funding system and funding levels threaten to stifle the ambitions of the universities. Despite the promise to spend more money on education, the Government has introduced yet another budget cut for higher education in the budget presented in September 2018.

At Tilburg University we have a conscious and consistent reserve policy in place which has resulted in initiatives such as the Philip Eijlander Diversity Program and the University College. The university will refine this policy in the near future to ensure that we can continue to invest in realising our strategic ambitions.

Tilburg University has an ambitious strategy which focuses on growth. The risks involved have been identified and can be contained by closely monitoring the progress of our plans. Progress so far has been excellent.

Begrotingsbeleid

Inleiding

Tilburg University heeft ambitieuze doelstellingen en is daarin succesvol. Dit geldt niet alleen voor onderwijs maar ook voor onderzoek en impact. De universiteit groeit in alle opzichten. Inmiddels kiezen bijna 16.000 studenten - 31% meer dan 4 jaar geleden - voor Tilburg University. De onderzoeksinkomsten uit de 2^e en 3^e geldstroom groeien en de WP-formatie neemt toe. De begroting 2019 staat in het teken van deze groei. Het is een begroting waarin de ambities en de effecten ervan op de bedrijfsvoering financieel vertaald zijn.

In de planning & control cyclus volgt de begroting op het FIRMa. De cyclus zal in de eerste helft van 2020 worden afgesloten met de jaarrekening.

Visie

“De samenleving verandert met een hoge snelheid. Wetenschap stelt ons in staat de uitdagingen van globalisering, digitalisering, pluralisme en duurzaamheid te begrijpen; om kritisch te reflecteren op onze waarden en ons handelen; en om bij te dragen aan betekenisvolle oplossingen.”

Deze visie maakt duidelijk dat Tilburg University gericht is op mens en samenleving. Studenten zijn op weg om uit te groeien tot toekomstige leiders in de samenleving. Wij dagen hen uit om niet alleen kennis op te doen, maar ook vaardigheden te ontwikkelen en hun karakter te ontplooien. Het onderzoek naar oplossingen voor maatschappelijke problemen vergt een multidisciplinaire benadering vanuit een gedegen disciplinaire basis. Tilburg University stimuleert intensieve samenwerking tussen academische disciplines, zowel binnen de instelling als (inter)nationaal. Zo leveren wij een bijdrage aan het maatschappelijk debat. Wij streven naar impact op wetenschap en samenleving door extra aandacht te besteden aan drie essentiële en kansrijke thema's:

- *Empowering a Resilient Society*
- *Enhancing Health and Wellbeing*
- *Creating Value from Data*

Strategisch beleid

De strategische ambities van Tilburg University zijn uitdagend. Groei is een middel om deze ambities te realiseren. Professionele groei van onze studenten en medewerkers, intensivering van samenwerkingsverbanden, maar ook meer studenten, onderzoek, omzet en infrastructuur. De ontwikkeling naar een middelgrote universiteit vergroot niet alleen de zichtbaarheid voor de buitenwereld. Efficiency of scale biedt ook meer ruimte om te investeren in de kwaliteit van onderwijs en onderzoek.

De studenteninstroom en de extern gefinancierde onderzoeksprojecten ontwikkelen zich conform de universitaire strategie.

De faculteiten investeren in de kwaliteit en vernieuwing van het onderwijsaanbod en de versterking van het onderzoek. TiSEM zal binnenkort starten met de bacheloropleiding Entrepreneurship; TSHD zet in op Cognitive Science & Artificial Intelligence en Communicatie & Cognitie. Alle faculteiten zijn bezig met de invulling van het *Tilburg Education Profile*. TLS heeft middelen vrijgemaakt voor de begeleiding van PhD's; TSB investeert in onderzoek binnen het thema *Health and Wellbeing*. Data Science is een onderzoeksthema waar alle faculteiten via hun Data Science Center aandacht aan besteden. In het kader van Impact neemt Tilburg University deel aan het onderzoeksprogramma Digital Society. Dit programma is erop gericht om samen met kennisorganisaties, bedrijfsleven en overheden oplossingen te vinden voor maatschappelijke uitdagingen van digitalisering.

Tilburg University heeft samen met de Technische Universiteit Eindhoven de joint bachelor opleiding Data Science ontwikkeld. Beide universiteiten hebben daarnaast de *Jheronimus Academy of Data Science* in Den Bosch opgezet waar de joint master opleiding Data Science and Entrepreneurship wordt verzorgd. De instroom in beide opleidingen ontwikkelt zich voorspoedig.

In 2018 is de geactualiseerde strategische huisvestingsvisie vastgesteld. Hierin zijn huisvestingsscenario's ontwikkeld waarmee flexibel kan worden ingespeeld op het tempo waarin de universiteit groeit.

De Tilburgse campus is een unique selling point. De compactheid van de campus in een natuurlijke omgeving wordt alom gewaardeerd en dat willen we in stand houden. Met Cube hebben we een *state-of-the-art* onderwijsgebouw in gebruik genomen waarmee de groei kan worden opgevangen. Een nieuw gebouw met onderwijsruimten en parkeervoorzieningen is in voorbereiding.

De huisvesting van Mindlabs in de Spoorzone verhoogt onze zichtbaarheid in de stad. Evenals het huren van onderwijsruimten aan de rand van de campus draagt huren in de Spoorzone ook bij aan onze strategie van flexibele huisvesting.

Met het Digital Educational Enhancement Program (DEEP) wordt een belangrijke bijdrage geleverd aan de implementatie van de Tilburgse onderwijsvisie en de versterking van het onderwijsprofiel. Tilburg University realiseert duurzame innovatie in het onderwijs door middel van digitale onderwijsvormen en instrumenten. In 2019 ligt de focus op de implementatie van digitaal toetsen, de vervanging van Blackboard door Canvas en de volgende fase van het studenteninformatiesysteem.

Financiële ontwikkelingen landelijk

Dit studiejaar 2018 – 2019 hebben zich weer meer studenten bij de universiteiten ingeschreven dan werd verwacht door het Ministerie van OCW. De universiteiten ontvangen hiervoor een financiële compensatie via de rijksbijdrage maar die is beperkt tot de variabele onderwijsbekostiging. Omdat de vaste voet gelijk blijft, leidt dit op termijn tot een daling van de rijksbijdrage per student en een steeds schevere verhouding tussen onderwijs en onderzoek. De VSNU heeft in de nota Ruimte voor Investerings en Talent duidelijk gemaakt dat de financiële druk de ambities van de Nederlandse universiteiten dreigt te smoren.

Desondanks wordt in de op Prinsjesdag gepresenteerde Miljoenennota weer m€ 65 extra bezuinigd op het onderwijs waarvan ruim m€ 11 bij het wetenschappelijk onderwijs. De VSNU heeft berekend dat opgeteld bij de vorige bezuinigingen hiermee de toevoeging van de studievoorschotmiddelen tot en met 2020 per saldo ongedaan wordt gemaakt. Daarom is voorgesteld om de studievoorschotmiddelen versneld beschikbaar te stellen.

Bedragen in mln €	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Opbrengst Studievoorschot WO					76	76	90	152	190
Bezuinigingen Rutte I, II en III	-9	-20	-64	-88	-112	-141	-137	-145	-145
Beschikbare middelen	-9	-20	-64	-88	-36	-65	-47	7	45

Bron: VSNU

Met ingang van het studiejaar 2018 - 2019 is het wettelijk collegegeld gehalveerd voor studenten die zich voor de eerste maal inschrijven bij een instelling voor hoger onderwijs. De instellingen worden hiervoor gecompenseerd volgens de t-2 systematiek. Dit betekent dat Tilburg University ieder jaar tonnen moet voorfinancieren. Dit komt nog bovenop de voorfinanciering van de groeiende onderwijsvraag en de inspanningen om meer 2^e en 3^e geldstroomprojecten binnen te halen.

Exploitatiebegroting

Tilburg University heeft het beleid van een minimaal sluitende exploitatie na het einde van de economische crisis bijgesteld en is in 2017 uitgekomen op een tekort van –m€ 1. De universiteit verwacht voor 2018 een exploitatieresultaat van –m€ 8,4 door gericht te investeren in onderwijs en onderzoek. De faculteiten besteden een deel van hun reserves aan de uitvoering van concrete businessplannen waardoor de facultaire inverdiencapaciteit op termijn toeneemt. Het betreft projecten ter verbetering van de onderwijskwaliteit, de verbreding en vernieuwing van het onderwijsportfolio, internationalisering van onderwijs en onderzoek en impact door de externe financiering van 2^e en 3^e geldstroomprojecten. Uit de toename van het aantal studenten en de extern gefinancierde onderzoeksprojecten blijkt dat dit beleid effectief is. Door de vervroegde aflossing van een lening ultimo 2018 worden toekomstige rentelasten naar voren gehaald.

Door de investeringen in de kwaliteit van onderwijs, de impact van onderzoek en de voorfinanciering van de studentengroei ontstaan tot en met 2021 exploitatietekorten die worden gedekt uit de reserves bij de beheerseenheden. De signaleringsgrenzen van de Onderwijsinspectie voor rentabiliteit (resultaat/baten) worden daardoor overschreden (1 jr < -10%, 2 jr < -5% en 3 jr < 0%). Deze signaleringsgrenzen zijn niet meer in overeenstemming met de maatschappelijke druk op het wetenschappelijk onderwijs om het geld niet onnodig op de plank te laten liggen. TiU zal het initiatief nemen voor overleg met de Onderwijsinspectie en helder maken dat de universiteit de groei van het onderwijs en onderzoek door de vertraging van de landelijke bekostiging met minimaal twee jaar zelf moet voorfinancieren uit de reserves en dat de meerjarig negatieve exploitatieresultaten de financiële draagkracht van de universiteit niet uithollen. Met de beheerseenheden zijn afspraken gemaakt over de interne financiële beheersing van het exploitatieresultaat en de maatregelen in geval van financieel onderpresteren ten opzichte van de begroting.

Samenvatting exploitatiebegroting 2019-2023 (vanaf 2018 incl. 50% JADS)

	Jaarrek.	Begroting	Marap	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
	2017	2018	2018-4	2019	2020	2021	2022	2023
<i>(bedragen x € 1.000)</i>								
Baten:								
- Rijksbijdrage	123.241	125.881	130.112	136.014	135.375	140.280	144.529	146.395
- Collegegelden	28.362	30.480	29.955	31.500	33.174	34.635	36.111	36.254
- Baten in opdracht van derden	49.042	50.926	51.927	52.413	56.179	57.417	58.822	58.940
- Overige baten	15.216	16.140	18.728	18.421	18.300	17.066	16.565	14.951
- Financiële baten	-39	26	0	0	0	0	0	0
Totaal baten	215.822	223.453	230.722	238.348	243.028	249.398	256.027	256.540
Lasten:								
- Personele lasten	159.240	168.252	174.168	181.859	182.056	185.833	187.564	186.113
- Overige lasten	55.976	61.957	60.960	64.136	67.422	65.622	66.030	66.032
- Financiële lasten	1.370	1.324	3.992	1.072	1.656	1.899	2.091	2.366
Totaal lasten	216.586	231.533	239.120	247.067	251.134	253.354	255.685	254.511
Exploitatieresultaat geconsolideerd	-764	-8.080	-8.398	-8.719	-8.106	-3.956	342	2.029
Exploitatieresultaat enkelvoudig	-911	-8.432		-9.354	-8.697	-4.722	-431	1.135
Uitgesplitst naar:								
- inzet facultaire reserves				-7.908	-6.209	-4.390	-2.111	-287
- inzet reserves divisies				-1.267	-715	-350	-99	0
- reguliere exploitatie				-179	-1.773	18	1.779	1.422

De rijksbijdrage stijgt door de studievoorschotmiddelen, de loon- en prijsindexering, de toename van het landelijk aantal ingeschreven studenten en de compensatie voor de halvering van het wettelijke collegegeld voor eerstejaars. Door die halvering valt de groei van de opbrengst collegegelden lager uit dan de groei van het studentenvolume. De baten in opdracht van derden (contractonderwijs en onderzoeks subsidies) groeien gestaag. Dit geldt ook voor de overige baten. Hieronder vallen niet

alleen de inkomsten uit bedrijfsmatige activiteiten zoals ruimteverhuur, detachering personeel, verkoop sportkaarten, drukwerk/ kopiëren, congressen en dictatenverkoop maar ook subsidie-inkomsten. De personele lasten nemen toe door de salarisverhoging conform de in 2018 afgesloten CAO-NU, hogere pensioenpremies en de groeiende personeelsbezetting. De ontwikkeling van de overige lasten is in lijn met de personele lasten. De financiële lasten stijgen door de af te sluiten langlopende leningen ter financiering van de huisvestingsinvesteringen.

Het begrote exploitatieresultaat 2019 van –m€ 8,7 wijkt niet substantieel af van het tekort 2019 volgens de vorige meerjarenbegroting (-m€ 8,2). Daarna schuift de resultaatverbetering door de snellere groei van de studenteninstroom een jaar op.

Voor het realiseren van de strategische doelstellingen zijn in het FIRMa aanvullend middelen vrijgemaakt. Een deel hiervan is beschikbaar gesteld aan de faculteiten en een deel wordt ingezet voor universiteitsbrede initiatieven. De bestedingsplannen voor de facultaire strategische middelen zijn ter instemming voorgelegd aan de faculteitsraden. Voor een samenvattend overzicht wordt verwezen naar de paragraaf besteding studievoorschotmiddelen en facultaire strategische middelen. Het bestuurlijke traject voor de besteding van de universiteitsbrede initiatieven is eerder dit jaar doorlopen en de middelen zijn met instemming van de Universiteitsraad toegewezen aan de beheerseenheden die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering.

In deze begroting is conform afspraak 50% van de JADS begroting verwerkt. Dit is gebaseerd op het bijgestelde businessplan. Verwerking heeft op dezelfde manier plaatsgevonden als bij de Technische Universiteit Eindhoven. De Stuurgroep zal begin 2019 een definitieve meerjarenbegroting opstellen met een verder fine-tuning op onderdelen.

Aanvullende allocaties 2018 na FIRMa

De OCW-begroting gaat uit van loon- en prijsniveau 2018 en de OCW-referentieraming voor het aantal WO-studenten begin 2018. De schatting van de rijksbijdrage en de wettelijke collegegelden voor TiU ligt m€ 4,7 hoger dan de FIRMa-raming. In dit bedrag is de bezuiniging OCW 2019 en de correctie van ons marktaandeel 2017 verwerkt. Ook is rekening gehouden met de hogere studentenaantallen in het wetenschappelijk onderwijs ten opzichte van de eerdere referentieraming van OCW en indexering naar loon- en prijsniveau 2019. De forse groei van het aantal ingeschreven studenten zorgt voor meer collegegelden (+m€ 0,9).

Een klein deel van de extra rijksbijdrage betreft extern geormerkte middelen, dit wordt intern doorgesluisd. De extra lumpsum wordt als volgt ingezet:

Het CvB neemt de signalen over hoge werkdruk serieus. Om een extra impuls te geven aan de vermindering van de werkdruk wordt in 2019 een bedrag van m€ 1 ingezet. De middelen worden toegewezen aan de faculteiten. De verdeling is in overleg met de faculteiten tot stand gekomen en is gebaseerd op de groei van het aantal studenten in de afgelopen twee jaar (2/3 deel) en het aandeel in het variabele deel van de lumpsum (1/3 deel).

Verder wordt een projectleider werkdruk aangesteld voor de uitvoering van het omvangrijke werkplan werkdruk dat in december 2017 in samenspraak met het Lokaal Overleg is opgesteld. De actielijnen richten zich o.a. op werkdruk interventies en de taaktoedeling van wetenschappelijk personeel.

De druk op het lumpsumbudget van Bestuursposten is groot. Om een structurele overschrijding ten laste van de centrale algemene reserve voor te zijn, zal het huidige lumpsumbudget van Bestuursposten van k€ 2.563 vanaf 2019 structureel met 5 ton worden verhoogd.

De rest van de extra middelen is noodzakelijk voor de dekking van de personele gevolgen van de openstelling van nieuwe gebouwen, het doortrekken van de loon- en prijscompensatie 2018 naar

2019 voor de divisies en demping van het oplopende exploitatietekort in vergelijking met de voorgaande meerjarenbegroting.

Investeringsbegroting

In het FIRMa 2019-2023 zijn de investeringen voor de planperiode in ICT en huisvesting vastgelegd. De huisvestingsinvesteringen zijn gebaseerd op de herziene Strategische Vastgoedvisie. De hierin opgenomen plannen zijn doorgerekend in het Lange Termijn Huisvestingsplan (LTHP). Ook de ICT-investeringen zijn geactualiseerd.

Tabel investeringsbegroting

Bedragen x € 1.000	Prognose 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Investerings vastgoed	13.016	21.221	14.454	25.836	13.564	13.311
Afschrijvingen vastgoed	7.549	8.839	8.857	9.584	10.063	10.376
Investerings ICT	6.999	2.984	6.267	2.990	3.548	5.894
Afschrijvingen ICT	4.507	3.965	4.531	4.632	4.767	4.830

De belangrijkste vastgoedinvesteringen in de komende planperiode betreffen nieuwbouw 2 (locatie parkeerterrein TIAS Building) en 3 (locatie P/W) en de renovatie van Dante-, TIAS- en Montesquieu Building. Voor al deze projecten geldt dat het om reserveringen gaat waarover nog nadere besluitvorming moet plaatsvinden.

Het investeringsbudget voor de renovatie van Koopmans Building is al toegewezen. Dit project is in volle gang en wordt in 2019 afgerond. Met dit project is het gros van de investeringsuitgaven in 2019 gemoeid. De uitgavenpiek in 2021 hangt samen met groot onderhoud van TIAS Building en nieuwbouw 2 en 3.

De belangrijkste ICT-investeringen in de planperiode betreffen de basisinfrastructuur (netwerk en servers), AV-voorzieningen, studentenpc's en DEEP.

Balansprognose

Tabel balansprognose (geconsolideerd)

Bedragen x 1.000	Balansprognose					
	Prognose 2018	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023
Immateriële vaste activa	2.701	2.356	2.011	1.666	1.321	976
Materiële vaste activa	147.835	174.152	180.852	184.181	191.479	194.797
Financiële vaste activa	2.000	2.100	2.205	2.315	2.431	2.553
Voorraden	-	-	-	-	-	-
Vorderingen	21.128	21.614	22.116	22.635	23.170	23.723
Effecten & liquide middelen	82.722	69.084	69.857	70.881	73.087	74.546
Totaal activa	256.386	269.306	277.041	281.677	291.488	296.594
Eigen vermogen	141.291	132.571	124.465	120.509	120.851	122.880
Voorzieningen	7.200	6.200	5.000	5.000	5.000	5.000
Langlopende schulden	18.117	39.522	55.294	62.480	69.367	70.964
Kortlopende schulden	89.778	91.013	92.283	93.689	96.270	97.750
Totaal passiva	256.386	269.306	277.042	281.678	291.487	296.594

De afname van de immateriële vaste activa hangt samen met de lineaire afschrijving op de goodwill bij TIAS. De waarde van de materiële vaste activa stijgt als gevolg van investeringen in huisvesting en ICT. De vastgoedvisie bevat zowel renovaties als nieuwbouw op de campus, waardoor een groeiend aantal studenten en medewerkers gebruik kan maken van moderne gebouwen en ICT-faciliteiten. De investeringen in materiële vaste activa worden voor een groot deel gefinancierd door langlopende leningen en voor een beperkt deel met eigen liquiditeiten.

De vorderingen en kortlopende schulden stijgen beiden door de groei van het aantal ingeschreven studenten (vooruit ontvangen collegegelden) en vooruit ontvangen 2^e en 3^e geldstroombaten.

Door de exploitatietekorten als gevolg van de facultaire investeringsprogramma's in onderwijs en onderzoek daalt het eigen vermogen tot 2022. Daarna is de begroting weer in evenwicht. Door de afwikkeling van enkele reorganisaties dalen de daarvoor in het verleden getroffen voorzieningen. Ultimo 2018 wordt een lening vervroegd afgelost waarmee rentelasten naar voren worden gehaald. Vanaf 2019 worden de langlopende schulden volgens de bestaande leningsovereenkomsten afgelost. Gedurende de planperiode zullen nieuwe langlopende leningen worden aangetrokken ter grootte van ca. m€ 54. De current ratio blijft boven de door de universiteit gestelde ondergrens van 0,8.

De effecten en liquide middelen nemen af vanwege de investeringen in activa en de investeringen in onderwijs en onderzoek.

Het financiële weerstandsvermogen van Tilburg University is solide en blijft op orde.

Tabel financiële ratio's (geconsolideerd)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
current ratio	1,16	1,00	1,00	1,00	1,00	1,01
solvabiliteit 1	0,55	0,49	0,45	0,43	0,41	0,41
solvabiliteit 2	0,58	0,52	0,47	0,45	0,43	0,43

Kasstroomoverzicht

Geconsolideerd kasstroomoverzicht:

KASSTROOMOVERZICHT Bedragen x 1.000	Prognose 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Kasstroom uit operationele activiteiten	€ -1.262	€ 3.955	€ 5.195	€ 11.493	€ 17.563	€ 18.508
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	€ -21.522	€ -38.997	€ -20.194	€ -18.094	€ -21.805	€ -18.646
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	€ -12.203	€ 21.404	€ 15.772	€ 7.625	€ 6.448	€ 1.597
Kasstroom uit overige balansmutaties	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Mutatie liquide middelen	€ -34.987	€ -13.638	€ 773	€ 1.024	€ 2.206	€ 1.459
Stand per 31 december	82.722	69.084	69.857	70.881	73.087	74.546

Prognose personeelsbezetting en ingeschreven studenten

Tabel personele bezetting en ingeschreven studenten excl. verbonden partijen

	Realisatie 2017	Prognose 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Personele bezetting per fte							
WP	952	990	1.026	1.029	1.037	1.043	1.056
OBP	672	669	697	693	688	663	657
Student-assistenten	43	41	48	44	40	40	40
Management/directie	29	29	30	30	30	30	30
Totaal personele bezetting	1.696	1.729	1.801	1.796	1.795	1.776	1.783
Totaal ingeschreven studenten	14.269	15.862	16.434	17.130	17.796	18.365	18.365

Inclusief student-assistenten en WP met een managementfunctie beschikte Tilburg University eind 2014 over een WP-formatie in loondienst van 880 fte. Sindsdien is de formatie flink gegroeid. Daarbij

hebben de faculteiten geanticipeerd op de toename van de onderwijs- en onderzoekactiviteiten in verband met de groei van het aantal studenten (2014: 12.113) en de baten uit werkzaamheden in opdracht van derden (2014: m€ 43,8).

Management/directie bevat het College van Bestuur, de secretaris van de Universiteit, decanen en vice-decanen alsmede de faculteits- en divisiedirecteuren.

De prognose van het aantal ingeschreven studenten 2019-2023 is gebaseerd op de voorlopige 1 oktobertelling 2018 en de facultaire prognose van de groei conform FIRMa op basis van de huidige plannen.

Risicobeheersing

- **Universitaire exploitatieoverschotten**
In het maatschappelijk debat wordt de claim van de universiteiten dat hun financiering onder druk staat afgezet tegen de jaarlijkse overschotten die zij tot nu toe gezamenlijk realiseren. Dit brengt als risico mee dat prioriteiten van andere onderwijssectoren daardoor voorrang krijgen. In 2017 heeft het Ministerie van OCW al besloten de prijsindexering niet uit te keren aan de universiteiten. Indien universiteiten niet laten zien in full control te zijn, kunnen meer van dergelijke maatregelen worden verwacht. Ook voor TiU is het essentieel in full control te zijn. Het CvB zal het reservebeleid aanscherpen zodat de prikkel om realistisch te begroten maximaal is.
- **Ontwikkeling landelijk middelenkader**
De landelijke discussie over het externe bekostigingsmodel duurt voort waarbij de claim van de hoog bekostigde technische universiteiten nog steeds op tafel ligt. In combinatie met het hierboven beschreven risico (geen extra middelen c.q. minder middelen voor het WO) kan dit negatief uitpakken voor Tilburg University als overwegend laag bekostigde alpha-gamma universiteit. De verdere ontwikkeling van onze meer technische opleidingen op het gebied van data science en artificial intelligence is daarom van belang voor Tilburg University.
- **Ontwikkeling studentenaantallen**
Het aantal ingeschreven studenten stijgt sinds 2014. De ambitie van onze instelling is om verder te groeien. Het facultaire investeringsbeleid is mede daarop gericht. De ontwikkeling van de studentenaantallen zal strak gemonitord worden zodat daar waar nodig bijsturing kan plaatsvinden.
- **Campusinfrastructuur**
De ontwikkeling van onze studentenpopulatie in combinatie met onze visie op onderwijs vereist aanpassing en uitbreiding van onze campus. Vastgoedprojecten kennen specifieke risico's. Schaarste op de bouwmarkt maakt dat de prijzen onder druk staan. Het is dan ook noodzakelijk om ieder bouw- of renovatieproject strak te sturen en monitoren. Ieder project kent daarom een stuurgroep bestaande uit bestuurders, gebruikers, bouwtechnici en financieel deskundigen dat periodiek rapporteert aan het Stichtingsbestuur. Projecten met een investeringsbedrag > m€ 5 dienen vooraf voor goedkeuring te worden voorgelegd aan het Stichtingsbestuur. Dit geldt ook voor ICT-projecten.

Besteding studievoorschotmiddelen en facultaire strategische middelen

Bij de evaluatie van het instemmingsrecht hoofdlijnen begroting is besloten:

- Centrale richtlijnen op te stellen voor de besteding van de studievoorschotmiddelen en de facultaire strategische middelen. Het instemmingsrecht voor de kaderstelling blijft bij de Universiteitsraad.
- Het instemmingsrecht op de besteding van deze middelen bij de faculteitsraden te leggen
- Een vast format te hanteren voor de bestedingsvoorstellen studievoorschotmiddelen en facultaire strategische middelen.

In het sectorakkoord wetenschappelijk onderwijs 2018 zijn de thema's geformuleerd voor de besteding van de studievoorschotmiddelen. Het betreft: intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit), onderwijsdifferentiatie (waaronder talentontwikkeling binnen en buiten de studie), verdere professionalisering van docenten (docentkwaliteit), passende en goede onderwijsfaciliteiten, meer en betere begeleiding van studenten, studiesucces inclusief doorstroom, toegankelijkheid en gelijke kansen. TiU heeft in samenspraak met de medezeggenschap nadere invulling aan deze thema's gegeven. In 2019 en 2020 worden de studievoorschotmiddelen besteed aan:

- Handen aan het bord
- Professionalisering docenten
- Studiesucces
- Strategisch portfolio management

Voor de inzet van de studievoorschotmiddelen na 2020 worden kwaliteitsafspraken tussen OCW en de afzonderlijke instellingen opgesteld.

In de UR-vergadering d.d. 6 juli 2018 is unaniem ingestemd met de voorgestelde richtlijnen besteding voorschotmiddelen 2019 en 2020.

Bij het maken van de bestedingsvoorstellen zijn de faculteiten uitgegaan van de bedragen die zijn opgenomen in het FIRMa 2019 – 2023. Op Prinsjesdag bleek dit bedrag k€ 49 hoger te zijn. Dit leidt tot een iets hogere toewijzing in de begroting.

De besteding van de facultaire strategische middelen zijn gekoppeld aan de Action Lines van de Strategie 2018 – 2021.

Een samenvattend overzicht van de bestedingsvoorstellen studievoorschotmiddelen is toegevoegd.

Samenvatting besteding studievoorschotmiddelen 2019

Besteding studievoorschotmiddelen 2019

Bedragen x 1.000

Action line & Landelijk thema	TISEM	TSB	TLS	TSHD	TST	Totaal
Tilburg Education Profile (TEP)						
<i>Onderwijsintensivering</i>	676		35	338	22	1.071
<i>Begeleiding studenten</i>	292	343	71			706
<i>Studiesucces</i>			120			120
	<u>968</u>	<u>343</u>	<u>226</u>	<u>338</u>	<u>22</u>	<u>1.897</u>
Digital Education Enhancement Program (DEEP)						
<i>Onderwijsdifferentiatie</i>			162			162
	-	-	162	-	-	162
Onderwijswaardering						
<i>Onderwijsdifferentiatie</i>			20			20
<i>Kwaliteit docenten</i>	12	50	50		5	117
	<u>12</u>	<u>50</u>	<u>70</u>	<u>-</u>	<u>5</u>	<u>137</u>
Groei						
<i>Onderwijsdifferentiatie</i>	89	327				416
	<u>89</u>	<u>327</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>416</u>
Totaal	1.069	720	458	338	27	2.612
<i>Beschikbaar budget</i>	<i>1.036</i>	<i>565</i>	<i>458</i>	<i>338</i>	<i>27</i>	<i>2.424</i>