



JAARVERSLAG 2025

UNIVERSITY OF TWENTE.

COLOFON

TELEFOON

+31 (0) 53 48 99 111

E-MAIL

info@utwente.nl

POSTADRES

Postbus 217
7500 AE Enschede

WEBSITE

www.utwente.nl

FOTO VOORPAGINA

UT-Green-Campus ©AJF

EINDREDACTIE

Kernteam jaarverslag via annual-report@utwente.nl

DOCUMENTNAAM

Jaarverslag Universiteit Twente 2025

DISCLAIMER

De controleverklaring van de onafhankelijk accountant is afgegeven op de Nederlandstalige versie van het jaarverslag, derhalve is de Nederlandstalige versie leidend.

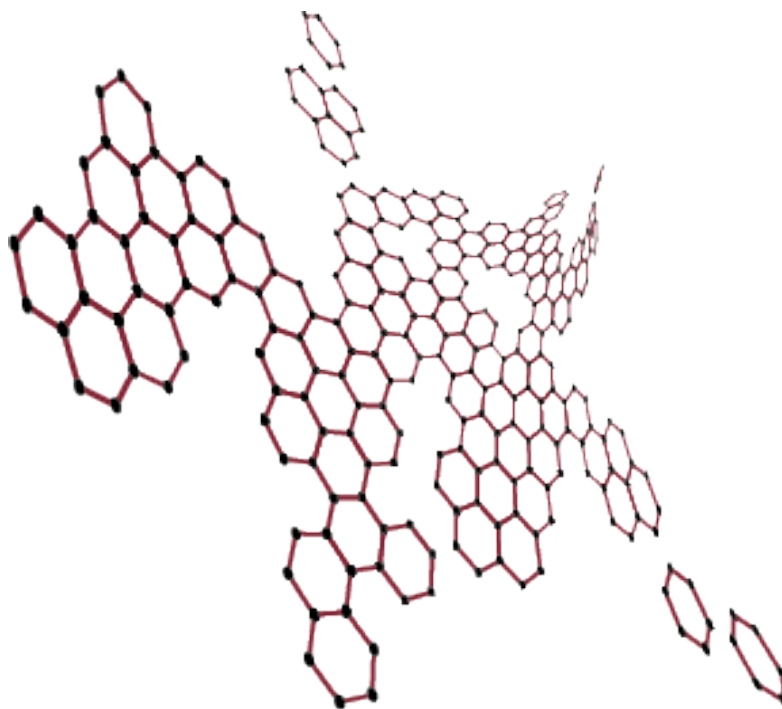


*Scan voor online
jaarverslag*

COPYRIGHT

© Universiteit Twente, Nederland.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enigerlei wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de Universiteit Twente.



INHOUDSOPGAVE

COLOFON	2
BESTUURSVERSLAG	
VOORWOORD CVB	6
BERICHT RVT	8
VOORWOORD UR	12
SUMMARY	13
MISSIE, VISIE & STRATEGIE	15
WAARDECREATIEMODEL	16
GELDSTROMEN	21
KENGETALLEN 2025	22
ONDERWIJS EN LEVEN LANG LEREN	25
BELEIDSLIJNEN ONDERWIJS	26
KWALITEITSZORG ONDERWIJS	27
VAN ORIËNTATIE TOT ARBEIDSMARKT	29
IN DE OPLEIDINGSKETEN	41
ONDERZOEK EN INNOVATIE	43
BELEIDSLIJNEN ONDERZOEK EN INNOVATIE	44
KWALITEITSZORG ONDERZOEK EN INNOVATIE	45
ONDERZOEK MET EN VOOR DE MAATSCHAPPIJ	47
RESULTATEN EN IMPACT	50
ORGANISATIE & CAMPUS	57
GOVERNANCE	58
WERKEN BIJ DE UT	59
EEN DUURZAME CAMPUS	67
DIGITALISERING, AI EN ICT-ONTWIKKELINGEN	72
FINANCIEEL JAARVERSLAG	73
CONTINUÏTEITSPARAGRAAF	79
ONTWIKKELING KENGETALLEN	79
BEGROTING 2026 EN MEERJARENRAMING 2027-2030	81
AANWEZIGHEID EN WERKING VAN HET INTERNE RISICOBEBEERSINGS- EN CONTROLESYSTEEM	90
BESCHRIJVING VAN DE BELANGRIJKSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN	93

RISICO'S BUITEN DE DIRECTE INVLOEDSSFEER VAN DE UNIVERSITEIT	97
BIJLAGEN BESTUURSVERSLAG	99
ORGANISATIESTRUCTUUR	100
AFKORTINGEN EN DEFINITIES	103
ONZE STAKEHOLDERS / BELANGHEBBENDEN	108
NOTITIE HELDERHEID	111
MISSIE, VISIE EN ACTIVITEITEN VAN HET ITC	113
INVESTEREN MET PUBLIEKE MIDDELEN IN PRIVATE ACTIVITEITEN	115
ORATIES & AFSCHIEDSREDES	122
PRIJZEN, INDIVIDUELE BEURZEN EN LIDMAATSCHAPPEN	124
NEVENFUNCTIES CVB	127
VERANTWOORDING BESTUURSKOSTEN DECLARATIES CVB	128
MEDEZEGGENSCHAP	129
RAAD VAN TOEZICHT	131
 JAARREKENING	
GECONSOLIDEERDE JAARREKENING	134
GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2025 (NA RESULTAATBESTEMMING)	134
GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025	135
GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT 2025	136
GECONSOLIDEERD OVERZICHT TOTAALRESULTAAT OVER 2025	137
TOELICHTING BEHORENDE TOT DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2025	138
TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2025	156
TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025	171
ENKELVOUDIGE JAARREKENING	177
ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2025 (NA RESULTAATBESTEMMING)	177
ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025	178
TOELICHTING BEHORENDE TOT DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2025	179
TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2025	180
TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025	188
 OVERIGE GEGEVENS	
WETTELIJKE GRONDSLAG RESULTAATBESTEMMING	200
CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT	201

BESTUURSVERSLAG

VOORWOORD CVB

De Universiteit Twente is sinds jaar en dag de ondernemende universiteit: een broedplaats voor innovatieve oplossingen waar nieuwsgierige en betrokken mensen komen studeren en werken om het verschil te maken. Dat blijven we.

Veranderende tijden vragen echter om een herbezinning hoe we hier als universiteit invulling aan geven. 2025 was hiervoor een belangrijk jaar. Het was een jaar waarin we belangrijke stappen hebben gezet om financieel en organisatorisch sterker te worden. En het jaar waarin ons nieuwe instellingsplan vorm kreeg: onze koers voor de komende jaren.

ORGANISATIE ONDER DRUK

Tegelijkertijd stond onze organisatie onder druk. Maatregelen om teruglopende financiën het hoofd te bieden werden universiteit breed gevoeld. Op onderdelen in de organisatie leidde dit tot nog ingrijpendere besluiten. Zo kondigden we de reorganisatie van de faculteit ITC aan, direct gerelateerd aan Rijksbezuinigingen op het ITC-budget. Ook ons University College Twente en de faculteit TNW voeren reorganisatieplannen uit. Ingrijpende trajecten met grote impact op medewerkers en teams, die onzekerheid met zich meebrengen en de werkdruk op verschillende plekken verhogen. Reden om extra aandacht te hebben voor een gezonde en duurzame werkomgeving. Bijzondere aandacht ging daarbij uit naar sociale veiligheid en het creëren van een inclusieve studie- en werkomgeving.

GRIP OP FINANCIËN

Net als alle andere Nederlandse universiteiten hebben we te maken met financiële uitdagingen. 2025 begonnen we met de verwachting van een negatief resultaat, maar eindigden het jaar in de plus. Een belangrijke stap in het versterken van ons financieel fundament, een essentiële voorwaarde voor een duurzame bedrijfsvoering. Het geeft echter ook aan dat naast het toegenomen besef dat solide financieel beleid essentieel is, meer nodig is. Komende tijd richten we daarom onze aandacht op realistisch begroten en prognosticeren om tijdig en adequaat bij te sturen waar nodig.

STERK ONDERWIJS EN EEN KRACHTIGE INNOVATIEOMGEVING

Ondanks de uitdagingen is onze ambitie om onze kerntaken in onderwijs, onderzoek en innovatie op hoog niveau voort te zetten. We zijn er trots op dat dat ons als organisatie lukt: zo is de studenttevredenheid onverminderd hoog en wordt de kwaliteit van ons onderwijs door studenten en partners zeer gewaardeerd. Zo bieden we een plek waar talent zich kan ontwikkelen en waar onderwijs en onderzoek elkaar versterken.

Ook in de regio en het innovatie-ecosysteem rond onze campus spelen we een belangrijke rol. Samen met bedrijven, kennisinstellingen, overheden en maatschappelijke partijen werken we aan technologische oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Initiatieven zoals Beethoven laten zien hoe we met partners bouwen aan het talent en de technologie die nodig zijn voor de economie van morgen. Daarmee is de Universiteit Twente een verbindende kracht in een sterk regionaal en internationaal innovatie-ecosysteem.

VOORUITKIJKEN IN EEN ONZEKERE OMGEVING

De context waarin we opereren blijft onzeker. Zowel politieke als maatschappelijke ontwikkelingen volgen elkaar in rap tempo op. Afgelopen jaren hebben wij de kracht van samenwerking binnen deze onzekere omstandigheden laten zien – binnen én buiten de universiteit. Als we ergens onze schouders onder zetten, krijgen we dingen voor elkaar.

Bouwen aan de universiteit van de toekomst betekent ook bouwen terwijl de universiteit zelf in de steigers staat. Dat vraagt van de organisatie inzet, flexibiliteit en het lef om het oude los te laten. Dit heeft afgelopen jaar veel gevraagd van iedereen en gaat dat de komende tijd ook nog doen. Wij zijn trots op onze academische gemeenschap die zich hier met grote betrokkenheid en creativiteit voor in blijft zetten. Hiervoor willen we alle medewerkers en studenten bedanken.

Met de stappen die we in 2025 hebben gezet, bouwen we verder aan een UT voor de toekomst. We zijn altijd een ondernemende en innovatieve universiteit geweest. Met onze spirit van initiatief, vernieuwing en samenwerking hebben wij er vertrouwen in dat we, met elkaar, die stap kunnen en zullen zetten.

Prof. Dr. Vinod Subramaniam, Voorzitter (tot 1 mei 2026)
Drs. Machteld Roos, Vice-Voorzitter
Prof. Dr. Tom Veldkamp, Rector Magnificus



College van Bestuur

VERANTWOORDING

Met dit jaarverslag legt het CvB verantwoording af over het gevoerde beleid en de realisatie van de plannen in 2025. We doen dit in lijn met de Code goed bestuur universiteiten. Er was dit jaar, net als voorgaande jaren, geen sprake van besluiten, onderwerpen of transacties waarbij een persoonlijk (tegenstrijdig) belang van een CvB-lid een rol speelde.

In het jaarverslag blikken we terug op het afgelopen boekjaar, maken we een pas op de plaats én kijken we vooruit. De betrokkenheid van interne en externe belanghebbenden wordt gebruikt om te bepalen welke onderwerpen het meest relevant zijn en waar de organisatie het meeste impact op heeft. Ons jaarverslag geeft inzicht in hoe de universiteit omgaat met haar maatschappelijke verantwoordelijkheden en duurzaamheid. Het geeft inzicht in de prestaties, risico's en de belangrijkste inhoudelijke lijnen.

Het jaarverslag werd opgesteld onder leiding van een projectteam van medewerkers van de diensten Finance en Strategy & Policy. Alle eenheden hebben input aangeleverd, onder andere via in het managementrapport (MARAP) 12. In januari 2026 zijn de financiële cijfers over het boekjaar 2025 afgesloten. De periode erna richtte zich op duiding van de gegevens, ontwerpen van visualisaties en interne en externe controle en goedkeuring. Het verslag bevat een bijlage met afkortingen en definities.

BERICHT RvT

De Raad van Toezicht kijkt terug op een dynamisch jaar 2025, mede gezien de vele interne, regionale, landelijke en geopolitieke ontwikkelingen.

Noodzakelijke reorganisaties bij TNW en ITC waren ingrijpend voor de medewerkers en organisatie, maar hebben ook bijgedragen aan meer focus en samenhang. Binnen het programma “Reinventing our UT” zijn belangrijke stappen gezet voor de stevige basis waarop we de ambitie om een toonaangevende 4^e generatie universiteit te worden, waar kunnen maken. Die ambitie is in het na balansdatum vastgestelde instellingsplan duidelijk omschreven en geconcretiseerd. De RvT heeft hierop regulier met het CvB gereflecteerd en input geleverd om het instellingsplan UT nog meer profiel en ambitie te geven. Ook is de centrale financiële functie aangepakt; een proces dat in 2026 nog zal voortduren. De UT heeft 2025 afgesloten met een flink positief financieel resultaat. Dat is een mooie prestatie gezien de verlieslatende jaren die achter ons liggen, maar benadrukt ook het belang van verdere verbetering van het begrotings- en prognoseproces, waarin al stappen zijn gezet en dat in 2026 verdere aandacht zal krijgen.

De UT opereert in een veranderende wereld. In de regio heeft de UT haar aanjagende rol voor de (kennis)economie en bedrijvigheid verder kunnen versterken door nog intensiever in te zetten op samenwerking met andere onderwijsinstellingen en bedrijven. Een goed voorbeeld hiervan zijn de samenwerkingsverbanden in het kader van het landelijke Beethoven programma. Landelijk bracht de verkiezingsuitslag een verschuiving in het politieke krachtenveld teweeg. De concrete gevolgen voor het overheidsbeleid en de consequenties voor universiteiten zal in 2026 blijken. Geopolitiek zijn grote verschuivingen gaande, waarbij Europa haar eigen autonomie in het mondiale krachtenveld moet gaan versterken. Daarin spelen universiteiten, als bron van kennis en innovatie, een belangrijke rol. Met haar ambitie van een toonaangevende 4^e generatie universiteit kan de UT hier effectief op inspelen.

In de organisatie leeft op verschillende plekken de wens dat de rust eindelijk weer terugkeert. Alle ontwikkelingen die nog op ons afkomen laten echter weinig ruimte voor rust. Juist daarom is het van belang dat de UT zich blijft ontwikkelen tot een toekomstbestendige, adaptieve en financieel gezonde organisatie. De RvT zal de organisatie daarbij met raad en daad terzijde staan.



v.l.n.r.: Rinke Zonneveld, Nienke Boersma, Jan Kimpen, Sylvia Butzke, Matthias Wessling © Eric Brinkhorst

BELANGRIJKE THEMA'S IN 2025

INTERNATIONALISERING IN HET HOGER ONDERWIJS – WET INTERNATIONALISERING IN BALANS (WIB)

De WIB heeft ook in 2025 de gemoederen bij universiteiten beziggehouden, zo ook bij de UT. De actuele politieke situatie lijkt begin 2026 iets positiever te zijn, maar de zorgen over internationalisering zijn niet weg. De RvT heeft dit thema in 2025 meerdere malen met het CvB besproken, mede in het licht van strategische en financiële implicaties.

INCLUSIEF EN GEZOND STUDIE- EN WERKKLIMAAT

In lijn met de Code Goed Bestuur heeft de RvT rond het thema 'inclusief studie- en werkklimaat' met het CvB gesproken over de thema's inclusie en sociale veiligheid. Hierbij is aandacht geweest voor de jaarverslagen van de ombudsfunctionaris, vertrouwenspersonen (voor medewerkers, PhD's en studenten) en klachten- en geschillencommissie. Het is belangrijk dat deze verslagen gedeeld en besproken worden binnen de UT. Dit bevordert een open cultuur en het continue leren.

Daarnaast is de RvT op de hoogte gehouden van de uitkomsten van het (landelijke) onderzoek van de arbeidsinspectie op psychosociale werkbelasting van wetenschappers en de acties die hieruit zijn voortgekomen. De voortgang van de acties uit het plan van aanpak dat op basis van de RI&E is opgesteld en goedgekeurd door de Bedrijfspoli, zijn als onderdeel van het HR-beleid ook met de RvT besproken.

INTEGRALE VEILIGHEID, KENNISVEILIGHEID EN CYBERSECURITY

De RvT wordt goed op de hoogte gehouden van de thema's integrale veiligheid, kennisveiligheid en cybersecurity.

De RvT heeft ook in 2025 geconstateerd dat binnen de UT alle mogelijke inspanningen worden verricht ten behoeve van cybersecurity en dat de instelling goed is aangesloten op de landelijke ontwikkelingen en de landelijke organisatie (SURF).

De ontwikkelingen op het gebied van kennisveiligheid worden binnen de UT steeds voortvarend opgepakt. De UT speelt hierbij een voortrekkersrol binnen het netwerk van Nederlandse universiteiten.

SAMENWERKING MET EXTERNE PARTNERS IN CONFLICTGEBIEDEN

De RvT heeft het afgelopen jaar enkele bijeenkomsten van het Strategisch Beraad bijgewoond en ook met het CvB gesproken over hoe om te gaan met samenwerking met externe partners in conflictgebieden. De RvT kan zich vinden in het UT beleid waarin uit voorzorg 'nee, tenzij' geldt.

ROL EN WERKZAAMHEDEN VAN DE RVT ALGEMEEN

De RvT houdt toezicht op het bestuur en beheer van de universiteit en daarmee op het handelen van het CvB. De RvT ziet erop toe dat het CvB bij de uitoefening van diens bevoegdheden de op de universiteit betrekking hebbende wetten, regelingen en richtlijnen naleeft, net als de branchecode 'Code Goed Bestuur Universiteiten'. Verder staat de RvT het CvB met advies bij. Daarnaast vervult de RvT de werkgeversrol voor het CvB. De RvT heeft tot taak: het benoemen, schorsen, ontslaan en vaststellen van de beloning van de leden van het CvB. De samenstelling van het CvB is in 2025 gelijk gebleven.

De RvT heeft verder de taak om een accountant als bedoeld in artikel 393, eerste lid, van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek aan te wijzen, die verslag uitbrengt aan de RvT. Hierin heeft in 2025 geen wijziging plaatsgevonden.

De RvT heeft in 2025 de gemeenschappelijke regeling, bedoeld in artikel 8.1 WHW, goedgekeurd voor de onderzoeksschool WTMC (Wetenschap, Technologie en Moderne Cultuur) waaraan naast de UT 8 andere universiteiten deelnemen.

De RvT heeft in 2025 vijf keer met het CvB vergaderd, in alle gevallen voorafgegaan door een intern overleg. Tijdens deze vergaderingen heeft de RvT zich gebogen over ontwikkelingen binnen de UT en het bredere maatschappelijke speelveld waarin het hoger onderwijs zich bevindt. De RvT heeft gesproken over beleidskeuzes, -uitvoering en de financiële gevolgen daarvan. Net als voorgaande jaren was er ook in 2025 geen sprake van besluiten, onderwerpen of transacties waarbij een persoonlijk (tegenstrijdig) belang van een RvT-lid een rol speelde.

De RvT heeft goedkeuring verleend aan de ontwerpbegroting 2026, het Spring Memorandum (kadernota) 2026-2030, het budget en het jaarplan Strategische Huisvesting (LTSH; 2026-2030) en het Jaarverslag inclusief de jaarrekening 2024. Daarbij is onder andere aandacht geschonken aan de ontwikkelingen van de instroom van studenten, wetenschappelijke prestaties, personeel en de verschillende geldstromen. Ook heeft de RvT de in het jaarverslag beschreven risico's met het CvB besproken en onderschrijft deze.

De RvT heeft in 2025 het CvB decharge verleend voor het in 2024 gevoerde beleid. De RvT heeft toegezien op het systeem van kwaliteitszorg (artikel 9.8, lid 1, sub h WHW, artikel 1.18 WHW) en op de rechtmatige verwerving en de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van middelen verkregen op grond van artikelen 2.5 en 2.6 WHW, artikel 9.8, lid 1, sub f WHW.

De RvT heeft op meerdere momenten (regulier) overleg gevoerd met de Universiteitsraad (UR). Tijdens deze overleggen werden verschillende aandachtspunten besproken, met name de onzekerheden op het gebied van financiën en de spanning tussen werkdruk en het realiseren van ambities. Hoewel de RvT nadrukkelijk een toezichthoudende en onafhankelijke rol heeft binnen de universiteit, is de RvT steeds aanspreekbaar geweest voor betrokkenen in en buiten de universiteit.

De RvT heeft ook in 2025 op de eigen rol gereflecteerd, dit jaar met behulp van een externe onafhankelijke adviseur. Die evaluatie heeft tot een overwegend positieve uitkomst geleid over de rolinvulling van de RvT en de balans tussen solide, kritische toezichthouder en sparringpartner voor het CvB. Ook resulteerde de evaluatie in aanbevelingen voor een verdere versterking van de effectiviteit van de RvT. De opvolging van de aanbevelingen wordt regulier gemonitord.

UIT DE COMMISSIES VAN DE RVT

DE REMUNERATIECOMMISSIE

Bij de beloning van de leden van het CvB en RvT worden de normen zoals gesteld in de Wet Normering Topinkomens (WNT) in acht genomen.

DE AUDITCOMMISSIE

De auditcommissie, Nienke Boersma en Rinke Zonneveld, is in 2025 vijf keer bijeengekomen. Reguliere onderwerpen die ter voorbereiding en advies voor de besluitvorming in de RvT zijn behandeld, waren onder meer het jaarverslag en de jaarrekening 2024, de jaarlijkse managementletter en het accountantsverslag van KPMG, het Spring Memorandum (kaderbrief) 2026-2030 met bijbehorende begroting, het LTSH-jaarplan en de periodieke managementrapportages. Met de accountant zijn onder meer de opvolging van diens adviezen op het gebied van interne beheersing besproken, waaronder de risico's op het gebied van ICT.

DE COMMISSIE KWALITEITSZORG ONDERWIJS EN ONDERZOEK

Deze commissie, Matthias Wessling en Jan Kimpen, ziet toe op (de vormgeving van) het systeem kwaliteitszorg van onderwijs en onderzoek. Deze commissie is in 2025 drie keer bijeengekomen. Standaard worden de uitkomsten uit externe onderwijs- en onderzoeksvisitaties besproken die in de desbetreffende periode aan de orde zijn geweest. Ook actuele zaken op het gebied van onderwijs en onderzoek, onder andere de voorbereiding op de Instellingstoets Kwaliteitszorg in 2026, zijn aan de orde geweest.

TOT SLOT

Het jaar 2025 was geen gemakkelijk jaar, maar heeft wederom de grote toewijding getoond waarmee de UT-gemeenschap aan de slag gaat om resultaten te bereiken en de toekomst vorm te geven. De RvT spreekt zijn grote waardering uit voor de inzet en betrokkenheid van alle medewerkers en studenten.

Enschede, juni 2026

De Raad van Toezicht:

Ir. Sylvia Butzke (voorzitter)

Ir. Nienke Boersma

Prof. dr. Jan Kimpen

Prof. dr. ing. Matthias Wessling

Drs. Rinke Zonneveld

VOORWOORD UR

Financiële redenen hebben 2025 tot een van de meer bewogen jaren in de recente UT geschiedenis gemaakt. Reductie van kosten leidde tot de opzet en implementatie van een 3-tal reorganisaties bij de faculteiten TNW, ITC en het onderdeel UCT. Gezien het verschil in tijdspad was al in 2024 besloten deze als 3 separate reorganisaties te zien. Het bijkomende effect was dat de meest betrokken participatie, de faculteitsraden TNW en ITC, de rol in het medezeggenschap proces konden spelen. Gezien de bestuurlijke historie van het UCT en de centrale financiële verantwoordelijkheid, lag de participatierol van het UCT bij de UR. De keuze voor deze gefaseerde aanpak gaf de mogelijkheid om niet te hoeven wachten op het langzaamste onderdeel en te leren van het eerste reorganisatieproces.

De noodzaak van reorganisaties betekent automatisch dat financiële plannen zoals begroting en van (bedrijfsvoerings)processen veelvuldig en uitgebreid op de agenda hebben gestaan. De UR heeft zich hierbij door een externe adviseur laten bijstaan om accent te kunnen leggen op de hoofdpunten. De onzekerheid over de overheidsbijdrage bemoeilijkt de discussie en het maken van de noodzakelijke keuzes. Het behoud van Engelstalig bachelor onderwijs en daarmee de mogelijkheid om een groter potentieel aan studenten op te leiden voor de Nederlandse markt is van groot belang.

De Universiteitsraad heeft veel tijd besteed aan het functioneren van de hulpstructuur (vertrouwenspersonen, ombudsman, klachtencommissie) aan de UT. De UR vindt dat de zichtbaarheid van deze structuur verbeterd moet worden. Incidenten geven met regelmaat aanleiding tot gesprek tussen CvB en UR. Zichtbaarheid en goed functioneren van deze structuren is essentieel om een sociaal veilig klimaat op de campus te borgen.

Leden van de UT gemeenschap en daarmee ook de UR stellen in toenemende mate vragen over met wie en wanneer de UT samenwerkt. Het beleid over Institutional Collaborations is het resultaat van uitgebreide discussies binnen de UT. Tijdens de discussie over dit beleid is vrijwel direct één ding duidelijk, het is een komma en geen punt. Blijvende aandacht voor de ontwikkelingen om ons heen is meer dan ooit noodzakelijk en adequaat bijsturen van wat we als UT doen, is van groot belang voor ons als academisch instituut voor onze studenten en medewerkers.

Herbert Wormeester
Voorzitter Universiteitsraad



SUMMARY

The University of Twente (UT) positions itself as the entrepreneurial technical university, characterised by its 'High Tech, Human Touch' profile. In 2025, UT operated in a highly dynamic context marked by financial pressure on higher education, geopolitical uncertainty, and changing national policies. Governance bodies worked closely together to safeguard continuity, quality and accountability. The Executive Board, Supervisory Board and University Council navigated complex decisions, including necessary reorganisations at several units. While these measures had a significant impact on the organisation and on individual level, they contributed to increased strategic focus and a healthier finance. The university focused on reinforcing its organisational resilience and sharpening its strategic direction. A central milestone was the preparation of the Institutional Plan 2026–2032, which articulates UT's ambition to further develop into a fourth-generation university that is strongly embedded in society.

MISSION, VISION AND STRATEGIC PRIORITIES

UT's mission is to educate future-oriented professionals and generate knowledge and innovation that contribute to a fair, sustainable and digital society. The Institutional Plan 2026–2032 translates this mission into a coherent long-term strategy centred on societal challenges, interdisciplinary collaboration and close interaction with public and private partners. Strategic focus areas include Health, Climate, Safety & Security, and Chip Technology. Education, research, innovation and Lifelong Learning are increasingly approached as mutually reinforcing domains that together enhance societal impact.

EDUCATION AND TALENT DEVELOPMENT

In 2025, UT maintained a strong focus on educational quality and relevance, despite financial and demographic pressures. Student satisfaction remained consistently above national averages, and several programmes were recognised as top-ranked. The Twente Education Model (TOM) and Challenge Based Learning continued to support multidisciplinary learning and close engagement with real-world challenges. In parallel, UT took important steps toward structurally embedding Lifelong Learning as a core activity, strengthening its contribution to upskilling, reskilling and (regional) labour market needs.

RESEARCH, INNOVATION AND SOCIETAL ENGAGEMENT

Research and innovation activities at UT are driven by societal relevance and scientific excellence. In 2025, a renewed Research & Innovation Strategy was adopted, emphasising team science and interdisciplinarity. UT continued to perform strongly in terms of publications, doctorates awarded and external funding, while research infrastructures such as NanoLab and TechMed enabled collaboration with industry, healthcare partners and public authorities. Through open science practices and co-creation with stakeholders, UT actively connects knowledge development to societal application.

ORGANISATION, PEOPLE AND SOCIAL SAFETY

The year 2025 placed considerable demands on staff and leadership due to organisational changes and increased workload. UT responded by strengthening its focus on social safety, inclusion and sustainable employability. Investments were made in leadership development, well-being programmes and professional growth, recognising that people are central to institutional performance and long-term resilience. These efforts underpin UT's ambition to remain an attractive employer and partner in a competitive academic environment.

CAMPUS DEVELOPMENT, SUSTAINABILITY AND DIGITAL TRANSFORMATION

UT continued to invest in a sustainable and future-oriented campus, with the ambition to achieve climate neutrality by 2030. Measures focused on energy efficiency, circular resource use and responsible infrastructure development. Digital transformation accelerated across education, research and operations, including the responsible application of AI and data-driven decision-making. Particular attention was given to cybersecurity, data governance and digital autonomy, reflecting both societal expectations and regulatory requirements.

FINANCIAL PERFORMANCE AND INSTITUTIONAL CONTINUITY

Financially, 2025 marked a positive turning point. Although a deficit had been budgeted, UT closed the year with a positive consolidated result, strengthening solvency and liquidity. This outcome was supported by cost control, improved financial steering and incidental effects. At the same time, structural financial challenges remain, driven by declining student numbers and uncertainty in public funding. The multi-year outlook therefore combines continued financial prudence with targeted strategic investments aligned with institutional priorities. We also see the need to further strengthen our budgeting, forecasting, and follow-up actions.

RISK MANAGEMENT AND OUTLOOK

UT operates in an increasingly complex risk landscape, including geopolitical developments, policy uncertainty, cyber threats and demographic trends. Risk management is integrated into planning and control processes and supported by scenario analyses and continuous monitoring. Looking ahead, UT remains committed to resilience, adaptability and collaboration. By strengthening partnerships with governments, industry, knowledge institutions and society at large, the university is well positioned to contribute meaningfully to regional, national and international agendas in the years to come.

MISSIE, VISIE & STRATEGIE

MISSIE

Wij zijn de ondernemende technische universiteit die de volgende generatie 'High Tech, Human Touch'-innovatoren opleidt om samen een betere wereld te bouwen.

Sinds 1961 zetten we ons in om onze ondernemende mentaliteit en persoonlijke aanpak te combineren met technologische innovatie in alle disciplines.

Een ondernemende mentaliteit is essentieel voor ons succes: door onszelf en elkaar voortdurend uit te dagen, kunnen we groeien en innoveren. We omarmen een cultuur die vertrouwen en verantwoordelijkheid boven rigide hiërarchieën stelt.

Onze groene universiteitscampus is een symbool van hightech faciliteiten en sector overschrijdende innovatie, en tevens een levendige thuisbasis van een gastvrije, open en inclusieve gemeenschap waar persoonlijke ontwikkeling, sport en cultuur floreren.

Op onze campus en daarbuiten stimuleren we een gemeenschapsgevoel om samen onze doelen te bereiken. In onze manier van werken staan we voor elkaar klaar en zorgen we ervoor dat iedereen zich gezien en erkend voelt.

Binnen onze onderzoeks-, onderwijs- en innovatieactiviteiten staan de behoeften van de samenleving centraal – met name in onze focus op Health, Climate, Safety & Security en Chip Technology.

VISIE & STRATEGIE

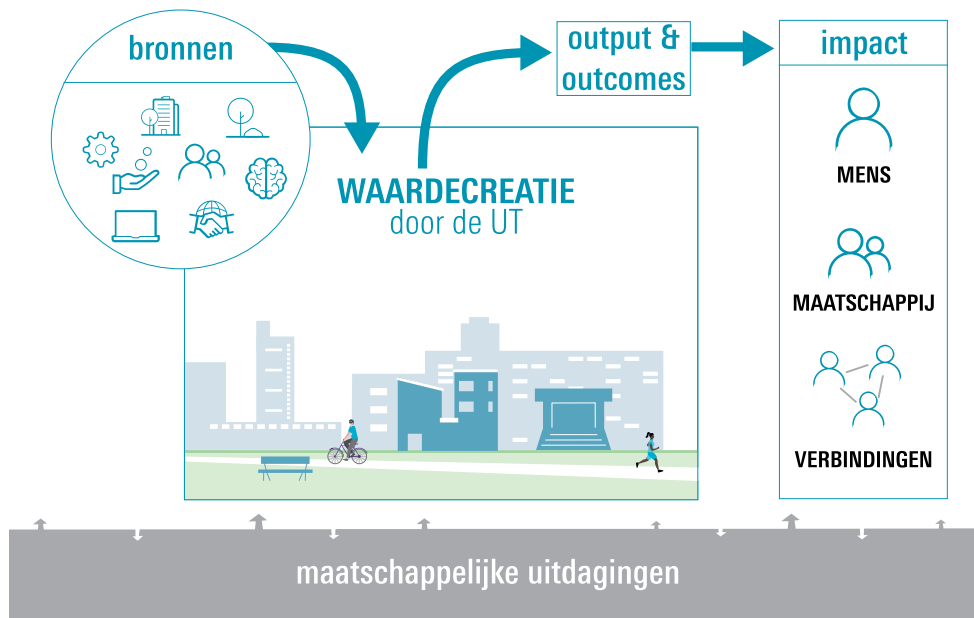
Onze visie is om bij te dragen aan een eerlijke, duurzame en digitale samenleving. In 2025 stelden we het Instellingsplan 2026-2032 op dat we in 2026 vaststellen. Daarin schetsen we hoe we een slagvaardiger universiteit creëren die richting blijft geven aan maatschappelijke en wetenschappelijke veranderingen en hoe we doorgroeien naar een volwaardige vierde generatie universiteit.

De UT blijft met onderwijs, onderzoek en valorisatie invulling geven aan haar kernwaarden ondernemend, inclusief en open. Leven Lang Ontwikkelen beschouwen we als vierde kerntaak. 'High Tech, Human Touch' blijft staan voor de unieke combinatie van technische en natuurwetenschappen en sociale en gedragswetenschappen om impact te maken.

Als 4^e generatie universiteit zetten we talent, kennis en faciliteiten in om maximale positieve impact te realiseren. Het gaat om actief samenwerken met de samenleving in onze kerntaken in plaats van processen alleen te baseren op wat we denken dat de samenleving wil en nodig heeft. Om dit te doen gaan we ook meer als één UT-gemeenschap opereren.

WAARDECREATIEMODEL

Dit is het model waarmee we in 2025 waarde creëerden. Het model bestaat uit een aantal onderdelen:



BRONNEN

Het waardecreatiemodel start met de input van diverse soorten hulpbronnen.



MENSEN

Wetenschappelijk en ondersteunend personeel, studenten en promovendi.



INTELLECT

Kennis en methodieken voor onderwijs, onderzoek en innovatie.



TECHNOLOGIE

Voor bedrijfsvoering, onderwijs, onderzoek en innovatie.



FINANCIËN

Collegegelden en financiering uit overheid en bedrijfsleven.



GOEDEREN

Roerende zaken zoals laptops en meubilair.



NATUURLIJK

Hulpbronnen voor bedrijfsvoering, zoals metalen, hout, zon, wind en water.



INFRASTRUCTUUR

Onroerende zaken zoals laboratoria en gebouwen.



SOCIAAL EN RELATIES

Netwerken en relaties betrokken bij de UT.

WAARDECREATIE DOOR DE UT

Vervolgens creëert de UT waarde door het inzetten van haar belanghebbenden, competenties, waarden en activiteiten.



BELANGHEBBENDEN

Diverse belanghebbenden zijn betrokken bij het creëren van waarde.

- Studenten
- Medewerkers
- Alumni
- Burgers
- Overheid
- Onderwijsinstellingen
- Bedrijfsleven
- Fysieke en digitale netwerken

STRATEGIE

Shaping2030 geeft richting aan de waardecreatie en bestaat uit drie pijlers:

WIJ WERKEN VOLGENS ONZE KERNWAARDEN...

- Ondernemend
- Inclusief
- Open

...EN ZETTEN ONZE KERNACTIVITEITEN EN ONDERZOEKSINFRA IN...

- Onderwijs
- Onderzoek
- Valorisatie
- Leven Lang Ontwikkelen

...BINNEN ONS GEO-SOCIO-TECHNISCH PROFIEL.

- High Tech, Human Touch
- Technische en natuurwetenschappen
- Sociale en gedragswetenschappen

VISIE

Bijdragen aan een eerlijke, duurzame en digitale samenleving.

OUTPUT & OUTCOMES

De waardecreatie van de UT levert output en outcomes op. Deze dragen bij aan sociale en technische innovaties en aan (grote) maatschappelijk transities.

- Ontwikkeling kennis en kerntechnologieën
- Innovaties op het grensvlak tussen techniek en samenleving
- Getalenteerde alumni en medewerkers in duurzame loopbanen
- Katalysator van ecosystemen
- Een veilige en stimulerende werk- en leeromgeving
- Duurzame oplossingen waarbij de mens centraal staat

IMPACT

Via uiteenlopende wegen heeft dit maatschappelijke impact. Hiermee draagt de UT (bovenal, maar niet uitsluitend) via de impact domeinen Health, Climate, Safety & Security en Chip Technology) bij aan oplossing voor vraagstukken op het gebied van mens, maatschappij en verbindingen.

MAATSCHAPPELIJKE UITDAGINGEN

Maatschappelijke uitdagingen nemen alleen maar toe in aantal en complexiteit. Met onze kernactiviteiten onderwijs, onderzoek, valorisatie en leven lang leren in de technische, natuur-, sociale en gedragswetenschappen spelen wij een rol in oplossingen voor deze uitdagingen. Dit doen we in directe samenwerking met belanghebbenden en door bij te dragen aan:

- opleiding van jongeren voor de toekomst
- (aankomende) energie-, klimaat-, materiaal transities en digitalisering
- economische en sociale ontwikkeling van de regio en Nederland
- aansluiting van professionals bij de veranderende arbeidsmarkt

Naast inhoudelijke onderzoeksthema's krijgt dit bijvoorbeeld vorm door challenge-based onderwijs en onderzoek. De focus ligt hierbij op onze impact domeinen Health, Climate, Safety & Security en Chip Technology.

WE DOEN HET SAMEN

Als campusuniversiteit in Enschede zijn we een belangrijke schakel tussen wetenschap en samenleving in de regio, in Nederland en de wereld. We omarmen Open Science, spelen in op ontwikkelingen in de maatschappij en de wereld van hoger onderwijs en richten ons op wisselwerking met de samenleving.

Outside-in & inside-out: we brengen mensen, kennis, vragen, technologie naar de UT én we gaan er op uit om de kloof tussen wetenschap, innovatie en samenleving te dichten. Hiermee verkleinen wij de 'kennisparadox', het probleem dat nieuwe kennis en technologie in de samenleving niet altijd optimaal wordt benut.

REGIONAAL

De regio is voor de UT een breed begrip: we gebruiken de term voor Enschede, Twente en Overijssel, maar ook voor Oost-Nederland en de Euregio. De samenwerking in de regio is in 2025 bekrachtigd met een convenant tussen de UT, de gemeenten Almelo, Enschede en Hengelo en de kennisinstellingen ArtEZ hogeschool voor de kunsten, ROC van Twente en Hogeschool Saxion. We werken verder samen met scholen voor voortgezet onderwijs en onderhouden banden met de provincie Overijssel. Ook zijn we actief in Twente Board en het Economic Board Zwolle. Dit zijn samenwerkingsverbanden tussen ondernemers, overheid en onderwijsinstellingen voor sociaal-economische ontwikkeling.

De regio doorkruist landsgrenzen. In EUREGIO-verband zijn we onderdeel van de sociaal-culturele en economische integratie van het grensgebied met Duitsland. We werken in het stedennetwerk MONT: Münster, Osnabrück en de Netwerkstad Twente (Almelo, Enschede en Hengelo). Als medeoprichter van het TECH.LAND-programma werken we met bedrijven en kennisinstellingen in Oost-Nederland en Noordrijn-Westfalen samen aan de thema's energie (batterijonderzoek en waterstof), circulaire economie, geavanceerde productie en robotica, gezondheid en MedTech.

LANDELIJK

Een van de landelijke speerpunten van de UT is de samenwerking met de Vrije Universiteit (VU) in Amsterdam, daarover later meer.

De samenwerking met regio Zwolle krijgt steeds meer vorm. Langer lopende activiteiten zoals studentprojecten op het gebied van klimaat en de samenwerking met Hogeschool Windesheim bouwen we uit en verbinden we met nieuwe activiteiten. Daarbij sluiten we waar mogelijk aan bij de activiteiten in het innovatiedistrict Spoorzone. Zo ontwikkelen we samen met Windesheim een LLO-programma voor Perron038 en sluiten we aan bij Biltin. Beide zijn plekken waar bedrijfsleven, onderwijs en onderzoek samen komen voor innovatie op gebied van respectievelijk de maakindustrie en CO₂ neutrale bebouwde omgeving.

In Almere starten we samen met Hogeschool Windesheim een premaster IT op waarvoor financiering uit de regiodeal is toegekend. In Apeldoorn ten slotte werken we met verschillende kennisinstellingen en bedrijven samen in het Centrum voor Veiligheid en Digitalisering (CVD).

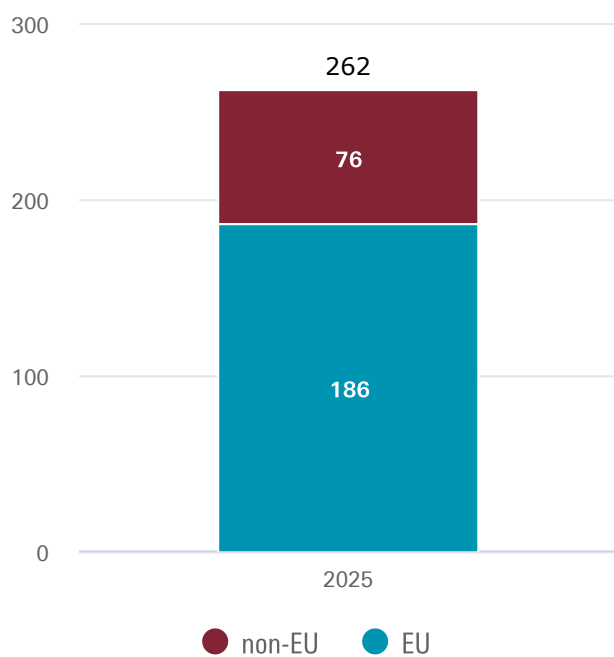
Het samenwerkingsverband van de vier Technische Universiteiten (4TU) versterkt de positionering en wetenschappelijke doorontwikkeling van de UT. In 2025 is 4TU4Society tot stand gekomen, een nieuwe strategie van verbinden, versterken en vertegenwoordigen. Hiermee wil de federatie richting 2030 een nog sterkere bijdrage leveren aan het creëren van oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen.

MONDIAAL

De UT is een mondiaal opererende universiteit. Met ons uitgebreide (internationale) netwerk bieden we een breed palet van internationale leerervaringen aan studenten en stafleden. Onze wetenschappers werken met vakgenoten over de hele wereld. Als medeoprichter van het European Consortium of Innovative Universities (ECIU) bouwen we sinds 2019 met 13 partners aan een Europese Universiteit: ECIU University, waarin we experimenteren met nieuwe vormen van onderwijs en onderzoek. Het belang van ECIU University voor de UT is in 2025 benadrukt door een positieve tussentijdse evaluatie en de beslissing vanaf 2026 de coördinerende rol te blijven spelen in een mogelijk vervolg.

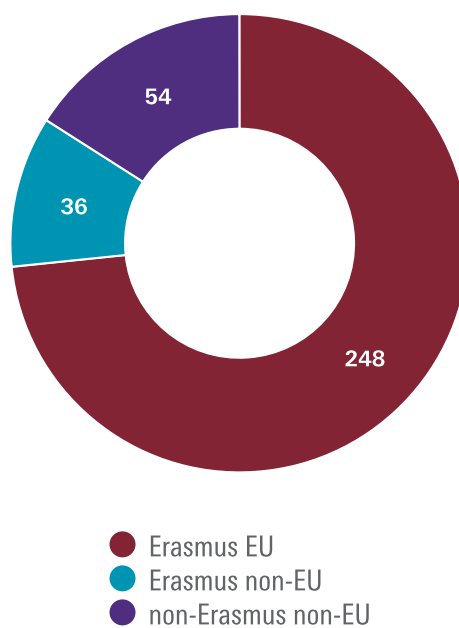
We onderhouden drie Global Academic Partnerships: met de Universität Münster in Duitsland, de University of Waterloo in Canada en met Tecnológico de Monterrey in Mexico. Daarnaast hebben we in onze internationale samenwerking prioriteitsregio's gekozen die aansluiten bij de strategische doelen van de UT en externe kansen. Hiervoor zijn regionale Global Engagement Teams gevormd voor Europa, het Midden-Oosten en Afrika, Azië-Pacific en de Amerika's. Deze teams, met medewerkers uit onderwijs, onderzoek en ondersteunende diensten, bepalen de prioriteitslanden en stellen doelen vast die aansluiten bij de strategische ambities van de universiteit. Met deze integrale samenwerking tussen diensten, faculteiten en instituten wordt expertise optimaal benut, waarbij ook aansluiting wordt gezocht bij bottom-up initiatieven.

Partnerinstellingen



Bron: Mobility Online

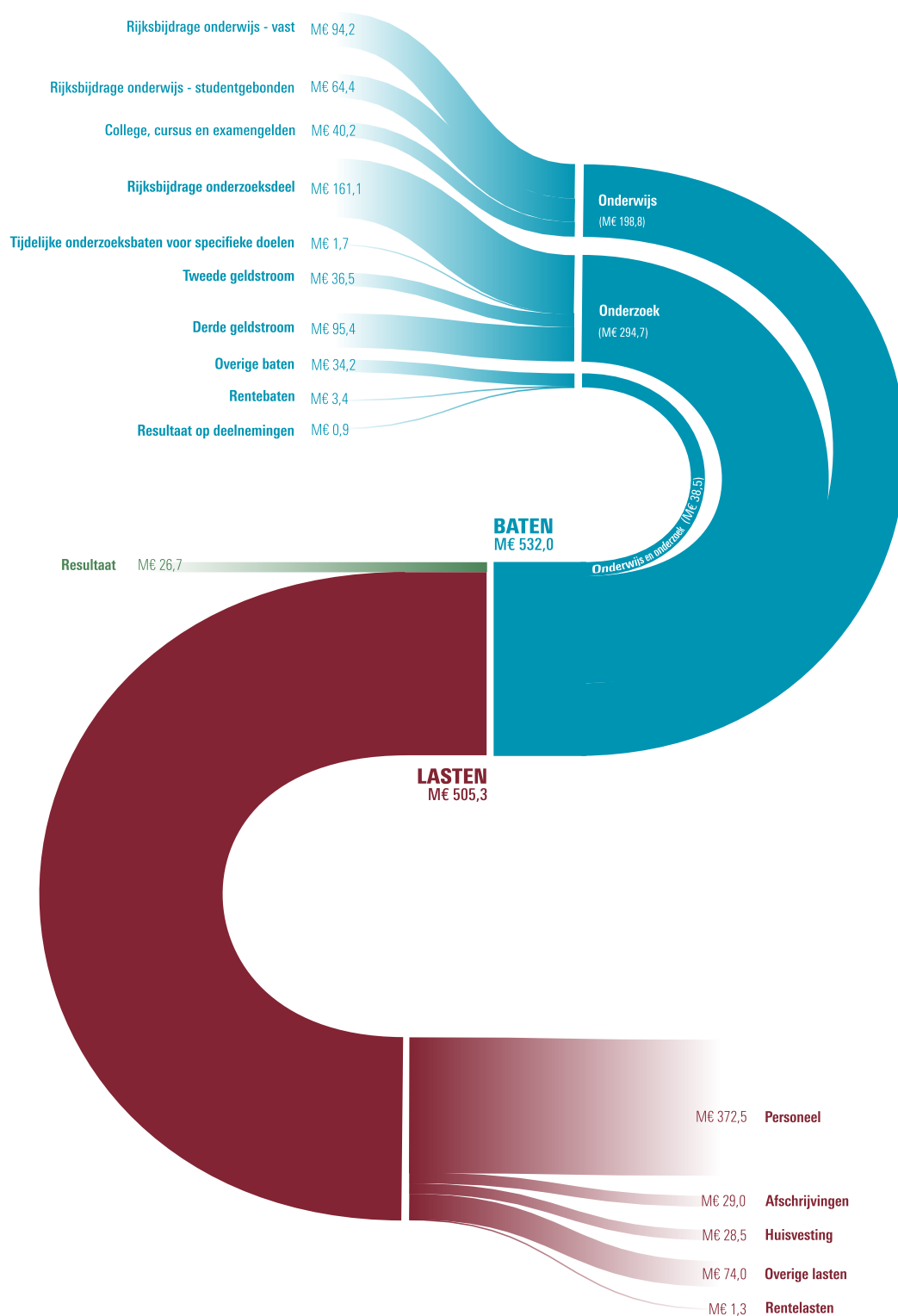
Uitwisselingsovereenkomsten



Bron: Mobility Online

GELDSTROMEN

WAT KOMT ER BINNEN EN WAARAAN WORDT DAT BESTEED?



Bron: Door accountant gecontroleerde jaarrekening (geconsolideerde cijfers boekjaar 2025)

KENGETALLEN 2025

TOTAAL AANTAL STUDENTEN ^[1]



11.678

2024: 12.019

Bron: 2024: 1cHO, 2025: Osiris (SIS)

INSTROOM EERSTEJAARS OPLEIDING ^[2]



3.227

2024: 3.490

Bron: 2024: 1cHO, 2025: Osiris (SIS)

INTERNATIONALE STUDENTENPOPULATIE



36%

2024: 35%

Bron: Osiris (SIS)

REFEREED PUBLICATIES ^[3]



3.161

2024: 3.008

Bron: PURE

BACHELOR DIPLOMA'S



1.717

2023-2024: 1.749

Bron: Osiris (SIS)

MASTER DIPLOMA'S



1.802

2023-2024: 1.620

Bron: Osiris (SIS)

AANTAL PROMOTIES ^[4]



299

2024: 238

Bron: Hora Finita

AANTAL ENGD



10

2024: 18

Bron: Hora Finita

PERSONEEL (AANTAL) ^[5]



4.020

2024: 4.177

Bron: HR-systeem

PERSONEEL (FTE) ^[5]



3.656

2024: 3.788

Bron: HR-systeem

NIEUWE SPIN-OFFS



10

2024: 3

Bron: KTO

KENNISTRANSFERDEALS ^[6]



27

2024: 17

Bron: KTO

JAAROMZET (IN M€)



527,7

Totale baten, geconsolideerd, exclusief rentebaten

2024: 502,9

Bron: Financieel systeem

1 Unieke personen (gefilterd op hoofddinschrijving) op stand 1 oktober (peildatum 1 december). Bachelor, master, pre-master, post-initieel.

2 Aantal bachelor- en master-instroom (stand 1 oktober, unieke personen).

3 Refereed publicaties zonder E-pub ahead of print/First online.

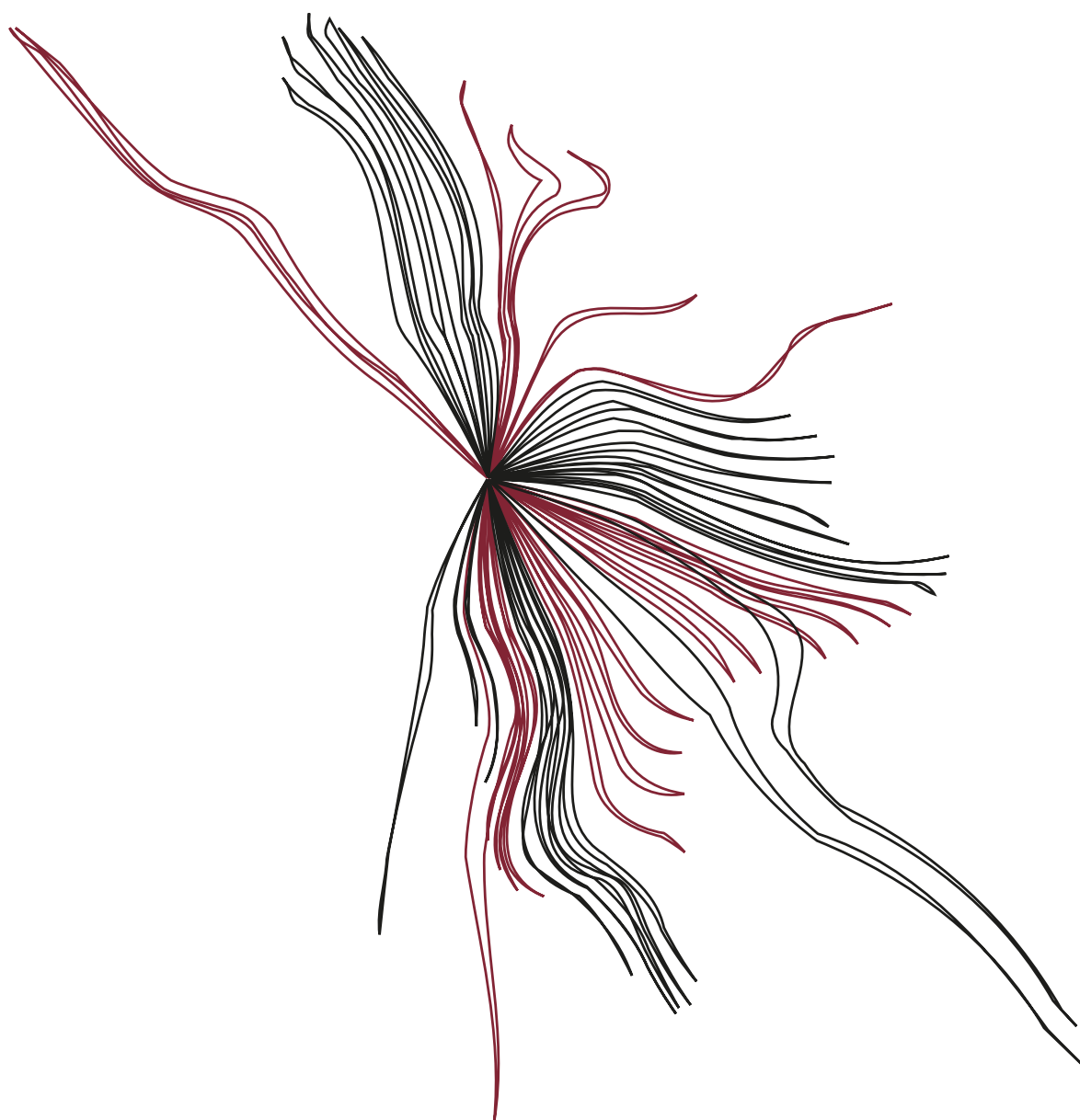
4 Aantal promoties incl. 2 double doctorates en 5 joint doctorates. Van de 5 joint doctorates is er 1 niet-bekostigd (de promovendus heeft het proefschrift niet aan de UT, maar bij een buitenlandse instelling verdedigd).

5 Stand 31 december.

6 Inclusief spin-offs.



ONDERWIJS EN LEVEN LANG LEREN



BELEIDSLIJNEN ONDERWIJS

Wij leiden onze studenten op om een positieve bijdrage te leveren aan het oplossen van de complexe uitdagingen waar de wereld voor staat. Meer dan voorheen ligt de oplossing niet slechts in één kennisdomein, maar in meerdere: dit vraagt om multidisciplinaire samenwerking. Daar bereiden wij onze studenten op voor met een breed onderwijsaanbod van bachelor- en masterprogramma's waarin bèta en gamma samenkomen. Toepassing in de dagelijkse realiteit gebeurt door challenges: studenten werken aan oplossingen voor uitdagingen uit de samenleving (zie: [Challenge Based Learning](#)).

Onze Onderwijsvisie (VoLT) '[Leren door Interactie](#)' schetst hoe wij studenten meer willen meegeven dan een diploma. Met de huidige uitdagingen als vertrekpunt, beschrijft de visie drie doelen die samen het hart van ons onderwijs vormen: leren door te doen, bouwen aan inclusieve gemeenschappen en persoonlijke ontwikkeling. In 2025 is de kostprijs van onderwijs onder de loep genomen. Dit heeft geleid tot een beter inzicht in hoe we ons project based onderwijs kunnen blijven aanbieden nu, maar ook bij eventueel teruglopende studentaantallen, bijvoorbeeld als gevolg van de internationaliseringsdiscussie.

Het bachelor onderwijs is georganiseerd volgens de lijnen van het door de UT ontworpen Twents Onderwijs Model (TOM). De programma's bestaan uit thematische modules die projectmatig zijn ingericht. Studenten worden ondersteund om hun eigen leerproces vorm te geven. Zij worden opgeleid in drie rollen: die van onderzoeker, ontwerper en organisator. Minoren bieden ruimte om te verdiepen in disciplines en vaardigheden buiten de eigen opleiding. Het masteronderwijs richt zich op de integratie van onderwijs en onderzoek, daarmee onze positie als onderzoeksuniversiteit versterkend. We leiden alle studenten op met brede vaardigheden en competenties, waarbij multi- en interdisciplinariteit centraal staan.

In het kader van onze groeiende samenwerking met bedrijven en maatschappelijke partijen zetten we mensen en actuele wetenschappelijke kennis in om, samen met en voor deze partners, activiteiten op het gebied van Leven Lang Ontwikkelen (LLO) te ontwikkelen en uit te voeren. In 2025 is gewerkt aan de voorbereiding van de verankering van LLO als kernactiviteit binnen de UT. Met een LLO-strategie en operationeel plan werken we aan overgang van de LLO-Katalysator subsidieperiode naar de bestending van LLO als vierde pijler in het fundament van de UT.

KWALITEITSZORG ONDERWIJS

INSTELLINGS- EN OPLEIDINGSACCREDITATIE

De UT is geaccrediteerd als instelling hoger onderwijs. De laatste ITK-beoordeling (Instellingstoets Kwaliteitszorg) vond plaats in december 2019. Op basis van de positieve uitkomst is de UT geaccrediteerd tot en met 2026. In 2024 heeft de UT op verzoek van de NVAO een jaar verlenging van deze accreditatie ontvangen. De UT bereidt zich nu voor op het panelbezoek in 2026 ten behoeve van een nieuwe accreditatie in 2027.

In 2025 zijn de volgende opleidingen opnieuw geaccrediteerd:

- BSc/MSc Mechanical Engineering (inclusief nevenvestiging VU Amsterdam);
- BSc/MSc (International) Business Administration (inclusief bijzondere kenmerken Ondernemen en Internationalisering);
- MSc Water Technology (joint degree);
- MSc Environmental and Energy Management.

De BSc/MSc opleidingen Chemical Science & Engineering, Applied Mathematics en Industrial Design kregen door corona uitstel van hun accreditatie. In 2025 hebben zij de hieruit voortvloeiende verplichte tussentijdse reflectie ingediend.

De MSc Geographical Information Management and Applications (GIMA), een joint degree met Utrecht, Wageningen en Delft is in Utrecht bezocht (Utrecht is de penvoerder van de opleiding) en heeft een paar voorwaarden ontvangen. Het GIMA-bestuur heeft een herstelplan uitgewerkt en ingediend bij de NVAO. Alle betrokken partijen zijn ervan overtuigd dat de geplande acties zullen aantonen dat het programma aan alle NVAO-standaarden voldoet. Een panel zal in 2026 een nieuw bezoek afleggen om de progressie te beoordelen.

De opleiding BSc Liberal Arts and Science heeft in 2025 een positief accreditatiebesluit ontvangen. Desondanks is als gevolg van achterblijvende studentenaantallen de formele beëindiging van deze opleiding gestart. De opleiding blijft voor ingeschreven studenten bestaan tot en met 31 augustus 2029.

De NVAO heeft een positief besluit genomen op het verzoek de naam van de BSc opleiding Management, Society and Technology te wijzigen in Bestuurskunde.

STUDENTENWELZIJNSMIDDELEN EN SLIMMER COLLEGEJAAR

OCW biedt bijzondere middelen voor studentenwelzijn. De in 2025 aan de UT toegekende middelen zijn besteed in lijn met het Nationale Kader Studentenwelzijn. De besteding sluit aan op het UT plan voor studentenwelzijn 2024-2026 dat in 2023 is vastgesteld. De focus ligt in dit programma op vier pijlers: preventie, sense of belonging, ondersteuning en leren.

Bedrijfsvoering, onderwijs en welzijn komen samen in het nationale project 'Slimmer Collegejaar'. De UT neemt deel aan dit door OCW geïnitieerde project, lopend van 2023 tot en met 2026. Het doel van het project is om het aantal onderwijs- en of tentamenweken op een verantwoorde wijze terug te brengen en/of bestaande onderwijsactiviteiten slimmer in te richten, zodat de werkdruk van studenten, docenten en onderzoekers wordt teruggebracht. In 2025 vond een tussenevaluatie plaats.



PILOT SLIMMER COLLEGEJAAR

In het eerste jaar van de bachelors Advanced Technology en Elektrotechniek zijn de herkansingsweken verplaatst en verviel de mogelijkheid voor een tweede herkansing. Hierdoor is de deelname aan de eerste poging gestegen en aan de herkansing gehalveerd. Dit leidde tot 400 uur minder docentinzet voor het maken en nakijken van toetsen. Studenten zonder herkansingen hadden een bonusweek vrij, wat een positief effect had op de ervaren stress. Andere opleidingen binnen de UT zijn geïnteresseerd om met een vergelijkbaar toetsbeleid te gaan werken.

DE MENING VAN ONZE STUDENTEN

We scoren in 2025 opnieuw bovengemiddeld in de Nationale Studenten Enquête (NSE). Onze gemiddelde score ligt ruim boven het landelijk gemiddelde. Alle afzonderlijke aspecten bleven stabiel of verbeterden, met een stijging op het onderdeel curriculum. De sfeer wordt het hoogst gewaardeerd.

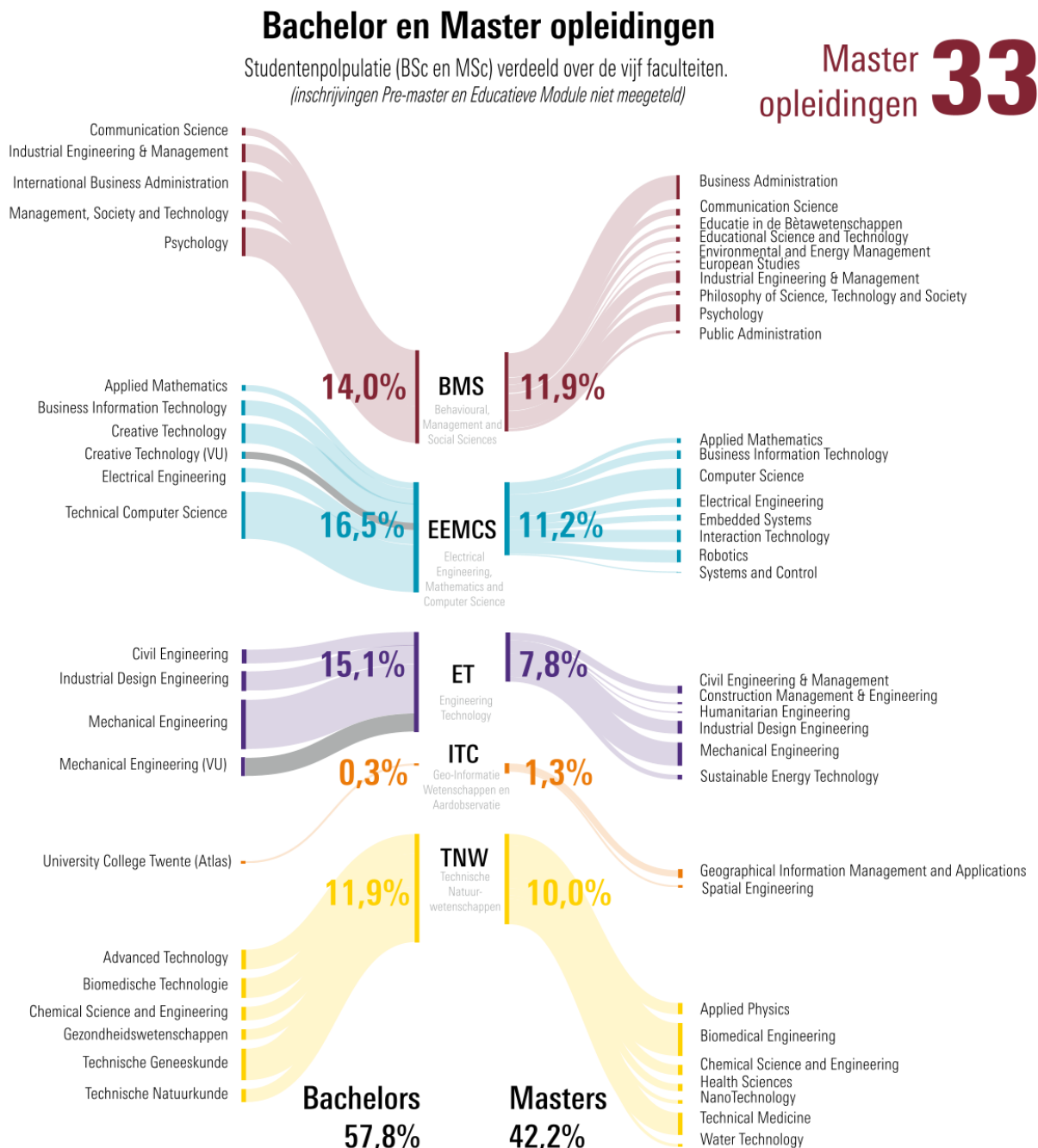
De opleidingen van de UT doen het hierdoor goed in de Keuzegids die opleidingen landelijk vergelijkt. We behouden de vierde plek. Zeven opleidingen scoren excellent en mogen zich Topopleiding noemen: Management, Society & Technology, Technische Natuurkunde, Creative Technology UT, Communication Science, Chemical Science & Engineering, Industrial Engineering & Management, Technische Geneeskunde.

Ook in de Keuzegids Masters komt de kwaliteit van het UT-onderwijs duidelijk naar voren. Meerdere masteropleidingen scoren bovengemiddeld en behoren tot de best beoordeelde in hun vakgebied. Hiermee bevestigen de keuzegidsen, in samenhang met de uitkomsten uit de Nationale Studenten Enquête (NSE), de sterke positie van de UT op het gebied van studenttevredenheid, onderwijsinhoud en maatschappelijke en professionele oriëntatie.

VAN ORIËNTATIE TOT ARBEIDSMARKT

VRAAG & AANBOD

De arbeidsmarkt vraagt om goed gekwalificeerde, academisch opgeleide technici. De UT biedt bachelor- en masterprogramma's die opleiden tot science-diploma's. De visual schetst hoe de opleidingen over de faculteiten zijn verdeeld.



Naast bovengenoemde opleidingen staan volgende (post-initiele) opleidingen van de UT in het RIO:
Master Publiek Management, Master Risicomanagement, Master Cartography, Master Geo-information Science and Earth Observation

Het kiezen van een passende studie is een belangrijke, maar ook ingewikkelde keuze voor aankomende studenten. Om hen daarbij te helpen, bieden we verschillende oriëntatiemogelijkheden aan, zodat zij een goed beeld krijgen van of en hoe de opleiding aansluit bij hun eigen wensen, behoeften en kwaliteiten. In 2025 organiseerden we twee open dagen. Daarnaast konden scholieren tijdens de Taster Days ervaren hoe het is om aan de UT te studeren. Voor aankomende studenten op afstand werd een online open dag georganiseerd.



VERSTERKINGSPLAN MICROCHIPTECH-TALENT (BEETHOVEN)

Chiptechnologie is de motor van de toekomst, van quantumcomputing en AI tot zelfrijdende auto's en medische doorbraken. In 2025 is het Twentse versterkingsplan microchiptech-talent (Beethoven) toegekend, een meerjarig investeringsprogramma vormgegeven met ASML en andere ketenstakeholders. Met deze (incidentele) middelen zijn we in een consortium met het ROC van Twente, Hogeschool Saxion, Twente Board en het bedrijfsleven gestart met de uitvoering van dit plan. Het doel? Het aantal studenten verhogen om vanaf 2030 jaarlijks voldoende afgestudeerden af te leveren voor ASML en de bedrijven in de toeleveranciersketen voor chiptech in de regio. Dit gaat om zowel reguliere studietrajecten als Leven Lang Ontwikkel aanbod. Samenwerking tussen publieke en private partijen is cruciaal om als Nederland hierin voorop te blijven lopen. Het opleiden van voldoende personeel is daarbij één van de grootste uitdagingen.

Om beter aan te sluiten op de regionale vraag bieden we opleidingen aan samen met de Vrije Universiteit in Amsterdam. De bacheloropleidingen Mechanical Engineering (ME; vanaf 2019) en Creative Technology (CreaTe; vanaf 2023) hebben een nevenvestiging in Amsterdam. Bestuurlijk wordt verkend welke VU-opleiding aan de UT zou kunnen beginnen. Met deze initiatieven sluiten we aan op de arbeidsmarktvrage naar technisch hoogopgeleid personeel.

Bij een aantal bacheloropleidingen wordt gebruik gemaakt van de verplichte studiekeuzecheck of selectie om zo de kwaliteit te borgen. De opleidingen Advanced Technology, Mechanical Engineering (Enschede én Amsterdam), Creative Technology (Enschede én Amsterdam), Technical Computer Science, Biomedische Technologie en de Nederlandse track van de opleiding Psychology hanteren een verplichte selectie. Voor de Engelse track van de opleiding Psychology geldt een numerus fixus van 300 plaatsen waarbij gebruik wordt gemaakt van decentrale selectie. Voor de opleiding Technische Geneeskunde geldt een numerus fixus van 150 plaatsen waarbij in 2025 voor het eerst gebruik is gemaakt van loting.



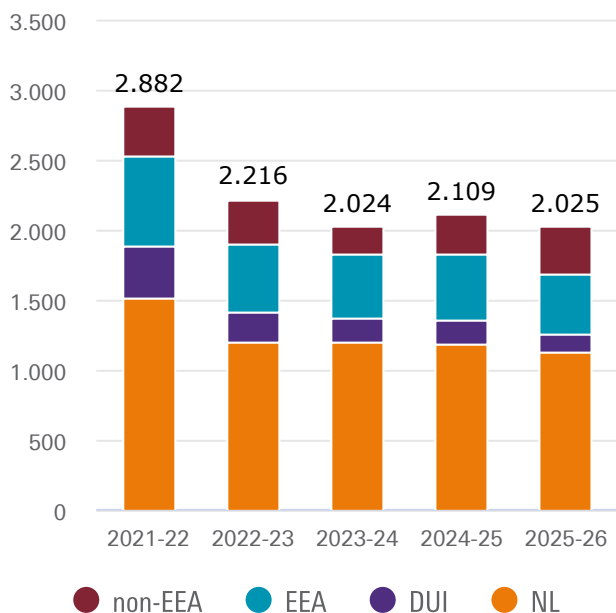
NEDERLANDSE ONDERWIJSPREMIE VOOR CLEAR

In 2025 is de UT opnieuw in de prijzen gevallen bij de Nederlandse Onderwijspremie, ditmaal met CLEAR (Chemistry Learning for Environmental Action and Responsibility). Deze 1^e prijs is de hoogste nationale erkenning voor onderwijsvernieuwing in het hoger onderwijs. CLEAR is een vernieuwende aanpak binnen de opleiding Chemical Science & Engineering die systeemdenken, duurzaamheid en persoonlijke ontwikkeling structureel integreert in het curriculum. Studenten verbinden technische chemische kennis met maatschappelijke en ecologische uitdagingen en ontwikkelen daarnaast essentiële vaardigheden die hen voorbereiden op complexe, real-world vraagstukken.

ONZE STUDENTEN

Aantal nieuwe studenten

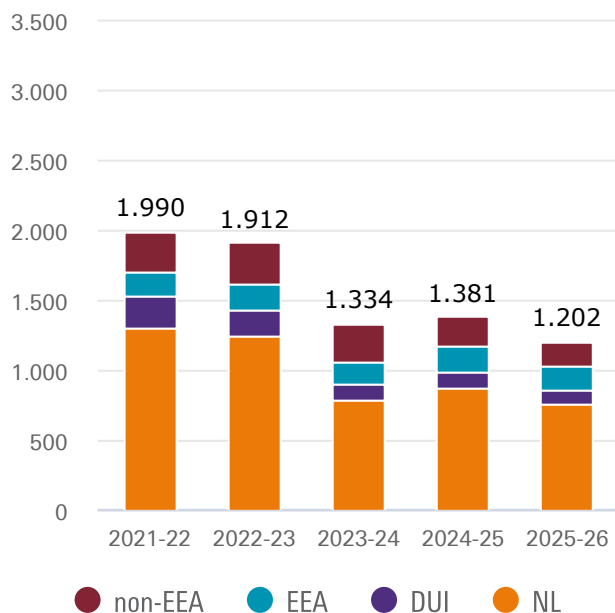
Bachelor (peildatum 1 okt)



Bron: Osiris (SIS)

Aantal nieuwe studenten

Master (peildatum 1 okt)



Bron: Osiris (SIS)

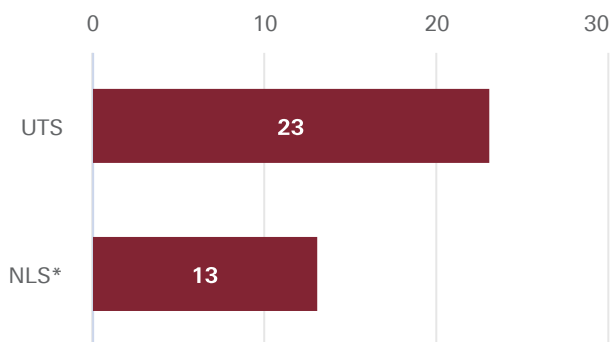
Het aantal Nederlandse scholieren dat instroomt in de bachelor daalt, net als het aantal Nederlandse studenten dat zich inschrijft in onze master opleidingen. Het aantal scholieren dat kiest voor een technische opleiding loopt al jaren terug, terwijl de behoefte aan technisch talent op de Nederlandse arbeidsmarkt juist groot is. Daarnaast hebben we te maken met de demografische krimp van de groep Nederlandse jongeren. Met het inspireren van scholieren op het gebied van techniek en het vergroten van de naamsbekendheid hoopt de UT meer instroom van Nederlandse scholieren in de bachelor en studenten in de master te realiseren.



VWO-decanendag ©Carin Vrugterman

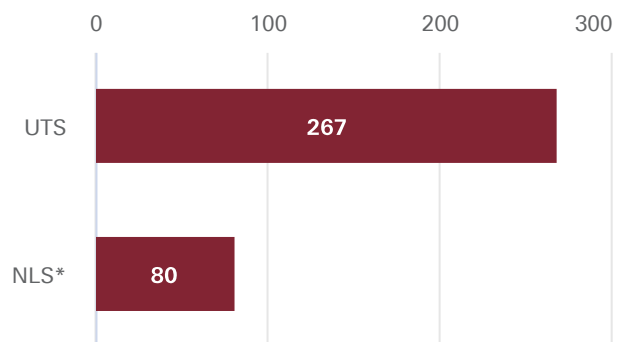
Ook het totale aantal internationale studenten neemt af. Omdat de vraag naar technisch opgeleide studenten groter is dan de instroom van Nederlandse studenten en omdat we geloven we dat diversiteit bijdraagt aan een kwalitatief betere leer- en werkomgeving, blijft de UT zich inzetten voor het op peil houden van de internationale instroom. We doen dit bijvoorbeeld met het eerdergenoemde programma versterkingsplan microchiptech-talent (Beethoven). Deze samenwerking richt zich op het opleiden van extra technisch talent voor de halfgeleider- en chipindustrie. Voor het aantrekken van talentvolle non-EER masterstudenten hebben we het University of Twente Scholarship programme (UTS) en het NL Scholarship programma (NLS; een cofinancieringsprogramma van OCW).

UT Beursprogramma's Aantal studenten



Bron: Osiris (SIS)

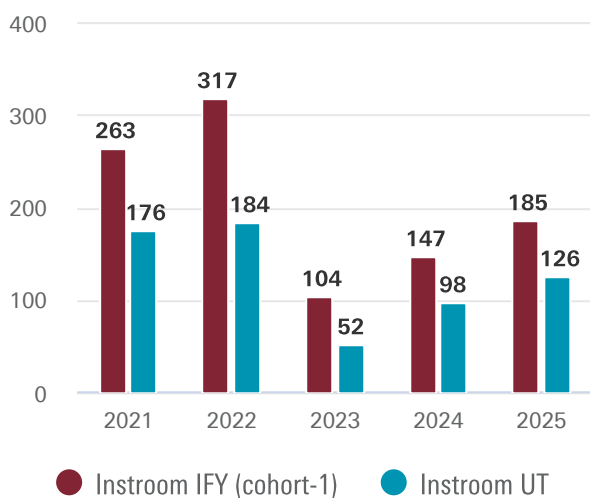
UT Beursprogramma's Budget (in k€)



Bron: Osiris (SIS)

* NLS (voorheen HS)

International Foundation Year

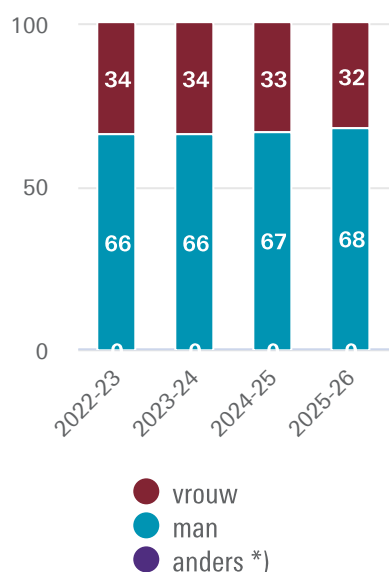


Verdere bestudering van de instroomcijfers toont dat slechts het aantal studenten dat instroomt in de bachelor van buiten Europa (non-EEA) stijgt ten opzichte van vorig jaar. Dit kunnen we verklaren door te wijzen op een speciaal programma dat zich specifiek richt op die doelgroep. Voor internationale scholieren die niet direct toelaatbaar zijn tot onze bachelor opleidingen, organiseren we namelijk wetenschappelijk onderwijs om ze voor te bereiden op toelating. Dit International Foundation Year (IFY) bieden we aan met partner Navitas (Twente Pathway College, TPC). In 2025 richtte de UT zich echter op een afronding van het programma.

Bron: gecombineerde systemen IFY / Osiris (SIS)

Gender %

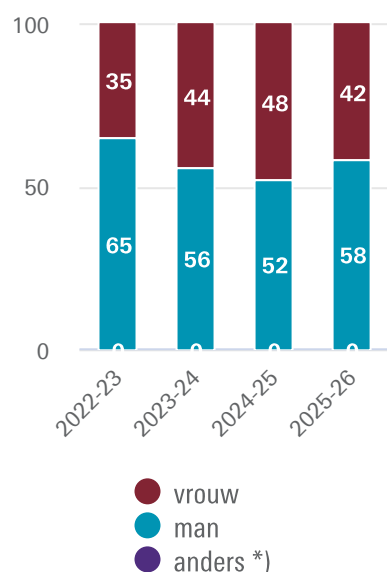
Bachelor



Bron: Osiris (SIS)

Gender %

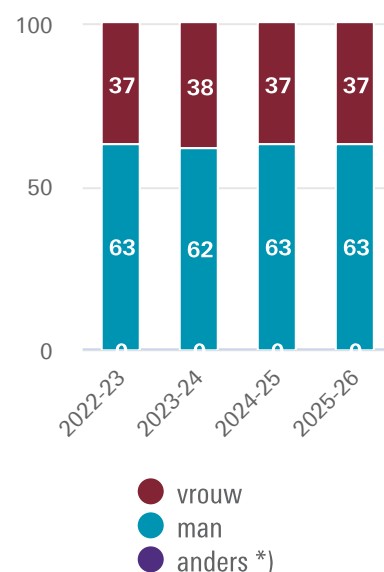
Pre-master



Bron: Osiris (SIS)

Gender %

Master



Bron: Osiris (SIS)

* Aan de UT kunnen studenten zich met een andere genderidentiteit registreren. Dit aantal is lager dan 1% en daarom in deze grafiek 0.

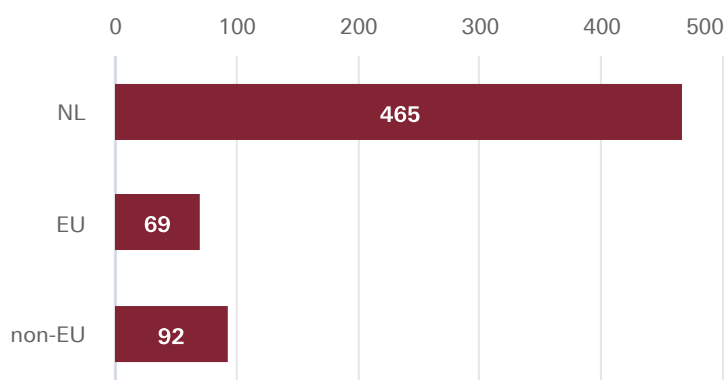
ONZE OPLEIDINGEN

Een kernelement van onze visie is dat we onze studenten opleiden tot wereldburgers met een ondernemende, open en inclusieve mindset. Studenten krijgen de ruimte om zich te verdiepen in disciplines en vaardigheden of te kiezen voor verbreding.

Stages bieden studenten de mogelijkheid om kennis toe te passen in en te leren van de praktijk. Onderstaande diagram geeft het aantal studenten weer dat in Nederland, Europa en buiten Europa stage ging lopen tijdens hun UT opleiding.

Internationale leerervaringen helpen onze studenten zich te ontwikkelen tot professionals die niet alleen competitief zijn op de arbeidsmarkt, maar ook betrokken en verantwoordelijke burgers zijn. Het leert ze op een betekenisvolle manier bij te dragen aan zowel mondiale als lokale gemeenschappen. Met ons internationale netwerk bieden we een breed palet aan leerervaringen. De staafdiagram 'Uitgaande credit-mobiliteit' toont het aantal studenten dat zo'n ervaring opdeed in de vorm van semester uitwisseling. De staafdiagram 'Inkomende creditmobiliteit' laat zien hoeveel studenten van onze partners voor een korte periode aan de UT studeerden.

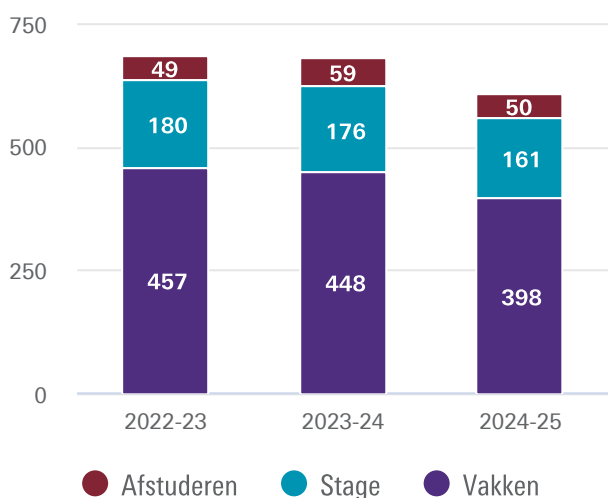
Stages



Bron: Mobility Online

Uitgaande credit-mobiliteit

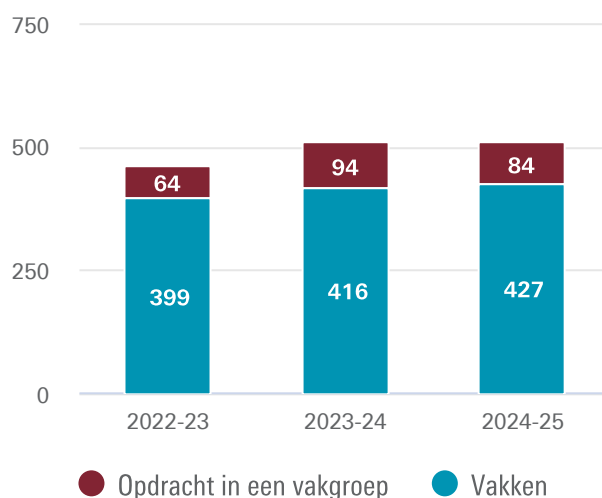
Aantal studenten



Bron: Mobility Online

Inkomende credit-mobiliteit

Aantal studenten

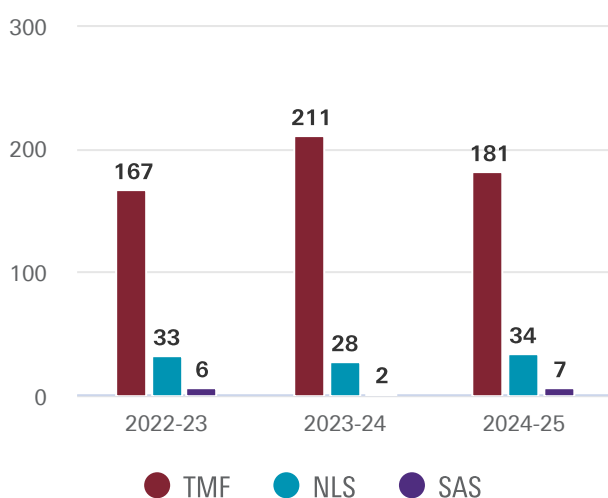


Bron: Mobility Online

Om zoveel mogelijk studenten te stimuleren buitenlandse ervaring op te doen, bieden wij beurzen aan in het kader van het Erasmusprogramma (gefinancierd door de Europese Commissie), het NL Scholarship programma (NLS, voorheen Holland Scholarship financieel 33% UT, 67% OCW) en ons eigen Twente Mobility Fund en Student Ambassador Scholarship.

Uitgaande uitwisselingsbeurzen

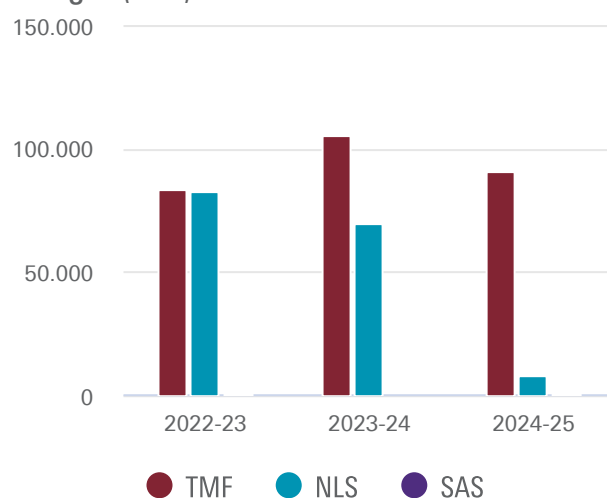
Aantal studenten



Bron: Mobility Online

Uitgaande uitwisselingsbeurzen

Budget (in €)



Bron: Mobility Online

Voor een internationale ervaring hoeven de studenten niet per se over de grens: zo bieden we binnen ECIU University bijvoorbeeld online vakken aan samen met onze partners in het netwerk. Ook onze 'international classroom' brengt Nederlandse studenten in contact met studenten van over de wereld.

Met Challenge Based Learning (CBL) slaan we een brug tussen wetenschap en maatschappij. Studenten werken in dit concept aan vraagstukken uit de maatschappij, bijvoorbeeld via de het prijswinnende Trans Disciplinary Master Insert programma. Tijdens de pilot Summer School CurioCities: *Futures Unlocked* boden we studenten van de UT en internationale partneruniversiteiten Challenge Based onderwijs. Zij ontwierpen mogelijkheden voor duurzaamheid in de openbare ruimte.



ONDERWIJSSAMENWERKING MET TECNOLÓGICO DE MONTERREY

De COIL-cursus (Collaborative Online International Learning) Duurzame Nanotechnologie, gezamenlijk ontwikkeld door UT en Tecnológico de Monterrey, kortweg de Tec, ging in 2025 zijn derde editie in. De cursus breidde zich binnen het ECIU University-netwerk uit met verschillende partners, waarbij elke partner een specifieke module bijdroeg. Deze cursus fungeert in toenemende mate als een toonaangevend voorbeeld van Challenge Based Learning (CBL) en internationale samenwerking. De samenwerking met de Tec is veel breder. Zo nemen jaarlijks ongeveer dertig studenten deel aan uitwisseling in het kader van hun opleiding. Verder bieden we een gezamenlijke masteropleiding in nanotechnologie en een gezamenlijk PhD traject met de School of Engineering and Sciences van de Tec.

Ook via ondernemerschap kan het geleerde in praktijk worden gebracht. Het is belangrijk in het profiel van onze instelling. Enkele voorbeelden uit de studentengemeenschap:

- Het SMART programma van Novel-T verbindt studenten van UT en Hogeschool Saxion met het Midden- en Kleinbedrijf (MKB). Studenten gaan met vraagstukken uit het MKB aan de slag in de vorm van stages, afstudeeropdrachten, challenges en studieprojecten. In 2025 zijn 100 MKB'ers geholpen met de inzet van 735 studenten.
- In 2025 ontwikkelden 4.500 UT en Hogeschool Saxion studenten ondernemerschapsvaardigheden door deelname aan START workshops, UT Challenges en andere sessies van Novel-T. Het vervolgprogramma START Advanced ontving 35 nieuwe deelnemers.
- In 2025 heeft aan de UT een eigen Ideation Labs programma (het concept is ontwikkeld in 4TU verband) gedraaid met Hogeschool Saxion. Studenten werkten samen met wetenschappers en Novel-T aan het vermarkten van ideeën op het gebied van biotechnologie.
- 4TU.Impact heeft een subsidie ontvangen van GroenVermogen NL (NGF) om de komende drie jaar een Ideation Lab op waterstof en 'green chemistry' te draaien. De werving is in 2025 gestart. Veel wetenschappers hebben een goede case aangeleverd, waaruit er 15 zijn geselecteerd. Uit ruim 80 studenten is een selectie gemaakt, waarbij aan elke case twee of drie studenten werken. Dit Ideation Lab start half februari 2026.



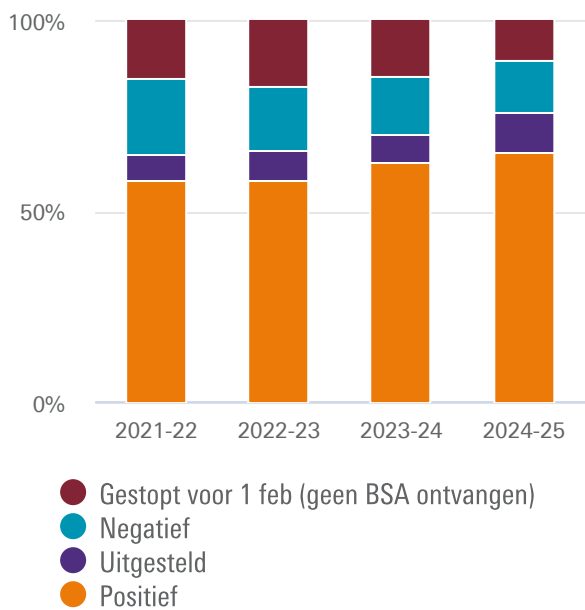
Ideation Labs

STUDIEVERLOOP

De begeleiding van studenten begint voor ze in de collegebanken zitten. De introductieweek Kick-In vormt een belangrijke mogelijkheid voor nieuwe studenten om kennis te maken met alles in en rond hun studie aan de UT. Eerstejaars studenten worden geïntroduceerd in de academische en sociale wereld van de UT en de steden Enschede en Hengelo. Ze leren hun nieuwe studiegenoten kennen, komen meer te weten over de mogelijkheden om actief te zijn in het studentenleven en krijgen praktische tips en mogelijkheden die hen helpen zich snel thuis te voelen in Twente.

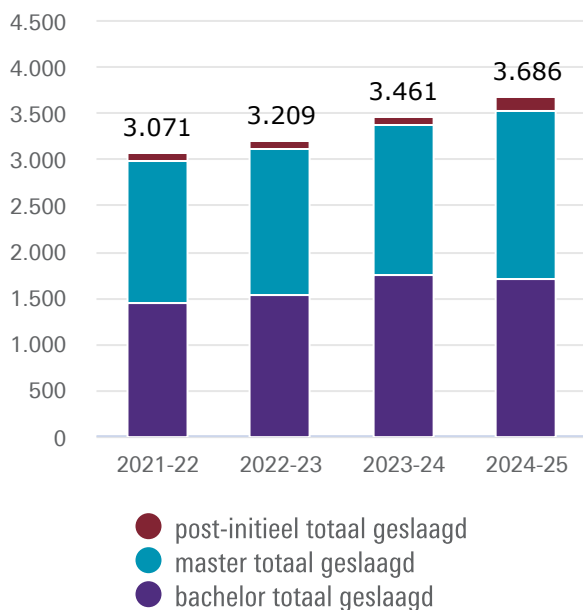
Na de start van de opleiding blijft het essentieel dat studenten op de juiste plek zitten om hun volledig potentieel te ontwikkelen. Het bindend studieadvies (BSA) voorkomt dat studenten onnodig lang een opleiding volgen die niet-passend is. Mocht de universiteit niet de juiste plek zijn dan helpen de goede contacten met hogescholen in de regio om studenten snel te begeleiden naar de best passende plek. Trends in stijging percentage BSA, daling uitval in het eerste jaar en stijging bachelorrendement suggereren dat studenten steeds gericht kiezen; de selectie en studiekeuzecheck dragen daar ook aan bij.

Bindend studieadvies (BSA)



Bron: Osiris (SIS)

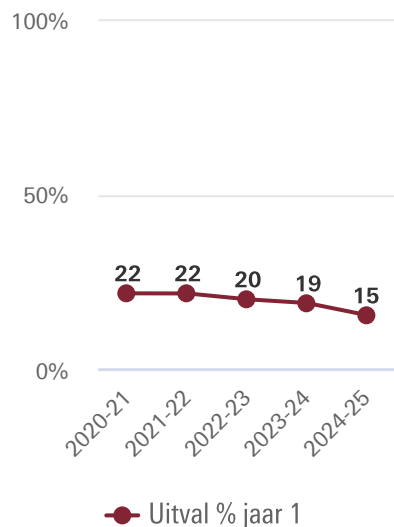
Diploma's



Bron: Osiris (SIS)

Uitval

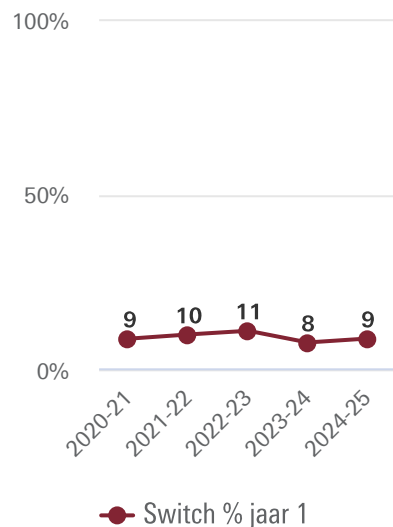
% stopt studie aan de UT in eerste jaar



Bron: Osiris (SIS)

Switch

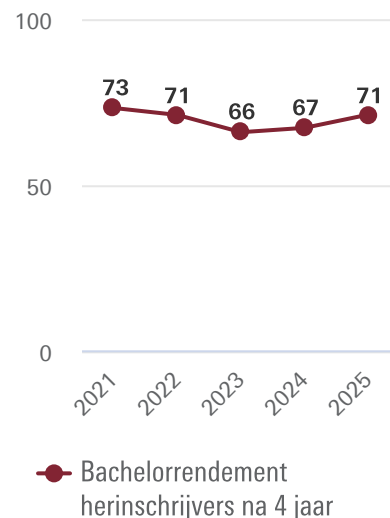
% overgestapt naar andere UT studie



Bron: Osiris (SIS)

Bachelorrendement

% dat een UT bachelor afrondt



Bron: Osiris (SIS)



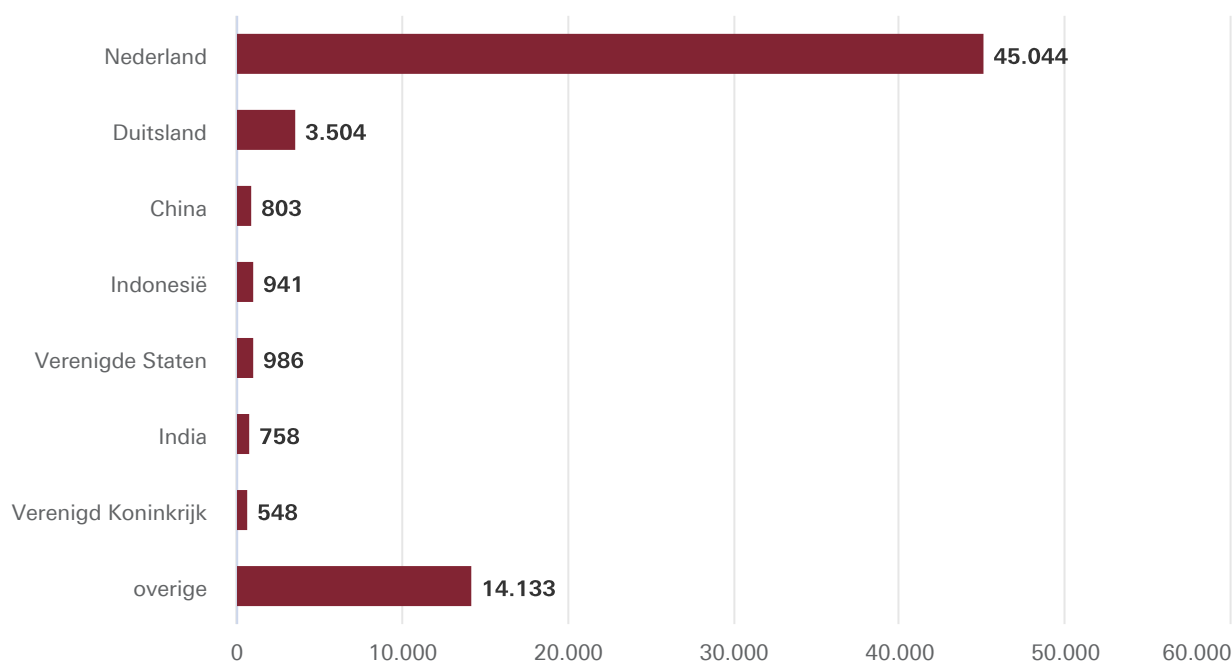
RAZENDSNELLE OPLOSSING VOOR COMPLEX ZIEKENHUISROOSTER

Wat begon als een bachelor opdracht groeide voor IEM-student Nienke Hamster uit tot een oplossing die landelijke media-aandacht kreeg. Voor haar afstudeerproject ontwikkelde zij een geavanceerd algoritme dat een complex ziekenhuisrooster razendsnel kan optimaliseren. Waar planners normaal veel tijd kwijt zijn aan het handmatig puzzelen met roosters, maakt haar model het mogelijk om in korte tijd tot efficiënte en werkbare planningen te komen. In haar bachelor onderzoek combineerde Nienke data-analyse, wiskundige modellering en praktische inzichten uit de zorg. Door nauw samen te werken met het Gelre Ziekenhuis kon zij haar theoretische kennis direct toepassen op een concreet en urgent probleem.

Graag houden we ons talent in Twente. Om de groeiende talentopgave in Nederland en Twente aan te pakken, is dit ook cruciaal. We werken samen met onder andere het hbo en omliggende gemeenten om de *stayrate* te verhogen en student en het bedrijfsleven dichterbij elkaar te brengen. In 2025 vonden werksessies plaats met regionale partners over het behoud van (inter)nationaal talent in Twente. Daarbij is gebruikgemaakt van het in 2024 ontwikkelde UT-*stayrate*-dashboard. Deze gesprekken vonden onder meer plaats in het kader van het Versterkingsplan microchip-talent (Beethoven), maar ook op andere vakgebieden ondernemen we gezamenlijke acties om talent aan te trekken en te behouden voor de regio.

Samen met huidige studenten, medewerkers en oud-medewerkers vormen onze ruim 66.000 alumni een wereldwijde gemeenschap die met hun kennis en ervaring bijdragen aan een betere wereld. In de 4TU.Alumni community zoeken alumni van TU Delft, TU Eindhoven, Wageningen Research Universiteit en de UT elkaar op om kennis en ervaringen uit te wisselen en elkaars bedrijven te bezoeken. Alumni Chapters zijn er in Kopenhagen, Genève, Madrid, Melbourne, Sydney, New York, San Francisco en Tokyo. Het Young Alumni Network ondersteunt jonge alumni bij hun introductie tot de arbeidsmarkt door *peer-to-peer*-mentoring tijdens de eerste jaren van hun carrière. Gemiddeld 2.000 alumni bezoeken jaarlijks een evenement dat door het alumnibureau, de alumniverenigingen of de alumnikringen wordt georganiseerd.

Waar zijn onze alumni nu?



Bron: UT Alumni Office

De Stichting Universiteitsfonds Twente (UFonds) en het Ambassadeursnetwerk ondersteunen onze gemeenschap met friendraising & fundraising. Ruim 20.000 studenten en community-members bezochten ruim 70 evenementen die financieel werden ondersteund door het UFonds. Meer dan 1.500 alumni, relaties, medewerkers en studenten doneerden ruim k€ 100 aan onderzoek, beurzen, prijzen en studentenactiviteiten. Bijzonder in 2025 was de schenking van ruim M€ 2,5 uit een nalatenschap van mevrouw Visser-Stokhuijzen uit Delden, een al jarenlange donateur van het fonds. Ook kregen we een prachtige schenking van ruim k€ 900 van een op te heffen stichting uit Enschede. Dit geld komt ten goede aan de ontwikkeling van een 'eye-on-a-chip' om de behandeling van netvliesveroudering te verbeteren en die van micro-robots die in het maag-darmkanaal afwijkingen opsporen en behandelen.

STUDENTONTWIKKELING EN -WELZIJN



Red Bull Ring - cheering hydriven

Studenten hebben de mogelijkheid om zich breder te ontwikkelen door actief te zijn in (een bestuur van) een sport-, cultuur- of studievereniging, een studententeam of in de medezeggenschap. En daar zijn mooie resultaten te vermelden. Zo presenteerde studententeam HyDriven een primeur op de Formula Student Austria: voor het eerst reed een zelfontwikkelde waterstofbrandstofcelauto op het terrein van de iconische Red Bull Ring. Dit is een belangrijke stap in de toepassing van waterstoftechnologie in de racewereld. Het Solar Team Twente behaalde met haar zonneauto een tweede plaats in Australië in de Bridgestone World Solar Challenge 2025.

Bij de UT draait het om het bieden van een open, veilige en inclusieve omgeving welke studenten in staat stelt te floreren in hun academische en persoonlijke ontwikkeling. Een centrale en facultaire ondersteuningsorganisatie van onder andere studieadviseurs en studentpsychologen werkt als een vangnet voor vragen van studenten op gebied van studievoortgang en welzijn. Resultaten van het student well-being programma (SWIP) in 2025:

- Prevention: Lifestyle Checks, Body Oriented Stress Reduction Training, Choose your Cheers Campagne, Chat with Prevention Adviser van Tactus, maandelijkse 'Drop-In hour' met studentpsycholoog.
- Sense of belonging: Student Living Room 'Chameleon Room' (een soort woonkamer waar ook inloophmomenten zijn met de vertrouwenspersoon en studentpsychologen), International Student Hub, Sharing Perspectives Sessions.
- Learning: Tactus training voor professionals 'Kenniss van middelen, signaleren en bespreekbaar maken', samenwerking met de IDE-module Conceptual Design Methods, gericht op het gezamenlijk met studenten verkennen van manieren om docenten te informeren en te trainen in het bevorderen van het welzijn van studenten.
- Support: Well-Being Wednesday, Confidential Contact Persons (*peer-to-peer* support).



Solar Team Twente ©Marten van den Brink

De resultaten van de landelijke Monitor Mentale gezondheid en Middelengebruik hbo en wo (MMMS) van het Trimbos-instituut laten een zeer voorzichtige verbetering zien in de beleefde mentale gezondheid van studenten. Tegelijkertijd kampt nog altijd een aanzienlijke groep studenten met mentale klachten. De resultaten onder UT-studenten sluiten grotendeels aan bij het landelijke beeld. Van de UT-studenten met psychische klachten ontving 65% advies of hulp. Van de studenten die hulp ontvingen via de UT was 71% (zeer) tevreden. Dit soort inzichten helpen een gericht beleid te voeren om het welzijn van studenten te bevorderen.

Studenten die bestuurswerk doen, studenten die te maken hebben met overmachtssituaties, of op topniveau sporten kunnen een beroep doen op financiële ondersteuning. In 2025 heeft de UT bovendien met NOC*NSF en 29 andere hoger onderwijsinstellingen een handtekening gezet onder het Akkoord Flexibel Onderwijs en Topsport. De uitvoering van het akkoord krijgt vorm via een actieplan dat afspraken bevat over flexibel onderwijs, persoonlijke studiebegeleiding, financiële ondersteuning en kennisdeling tussen hoger onderwijsinstellingen en sportorganisaties.

Financiële ondersteuning wordt verzorgd via de regeling Financiële Ondersteuning Bijzondere Omstandigheden Studenten (FOBOS). Per 1 september 2025 gaat de regeling verder onder de naam StOF, de afkorting voor Studentenondersteuningsfonds. De universiteit is op grond van de WHW verplicht om studenten financiële ondersteuning te bieden in verband met bijzondere omstandigheden. Studenten die een asielaanvraag hebben gedaan en daarmee een 'wachtdocument' hebben ontvangen of kunnen aantonen dat ze in een procedure zitten, ontvangen korting op het collegegeld tot het wettelijke tarief.

FOBOS/StOF* 2025 peildatum 02-12-2025	Totaal betaald bedrag (in €)	Aantal aanvragen		Gemiddelde hoogte toegekend bedrag (= totaal betaald bedrag / toegekende aanvragen) (in €)
		toegekend	afgewezen	
Overmacht: Overmacht EER	222.960	128	19	1.742
Bestuurders: Activisme **	760.229	942	0	807
Overige: Topsport/topcultuur	6.695	16	0	418
- Beurzen 4.145		5	0	829
- Declaraties 2.550		11	0	232
Overige: Overmacht niet-EER	108.947	26	4	4.190
Totaal	1.098.831	1.112	23	988

Bron: Unit 4, budget: Studentenondersteuningsfonds

* Het betreft enkel FOBOS, er zijn nog geen betalingen gedaan op grond van de StOF regeling.

** De activismebeurzen (tegenwoordig bestuursbeurzen) worden achteraf per kalenderjaar uitbetaald. De uitbetalingen in 2025 hebben betrekking uitgevoerde bestuurstaken in 2024.

FOBOS/StOF 2025 peildatum 02-12-2025	Totale duur periode van toekenning in mnd	Aantal toegekende aanvragen	Gemiddelde duur periode (= totale duur periode / toegekende aanvragen) (in mnd)
Overmacht: Overmacht EER	1.226	128	10
Bestuurders: Activisme *	3941	942	4
Overige: Topsport/topcultuur	31	16	2
- Beurzen 20		5	4
- Declaraties 11		11	1**
Overige: Overmacht non-EER	108	26	4
Totaal	5.306	1.112	5

* De activismebeurzen worden achteraf per kalenderjaar uitbetaald. De beurzen voor bestuurswerk in kalenderjaar 2025 kunnen pas in kalenderjaar 2026 worden aangevraagd.

** Een declaratie gaat om een vergoeding van gemaakte kosten (union card/fitness abonnement). Om deze uit te betalen in SST moet er een minimaal 1 maand geregistreerd worden. SST betaalt namelijk maand x bedrag. Wij registreren dus 1 (maand) x declaratiebedrag.

Bron: Unit 4, budget: Studentenondersteuningsfonds

IN DE OPLEIDINGSKETEN

Voor de UT is de hele opleidingsketen van belang. Aan de voorkant van de keten werken we in een hecht netwerk van circa 40 basisscholen samen met Kids4Twente (gefinancierd door de Twente Board) en 26 middelbare scholen (VO) in Oost-Nederland. Het programma Pre-U Junior fungeert als het knooppunt voor outreach en versterking van wetenschap en technologie in het primair onderwijs. Met het Pre-U programma bereiden we middelbare scholieren voor om succesvol te studeren in het hoger onderwijs. We bieden activiteiten waarin kennis wordt gemaakt met belangrijke maatschappelijke thema's, wetenschappelijke uitdagingen en (technologische) innovaties. De activiteiten zijn gericht op het ontdekken van interesses en het ontwikkelen van talenten.

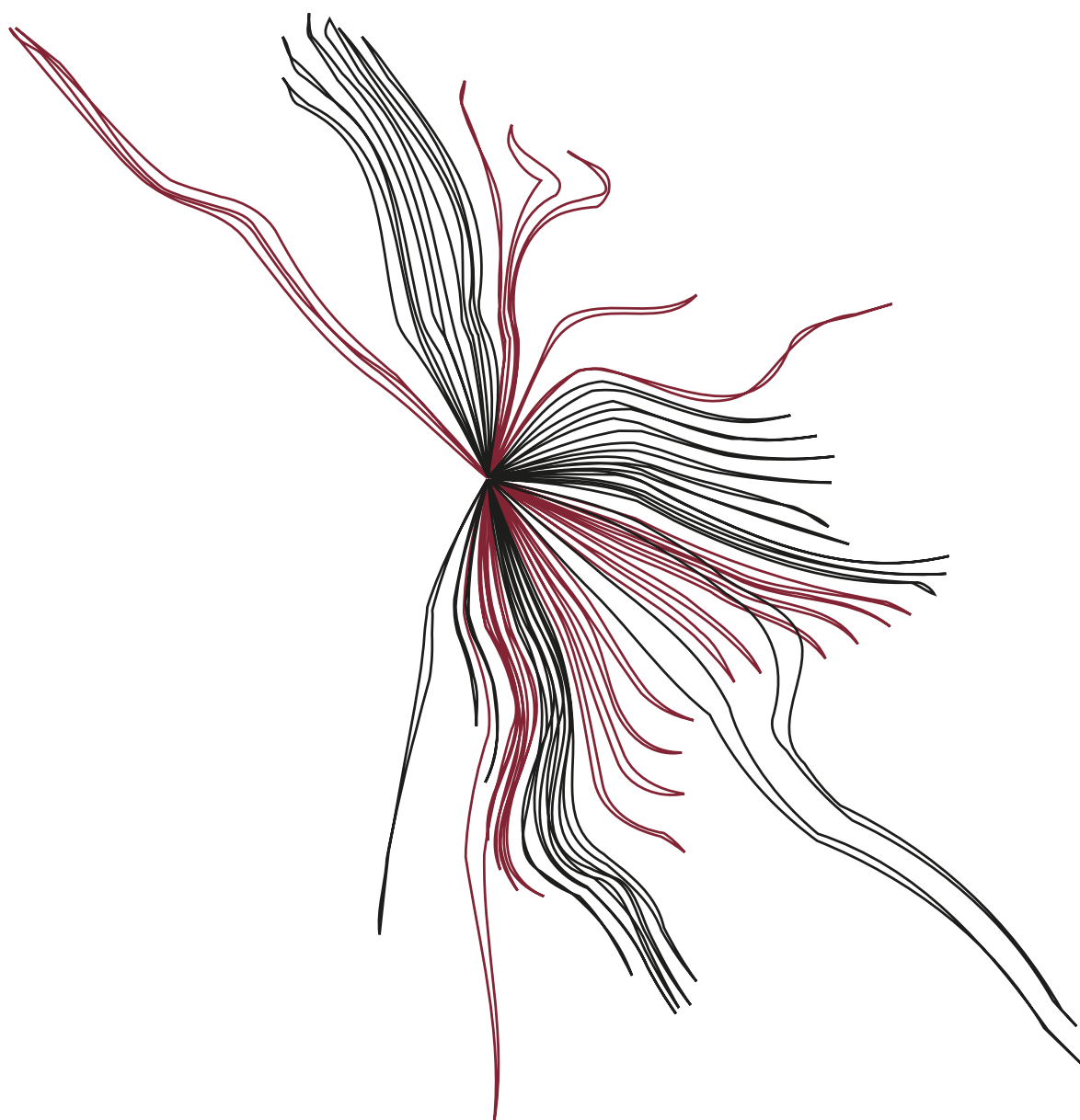
Er is een verbinding tussen deze programma's en de UT-lerarenopleidingen: inspirerende docenten zijn immers van belang in het vervolgonderwijs. De UT verzorgt lerarenopleidingen voor het voortgezet onderwijs in natuurkunde, wiskunde, scheikunde, informatica, techniek en onderzoek & ontwerpen. Dit gebeurt via de master Educatie in de Bètawetenschappen, de educatieve minor Leren Lesgeven, een educatieve module en een zij-instroomtraject. Hiermee vervullen we een essentiële rol in een tijd van een landelijk tekort aan (bèta)leraren in het funderend onderwijs. We werken samen met scholen in de regio en met opleidingspartners. Zo zijn we onderdeel van de regionale alliantie Oost Werkt en de onderwijsregio VOTA en wordt er veelvuldig afgestemd en samengewerkt onder de vlag van de Interuniversitaire Commissie Lerarenopleidingen (UNL-ICL).

Het programma Pro-U draagt bij aan de kwaliteit van het onderwijs in de regio door de professionele ontwikkeling van personeel uit het voortgezet en primair onderwijs. Het komt voort uit de vakken van de lerarenopleidingen en het onderwijskundig onderzoek van de faculteit BMS. Met Pro-U brengen we kennis en expertise van de UT op een eenvoudige en bruikbare manier naar scholen en andere onderwijsinstellingen. In 2025 namen ruim 200 deelnemers deel aan onze jaarlijkse activiteiten, zoals de Inspiratiemiddag Scheikunde, de Hackathon AI (in samenwerking met de Nederlandse AI Coalitie) en de inhoudelijke Professioneel Leernetwerken. Vanuit het Assessmentcentrum Twente (ACT) ondersteunen we toekomstige en zittende docenten bij het vinden van een passende route naar of binnen het voortgezet onderwijs. Een mooi resultaat in onze 4TU samenwerking is het [4TU Schools-platform](#) dat in 2025 live is gegaan. Dit platform biedt lessen waarin onderzoek, ontwerp en maatschappelijke relevantie centraal staan.

Leren houdt niet op na het behalen van een diploma. Wij bieden bij- en omscholing aan alumni en andere groepen die willen blijven leren. In 2025 vierden we het 5-jarig jubileum van de LLO-Learning Community GasErop! In een feestelijke conferentie is teruggekeken op de impact die learning communities hebben gehad op de versnelling van de energietransactie in de installatiesector. UT en Hogeschool Saxion sloten een overeenkomst om de opleiding en de officiële registratie voor facilitators volgens de GasErop!-methode vast te leggen. Vanuit dit soort ervaringen werken we verder aan het LLO-aanbod. In de derde aanvraagronde van het LLO-Katalysatorprogramma is bovendien een subsidie ontvangen voor het ontwikkelen van een ecosysteem waarin lerenden hun eigen leerpaden kunnen kiezen op basis van een integraal cursusaanbod.



ONDERZOEK EN INNOVATIE



BELEIDSLIJNEN ONDERZOEK EN INNOVATIE

Ons onderzoek wordt gedreven door maatschappelijke vraagstukken en wetenschappelijke nieuwsgierigheid, leidend tot ontwikkeling van fundamentele en toegepaste kennis en technieken. In 2025 is onze Research & Innovation Strategy vastgesteld. De bijbehorende Charter biedt ondersteuning voor onderzoekers tijdens alle fasen van een onderzoeksproject en bevat uniforme regels voor projectacquisitie, uitgaven en samenwerkingsafspraken.

De UT richt zich op vier impact domeinen:

- Health: sustainable employability in healthcare, personalised medicine, implementatie healthtech.
- Climate: klimaat- en weersextremen, energietransitie en -innovatie (incl. batterijtechnologie).
- Safety & Security: maatschappelijke, digitale en fysieke cyberweerbaarheid en -security.
- Chip Technology: Chip design/ontwerp, equipment/productie en materialen.

De UT richt zich de komende jaren op het vergroten van maatschappelijke relevantie door (trans)disciplinair onderzoek en innovatie-excellentie binnen de vier impactdomeinen. Onderwijs, onderzoek, innovatie en LLO zullen steeds meer met elkaar worden verbonden en er zal aandacht zijn voor instellingsbreed samenwerken in verbinding met de maatschappij. Hierbij leggen we steeds meer nadruk op 'team science' in plaats van op individuele successen.



TEAM SCIENCE AWARD VOOR BIOS LAB-ON-A-CHIP GROEP

Het interdisciplinaire team van 43 onderzoekers brengt biomedische technologie, toegepaste natuurkunde en biochemie samen in lab-on-a-chip-onderzoek. De prijs, uitgereikt door het NWO-domein Exacte en Natuurwetenschappen, erkent teams die op inspirerende en effectieve wijze samenwerken aan complexe wetenschappelijke uitdagingen. De jury prees de groep om haar sterke teamstructuur, internationale samenstelling en intensieve kennisuitwisseling. Het team bevordert professionele ontwikkeling door aio's en postdocs verantwoordelijkheid te geven over specifieke laboratoria en apparatuur en het stimuleren van leiderschap. Deze samenwerking benadrukt ook de meerwaarde van interdisciplinair werken bij de ontwikkeling en toepassing van nieuwe technologieën zoals lab-on-a-chip.

Onze infrastructuur is, na ons personeel, het belangrijkste ingrediënt voor wetenschappelijk succes. In 2025 is, in lijn met de nieuwe Research & Innovation Strategy en het Beleidsplan investeren met publieke middelen in private activiteiten, ook gewerkt aan een kader voor laboratoria en verdere infrastructuur. Dit kader biedt een handvat bij toekomstige strategische investeringen om de infra gerichter in te zetten om onze prioriteiten te versterken. De implementatie van het nieuwe beleid beoogt vakgroepen meer mogelijkheden te bieden van elkaars voorzieningen gebruik maken en externe partijen helderheid te verschaffen over de mogelijkheden voor het gebruiken van UT infrastructuur. Het NanoLab bijvoorbeeld, is al beschikbaar voor facility-sharing met o.a. bedrijven. Het nieuwe beleid biedt hiervoor meer mogelijkheden.

Maatschappelijke relevantie is ook van invloed op hoe we onderzoek doen. Middels citizen science werken studenten en onderzoekers samen met burgers. Door met bedrijven, maatschappelijke organisaties en overheden te zoeken naar oplossingen voor concrete vraagstukken, verkleinen we de kloof tussen innovatie en toepassing en tussen universiteit en maatschappij. Deze samenwerking brengt nieuwe inzichten en maakt wetenschappelijk onderzoek toegankelijker.

KWALITEITSZORG ONDERZOEK EN INNOVATIE

Elke zes jaar vindt een evaluatie plaats van de onderzoekseenheden volgens het landelijke Strategy Evaluation Protocol (SEP 2021-2027). In 2025 vonden midterm-reviews plaats bij de faculteiten BMS en ITC en binnen faculteit EEMCS voor de disciplines informatica en wiskunde. In 4TU verband vond een zelfevaluatie plaats van het programma High Tech for a Sustainable Future (HTSF) II. Organisatorisch was de UT in 2025 betrokken bij de totstandkoming van het herziene SEP-protocol 2027-2033. Binnen de UT sluit de onderzoekskwaliteitszorgcyclus steeds beter aan bij de P&C-cyclus.

Faculteit ET was de enige faculteit die in 2025 een visitatierapport ontving, het stelt:

- Dat de faculteit een kwalitatief sterke en hechte academische gemeenschap is, met internationaal sterk verbonden onderzoeksgroepen en uitstekende faciliteiten.
- Fundamenteel en toegepast onderzoek worden effectief gecombineerd, zijn van hoog niveau en hebben een overtuigende maatschappelijke relevantie.
- De cultuur van collegialiteit en vanzelfsprekende samenwerking binnen de faculteit werd als opmerkelijk positief gewaardeerd.

Ook waren er waardevolle aanbevelingen voor doorontwikkeling:

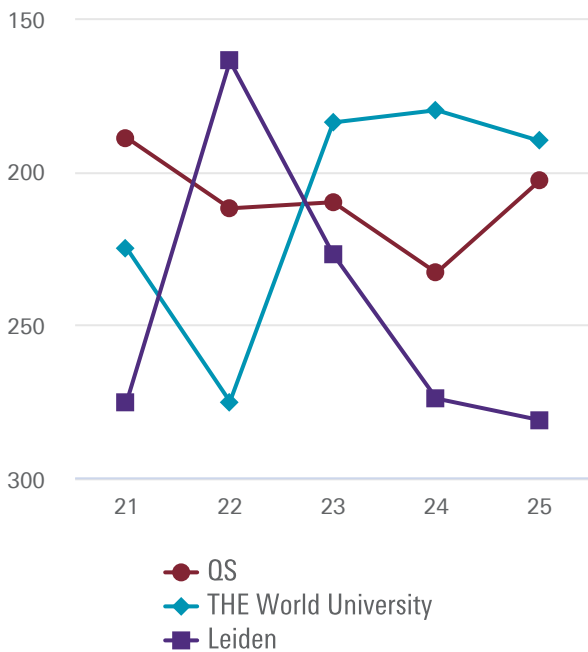
- Departementen hebben een gezonde mate van autonomie, een sterkere coördinatie op faculteitsniveau is echter nodig om samenhang en strategische richting te bewaken.
- De departementoverstijgende onderzoekthema's hebben hoge potentie, maar een duidelijk mandaat en voor de themaleidersduidelijke mandaat en budget nodig om dit volledig te benutten.
- De huidige mismatch tussen de onderzoekthema's en UT's impact domeinen moet zowel bottom-up als top-down worden aangepakt.

Eind 2025 bracht de landelijke Sectorplancommissie Bèta & Techniek 2 een bezoek aan de UT. De commissie complimenteert de UT met de innovatieve regionale samenwerkingen en met de outreach-activiteiten. Tegelijkertijd vraagt de commissie aandacht voor beheersing van werkdruk, de genderverhouding, het uniformeren van loopbaanbeleid en het consequent toepassen van afspraken over startpakketten en vindt de commissie dat de nieuwe onderzoekers zich als zelfstandige pi's (principal investigator) moeten kunnen ontwikkelen. Verder is in 2025 het [eindverslag sectorplan 1 Bèta & Techniek](#) verschenen.

In 2025 heeft een pilot-evaluatie van de EngD-opleiding plaatsgevonden volgens een nieuw beoordelingsprotocol ontwikkeld door [4TU.SAI](#). De EngD is een tweejarige post-MSc opleiding (EQF-8) gericht op technologisch ontwerpen in nauwe samenwerking met externe organisaties. De commissie beoordeelt het programma als sterk met hoge designkwaliteit en een zeer goede leeromgeving. Aandachtspunten zijn het explicieter adresseren van discipline-specifiek ontwerpen en AI, het vergroten van nationale zichtbaarheid en samenwerking (incl. MKB en LLO), en waardering van stafinzet.

Omdat reproduceerbaarheid van wetenschappelijke resultaten belangrijk is voor betrouwbare kennisopbouw, is de UT in 2025 lid geworden van het [Netherlands Reproducibility Network \(NLRN\)](#). Dit netwerk, gefinancierd door NWO, biedt onder andere training op dit gebied en mogelijkheden tot uitwisseling van best practices. Reproduceerbaarheid versterkt het vertrouwen in de wetenschap en maakt verdere innovatie mogelijk.

Positie in rankings



Binnen onderzoek en onderwijs speelt het creëren van maatschappelijke impact een steeds grotere rol. Traditionele 'league table' rankings slagen echter beperkt in het meten hiervan. Toch geven klassieke rankings inzicht in onze positie ten opzichte van andere instellingen, waarvoor nog geen goed alternatief is. QS en THE World University Ranking rangschikken universiteiten wereldwijd op basis van geselecteerde prestaties in onderwijs en onderzoek. De Leiden ranking is gebaseerd op de genormaliseerde citatie-impact van de UT-publicaties.

In verband met de genoemde beperkingen, blijven we experimenteren met rankings. In de QS Sustainability Ranking steeg de UT in 2025 van positie 177 naar 146. Voor het eerst namen we volledig deel aan de THE Impact Ranking en eindigden op een wereldwijde positie tussen 400 en 600. Voor het onderdeel SGD 9 (Industrie, innovatie en infrastructuur) eindigden we opnieuw op een (gedeelte) eerste positie. De UT zal in de toekomst niet meer deelnemen omdat, na een wijziging door THE, een goede positie in de ranglijst slechts met het afnemen van betaalde services mogelijk is. In de nieuwe TIME World's Top Universities eindigden we op plaats 201. In de EngiRank, een relatief nieuwe Europese ranking voor technische universiteiten zakte de UT een plaats naar een gedeelte nummer 17 van de Europese technische universiteiten.

ONDERZOEK MET EN VOOR DE MAATSCHAPPIJ

De invulling van de vier impactdomeinen is grotendeels gebaseerd op maatschappelijke uitdagingen: in relatie tot gezondheid en zorg, het klimaat, gerelateerd aan veiligheid en aan de wereldwijde vraag naar chips.

HEALTH

Het zorgaanbod neemt toe door complexere behandelingen en vergrijzing en het tekort aan zorgprofessionals loopt op: zonder veranderingen komt de toegankelijkheid, betaalbaarheid en kwaliteit van de zorg onder druk te staan. Het programma Ziekenhuis van de Toekomst is de langetermijnvisie op hoe medisch specialistische zorg anders kan worden georganiseerd. Het is de gezamenlijke ambitie van ons TechMed Center met het Medisch Spectrum Twente (MST), zorgaanbieder FME en Twente Board en gaat om een arbeidsbesparing in de medisch specialistische zorg dankzij de inzet van medische technologie. Ziekenhuis van de Toekomst is een living lab, incubator én implementatieplatform waar technologieën worden getest, gevalideerd en direct in de praktijk gebracht.

Er gebeurde veel in en rondom het health-domein. In 2025:

- Startte het project Zorg Innovatie Plein: een project om de zorg voor mensen met een chronische aandoening toekomstbestendig te maken door technologische innovaties. Dit gebeurt binnen Twente en in samenwerking met de regio Salland via het Deventer Ziekenhuis, met de UT als penvoerder.
- Zijn we als partner in het 4TU.Health center verbonden met het netwerk Samenwerkende Topklinische Ziekenhuizen (STZ). Hier werken we aan transformatie van de zorg door praktijkervaring te combineren met wetenschappelijke kennis en technologische vernieuwing.
- Tekenden we een vernieuwde samenwerkingsovereenkomst met het MST. Vanuit pijlers grensverleggend wetenschappelijk onderzoek, vernieuwend onderwijs & opleiding en versnellen van innovatie in de zorg zullen onderzoekslijnen worden ontwikkeld met mogelijkheden voor extra financiering en nieuwe promovendi en postdocs.
- Opende een vestiging van het Leidse Centre for Human Drug Research (CHDR) in het MST. Men richt zich in het onderzoekscluster CHDR, MST en UT op de ontwikkeling van therapeutische interventies.
- Bracht een bezoek van Universiteit van Waterloo wederzijdse inspiratie. Tijdens het jaarlijkse TechMed Event werd onder andere het CareNext-initiatief toegelicht net als de ontwikkeling van een toekomstig ziekenhuis op hun campus.

CLIMATE

Onze planeet staat onder druk door toedoen van de mens, wat nu al tot onomkeerbare gevolgen heeft geleid. Om de gevolgen van klimaatverandering te keren is een maatschappelijke transitie nodig. Universiteiten spelen daarbij een essentiële rol. De visie van het Climate Center is om een levendige community te creëren die de overgang naar een koolstofarme samenleving vergemakkelijkt door transdisciplinaire oplossingen voor klimaatverandering te bevorderen. De succesvolle aanvraag om een zogenaamde KIN Hub te gaan opereren, betekent dat de UT in 2026 een van de vijf pilot locaties wordt. In hubs zullen kennisinstellingen en partners verkennen hoe transitiegericht en transformatief werken structureel kan worden verankerd in de manier van werken en onderzoek doen om zo de regionale transitiecapaciteit te versterken.

Als UT zetten we ons wetenschappelijk in voor het klimaat in brede zin van het woord. Een greep uit de resultaten. In 2025:

- Werd opschaling van Twente's bottom-up benadering van energiemangement voor een duurzame toekomst mogelijk. Dankzij financiering van NWO voor UTOPIYS wordt de grootste digital twin voor energiesystemen realiteit, een samenwerking met onder andere 4TU.Energy. Onderzoekers kunnen door simulatie nieuwe theorieën en methoden onderzoeken voor het modelleren, beheersen, optimaliseren en ontwerpen van de complexe energiesystemen van de toekomst.

- Vond de derde jaarlijkse Münster-Stanford-Twente (MUST) Winter Battery School plaats waarmee ons Euregionale energiecluster werd versterkt. Ook werd gestart met de doorontwikkeling van batterijsystemen. Met de Groeifonds subsidie voor het SLDBatt consortium kunnen wetenschappers technologieën verbeteren om bijvoorbeeld netcongestie te voorkomen, of de Nederlandse industrie te verduurzamen.
- Droegen we bij aan de toekomst van elektrisch vliegen. Een partnerschap werd getekend met Elysian Aircraft, dat een volledig batterij-elektrisch vliegtuig ontwerpt voor 90 passagiers dat 800+ km kan vliegen. UT ontwierp het pakket en modules die in het vliegtuigframe zijn geïntegreerd.
- Bracht de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) een rapport uit over onder andere de sociale gevolgen van klimaatverandering en het Nederlandse adaptatiebeleid en het belang van maatschappelijke veerkracht. Suzanne Hulscher (faculteit ET en raadslid van WRR) leverde een belangrijk bijdrage.



OPENING UT FIELDLAB

In 2025 opende het UT Fieldlab: een openlucht laboratorium voor onderzoek, innovatie en onderwijs, waarin experimenten centraal staan en de ontwikkeling van nieuwe vaardigheden wordt ondersteund. Door samenwerking met lokale gemeenschappen en industriële partners is dit lab verbonden met de wereld om ons heen. Het laboratorium huisvest meer dan 15 transdisciplinaire experimenten.

Met de ondertekening van het manifest Duurzaam denken, duurzaam doen in 2025 committeren we ons aan de klimaattransitie in de academische wereld.

SAFETY & SECURITY

Het impact domein Safety & Security kent drie perspectieven: maatschappelijk, fysiek en digitaal.

Aan de maatschappelijke kant van veiligheid geven we bijvoorbeeld invulling met het Centrum voor Veiligheid en Digitalisering. Dit is een netwerkorganisatie in Apeldoorn waarmee we kennis- en innovatieprogramma's organiseren om grote en complexe vraagstukken rond digitalisering en veiligheid voor ondernemers, burgers en overheden behapbaar en hanteerbaar te maken. Een specifiek voorbeeld is het onderzoek naar etnisch profileren bij de politie. Dit resulteerde in een training die inmiddels breed wordt ingezet in Nederland, België en delen van Duitsland. In Nederland hebben meer dan 25.000 politiemensen de aanpak doorlopen. In 2023 ontving het programma al de Europol Excellence Award in Innovation als erkenning voor de vernieuwende bijdrage aan professioneel politiewerk en maatschappelijke veiligheid.

Uit fysiek perspectief gaat het bijvoorbeeld om defensie. In het afgelopen jaar is in de regio de defensieportefeuille geconsolideerd en gepositioneerd, met een duidelijke focus op strategische thema's en ecosysteemontwikkeling. In nauwe samenwerking met regionale partners zoals Twente Board en Oost NL zijn proposities uitgewerkt en succesvol ingebed in bredere nationale en internationale defensiecontexten.

Binnen het perspectief digitaal is in 2025 Polaris, een groot academisch-industrieconsortium, van start gegaan. Het Groeifonds financiert dit project waar wetenschappers op het gebied van radar, MRI, communicatie-IC's, koeltechnologie en materiaalkunde samenwerken. Deze samenwerking zal leiden tot innovatieve technologie voor radicaal geïntegreerde systemen, met een enorm potentieel voor nieuwe toepassingsgebieden. Het gaat om het ontwikkelen van de volgende generatie van sterk geïntegreerde RF-technologie (radiofrequentie) en IC-technologie (geïntegreerde schakel technologie; (micro) chips). Deze bieden een breed palet aan (nieuwe) toepassingsgebieden die bovendien de Nederlandse economie een impuls kunnen geven en leiden tot nieuwe start-ups en scale-ups.

CHIP TECHNOLOGY

Twente groeit steeds meer uit tot een centrum voor fotonica en halfgeleiders en wil via de ontwikkeling van chips een bijdrage leveren aan de Europese productie. Investeren in chiptechnologieën helpt de EU bij het realiseren van de ambitie om voor chips minder afhankelijk te worden van Azië en de VS. In 2024 stelde het Rijk middelen beschikbaar om chipmachinefabrikant ASML in Nederland te houden. Een belangrijke opgave hiervoor is het zorgen voor voldoende opgeleid personeel, op alle vlakken van het productieproces. Het hiervoor ingestoken programma versterkingsplan microchiptech-talent (Beethoven) werd al genoemd. Twente speelt hierin een belangrijk rol: via het netwerk aan bedrijven die toeleverancier zijn van ASML en via de UT als opleider van studenten voor de sector. Chiptechnologie is ook een van de prioritaire thema's in de strategie van Twente Board.

In 2025 zetten we met onder andere MESA+ en het NanoLab vervolgstappen in de ontwikkeling van New Origin. New Origin is een chipfoundry die Silicium Nitride (SiN) fotonische chips gaat produceren. Verder heeft Demcon getekend voor een samenwerking met de UT en TNO om de laag-energiemodulatie van deze chips te versnellen. Deze geavanceerde chips zijn in staat goedkopere, snellere en energiezuinigere apparaten te creëren, waardoor eerdere ziekte-diagnostiek, veilige zelfrijdende voertuigen en efficiëntere datacommunicatie mogelijk worden. Door expertise te bundelen, zullen we samen vooruitgang boeken in de technologie van fotonische chips. Het onderzoek wordt deels mogelijk gemaakt door het Groeifonds-project PhotonDelta. New Origin is gekoppeld aan het ChipNL-projectvoorstel uit het rapport Wennink 'Wereldklasse ecosysteem met hoog-volume productiecapaciteit van fotonische chips'.

SAMENWERKING

De onderzoekssamenwerking met de Vrije Universiteit in Amsterdam is opgebouwd uit drie impactcoalities: *Responsible Societies* (circulaire economie, energie neutrale ontwikkeling, klimaatverandering), *Secure Societies* (crisismanagement, polarisatie en ondermijning, veerkracht en veiligheid) en *Smart Societies* (duurzame samenleving). In 2025 heeft de stuurgroep Alliantie VU-UT 14 nieuwe voorstellen voor gezamenlijk onderzoek gehonoreerd met een financiële startimpuls voor onderzoek binnen deze coalities. Aansluitend op de speerpunten van beide universiteiten is het *Health*-domein gestart. Eerder gehonoreerde projecten hebben al mooie resultaten opgeleverd.



URRRRRBAN

Prachtig nieuws eind 2025 is de toekenning van M€ 3,1 financiering voor het URRRRRban-project, geleid door Mascha van der Voort en Cristina Zaga (faculteit ET). Dit is een samenwerking waarin vier gemeenten, achttien wetenschappelijke experts van vijf universiteiten en vier hogescholen, zestien maatschappelijke partners en 23 complementaire experts werken aan casussen. 'Gezonde, veilige en aantrekkelijke woonomgevingen in Enschede' is één van de casussen, naast twee in Amsterdam, een in Rotterdam en een in Amersfoort.

Europa en de Europese samenwerking zijn belangrijk voor het uitvoeren van onze vier kerntaken. De nieuwe netwerkomgeving ECIU Research Labs verbindt de wetenschappers bij de verschillende universiteiten en is een plek waar gezamenlijke onderzoeksideeën en internationale voorstelontwikkeling worden gestimuleerd. Dit ecosysteem werd verder versterkt door het ECIU Seed Programme, waarvan aan de UT in 2025 in totaal zes netwerk- en capaciteitsopbouwprojecten voor onderzoek en innovatie zijn gefinancierd. De UT was coördinator en partner in verschillende projectvoorstellen gericht op Europese universiteitsallianties, waaronder METIS, EIT HEI, Horizon Europe en Erasmus.

RESULTATEN EN IMPACT

PROMOTIES EN REFEREED PUBLICATIES

De stijging van het aantal promoties komt door de toename van externe financiering in eerdere jaren. De instroom van promovendi, niet in de grafiek, is sterk gedaald, van 453 in 2024 naar 292 in 2025. Dit wordt onder andere veroorzaakt door de afloop van het Groeifonds en het wegvallen van de starters- en stimuleringsbeurzen per 1 januari 2025. De reorganisatie binnen de faculteit TNW vroeg verder om extra aandacht voor de continuïteit van begeleiding van promovendi. Waar nodig is vervangende begeleiding georganiseerd om de voortgang van promotietrajecten te waarborgen.

De EngD-programma's zijn met hun focus op technische ontwerp vraagstukken uit de industrie een voorbeeld van vraag gedreven impact. Het is een tweejarige postmaster ontwerpopleiding die in samenspraak met het bedrijfsleven mensen opleidt die in staat zijn hoogwaardige, creatieve en vernieuwende ontwerpen te maken voor complexe ontwerpervraagstukken met een multidisciplinair karakter.

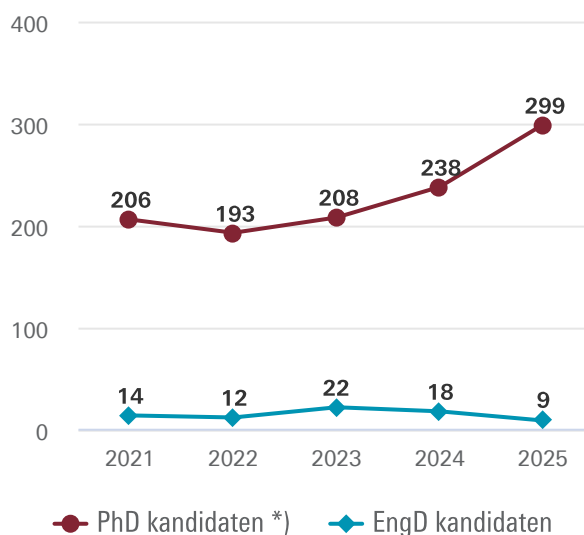
* Van de 299 PhD promoties is er één joint doctorate waarbij de promovendus het proefschrift niet aan de UT, maar bij een buitenlandse instelling heeft verdedigd.

In 2025 heeft de UT het predicaat *cum laude* bij promoties afgeschaft, een besluit dat deel uitmaakt van een bredere vernieuwing van het promotiereglement, gericht op een eerlijker en transparanter promotietraject. De aanleiding om het verschaffen van cum laude hierin mee te nemen was de constatering dat het systeem voor het toekennen van cum laude gevoelig is voor subjectieve beoordeling en ongelijke kansen. Het besluit leidde tot een brede publieke discussie. Waar sommigen het zien als een eerlijker systeem om wetenschappelijke excellentie te waarderen, vrezen anderen dat hiermee juist een belangrijk middel om uitzonderlijke wetenschappelijke prestaties te erkennen, verdwijnt.

In 2025 zijn aanvullende maatregelen in gang gezet om begeleiding, voortgangsbewaking en verwachtingen in het promotietraject te verduidelijken. Doel is de doorlooptijd te verkorten zonder in te leveren op kwaliteit. Een belangrijke ontwikkeling daarin is ook dat universitair hoofddocenten (UHD's) met een vaste aanstelling het ijs promovendi hebben gekregen. Zij mogen voortaan zelfstandig doctorstitels toekennen. Hiermee wordt recht gedaan aan de inhoudelijke verantwoordelijkheid die UHD's al dragen in het opleiden van promovendi. De interne training Supervising PhD's stond in 2025 in de top drie van meest populaire trainingen.

Het aantal *refereed* publicaties benadrukt onze wetenschappelijke productiviteit en de kwaliteit van ons onderzoek. Publicatie vindt plaats na een peerreviewproces waarin onafhankelijk experts de originaliteit, methodologische zorgvuldigheid en maatschappelijke relevantie beoordelen. In 2025 zijn 3.161 *refereed* publicaties verschenen. Het gaat niet om de UT alleen. Volgens de Leiden ranking werkt de UT bij 10,3% van haar publicaties samen met de industrie. Dit percentage is lager dan dat van de drie andere technische universiteiten, maar hoger dan het percentage van de andere universiteiten.

Aantal promoties (PhD, EngD)



Bron: Hora Finita

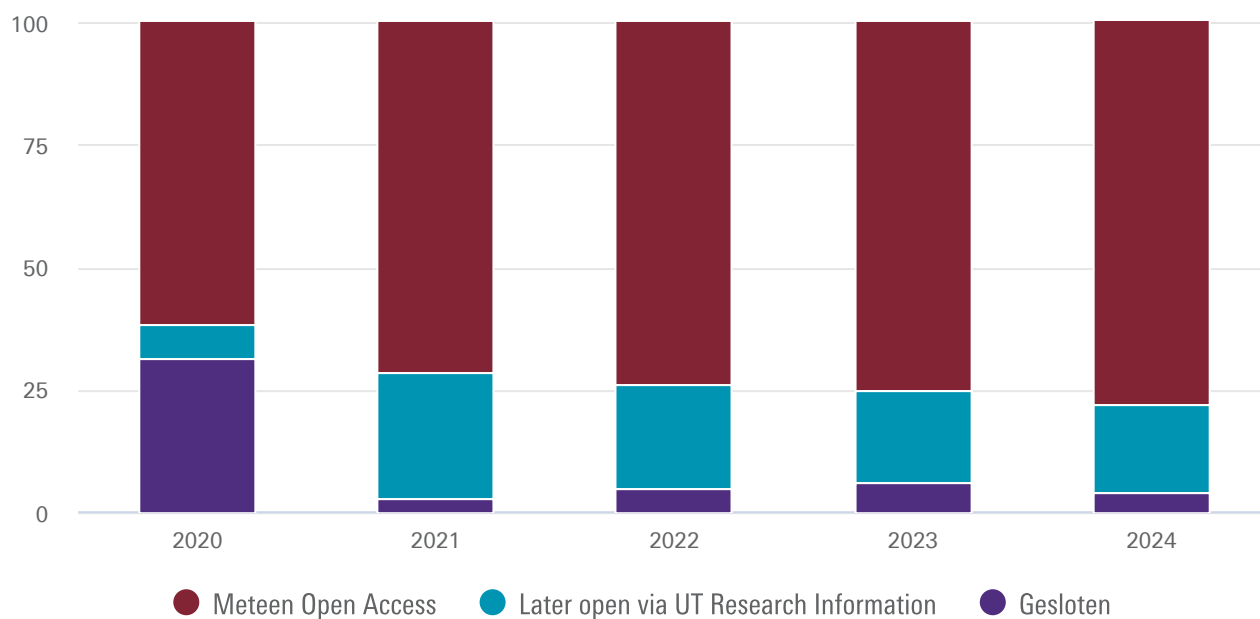
OPEN SCIENCE, OPEN ACCESS EN FAIR DATA

Met Open Science streven we ernaar om wetenschap toegankelijker te maken en het bereik van onze wetenschappelijke output te maximaliseren. Ons streven naar meer samenwerking en hergebruik van kennis en transparantie staat centraal, niet alleen tussen onderzoekers en disciplines, maar ook in de samenleving als geheel. We stimuleren bijdragen aan Open Science – zoals open datasets en software, citizen science en publieke betrokkenheid – zo veel mogelijk, onder meer door onderzoekers hiervoor te waarderen. Een analyse in 2025 heeft in beeld gebracht waar Open Science al voldoende is verankerd en waar aanvullende stappen nodig zijn om dit verder te versterken.

Onze ambitie is om Open Access (OA)-publiceren de norm te maken. UT-auteurs maken al hun wetenschappelijke publicaties OA, bij voorkeur meteen met een licentie voor hergebruik, maar in ieder geval zes maanden na de eerste publicatiedatum. Gesloten publicaties worden in UT Research Information na zes maanden automatisch open, tenzij een auteur kiest voor een opt-out. In 2025 is het UT beleid uitgebreid, waardoor nu ook voor gastauteurs deze regeling geldt. Een mooie stap richting duurzaam OA publiceren. Omdat cijfers over 2025 nog niet beschikbaar zijn, presenteren we hier de gegevens tot en met 2024.

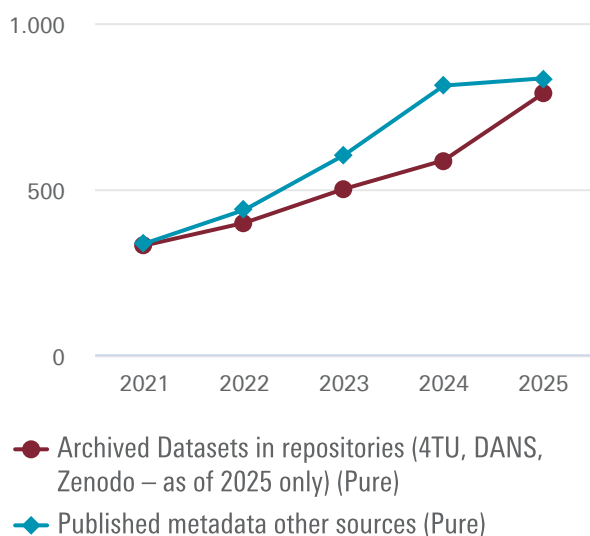
Open access publicaties

in %



Bron: UT Research Information

FAIR data *)



Hoewel er voor UT-auteurs veel mogelijkheden zijn kosteloos Open Acces te publiceren in wetenschappelijke tijdschriften van hoge kwaliteit, worden toch vaak kosten gemaakt voor OA. Om deze onnodige kosten te voorkomen, extra belangrijk in de huidige financiële krapte, is voor onze wetenschappelijke gemeenschap een handleiding ontwikkeld.

Open Science publiceren vraagt ook om het FAIR maken van onderliggende onderzoeksdata. FAIR data voldoen aan principes van vindbaarheid, toegankelijkheid en interoperabiliteit om daarmee het hergebruik van data te optimaliseren. In 2025 is de stijgende lijn van het aantal UT-datasets (gearchiveerde datasets) en het aantal beschrijvingen van die data (metadata) voortgezet. ^[*] Vijf UT wetenschappers hebben een bijdrage uit het FAIR Data Fund verworven van het 4TU.ResearchData platform.

Bron: UT Research Information System (Pure)

** Mede doordat een iets andere werkwijze is gekozen, zie legenda, wijken de getallen van voorgaande jaren iets af van wat vorig jaar is gepubliceerd. Daarnaast is de gegevensset sowieso dynamisch; de informatie in Pure wordt actief onderhouden door middel van (retrospectieve) correcties en aanvullingen of wijzigingen.*

In 2025 is nieuw beleid voor Research Software Management (RSM) opgesteld waardoor een duidelijk institutioneel kader werd gecreëerd voor verantwoorde omgang met software als output van onderzoek. Het markeert de start van een vierjarig project rond open research software met een sterke focus op interoperabiliteit. Verder verschenen:

- Een richtlijn voor het anoniem maken van onderzoeksgegevens.
- Een research data management gids en checklist voor studenten.

Ook vonden in 2025 opnieuw Software Carpentry Workshops plaats. Vanaf dit moment zal ieder proefschrift een 'Research Data and Software Availability Statement' bevatten, waarin wordt aangegeven waar de bijbehorende onderzoeksdata en -software vindbaar zijn.

KENNISVEILIGHEIDSRISICO'S EN MORELE DILEMMA'S BIJ SAMENWERKING

De UT neemt maatregelen om ongewenste impact bij samenwerkingen te voorkomen en zal geen nieuwe samenwerking starten wanneer ongewenste impact niet kan worden voorkomen. Dit gebeurt bijvoorbeeld door preventie bij het voorbereiden van contracten, export- en sanctiescreening, risicomanagement in relatie tot partners en sensitieve onderzoeksgebieden. In 2025 is, op het gebied van werving en selectie, nieuw pre-employment screeningsbeleid opgesteld; kennisveiligheid maakt daar integraal onderdeel van uit.

Om helderheid te brengen in de steeds complexer wordende vraagstukken rondom ethisch en morele samenwerkingen, is in 2025 een nieuwe adviescommissie ingesteld rondom institutionele samenwerking en morele dilemma's, binnen een overkoepelende en integrale adviesstructuur. Of het nu gaat om samenwerking met landen in conflictgebieden, onderzoek gefinancierd door de fossiele of tabaksindustrie of om medisch ethische kwesties: door een integrale aanpak worden samenwerkingen vanuit verschillende perspectieven belicht en zetten we ons in voor bevordering van de transparantie in de besluitvorming.

Een van de besluiten die in 2025 tot stand kwam, is het besluit dat nieuwe projecten met partners uit conflictgebieden alleen kunnen starten wanneer ze aantoonbaar bijdragen aan het beschermen van mensenrechten, wederopbouw, conflictresolutie of tot doel hebben om bij te dragen aan het verminderen van humanitair leed. Ook is positief geadviseerd over een nieuwe samenwerking met een partner in de fossiele industrie omdat het onderzoek bij zal dragen aan de energietransitie. We werken slechts met partijen in de fossiele industrie samen wanneer de intentie is om door nieuwe inzichten de winning en uitstoot van fossiele grondstoffen terug te brengen.

Vanwege de steeds complexere wet- en regelgeving, de toegenomen maatschappelijke bewustwording en druk, en de noodzaak om de risico's van samenwerking goed te kunnen beoordelen, is in 2025 tevens besloten om de kennisveiligheidscheck verplicht te maken voor alle vormen van internationale samenwerking. In deze overgangsperiode van 2025 zijn er in totaal 213 kennisveiligheidschecks uitgevoerd, waarvan 55 als casus verder zijn behandeld.

De UT heeft bovendien in 2025 een nieuw beleid voor samenwerking met Chinese partners opgesteld naar aanleiding van vragen over kennisveiligheid, geopolitieke ontwikkelingen en risico's van samenwerking. Dit beleid helpt om zorgvuldig te bepalen welke kansen worden benut en hoe daarbij de risico's worden beperkt. De focus ligt daarbij allereerst op projecten die plaatsvinden in de context van maatschappelijke thema's zoals energie en klimaat, voedsel, water en landbouw, gezondheid en zorg, en duurzaamheid en biodiversiteit, maar sluit andere samenwerkingen niet uit. De UT blijft dus samenwerken met Chinese partners maar niet met universiteiten die zeer verweven zijn met de militaire sector in China.

ONDERNEMERSCHAP, OVERDRACHT VAN KENNIS EN TECHNOLOGIE

Het Knowledge Transfer Office (KTO) van de UT helpt onderzoekers bij het creëren van impact vanuit het onderzoek door kennis over te dragen aan bestaande of nieuwe bedrijven. Het KTO is verantwoordelijk voor de initiële screening van de resultaten op potentiële marktkansen en kan als dit voor de business case nodig is overgaan tot het beschermen van de kennis middels een octrooiaanvraag. Wanneer de kennis wordt overgedragen aan spin-offs in ruil voor aandelen, dan worden deze aandelen ondergebracht bij de University of Twente Holding (UTH). UTH heeft op dit moment 48 spin-offs in portefeuille. Naast het oprichten van spin-off bedrijven draagt het KTO ook kennis over aan bestaande bedrijven. In 2025 is het volgende gerealiseerd:

- 82 onderzoekers namen deel aan het Entrepreneurial Researcher Program.
- 24 nieuwe octrooiaanvragen ingediend.
- 8 NWO Take-off fase 1 subsidies binnengehaald en
- 6 vouchers uit de Thematische Technology Transfer programma's verworven.
- 10 nieuwe spin-offs opgericht: Circular Mind Games (faculteit BMS), Angard Microwave BV, Radiosense BV, Xerani Ltd (faculteit EEMCS), Orthevo BV (faculteit ET), CarbSorbTec BV, M3Nephron BV, REX Optics BV, Sabratha BV, QSA Technology BV (faculteit S&T).
- 17 kennistransferdeals met bestaande bedrijven.
- M€ 62 aan vervolgfianciering opgehaald door de diverse spin-offs.

De inkomsten uit licenties en overdrachten bedragen in 2025 k€ 400, een verdubbeling ten opzichte van vorig jaar. In 2025 heeft het KTO bovendien een leidende rol gehad in het aanscherpen van de nationale *dealterms* voor overdracht van intellectueel eigendom aan spin-offs. Dit heeft ertoe geleid dat alle Nederlandse universiteiten deze *dealterms* gaan gebruiken.

Door kleine investeringen te doen in *venture capital*-fondsen verbindt UTH deze aan het Twentse ecosysteem. In 2025 gebeurde dit twee keer in het MedTech domein. Daarnaast draagt UTH bij aan de realisatie van een MedTech Factory en de verdere ontwikkeling van New Origin, de productiefaciliteit van fotonische chips die hiervoor al ter sprake kwam.



RENT 2025-CONFERENCE

De 2025 editie van de conferentie Research in Entrepreneurship and Small Business vond plaats op de campus van de UT. De vakgroep Entrepreneurship & Technology Management (ETM) van faculteit BMS organiseerde dit jaar Europa's grootste conferentie over ondernemerschap. De vakgroep organiseerde deze toonaangevende Europese conferentie voor onderzoek naar ondernemerschap in samenwerking met Hogeschool Saxion, de European Council for Small Business (ECSB) en het European Institute for Advanced Studies in Management (EIASM). Wij verwelkomden meer dan 300 deelnemers op onze campus voor drie dagen van academische uitwisseling, levendige discussies en verdieping van samenwerking.

Het KTO en ook UTH werkt nauw samen met Novel-T. Novel-T is een samenwerking tussen UT, Hogeschool Saxion, provincie Overijssel, Twente Board en de gemeente Enschede. Via programma's en 1-op-1 support helpt Novel-T nieuwe bedrijven ontstaan en bestaande bedrijven vernieuwen en groeien, het kwam al ter sprake in het ondernemerschapsonderwijs. Vanuit dit brede perspectief:

- Inspireert Novel-T ieder jaar minimaal 4.500 personen om te vernieuwen en begeleidde in 2025 meer dan 350 business cases. START Advanced bijvoorbeeld ondersteunde 35 nieuwe deelnemers in haar programma.
- Novel-T organiseerde in 2025 een aantal internationale missies naar onder andere CES Las Vegas/ Silicon Valley, Slush Helsinki en Hello Tomorrow in Parijs. Daarnaast organiseerde Novel-T een aantal alumni-reizen naar bijvoorbeeld Londen en Toronto waar zij i.s.m. met RVO en 4TU start-ups een podium biedt en hen verbindt aan investeerders en andere experts.
- Op onze campus vond voor de derde keer Enschede Slush'D plaats, het satellietevenement van Slush, 's werelds grootste start-up conferentie. Het motto was in 2025 "Making History". Het event groeide verder naar circa 700 bezoekers waarvan meer dan 350 start-up founders en 100 investeerders, 55 sprekers en 10 side-events.
- Ondernemerschap wordt verder gestimuleerd door events waar regionale clusters rondom Medtech, Chiptech, Mechatronica en Robotica een belangrijk plaats hebben. Te denken valt aan kennisevents over AI en waardegedreven zorg, het MedTech Talent event, de MST Bedrijvendag en de busreis naar de MEDICA. Hoogtepunt was het Exchange Dinner, voorafgaand het TechMed Event, over crossborder innovatie.

Het Twentse internationale ondernemersnetwerk werd in 2025 uitgebreid door samenwerking met UT's strategische partners in Waterloo en Münster. Novel-T heeft de krachten gebundeld met Velocity, het ondernemerschapscentrum van de University of Waterloo. Door deze alliantie kunnen jonge bedrijven sneller internationale markten betreden aan beide zijden van de Atlantische Oceaan.

Ook dichterbij huis werd het ecosysteem uitgebreid. De UT werd partner in de nieuw opgerichte R-Factory in de samenwerking met Münster: een grensoverschrijdend ondernemersplatform dat start-ups in de Euregio ondersteunt. Hiermee bouwen we verder aan een sterk, internationaal verbonden innovatie-ecosysteem waarin ondernemers kunnen opschalen van regionaal talent naar Europese impact.

Het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat verlengt haar investering in het Nationale Thematische Technologie Transfer (TTT) programma met een nieuwe vijfjaarperiode. TTT is een programma waarin universiteiten samenwerken met investeerders om onderzoekers te ondersteunen bij de oprichting van spin-offs. Ook het TTT MedTech, geleid door de UT, wordt hierdoor voortgezet.

CITIZEN SCIENCE EN ZICHTBAARHEID

Een doel dat de UT scherp voor ogen houdt, is de transitie naar een vierde generatie universiteit: een universiteit die structureel samenwerkt met de wereld om haar heen. Het citizen science-programma [Civic & Citizen Science](#) en het regionale project [PRO BONO](#) richten zich op het actief betrekken van inwoners van Oost-Nederland bij onderzoek naar maatschappelijke uitdagingen op het gebied van gezondheid, sociale cohesie en duurzaamheid. Dankzij financiële steun in 2025 van de Provincie Overijssel (k€ 40) en NWO (k€ 400) werken inwoners, onderzoekers en beleidsmakers samen in meerdere projecten en leergemeenschappen, waarin lokale kennis en ervaring centraal staan en onderzoek direct toepasbaar is in de leefomgeving.



QUANTUM VOOR IEDEREEN IN ENSCHEDE

Hare Majesteit Koningin Máxima woonde in april het publieksevenement [Quantum voor Iedereen](#) bij in Enschede. We organiseerden het evenement samen met Quantum Delta NL in het kader van World Quantum Day. Dit is een initiatief om quantumfysica en -technologie toegankelijk te maken voor een breder publiek. Het evenement belichtte honderd jaar quantumfysica. Een interactieve insteek met demonstraties en live experimenten benadrukte dat quantumfysica niet alleen voor specialisten is, maar ook interessant én begrijpelijk kan zijn voor iedereen.

Om onze zichtbaarheid te vergroten en wetenschap dichterbij de maatschappij te brengen nemen we deel aan evenementen en treden wetenschappers op in de media. Zo droegen UT'ers bij aan het Bevrijdingsfestival Overijssel en aan de Zwarte Cross. Video's zijn gedeeld via de [Universiteit van Nederland](#) waar wetenschap op een toegankelijke manier wordt gedeeld met een groot publiek. Op het [UT Stories-platform](#) doen we dat zelf. Ter stimulering van media-aandacht is de UT in de Mediaprijs ingesteld. In 2025 won Islam Khalil, die veel in het nieuws was met zijn onderzoek naar hoe zaadcellen kunnen worden omgevormd tot [microrobots](#). In de [bijlage](#) zijn alle prijswinnaars opgenomen.

GELDSTROMEN

Ondanks landelijke bezuinigingen was het onderzoeksbudget dat we van het Rijk ontvingen relatief stabiel. Het sectorplan Bèta en Techniek 1 is afgelopen, de middelen zijn ingedaald in onze vaste voet. Hiermee was 2025 ook het laatste jaar waarin de UT werd gecompenseerd voor richtingen die niet van sectorplanmiddelen gebruik konden maken. In 2025 heeft de UT intern een nieuw verdeelmodel onderzoeksmiddelen vastgesteld dat zal zorgen voor meer stabiliteit in de bekostiging van faculteiten.

De omzet tweede geldstroom daalde van M€ 37 in 2024 naar M€ 36,9 in 2025. NWO-financiering is geanalyseerd en gebenchmarkt. Bij de persoonlijke subsidies (Veni, Vidi, Vici) was in 2025 een sterke stijging te zien. De UT verkrijgt de meeste subsidies uit het NWO-domein Exacte en Natuurwetenschappen (ENW), gevolgd door het domein Toegepaste en Technische Wetenschappen (TTW).

De omzet derde geldstroom steeg van M€ 82,6 in 2024 naar M€ 93,0 in 2025. Het jaar 2025 toont een toegenomen marktaandeel (in de omzet) van landelijke universitaire derde geldstroom. Deze is bovenal te danken aan langjarige projecten die veelal in 2023 en 2024 werden verworven (en tot 2029 lopen); er zijn vanaf 2025 minder nieuwe projecten binnengehaald. Wat karakteristieken:

- Uit het Europese Horizon programma ontving de UT de afgelopen jaren het meest uit de excellentie middelen (bovenal persoonlijke subsidies zoals ERC's). Uit het budget voor 'Global challenges' is de UT succesvol in 'Digital, industry and space' en 'Climate, energy and mobility'.

- Het programma Topsectoren, en daarbinnen bovenal HTSM, leverde de UT de afgelopen jaren M€ 63 op waarvan 90% bijdraagt aan de gekozen impact domeinen. Er waren 83 MKB-bedrijven en 55 grote ondernemingen betrokken bij één of meerdere projecten, net als 11 stichtingen, zeven ziekenhuizen en tien publieke organisaties.

Gedreven door de financieel moeilijke tijd stuurt de UT op een netto positieve financieringsmix. Dit doen we door een focus op derde gelstroommiddelen en projecten met een hoge dekkingsbijdrage. Projecten met een negatieve dekkingsbijdrage, met name MSCA, kwamen hierdoor soms in de knel. Het is een dilemma: interessante onderzoeken die financieel niet of minder aantrekkelijk zijn versus 'veiliger' onderzoek, wellicht minder baanbrekend, maar wel financieel gedekt.

Ook de reorganisaties bij de faculteiten TNW en ITC leidden in 2025 tot zorgen bij financiers van lopend onderzoek. De sectorplan-commissie besteedde aandacht aan de continuïteit van uit het sectorplan gefinancierde posities. Financiers in de tweede en derde geldstroom waren bezorgd over de voortgang van lopend onderzoek en bedrijven spraken hun zorgen uit. Inmiddels zijn hierover afspraken gemaakt en waarborgen getroffen. Keuzes zijn gemaakt om de organisatie voor de langere termijn financieel gezond te kunnen houden.

ORGANISATIE & CAMPUS



GOVERNANCE

We werken vanuit de algemene principes van goed bestuur zoals die zijn vastgelegd in de Code goed bestuur universiteiten. Hoe we aan de negen principes van de Code voldoen, is integraal verwerkt in de verschillende onderdelen van het jaarverslag:

- De voorwoorden van het CvB, RvT en URaad schetsen onze maatschappelijk opdracht (principe 1) en de verantwoordelijkheden, taken, samenstelling en inrichting van bestuur (principe 4), toezicht (principe 5) en medezeggenschap (principe 6).
- De UT bevordert de realisatie van een open cultuur en veilige en inclusieve omgeving waarin studenten en medewerkers zich kunnen ontplooiën en zich professioneel kunnen ontwikkelen (principe 2 en 3). In dit bestuursverslag wordt hier een nadere toelichting op verstrekt.
- De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is in de overige gegevens opgenomen (betreft principe 5 toezicht).
- De bijlagen bieden de organisatiestructuur, nevenfuncties en verantwoording bestuurskosten van het CvB. Dit ziet toe op principe 7 (elke vorm van persoonlijk tegenstrijdig belang, inclusief de schijn daarvan, wordt door bestuurders en toezichthouders vermeden) en 8 (samenwerkingen en verbindingen waaronder begrepen verbonden rechtspersonen).
- De continuïteitsparagraaf bevat de interne risicobeheersings- en controlesystemen (principe 9).

De UT hanteert verschillende gedragscodes voor wetenschappelijke, zakelijke en sociale integriteit voor studenten, medewerkers en derden. Deze zijn online beschikbaar en geclusterd onder Integrity and ethics. Een aantal onderwerpen om expliciet te vermelden:

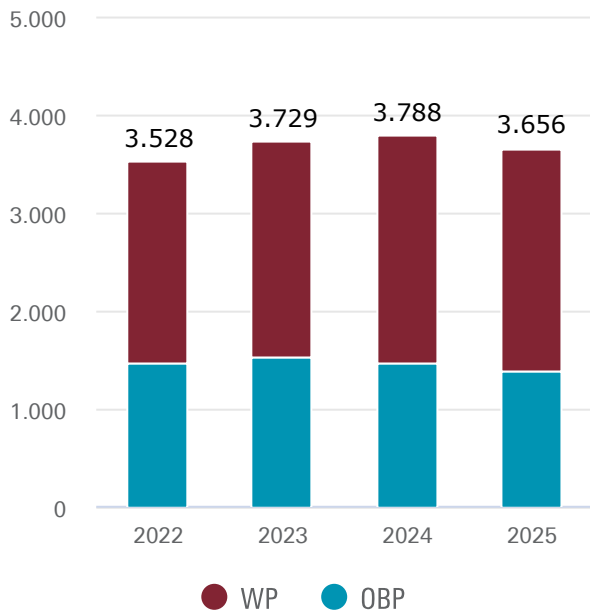
- Via de Notitie Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs geven we inzicht in de interpretatie en toepassing van de bekostigingsregels.
- Op het gebied van (duurzaamheids)verantwoording dragen we actief, ook landelijk, bij via het landelijke programma Samen Verantwoorden.
- De faculteit ITC is, met een mandaat van de Nederlandse overheid, opgericht om bij te dragen aan capaciteitsopbouw in de geo-, informatiewetenschappen en aardobservatie en haar toepassingen met focus op landen in ontwikkeling en transitie. Omdat de faculteit voor ontwikkelingssamenwerking geormeerkte basisfinanciering ontvangt, rapporteren we expliciet over de activiteiten in het jaarverslag.

WERKEN BIJ DE UT

TALENTONTWIKKELING

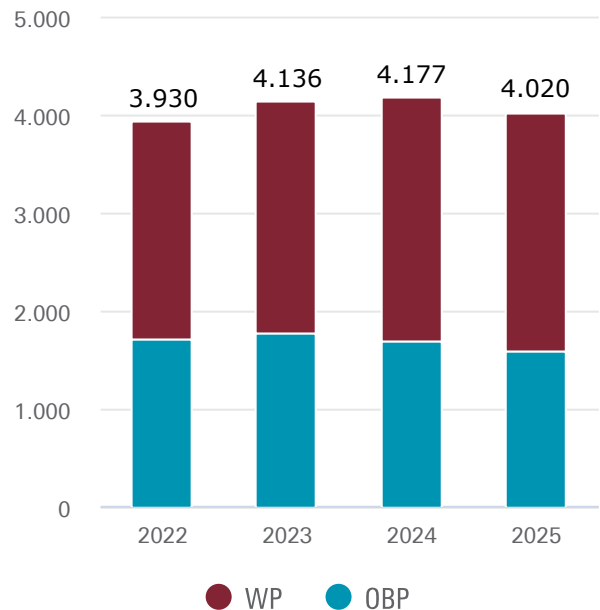
Personeel in FTE

per 31-12



Personeel in aantallen

per 31-12



Bron: HR-systeem

Bron: HR-systeem

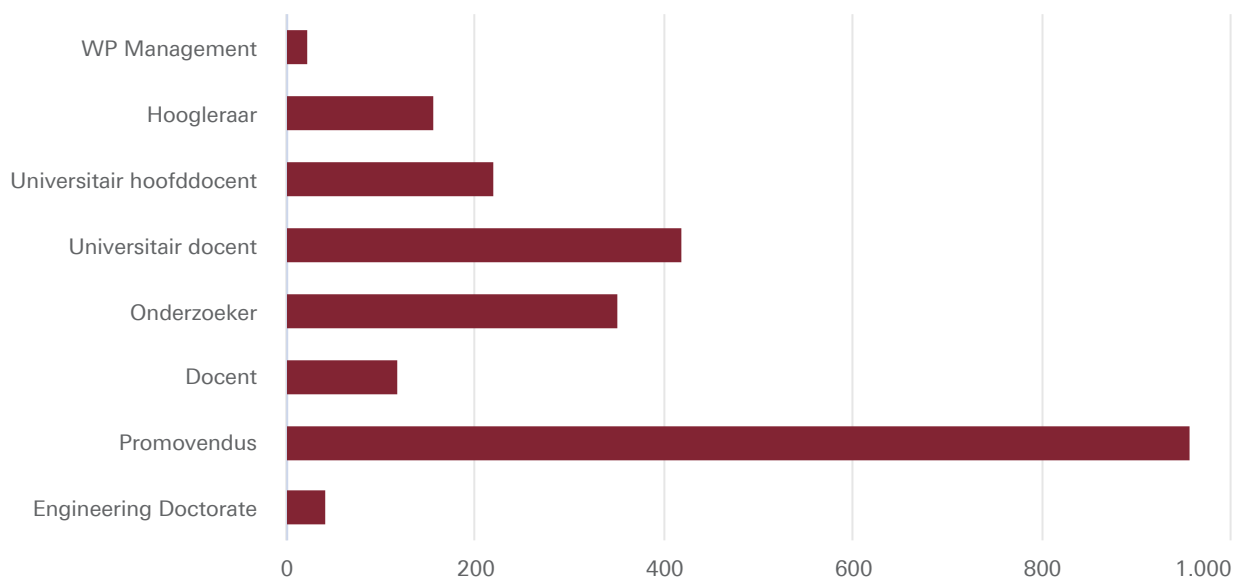
De maatschappelijke, technologische en wetenschappelijke uitdagingen vragen om hoogstaand wetenschappelijk onderwijs en onderzoek. Toch nam het totaal aantal personeelsleden in 2025 voor het eerst in jaren af. In 2024 kondigde de Nederlandse regering ingrijpende bezuinigingen aan via het coalitieakkoord en de Wet internationalisering in balans. Het was een 'perfect storm': hoewel de geldstromen de afgelopen jaren zijn toegenomen, stegen de kosten sneller, o.a. door inflatie. Tegenvallers in de instroom van studenten, de bezuinigingen op de eerste geldstroom en de hoge personele- en energiekosten maakten ingrijpen noodzakelijk. Dit leidde tot financiële taakstellingen voor alle UT-eenheden.



Demonstreren in Amsterdam (9 dec) ©Rikkert Harink

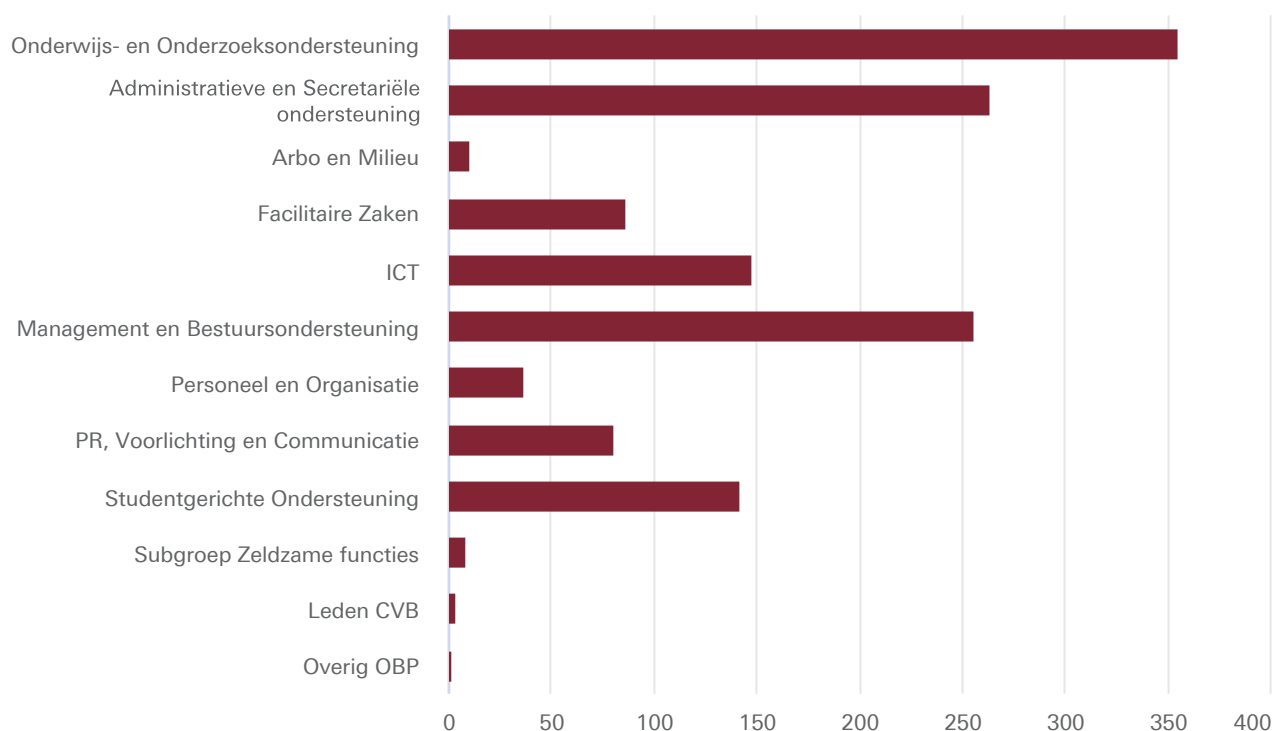
In 2025 zijn reorganisaties doorgevoerd bij de faculteiten TNW, ITC en University College Twente en is de organisatie bij de dienst M&C aangepast. De reorganisatie van ITC volgde op de op Prinsjesdag aangekondigde aanvullende en substantiële bezuiniging op ontwikkelingshulp. De reorganiserende eenheden zijn ondersteund met organisatie- en juridisch advies met ook aandacht voor medezeggenschap, financiën en communicatie. HR-adviseurs uit de hele UT verzorgden de begeleiding van boventallige medewerkers. De in 2024 ingezette kortetermijnmaatregelen (vacaturestop eerste geldstroom, een stop op externe inhuur en op inhuur van studenten voor student jobs) bleven ook in 2025 van kracht om ervoor te zorgen dat de solvabiliteit weer de streefwaarde haalt en inkomsten en uitgaven voor toekomstige jaren weer in evenwicht komen.

Samenstelling Wetenschappelijk Personeel (WP) in FTE per 31-12



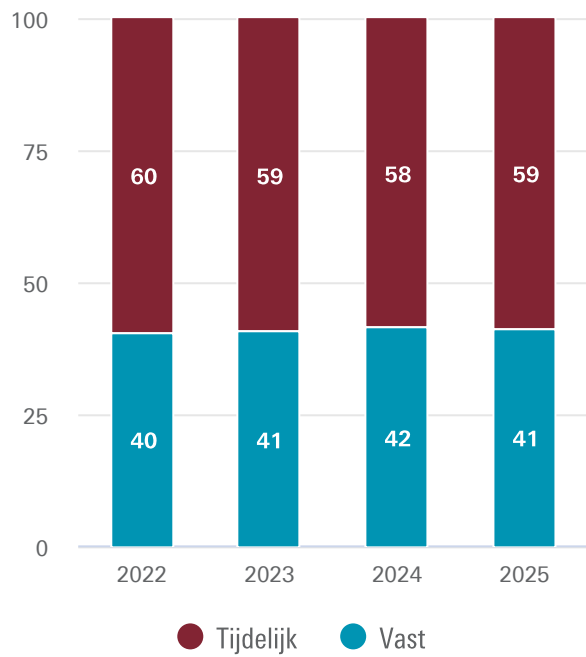
Bron: HR-systeem

Samenstelling Ondersteunend- en BeheerPersoneel (OBP) in FTE per 31-12



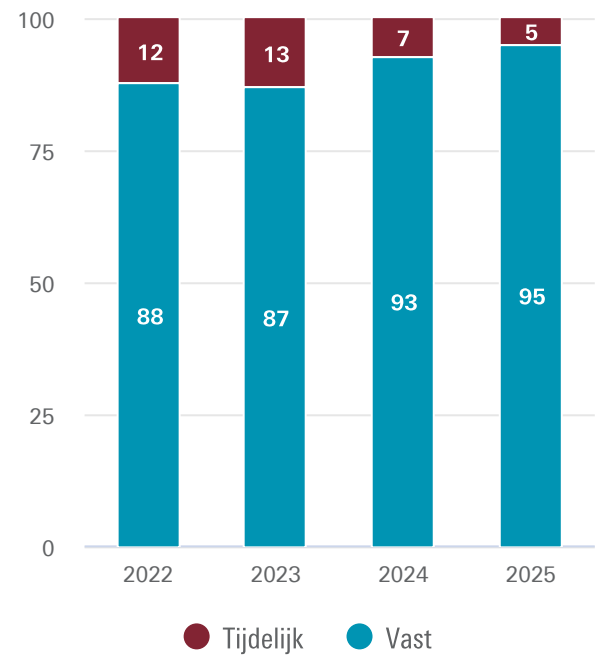
Bron: HR-systeem

Vast-tijdelijk % WP



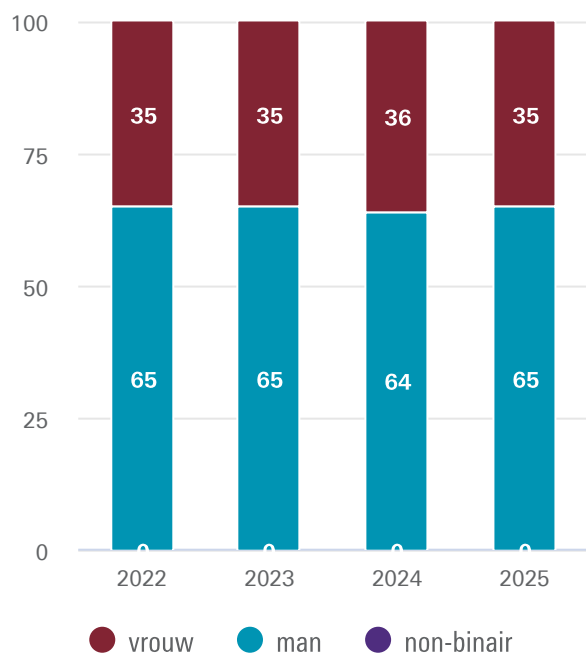
Bron: HR-systeem

Vast-tijdelijk % OBP



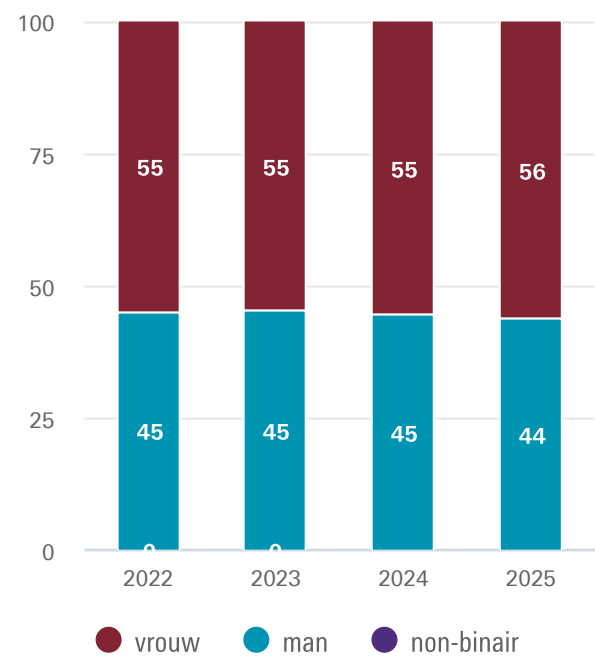
Bron: HR-systeem

Gender % (WP)



Bron: HR-systeem

Gender % (OBP)



Bron: HR-systeem

In 2025 is het streefcijfer van minimaal 25% vrouwelijke hoogleraren (in fte) behaald en ook voldoen we aan het quotum voor vrouwelijke staf zoals opgenomen in de sectorplannen voor Bèta en Techniek (varieert per discipline; van 33% tot 50%). Toch loopt het aantal vrouwelijke collega's in wetenschappelijke en beslissende posities bij de UT nog achter op het aantal mannelijke collega's in vergelijkbare posities. In 2025 hebben bovendien twee reorganisaties bij twee faculteiten plaatsgevonden, waarbij ook vrouwelijke hoogleraren met ontslag zijn bedreigd. De effectuering van deze reorganisaties zal naar verwachting in 2026 zichtbaar zijn in de percentages vrouwelijke hoogleraren. De UT blijft voor een betere afspiegeling van de samenleving specifiek aandacht besteden aan het werven van vrouwelijke wetenschappers. We hebben ons streefcijfer, in 2021 mede op verzoek van het Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren vastgesteld, verhoogd naar 30% in 2030. Een van de instrumenten die we hiervoor inzetten is het Hypatia-programma; in 2025 is hiermee één vrouwelijke hoogleraar gestart.

In deze tijd waarin moeilijke keuzes worden gemaakt, is het erkennen en waarderen van ieders talent én teamwork essentieel. Hiervoor volgen we de UNL-routekaart 'Room for Everyone's Talent in Practice'. In 2025 hebben we onze Talent Map doorontwikkeld tot een praktisch inzetbaar instrument, met self-assessmentformulieren ter ondersteuning op een bevorderingstap en een betere aansluiting bij andere carrière-instrumenten, zoals de jaargesprekken-module in AFAS. De resultaten van de 2025 Teaching Cultures Survey (30% response) tonen een positieve lijn op dit gebied. Minder respondenten (45%) dan tijdens de vorige meting (59%) ervaren onderwijsgerichte rollen als carrièrebeperkend en meer respondenten (27%) dan tijdens de vorige meting (21%) zien een positief effect van onderwijstijd op hun loopbaan.

Goed leiderschap is cruciaal. In 2025 is ons leiderschapsprogramma verder ontwikkeld, met duidelijke verbeteringen in kwaliteit, relevantie en samenhang. De trainingen voor academisch en professioneel leiderschap zijn samengebracht in twee nieuwe trainingen die aansluiten op het UT-leiderschapsframework en de ontwikkelingen rond erkennen en waarderen: 'Foundation Leading in Academia: Leadership in Action' en 'Advanced Leading in Academia: Strategic Leadership'. De training 'Leading through uncertainty: building a future-proof UT' is versterkt door nauwere samenwerking met en actieve aanwezigheid van het senior management bij dit programma. Er vonden in totaal 13 trainingen plaats. Van de deelnemers was één derde ondersteunend en twee derde wetenschappelijk personeel.

In 2025 zijn in het kader van toekomstgericht ontwikkelen de volgende resultaten behaald:

- 106 leidinggevendenden namen deel aan masterclasses leiderschap en 27 mentees namen deel aan het mentorenprogramma.
- 128 medewerkers hebben gebruik gemaakt van de mogelijkheid van een ontwikkelgesprek. Hiervan valt 30% onder het WP en 70% onder het OBP.
- 893 medewerkers hebben deelgenomen aan de 72 beschikbare trainingen die via het Career Development Centre van de UT worden aangeboden.
- 499 medewerkers maakten actief gebruik van online learning platform Good Habitz; trainingen op het gebied van AI waren in 2025 het meest populair.
- 276 medewerkers deden zelftesten van Good Habitz; meest populair waren *Your Personality, Your Team Role* en *Your Communication Style*.
- 382 medewerkers deden de leefstijlcheck (samenwerking tussen het sportcentrum, Topvorm Twente en studenten Technische Geneeskunde) en 26 ervan vervolgden met een leefstijl coaching traject.

Wanneer we verder kijken naar talentontwikkeling met het oog op toekomstgericht onderwijs, dan zijn in 2025 de volgende resultaten behaald:

- 8 UT deelnemers en 7 deelnemers van de RUG, volgen het gezamenlijke Educational Leadership Programme. Deze leergang helpt mensen met een regiepositie in het onderwijs zich te ontwikkelen tot succesvolle leiders van onderwijsinnovaties.
- 84 UT'ers hebben de Basis Kwalificatie Onderwijs (BKO), ook bekend als de University Teaching Qualification (UTQ), afgerond, zo'n 70 docenten hebben één of meerdere BKO-cursussen gevolgd en in 2025 zijn 45 docenten gestart.
- Vier medewerkers hebben de Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO) afgerond.
- 13 medewerkers zijn gestart met de Senior University Examination Qualification (SUEQ).

- 181 promovendi hebben deelgenomen aan de Taste of Teaching, een cursus ter voorbereiding op het geven van onderwijs en het begeleiden van studenten in afstudeertrajecten.
- Zes nieuwe opleidingsdirecteuren (OLD's) hadden een intakegesprek in het inwerktraject voor OLD's. Ook vonden vijf OLD-netwerkbijeenkomsten plaats.
- 25 UT'ers namen deel aan de masterclass juridische aspecten examencommissie. Daarnaast vonden vele andere trainingen voor opleidings- examencommissies plaats.
- 6 deelnemers aan het Teaching & Learning Fellows programma (georganiseerd door 4TU.CEE) hebben hun project op het gebied van Building Inclusive Communities gepresenteerd.



CHALLENGE BASED LEARNING-PROFESSIONALISERING

Met Challenge Based Learning (CBL) slaan we een brug tussen wetenschap en maatschappij. In 2025 is het CBL-ontwikkelingstraject voor docenten verbeterd waaronder de workshop 'Course Creation Canvas'. Deze workshop ondersteunt docenten bij het ontwerpen van impactvolle en samenhangende leerervaringen. Tijdens bijvoorbeeld het ECIU University Forum namen 40 docenten van verschillende ECIU-partners deel en hun feedback werd gebruikt om de workshop verder te verfijnen. De workshop werd ook aangeboden aan verschillende CBL-onderwijsteams binnen de UT. Daarnaast vonden verschillende delegatiebezoeken plaats om kennis uit te wisselen over de UT-aanpak van CBL en de professionele ontwikkeling van docenten, waaronder bezoeken van de Universiteit van Letland, de Technische Universiteit Lodz (Polen), Nanyang Polytechnic (Singapore) en het MINT-project (een samenwerking tussen de Universiteiten van Twente, Aalborg, Bergen en Lodz).

WELL-BEING

Het welzijn van onze medewerkers heeft voor ons de hoogste prioriteit. Naar aanleiding van het landelijke onderzoek psychosociale arbeidsbelasting (PSA) door de Arbeidsinspectie uit 2023 is in 2024 de Risico-Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) uitgevoerd. In 2025 is de zogenaamde RI&E PSA beoordeeld en gestart met het uitvoeren van het actieplan. Aan het eind van het jaar is 20% van de 158 vastgestelde acties gerealiseerd, 37% ingepland en 19% vervallen (niet meer actueel en/of via andere maatregelen geborgd). De resterende 24% van de acties wordt in 2026 opgepakt en afgerond.

In 2025 zijn twee welzijnsweken georganiseerd. In juni was het thema 'In Balance Together' en in november 'Wake Up Your Senses'. De programma's bestonden uit lunchlezingen (verzorgd door eigen wetenschappelijke medewerkers) en bijdragen van Studium generale, Sport & Cultuur en de BHV/EHBO organisatie. In totaal namen 925 medewerkers deel. De thema's volgen uit het medewerkersonderzoek. In 2025 is een nieuw welzijnsonderzoek uitgevoerd, het had een UT-brede respons van ruim 29%. Net als in 2023 was het onderzoek gebaseerd op het Thriving-model van Simon Schaftheit. Dit onderzoek vindt om het jaar plaats en in het tussenliggende jaar kan gebruik worden gemaakt van de UNL-vragenlijst.

HR biedt leidinggevend en medewerkers begeleiding bij (langdurige) ziekte en re-integratie, zowel in de eerste als in de tweede lijn. Het ziekteverzuimpercentage bedroeg in 2025 3,89% met een meldingsfrequentie van 0,70 (in 2024: ziekteverzuimpercentage 3,44% met meldingsfrequentie van 0,58). In totaal hebben 21 medewerkers in 2025 (2024: negen) bij het UWV een WIA-uitkering aangevraagd. Aan zeven van hen is een WIA-uitkering toegekend, twee zijn minder dan 35% arbeidsongeschikt bevonden en 12 mensen wachten nog op uitslag. Om de nadelige gevolgen van organisatiewijzigingen voor werknemers zoveel mogelijk te beperken, kent de UT een Doorlopend Sociaal Plan. Dit plan is beschikbaar in het Personeelshandboek.

EEN VEILIGE WERKOMGEVING

Medewerkers en studenten zijn ons kapitaal, het is daarom essentieel om een veilige leer, leef- en werkomgeving te bieden. De universiteit stelt sociale duurzaamheid centraal. Daarom investeren we in een universiteit waar studenten en medewerkers niet alleen kunnen presteren, maar zich ook thuis voelen, met respect voor verschillen en oog voor elkaar. Zo bouwen we samen aan een academische gemeenschap die duurzaam, inclusief en toekomstbestendig is.

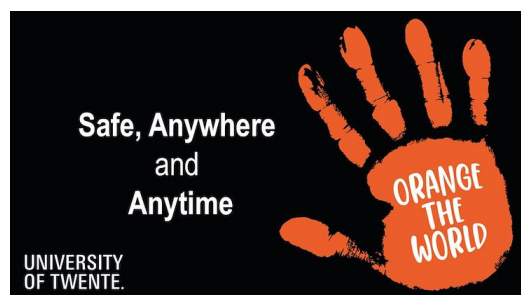
In 2025 is verder ingezet op het versterken van sociale veiligheid, inclusie en welzijn binnen de UT, in een context die werd gekenmerkt door toenemende polarisatie in nationale en internationale politiek en de impact van reorganisaties binnen onze organisatie. Deze ontwikkelingen vroegen om extra aandacht voor verbinding, vertrouwen en zorg voor elkaar. De volgende resultaten op het gebied van sociale veiligheid lichten we er graag uit. In 2025:

- Is een Hulpwijzer Sociale Veiligheid ontwikkeld, een nieuwe website voor studenten, medewerkers en gasten van de UT. De omgeving biedt hulp bij het vinden van ondersteuning met oog voor betrokkenen, omstanders en, waar nodig, daders. Het instrument voldoet aan cao-kwaliteitseisen en ontsluit maatwerk binnen de bestaande hulpstructuur.
- Is de Social safety gids gepubliceerd: een poster die de hulpstructuur schetst om medewerkers te informeren waar zij terecht kunnen bij problemen.
- Is sociale veiligheid opnieuw een onderdeel van de leiderschapstrainingen en is een toegankelijker gedragscode opgesteld die beter aansluit bij de praktijk en expliciet gekoppeld is aan ondersteuningsstructuren en meldkanalen.
- Was er aandacht voor ervaringen met uitsluiting en discriminatie. Er is een sterke behoefte aan verbinding, dialoog en gezamenlijke reflectie, iets wat bijvoorbeeld tot uiting kwam in de grote belangstelling voor het Incentive Fund, waarmee medewerkers en studenten initiatieven kunnen ontplooien die inclusie en verbondenheid versterken.
- Zijn trainingen en interventies aangeboden rondom sociale veiligheid, professioneel gedrag en speak-up cultuur. Met behulp van zelf ontwikkelde dilemma-games voeren we het gesprek over herkenbare (werk)situaties, verschillende perspectieven en verwachtingen in gedrag richting collega's en leidinggevendenden. Sociale veiligheid is ook onderdeel van de leiderschapstrainingen.
- Is ook aandacht voor handelingsperspectieven bij grensoverschrijdend gedrag en werd bijvoorbeeld een agressietraining voor baliemedewerkers gestart die met name gericht was op het de-escaleren bij verbale agressie.

Om medewerkers en studenten zonder risico voor hun positie eventuele (vermoedens van) misstanden of zorgen te laten melden beschikt de UT over een hulpstructuur die bestaat uit een ombudsfunctionaris en vertrouwenspersonen, een klachten- en geschillencommissie, commissie wetenschappelijke integriteit en een klachten- en klokkenluidersregeling.

Het 2024-2025 jaarverslag van de **ombudsfunctionaris** laat zien dat preventieve maatregelen niet altijd volstaan. In 24 van de 52 gevallen (zowel studenten als medewerkers) is door middel van advies en/of bemiddeling de kwestie opgelost of verbeterd. In de overige gevallen leidde dit niet tot een oplossing, waren dossiers nog in behandeling of is de uitkomst onbekend. De meldingen waren divers van aard en hadden onder meer betrekking op bejegening, werkrelaties en administratieve kwesties.

De vijf interne en één interne **vertrouwenspersonen** voor medewerkers hebben in totaal 61 zaken behandeld. Dit betekent een vermeerdering van 17% ten opzichte van de vorige verslagperiode. Een van de belangrijke oorzaken hiervan is de organisatorische verandering. Vorig jaar was pesten het meest gemelde probleem. Dit jaar staat dit opnieuw bovenaan, maar werden evenveel gevallen van agressie/geweld gemeld. Daarna volgt discriminatie.



Een **klachtencommissie** behandelt daarnaast klachten en adviseert erover aan het CvB. De commissie bestond uit vijf externe leden (waarvan één onafhankelijk voorzitter) en heeft in 2024-2025 elf klachten behandeld:

- Drie zijn door klagers ingetrokken (waarvan één na het bereiken van een schikking).
- Over vier is een advies uitgebracht aan het CvB waarvan bij twee het CvB het advies heeft overgenomen en de klacht ongegrond is verklaard. Bij de andere twee heeft het CvB in één geval het advies gevolgd om de klacht gegrond te verklaren.
- Twee klachten zijn niet in behandeling genomen omdat de behandeling daarvan niet tot de bevoegdheid van de commissie behoorde.
- Voor één klacht geldt dat het CvB het advies van de commissie overgenomen om de klacht buiten behandeling te laten wegens een kennelijk onvoldoende belang;
- Een klachtenprocedure liep nog tijdens het einde van het academisch jaar.

De **geschillencommissie** behandelt klachten in de arbeidsrechtelijke sfeer. De commissie bestond uit drie externe leden. In 2024–2025 zijn drie geschillen voorgelegd aan de commissie. Geen van deze zaken is inhoudelijk in behandeling genomen: één geschil is niet-ontvankelijk verklaard en in twee gevallen heeft de commissie zich onbevoegd verklaard om van het geschil kennis te nemen.

In 2025 had de **Commissie Wetenschappelijke Integriteit** (CWI) vier klachten in behandeling waarvan één was ingediend in 2024. Voor één is advies van het Landelijk Orgaan Wetenschappelijke Integriteit (**LOWI**) gevraagd. Over de vier klachten:

- CWI beoordeelde er twee niet-ontvankelijk. Eén omdat er al over was besloten door een commissie van een andere instelling. De ander om het verstrijken van een te lange periode; hierover adviseerde LOWI hetzelfde.
- CWI behandelde er twee inhoudelijk. De eerste klacht werd gegrond verklaard, waaraan de kwalificatie lichte tekortkoming is gegeven. Het ging om het ontbreken van een vermelding van intellectueel eigendom. De andere klacht werd deels gegrond, deels ongegrond en deels niet-ontvankelijk verklaard. Gegrond met de kwalificatie bedenkelijk gedrag, voor het deel dat betrekking heeft op het op onjuiste of ongeoorloofd wijze gebruiken van oorspronkelijk materiaal. De CWI verklaarde andere delen ongegrond en niet-ontvankelijk vanwege geen betrokkenheid resp. geen dienstverband van de in de klacht genoemde personen. Het CvB nam in beide zaken het CWI-advies over.

UNL publiceert (geanonimiseerd) alle klachten die inhoudelijk in behandeling zijn genomen. De website van de UT beschrijft (geanonimiseerd) alle ingediende klachten. Op de website van het LOWI staan de LOWI-adviezen gepubliceerd.

Ten slotte: per 1 januari is de sectorale regeling Melden Vermoeden Misstand Nederlandse Universiteiten van kracht. Deze vervangt eerdere lokale klokkenluidersregelingen en biedt één uniforme procedure voor het melden van vermoedens van misstanden.

ARBEIDSVOORWAARDEN

In 2025 is een akkoord gesloten voor een nieuwe cao Nederlandse Universiteiten (cao NU) met een looptijd van 1 juli 2025 t/m 30 juni 2026. Hierin werden de salarissen met 2% verhoogd per 1 juli 2025 en zijn de bedragen in de salaristabel met € 100 verhoogd. Ook ontvingen alle medewerkers per 1 juli 2025 een eenmalige uitkering van € 350 op basis van een voltijdsdienstverband.

Daarnaast is in deze periode van politieke bezuinigingen, ingrijpende wetswijzigingen en de daarmee samenhangende reorganisaties door de cao partijen een Employabilityfonds ingesteld. Doel is om werknemers te ondersteunen bij hun professionele ontwikkeling en loopbaanmobiliteit. In 2025 heeft een eerste gesprek hierover met de OPUT plaatsgevonden. Het opstellen en realiseren van een bestedingsplan vindt plaats in 2026.

Het beleid dat bij reorganisaties wordt gevoerd is gebaseerd op de cao NU, de regeling organisatiewijzigingen en het sociaal plan. Met betrekking tot uitkeringen na ontslag worden de wettelijke verplichtingen gevolgd vanuit de cao en artikel 72 WW. Het voornemen is om dit beleid in 2026 specifiek voor de UT uit te werken.

Omdat de huidige verlofregeling, mede door wijzigingen in de wet en cao, aan herziening toe was, heeft een werkgroep met vertegenwoordigers uit de eenheden in 2024 een plan opgesteld. Het plan is in 2025 uitgewerkt en in december besproken in het Lokaal Overleg. Omdat nog geen overeenstemming is bereikt, wordt dit traject in 2026 voortgezet.

De UT kent een uitgebreid keuzemodel arbeidsvoorwaarden. Ongeveer 40% van alle medewerkers maakt jaarlijks gebruik van één of meerdere doelen in het keuzemodel. De meest gebruikte doelen zijn verkoop verlofuren (600), aanschaf fiets (300) en verduurzaming eigen woning (450).

Met de volgende regelingen bouwden we in 2025 verder aan onze organisatie:

- Een werkgroep heeft een regeling hybride werken opgesteld met als doel het realiseren van een uniform kader en uitgangspunten die gelden voor alle medewerkers van de UT. Het concept wordt in 2026 ingebracht in het Lokaal Overleg.
- In december is de Brochure hoogleraren UT door het College voor Promoties vastgesteld. De brochure biedt een kader voor benoemingsvarianten, loopbaanpaden en ontwikkelmogelijkheden van hoogleraren.

De landelijke doelstelling participatiebanen voor de UT is 135 fte eind 2025. In 2025 is vervolg gegeven aan het centrale plan voor de Banenafspraken (2023). Het betreft zowel medewerkers die onder de doelgroep van de Banenafspraken vallen en bij de UT in dienst zijn, als de ingekochte diensten (SROI) die worden uitgevoerd door mensen uit deze doelgroep. Omdat posities worden ingevuld via reguliere vacatures, bleek het in 2025 lastig om hiervoor geschikte kandidaten te werven. Dit hangt samen met de verslechterde financiële situatie van de UT als gevolg van landelijke bezuinigingen, waardoor er weinig tot geen passende vacatures beschikbaar waren.

Desondanks is er sprake van een lichte stijging in de invulling van de Banenafspraken. Deze ontwikkeling is mede te danken aan het in 2024 ondertekende SROI-convenant, waarmee in het inkoopbeleid is vastgelegd dat alle leveranciers van de UT een SROI-verplichting hebben. Hierdoor zijn er, ondanks het beperkte aantal interne vacatures, via externe inkoop toch extra mogelijkheden gecreëerd voor mensen uit de doelgroep van de Banenafspraken. In 2025 zijn totaal 47 banen gerealiseerd voor mensen uit de doelgroep. Hiervan zijn 27 banen gerealiseerd via inkoop. Daarmee is sprake van een lichte stijging.

EEN DUURZAME CAMPUS

VEILIGHEID

Een veilige campus is essentieel. De centrale en decentrale crisisteams hebben getraind op realistische scenario's. De nadruk lag deze editie op samenwerking en communicatie binnen het team. Ook onze BHV-organisatie functioneert adequaat. Er zijn 15 basistrainingen gegeven aan medewerkers en 12 herhalingstrainingen voor studenten (besturen van de diverse verenigingen). Voor de medewerkers zijn door het jaar korte trainingen verzorgd.

In 2025:

- Ontvingen we een positief resultaat naar aanleiding van de digitale inspectie door de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT). Hiertoe zijn de resultaten van de interne controle op het gebruik van genetisch gemodificeerde organismen (GGO's) en bijbehorende procedures aangeleverd. De aanbevelingen om ingeperkt gebruik van organismen te blijven uitvoeren volgen we op.
- Daarnaast ontvingen we opnieuw de vergunning van de Nederlandse Voedsel en Warenautoriteit voor het gebruik van dierlijke bijproducten.
- Is de registratie van gevaarlijke stoffen geoptimaliseerd. Het systeem, SOFOS 360, is in kaart gebracht en verbeteringen op dit gebied zijn doorgevoerd. De nadruk blijft liggen op het correct in- en uitboeken van stoffen zodat duidelijk is welke stoffen waar op welk moment opgeslagen en verbruikt zijn.
- Zijn in totaal 45 ongevalsmeldingen binnengekomen: één sportongeval, twee prikongevallen, acht bijna ongevallen, 11 gevaarlijke situaties, 19 arbeidsongevallen en vier overige meldingen. Waar nodig leidden deze ongevalsmeldingen tot aanvullende beheersmaatregelen.

Omdat nog niet voor al het UT onderzoek een proefdiervrij alternatief is, blijven dierproeven onmisbaar om de ingewikkelde processen in complexe ziektebeelden te onderzoeken. De UT kent tot eind 2025 een proefdierfaciliteit die is ingericht voor de huisvesting van kleine knaagdieren. Het aantal proefdieren is pas halverwege het kalenderjaar beschikbaar. Daarom rapporteren we hier, in lijn met vorig jaar, het aantal van 2024. Dat jaar zijn 534 muizen en ratten ingezet voor fundamenteel onderzoek naar maag-, darm- en leverziekten en aandoeningen aan het zenuwstelsel. Vanaf 2026 kunnen UT-onderzoekers hun dierexperimenteel onderzoek uitvoeren bij samenwerkingspartners die beschikken over goedgekeurde en volledig toegeruste onderzoeksomgevingen. De Instantie voor Dierenwelzijn blijft erop toezien dat zo min mogelijk proefdieren worden gebruikt en dat onderzoek met dieren zo min mogelijk ongerief veroorzaakt.



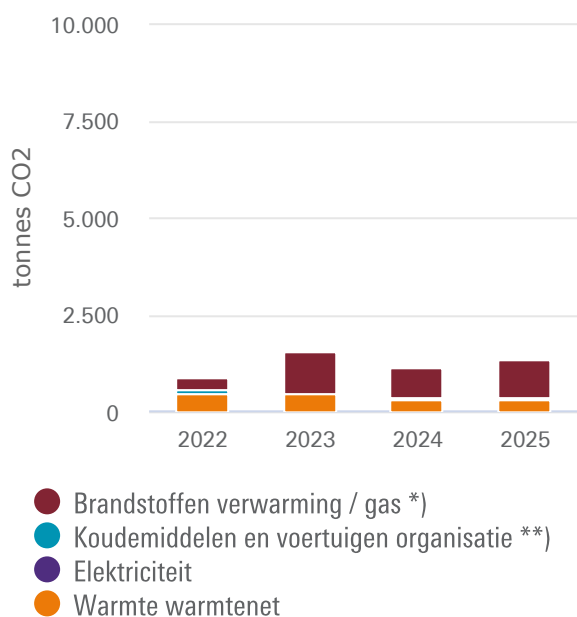
MILIEU

Het duurzaamheidsbeleid voor ecologische aspecten is opgebouwd uit 10 thema's. De doelen richten zich op het verminderen van de uitstoot van broeikasgassen, het minimaliseren van vervuiling, het toewerken naar een circulaire campus en het versterken van de biodiversiteit. In 2030 wil de UT een CO₂ neutrale campus zijn. De CO₂ data komen, net als de gegevens in de visualisaties van de milieuprestaties, uit de administraties van onze dienst Campus & Facility Management.

De uitstoot van CO₂ is onderverdeeld in directe en indirecte uitstoot door de UT (scope 1 en 2) en uitstoot die niet bij de UT plaatsvindt maar wordt veroorzaakt door activiteiten in onze keten (scope 3). Voor meer informatie over duurzaamheid zie het [SEE Annual Report](#).

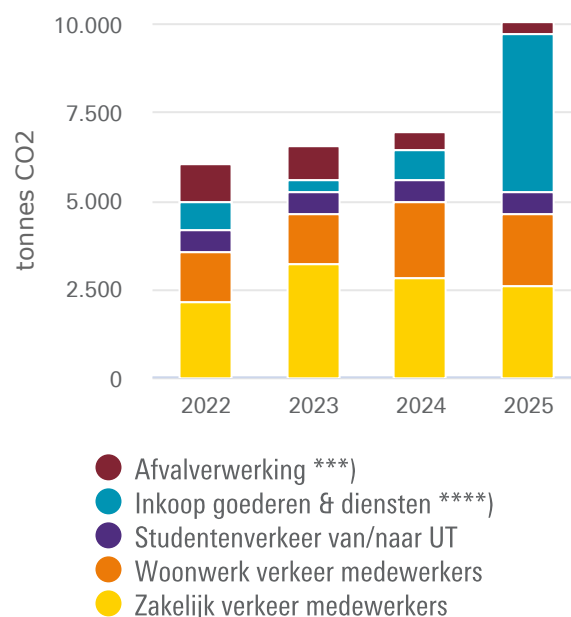
Scope 1 en 2

Directe uitstoot



Scope 3

Indirecte uitstoot



*) Incl. vrijwillige emissie reductie in 2022.

**) In voorgaande jaarverslagen zijn deze data als aparte categorieën vermeld.

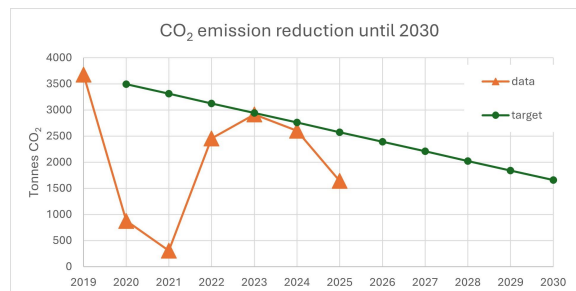
***)) Achteraf gezien was de CO₂ uitstoot in 2024 veel lager dan vorig jaar gepresenteerd. De verlaging komt omdat de CO₂ conversion rates van de oude afvalverwerker zijn gebruikt, terwijl de nieuwe afvalverwerker lagere conversion rates gebruikt.

****) Er zijn twee verklaringen voor de uitschieter in 2025: een nieuwe ICT leverancier leverde gegevens aan die voorgaande leveranciers niet aanreikten en voor vastgoed projecten reed een leverancier meer kilometers dan eerdere jaren.

Scope 1 en 2: Sinds 2022 maakt de UT volledig gebruik van groene stroom en worden bijna alle gebouwen verwarmd via het warmtenet. Scope 3 wordt ieder jaar beter in beeld gebracht o.a. met bijdragen van onze leveranciers van producten en diensten. Nog niet alle leveranciers kunnen hun CO₂ footprint gegevens aanleveren. We werken eraan dit te verbeteren. De toename in de uitstoot betekent dus niet automatisch dat we meer uitstoten, maar kan ook komen omdat eerder ondergerapporteerd werd.



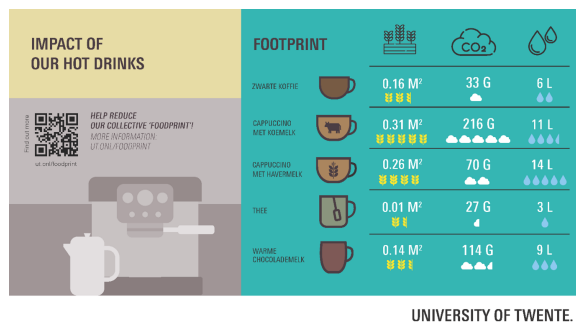
Sinds 2025 publiceert de UT de vluchtgegevens in een [dashboard](#) voor alle UT-medewerkers. Na de pandemie zijn medewerkers weer meer zakelijk gaan reizen. De grafiek toont in vergelijking tussen 2024 en 2025 de CO₂-impact van de in 2024 afgekondigde financiële maatregel 'stop op internationale reizen vanuit de eerste geldstroom' die in 2025 van kracht was. Details laten zien dat het ging om een vermindering van 19% voor korte vluchten (< 700 km), van 25% voor middellange vluchten (> 700 en < 2.500 km) en van 42% voor langeafstandsvluchten (> 2.500 km).



Trendline towards -50% CO₂ emissions in 2030 and the actual CO₂ emissions from flights 2019-2025



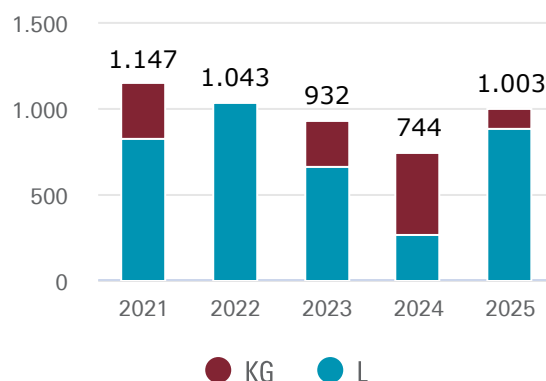
Om de impact van de genoten koffie op de werkvloer te verminderen heeft Appèl de standaard ingesteld op sojamelk en de prijs van producten met koemelk verhoogd. Daarnaast is samen met [MiSt Sustainable Solutions](#) de impact van vijf soorten warme dranken op alle warme drankenautomaten gevisualiseerd om mensen bewust te maken van de impact van warme dranken op de CO₂ voetafdruk.



Bij het werken in onze laboratoria zijn zogenaamde zeer zorgwekkende stoffen (ZZS) en CMR-stoffen nodig. Deze stoffen kunnen echter ook impact hebben op het milieu en de gezondheid. Onze medewerkers die hiermee werken worden over de risico's geïnformeerd en geïnstrueerd hoe alle gevaarlijke stoffen veilig worden afgevoerd. In 2025 is het rapport opgesteld over het vermijden en verminderen van zeer zorgwekkende stoffen dat iedere vijf jaar ook wordt ingediend bij de Omgevingsdienst Twente (ODT). In 2026 wordt de oorzaak van de stijging ZZS geanalyseerd.

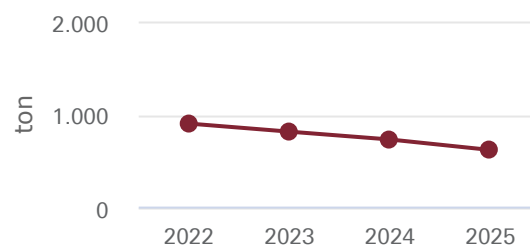
* Data zijn exclusief Nanolab (wegens afwijkend systeem voor registratie).

Totaal verbruik ZZS *)



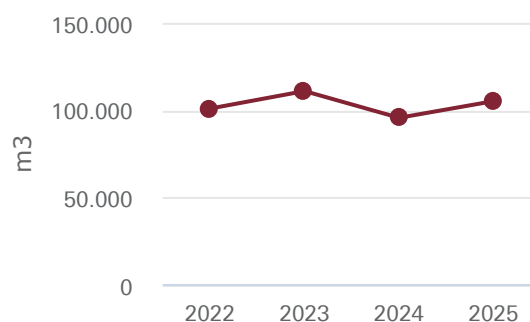
In 2025 is vooruitgang geboekt in onze ambitie om in 2030 zero waste te zijn. Het aandeel restafval daalde van 58% in 2024 naar 48% in 2025. Daarmee liggen we op koers richting onze doelstelling van 40% in 2026. Waar de totale hoeveelheid afval afnam, zien we een stijging in gescheiden afvalstromen. Deze verschuivingen tonen niet alleen een daling van restafval, maar ook een groeiend bewustzijn en betrokkenheid bij circulaire afvalverwerking.

Afval



We zetten ons in om de wettelijk verplichte doelstelling van 20% water vermindering in 2035 te behalen. In 2026 zullen we ons, naast het uitvoeren van ons watermanagementplan, bezig houden met het onderzoeken van de precieze oorzaak van de stijging in 2025.

Water



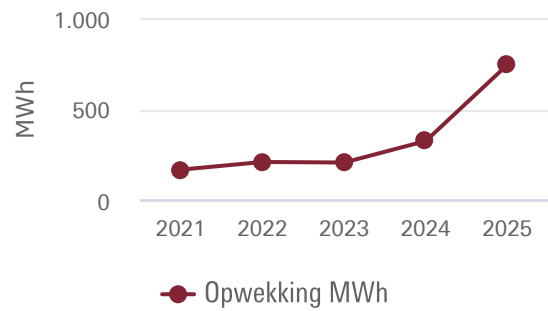


In 2025 hebben we 3.019 zonnepanelen, waarvan dit jaar 955 op gebouw Carre en 229 op de Cube zijn geplaatst. Zij wekken samen 3.2% van het energieverbruik van de UT op. In 2024 was dit 1.4%.

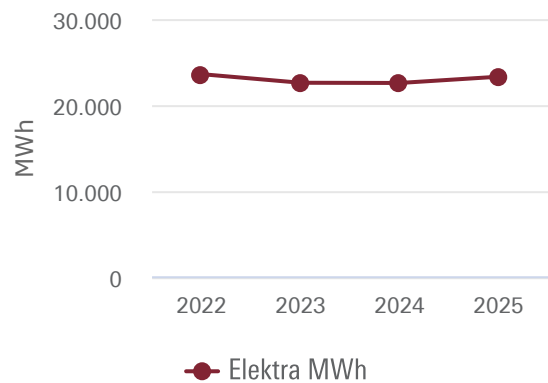


Groen dak met zonnepanelen op Cubicus

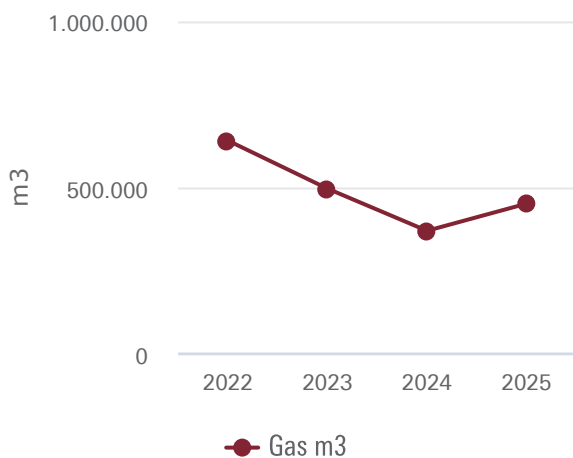
Opwekking Elektra



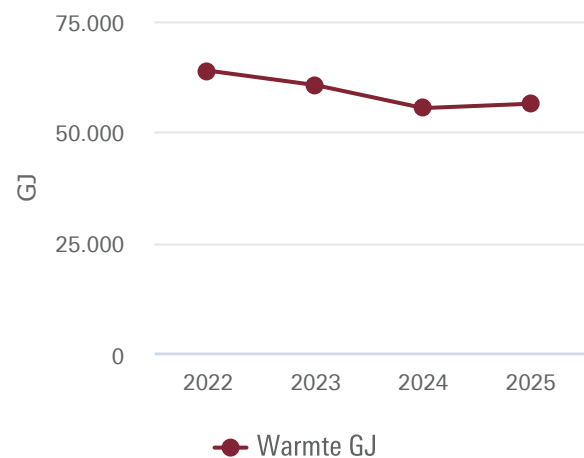
Verbruik Elektra



Gasverbruik



Warmteverbruik





SNIJBLOEMEN

De meeste snijbloemen die in Nederland worden verkocht, komen van ver. Bij de productie ervan worden vaak veel pesticiden gebruikt en het luchtvervoer zorgt voor een flinke CO₂-uitstoot. Om deze milieu-impact te beperken, is besloten vanaf 2025 bloemen uitsluitend nog bij bijzondere gelegenheden te geven. In de aanbesteding voor relatiegeschenken is gekozen voor een bredere en duurzamere benadering met alternatieven zoals een kamerplant. Faculteit BMS en dienst Campus & Facility Management zijn helemaal gestopt met het geven van bloemen.

CAMPUS

Sport en cultuur bloeiden op de campus. Onze vele verenigingen waren zeer actief, met een opvallende groei binnen de dans. Het cursusprogramma bood een rijk en goed bezocht aanbod voor studenten én medewerkers. Voorstellingen, toernooien, exposities en evenementen zorgden voor ontmoeting, energie en beleving. Een alternatieve Batavierenrace in 2025 liet zien dat we ook in veranderende omstandigheden kwaliteit en sfeer weten te behouden. Zo maken we samen van de campus een unieke plek.

Ook in onze faciliteiten en organisatie zijn belangrijke stappen gezet. Het watersportcomplex is verduurzaamd en heeft functioneel een upgrade gehad waardoor toegankelijkheid en veiligheid zijn verbeterd. Werkplaatsgebouw Cube is opgeleverd en in gebruik genomen en het Paviljoen is uitgebreid, gerenoveerd en verduurzaamd. Voor de verduurzaming en functionele optimalisering van het Horstcomplex is het ontwerpteam aanbesteed; in 2025 is de vernieuwing van de onderwijszalen in de Noordhorst al afgerond.

Een nieuw inkoopbeleid biedt kaders voor een uniforme en toekomstbestendige werkwijze. Sturing op het *purchase order*-beleid borgt budgetbeheersing en tijdige interne controle. Een efficiëntieverhoging wordt beoogd door het onderbrengen van de dienstverlening post en logistiek bij de afdeling inkoop. Hierdoor ligt het hele proces van inkoop tot het verspreiden van bestellingen naar de eindgebruiker op één plek.

DIGITALISERING, AI EN ICT-ONTWIKKELINGEN

Digitalisering is niet meer weg te denken en de ontwikkelingen gaan sneller dan ooit verwacht. De UT richt zich op het ontwikkelen van een integrale digitaliseringsvisie voor onderzoek, onderwijs en bedrijfsvoering. Zo zal de visie aangeven hoe digitalisering wordt ingebed in onderwijs en onderzoek en hoe verdere invulling wordt gegeven aan Open Science. In 2025:

- Publiceerden we ons [Statement over Artificial Intelligence](#).
- Worden voor onderwijs veilige 'zandbakomgevingen' voorbereid om op verantwoorde wijze te experimenteren met de toepassing van AI. Best-practices worden gedeeld en samen met de benodigde tooling beschikbaar gesteld via zogenaamde AI-hubs. Vanaf 2025 nemen we deel aan een landelijke pilot met het [EDUGENAI-platform](#) (Npuls en Surf) om een veilig en verantwoord generatief AI-platform te ontwikkelen.
- Bereiden we voor onderzoek & innovatie voor om te gaan werken met veilige en soevereine data-omgevingen die recht doen aan Open Science principes en worden onderzoekers ondersteund met seamless RDM, research softwaremanagement (RSM) tools en archivering oplossingen als Areda 2.
- Zijn binnen de bedrijfsvoering belangrijke stappen gezet in de borging van datakwaliteit, beveiliging en privacy verbonden zijn aan het data-gedreven werken. Strategische beleidsstukken worden steeds meer onderbouwd met data-analyses, zodat besluiten steeds op een integrale en transparante manier tot stand komen.
- Zijn in het kader van de versterking van onze digitale autonomie diverse initiatieven gestart om alternatieve omgevingen voor de huidige Big Tech producten aan te bieden. Voorbeelden zijn SURFdrive, NextCloud, en Linux-gebaseerde werkplekken.

De UT is op verschillende manieren betrokken bij het Groeifondsprogramma Npuls dat beoogt drempels voor lerenden weg te nemen en te borgen dat ze het beste onderwijs krijgen. In 2025:

- Voerden we een deel van het € 500 studietraject uit voor de doorontwikkeling van ons Centre for Teaching & Learning (CELT).
- Is gestart met het € 150 project [ShareXR](#) voor het ontwikkelen van een ecosysteem voor het delen en hergebruiken van hoogwaardige, open digitale leermiddelen.
- Verscheen, mede dankzij Kim Schildkamp (faculteit BMS), een nationaal [Raamwerk voor AI Geletterdheid in het Onderwijs](#), AI-GO! genaamd.

Verdere ontwikkelingen in 2025:

- Verschillende dashboards zijn ontwikkeld en verbeterd onder leiding van ons centrale BI-team zoals een nieuw dashboard voor het volgen van promovendi en een projectendashboard voor het volgen van onderzoeksprojecten. De datakwaliteit en optimalisatie van de dashboards zijn belangrijke onderwerpen, net als ondersteuning voor de manieren waarop de inzichten (kunnen) worden gebruikt.
- De zichtbaarheid en vindbaarheid van onze staf en hun werkzaamheden is belangrijk bij de transformatie naar een vierde generatie universiteit. In 2025 is hiervoor een groeiend aantal [experts-finders](#) opgezet. Dit zijn intensieve trajecten mede omdat het van alle staf vraagt om hun werk op een beperkt aantal onderwerpen te categoriseren.
- De overstap van het volgsysteem voor promovendi en EngD van Hora Finita naar [Doctorate](#). Dit sluit aan op de invoering van het nieuwe promotiereglement dat duidelijke en uniforme processen vraagt voor alle promovendi en begeleiders.
- Op het vlak van Cyber Security heeft de UT haar hoge score op de maturity audit behouden en is de ISO 27001 certificering succesvol verder uitgebreid.
- Binnen het LLO-K programma is gewerkt aan de fundamenten voor de ondersteuning van Leven Lang Ontwikkelen in de vorm van gezamenlijke administratieve processen en infrastructuur, inclusief de inrichting van een CRM-omgeving.

In mei 2026 werd de UT, net als vele andere onderwijsinstellingen wereldwijd, getroffen door een beveiligingsincident bij de leverancier van onderwijssoftware Canvas. Het systeem is enkele dagen niet beschikbaar geweest. Ondanks het ongemak bracht het incident waardevolle lessen voor de toekomst.

FINANCIEEL JAARVERSLAG

RESULTAATONTWIKKELING

De Universiteit Twente heeft over het verslagjaar 2025 een positief genormaliseerd resultaat van M€ 14,9 gerealiseerd. Het gerealiseerde geconsolideerde totaalresultaat over 2025 is M€ 26,7 positief.

Er was voor het verslagjaar 2025 een geconsolideerd tekort van M€ 3,0 begroot. Het genormaliseerde geconsolideerde resultaat van M€ 14,9 positief is M€ 17,9 hoger dan het begrote tekort. Een hogere dekkingsbijdrage, lagere personele lasten door het niet of later invullen van vacatures, minder uitgaven aan huisvestingslasten en lagere overige lasten zijn de belangrijkste verklaringen van deze resultaatsverbetering.

De opbouw van het gerealiseerde geconsolideerde resultaat van M€ 26,7 positief naar het genormaliseerde geconsolideerde resultaat van M€ 14,9 positief is in onderstaande tabel weergegeven.

Normalisatie van het geconsolideerde resultaat (M€)	2025	
Resultaat volgens jaarrekening	26,7	a
Incidentele effecten in resultaat jaarrekening		
• Hoger renteresultaat	4,8	
• Afrekening pro rata 2022, 2023 en 2024	3,6	
• Vrijval reorganisatievoorziening faculteit TNW	3,2	
• Correcties gebaseerd op bevindingen accountantscontrole jaarrekening 2024	3,1	
• Ontvangen middelen werkdruk en talentbeleid	2,8	
• Additionele Horizon-middelen	1,1	
• Correcties op uitkeringen keuzemodel arbeidsvoorwaarden uit voorgaande jaren	0,8	
• Nagekomen resultaat 2024 Universiteit Twente Holding BV	0,7	
• Uitbetaling verlofuren bij vertrek medewerkers na reorganisatie	-1,1	
• Mutatie verlofkapitalisatie	-1,1	
• Dotatie reorganisatievoorziening faculteit ITC	-2,1	
• Mutaties in personele voorzieningen (ERD-WGA, jubilea, vitaliteitspact, WW/ BWNU, transitievergoeding)	-4,0	
Totaal incidentele resultaateneffecten	11,8	b
Genormaliseerd geconsolideerd exploitatieresultaat 2025	14,9	c=a-b

Het resultaat 2025 wordt voor M€ 20,1 positief beïnvloed door incidentele posten. Als gevolg van uitstel of vertraging in geplande investeringen, zijn er (tijdelijk) meer liquide middelen beschikbaar. Dit heeft tot een hoger resultaat op de rente geleid dan begroot (+ M€ 4,8). Verder heeft met de belastingdienst afstemming plaatsgevonden met betrekking tot pro rata afrekeningen voor de jaren 2022, 2023 en 2024, resulterend in een niet begrote inkomst van M€ 3,6. Van de per eind 2024 gevormde voorziening ten behoeve van een reorganisatie bij de faculteit TNW is in 2025 een bedrag van M€ 3,2 vrijgevallen, voornamelijk als gevolg van geformaliseerde afspraken en daarmee definitieve bedragen. In vervolg op bevindingen van de controlerend accountant met betrekking tot de jaarrekening 2024 zijn in 2025 correcties op het werk in opdracht van derden uitgevoerd, hetgeen een positief effect van M€ 3,1 op het resultaat heeft. Voor werkdruk en talentbeleid is als onderdeel van de normatieve rijksbijdrage een bedrag van M€ 2,8 in 2025 ontvangen, waarbij de bijbehorende lasten in boekjaar 2026 gemaakt zullen worden. De toekenning van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland in het kader van Matching Horizon Europe 2025 is M€ 1,1 hoger uitgevallen. In voorgaande jaren gedane uitkeringen in het kader van het keuzemodel arbeidsvoorwaarden zijn in 2025 verrekend met een openstaand balanssaldo, hetgeen éénmalig een effect van M€ 0,8 positief heeft.

De vaststelling van de jaarrekening van de 100%-dochter Universiteit Twente Holding B.V. vindt plaats na definitieve vaststelling van de jaarrekening van de UT. Hierdoor is het mogelijk dat het definitieve resultaat van de Universiteit Twente Holding B.V. over een boekjaar afwijkt van het resultaat dat geconsolideerd is in de jaarrekening van de UT. Een eventueel verschil wordt in het navolgende boekjaar in de cijfers van de UT verantwoord. Voor 2025 heeft dit een aanvullend incidenteel positief resultaat van M€ 0,7 over boekjaar 2024 opgeleverd.

Tegenover genoemde incidentele meevallers staan incidentele tegenvallers voor een bedrag van M€ 8,3. Van medewerkers die als gevolg van een reorganisatie de universiteit hebben verlaten, zijn openstaande verlofuren uitbetaald voor een bedrag van M€ 1,1. Het totale saldo aan openstaande verlofuren per eind 2025 is nagenoeg gelijk aan de stand per eind 2024, maar door gestegen lonen is de verlofschuld met M€ 1,1 verhoogd hetgeen negatief doorwerkt in het resultaat 2025. Ten behoeve van een aangekondigde reorganisatie binnen de faculteit ITC is een voorziening gevormd ter grootte van M€ 2,1. Tot slot is voor M€ 4,0 aan diverse reguliere voorzieningen gedoteerd.

ONTWIKKELING KENGETALLEN

De financiële kengetallen geven het volgende beeld:

Financiële kengetallen	Geconsolideerd		Enkelvoudig		UT- Streefwaarde
	Realisatie 2025	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Realisatie 2024	
Solvabiliteit 1	0,31	0,29	0,32	0,29	---
Solvabiliteit 2	0,35	0,33	0,36	0,33	0,35
Liquiditeit (current ratio)	0,88	0,77	0,82	0,71	1,00
Liquiditeit (quick ratio)	0,88	0,77	0,82	0,71	1,00
Huisvestingsratio	0,09	0,10	0,09	0,10	max. 0,12
Weerstandvermogen	0,34	0,30	0,34	0,30	>0,05
Rentabiliteit	4,89%	-0,36%	4,97%	-0,58%	0,00

Solvabiliteit 1 = eigen vermogen / totale vermogen

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

Liquiditeit (current ratio) = vlottende activa / kortlopende schulden

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

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

Weerstandvermogen = eigen vermogen / totale baten

Rentabiliteit = (resultaat gewone bedrijfsvoering / totale baten gewone bedrijfsvoering)

SOLVABILITEIT

Per eind 2025 bedraagt de solvabiliteit 1 enkelvoudig 0,32 en geconsolideerd 0,31.

Voor de solvabiliteit 2 wordt door de UT een interne bandbreedte van 0,30 tot 0,40 gehanteerd met een streefwaarde van 0,35. De solvabiliteit 2 bedraagt per eind 2025 enkelvoudig 0,36 en geconsolideerd 0,35 en ligt daarmee net op of boven de streefwaarde.

Door de Inspectie van het Onderwijs wordt een signaleringswaarde van 0,30 gehanteerd voor de solvabiliteit 2. De solvabiliteit 2 ligt enkelvoudig en geconsolideerd boven deze signaleringswaarde van de Inspectie van het Onderwijs.

SIGNALERINGSWAARDE PUBLIEK EIGEN VERMOGEN

De Inspectie van het Onderwijs ontwikkelde een signaleringswaarde publiek eigen vermogen. Hiermee is het mogelijk voor elke onderwijsinstelling een signaleringswaarde voor bovenmatig eigen vermogen te bepalen. Het normatief publieke eigen vermogen wordt bepaald op basis van de formule $(0,5 \times \text{aanschafwaarde gebouwen} \times 1,27) + \text{boekwaarde resterende materiële vaste activa} + (\text{omvangafhankelijke rekenfactor} \times \text{totale baten})$, waarbij de UT dient te rekenen met een omvangafhankelijke rekenfactor van 0,05. Het voor de UT berekende normatief publiek eigen vermogen komt voor het jaar 2025 op een bedrag van M€ 460,3 uit. Het daadwerkelijk publiek eigen vermogen van de UT bedraagt per eind 2025 M€ 152,4. Dit betekent dat er voor de UT geen sprake is van bovenmatig eigen vermogen.

LIQUIDITEIT

Door de Inspectie van het Onderwijs wordt voor analysedoeleinden van de liquiditeitsratio's een signaleringswaarde aangehouden van 0,50. De UT hanteert een bandbreedte van 0,50 tot 1,50 in combinatie met een streefwaarde van 1,00. Enkelvoudig komen de current ratio en quick ratio eind 2025 uit op 0,82, hetgeen een flinke stijging is ten opzichte van eind 2024 (0,71). Deze stijging doet zich ook voor bij de geconsolideerde liquiditeitsratio's. Zowel de current ratio als de quick ratio komt eind 2025 uit op 0,88 ten opzichte van 0,77 eind 2024.

Beide liquiditeitsratio's komen hiermee zowel enkelvoudig als geconsolideerd ruim boven de signaleringswaarde van de inspectie uit.

Als ondergrens voor het saldo liquide middelen hanteert de UT een bedrag van minimaal M€ 25 waar de Inspectie van het Onderwijs een signaleringswaarde van M€ 2 hanteert. In de enkelvoudige balans blijft de UT met een saldo liquide middelen van M€ 177,5 (ultimo 2024: M€ 134,1) ruim boven zowel de signaleringswaarde van de inspectie als de door de UT gehanteerde liquiditeitsgrens.

HUISVESTINGSRATIO

Voor de verhouding tussen huisvestingslasten inclusief afschrijving gebouwen en terreinen en de totale lasten hanteert de UT een eigen streefwaarde van maximaal 0,12. Met een enkelvoudige realisatie van 0,09 voldoet de UT eind 2025 aan dit uitgangspunt (eind 2024 0,10).

WEERSTANDSVERMOGEN

Het enkelvoudig weerstandsvermogen van de UT is in 2025 gestegen naar 0,34 (2024: 0,30). De UT beoordeelt dit kengetal in relatie tot een streefwaarde van 0,05.

RENTABILITEIT

Voor de rentabiliteit hanteert de UT een meerjaren streefwaarde. Over één jaar mag deze op minimaal - 10% uitkomen, mits deze over twee jaar op - 5% uit komt en over drie jaar op 0%. Enkelvoudig komt de rentabiliteit in 2025 uit op 4,97%. Over 2024 bedroeg de rentabiliteit enkelvoudig - 0,58% en over 2023 - 2,74%. Hiermee is meerjarig voldaan aan de streefwaarde.

Vornoemde kengetallen spelen een belangrijke rol in de beoordeling van de financiële continuïteit van de UT. De solvabiliteit 2, de current ratio, de quick ratio en het saldo liquide middelen komen allen uit boven de signaleringswaardes van de Inspectie van het Onderwijs en binnen de intern gestelde bandbreedtes van de UT.

FINANCIERING VASTGOED/TREASURY STATUUT

De UT heeft voor de financiering van het vastgoed een financieringsovereenkomst met het ministerie van Financiën afgesloten. De faciliteit bestaat oorspronkelijk uit een 30-jarige lening ter hoogte van M€ 150 en een rekening-courant krediet ter hoogte van M€ 21. Het restant van de hoofdsom van de lening, opgenomen in drie tranches, bedroeg ultimo 2025 M€ 76,1 waarvan M€ 5,3 een aflossing binnen 1 jaar betreft en als kortlopende schuld in de balans gepresenteerd is. Twee tranches van de financieringsovereenkomst hebben een einddatum van 03-01-2039, de derde tranche heeft een einddatum van 02-01-2041.

Het totaal van het krediet bij de Bank Nederlandse Gemeenten bedraagt per jaareinde 2025 M€ 1,4 (2024 M€ 1,6), waarvan M€ 0,2 als kortlopende schuld in de balans gepresenteerd is.

Opgenomen leningen kredietinstellingen per 31 december (M€) - geconsolideerd totaal lang- en kortlopend	2025	2024
Ministerie van Financiën	76,1	81,4
Bank Nederlandse Gemeenten	1,4	1,6
Totaal leningen kredietinstellingen	77,5	83,0

BELEID EN UITVOERING

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

De UT hanteert in haar treasury statuut een tweetal normen teneinde de renterisico's te kunnen beheersen. Hiermee wordt voorkomen dat er zowel op korte termijn als op lange termijn (te) grote fluctuaties in de rentelasten zullen ontstaan. Voorts is een kasgeldlimiet bepaald welke wordt gehanteerd voor het sturen, beheersen en bewaken van de korte termijn risicopositie en is een renterisiconorm bepaald welke wordt gehanteerd voor de lange termijn risicopositie.

KASGELDLIMIET 2025

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

De vlottende kort gefinancierde schuld is in 2025 als volgt bepaald:

Kortlopende variabel rentende leningen 2025 (M€) - Enkelvoudig		Stand ultimo			
		Q1-2025	Q2-2025	Q3-2025	Q4-2025
MinFin - variabel 3 maands Euribor	a				
Swaps	b				
Vlottende kort gefinancierde schuld	c=a-b	0	0	0	0
Kasgeldlimiet 2025 (M€)					
Omvang begroting 2025	d	514,9	514,9	514,9	514,9
Toegestane kasgeldlimiet: % grondslag	e	20%	20%	20%	20%
Toegestane kasgeldlimiet: bedrag	f=d*e	103	103	103	103
Vlottende kort gefinancierde schuld	c	0	0	0	0
Tegoeden in rekening courant	g	142	162	176	178
Overige uitstaande middelen	h	0	0	0	0
Totale netto vlottende schuld	i=c-g-h	-142	-162	-176	-178
Toegestane kasgeldlimiet	f	103	103	103	103
Ruimte	j=f-i	244	265	279	280

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

RENTERISICONORM 2025

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

Renterisico op de vaste schuld (M€) - Enkelvoudig		2024	2025	2026	2027	2028
Renteherziening op vaste schuld o/g	a		45,0			
Renteherziening op vaste schuld u/g	b					
Renteherziening op vaste schuld	c=a-b	0,0	45,0	0,0	0,0	0,0
Nieuw aangetrokken schuld	d					
Nieuw uitgezette lange leningen	e					
Netto nieuw aangetrokken vaste schuld	f=d-e	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Betaalde aflossingen	g	5,3	5,3	5,3	5,3	5,3
Herfinanciering	h=laagste f/g	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Renterisico op de vaste schuld	i=c+h	0,0	45,0	0,0	0,0	0,0
Vaste schuld per 1 januari	j	86,7	81,4	76,1	70,9	65,6
Vastgesteld %	k	20%	20%	20%	20%	20%
Renterisiconorm	l=j*k	17,3	16,3	15,2	14,2	13,1
Renterisico op de vaste schuld	m=i	0,0	45,0	0,0	0,0	0,0
Ruimte	n=l-m	17,3	-28,7	15,2	14,2	13,1

De berekende renterisiconorm en ruimte zijn een afgeleide van de vaste schuld per 1 januari. Uit bovenstaande opstelling blijkt dat voor 2025 een negatieve ruimte was voorzien. Deze verwachte negatieve ruimte is het gevolg van het feit dat van één leningsdeel op 2 januari 2025 de rente is herzien. De rente van dit leningsdeel is op 2 januari 2025 gefixeerd tot einde looptijd van de lening, hetgeen eerder ook voor de beide andere leningsdelen is gedaan. Hiermee is de rente van de volledige vaste schuld nu gefixeerd tot einde looptijd en loopt de universiteit hier geen renterisico's meer over.

In de andere gepresenteerde jaren wordt voldaan aan de vastgestelde renterisiconorm, waarbij er geen renterisico geïdentificeerd is.

CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

Ook naar de toekomst blijft de UT met onderwijs, onderzoek en valorisatie invulling geven aan haar kernwaarden ondernemend, inclusief en open. Leven Lang Ontwikkelen beschouwen we als vierde kerntaak. 'High Tech, Human Touch' blijft staan voor de unieke combinatie van technische en natuurwetenschappen en sociale en gedragswetenschappen om impact te maken. In ons Instellingsplan 2026-2032 schetsen we hoe we als 4e generatie universiteit talent, kennis en faciliteiten optimaal inzetten om maximale positieve impact te realiseren. Het gaat in onze kerntaken om actief samenwerken met de samenleving in plaats van ons te baseren op wat wij denken dat de samenleving wil en nodig heeft. Ook gaan we meer als één UT-gemeenschap opereren om dit te bewerkstelligen.

Op basis van onze jaarrekening 2025 en de goedgekeurde meerjarenbegroting 2026-2030 laten we zien hoe we onze middelen inzetten om onderwijs, onderzoek en maatschappelijke impact duurzaam te ondersteunen. Zo zorgen we ervoor dat we ook in de toekomst relevant blijven, innoveren en een veilige, stimulerende omgeving bieden voor studenten, medewerkers en partners.

ONTWIKKELING KENGETALLEN

Ons streven is onze unieke positie als kleinschalige, ondernemende universiteit met een hechte studentengemeenschap en relevant onderzoek te behouden. Deze positie wordt door al onze stakeholders gewaardeerd. De universiteit zet mensen centraal, met aandacht voor de student en het onderzoek van de toekomst en voor de rol die de steeds sneller veranderende omgeving daarin speelt.

Wij dragen bij aan maatschappelijke vraagstukken via onderwijs, Leven Lang Ontwikkelen, onderzoek en valorisatie. Met duurzame technologieën versterken we de samenleving. Een gezonde en stabiele financiële positie is essentieel om onze ambities op lange termijn te realiseren. De financiële kengetallen geven inzicht in de beschikbare middelen en tonen hoe efficiënt en effectief deze worden ingezet ter ondersteuning van onze missie.

In lijn met onze visie, die gericht is op het stimuleren van innovatie en waarmee we een toekomstgerichte, ondernemende leer- en onderzoeksomgeving willen bevorderen, gebruiken we de kengetallen niet alleen om de huidige financiële situatie te schetsen. We gebruiken ze ook om de voortgang van onze strategische doelstellingen te monitoren. Daarbij blijft de omvang en samenstelling van de studentenpopulatie een belangrijke factor, zowel voor het behoud van een stabiele inkomstenstroom als voor de continuïteit van onze universitaire activiteiten.

Tot en met 2021 groeiden onze studentenaantallen. In de afgelopen jaren liepen deze aantallen, voornamelijk als gevolg van demografische krimp, geleidelijk terug. Vanaf 2025 zien we een sterkere daling. De verwachting is dat we de totale aantallen redelijk stabiel, rond 11.500, kunnen houden door in te zetten op een betere doorstroom van bachelor naar master en de instroom van masterstudenten. De teruglopende aantallen hebben impact op de totale baten van de UT. We monitoren de studentenaantallen prognoses regelmatig op basis van actuele ontwikkelingen en stellen deze, indien nodig, bij. De studentenprognose waarop we de begroting gebaseerd hebben, is weergegeven in de volgende tabel.

In 2025 zijn er maar liefst 299 PhD-certificaten verstrekt. Dit aantal ligt fors hoger dan begroot en is onder andere het gevolg van ingezet beleid om de duur van de trajecten terug te brengen. Dat zal tot gevolg hebben dat dit aantal in 2026 iets lager ligt, de verwachting is dat het aantal daarna stabiliseert.

Studentenaantallen	2025	2026*)	2027*)	2028*)	2029*)	2030*)
Bachelorstudenten	6.850	6.191	6.065	6.014	5.985	5.971
Masterstudenten	4.828	5.559	5.527	5.513	5.488	5.467
Totaal aantal studenten**)	11.678	11.750	11.592	11.527	11.473	11.438
PhD's en EngD's						
PhD certificaten	299	252	258	256	256	256
PDEng/EngD certificaten	10	20	18	18	18	18

* conform begroting/meerjarenraming 2026-2030

** inclusief pre-master en post-initiële studenten

De teruglopende studentenaantallen in de afgelopen jaren leiden de komende jaren tot lagere inkomsten vanwege de T-2-systematiek die het Rijk hanteert. In de begroting 2026-2030 houden we hier rekening mee door de personele bezetting af te laten nemen en het kostenniveau in lijn te brengen. De laatste jaren hebben we ingezet op een betere balans in ondersteunend personeel ten opzichte van personeel in het primaire proces. Ten opzichte van het aantal fte's ondersteunend personeel in september 2023 is in september 2025 een reductie van bijna 10% gerealiseerd. De verhouding tussen onderwijs in het primair proces en ondersteunend personeel is daarmee ongeveer 62/38 op basis van de gemiddelde fte's. Op 31 december was het aandeel ondersteunend personeel op basis van de stand van de fte's 38,3%.

Het aantal fte's in het primaire proces neemt geleidelijker af. Deze terugloop houdt enerzijds verband met de afnemende studentenaantallen, maar door groei van het onderzoeksportfolio is deze afname in verhouding relatief gering.

Ook nu blijven we kritisch kijken naar het nut en de noodzaak van de inzet van zowel ondersteunend personeel als wetenschappelijke staf. De personele bezetting in evenwicht houden met de inkomstenstroom blijft een stringent beleid vergen van afwegen welke vacatures vervuld en welke arbeidsovereenkomsten verlengd moeten worden. Werkdruk is een factor die steeds meer aandacht vraagt.

Personeel (gemiddelde fte)	2025	2026*)	2027*)	2028*)	2029*)	2030*)
Bestuur/management	23	24	24	24	24	24
Personeel primair proces	2.279	2.170	2.112	2.069	1.999	1.982
Ondersteunend personeel	1.465	1.415	1.378	1.350	1.303	1.292
Totaal personeel	3.767	3.610	3.514	3.443	3.327	3.298

* conform begroting/meerjarenraming 2026-2030

BEGROTING 2026 EN MEERJARENRAMING 2027-2030

BEGROTING 2026

De Universiteit Twente hanteert een intern verdeelmodel voor de allocatie van de beschikbare Rijksbijdrage en collegegelden aan onderwijs en onderzoek. Dit model sluit waar mogelijk aan bij het financieringsmodel van het ministerie en ondersteunt een transparante en consistente verdeling van middelen binnen de universiteit. De laatste jaren is ons verdeelmodel op diverse fronten aangepast. Zo is een nieuw verdeelmodel geïmplementeerd voor de masterbudgetten en is er een nieuwe verdeling voor onderzoeksmiddelen vastgesteld volgens het Research Allocation Model (RAM). De uitkomsten daarvan zijn inmiddels verwerkt in de begrotingen 2026 en verder. De werking ervan wordt periodiek geëvalueerd. Ondertussen blijven we alert op nieuwe ontwikkelingen die aanleiding kunnen zijn tot aanpassingen in het verdeelmodel.

De planning- en controlcyclus vervult een centrale rol in de organisatie bij het uiteenzetten van plannen, het stellen van kaders en het monitoren, bijsturen en verantwoorden op de strategische, tactische en financiële doelstellingen gedurende het jaar. De dynamiek en complexiteit van de organisatie vragen voortdurend aandacht voor de actualisering en doorontwikkeling van de planning- en controlcyclus om nog beter transparantie, verantwoording en financiële beheersing te borgen.

Om financiële stabiliteit en voorspelbaarheid te borgen wordt gewerkt met een meerjarige begrotingshorizon van vijf jaar. Daarbij is het begrotingsjaar taakstellend en zijn de ramingen voor de jaren erna richtinggevend. De eventuele inzet van reserves vindt plaats binnen de kaders van het geldende reservebeleid en vereist goedkeuring van zowel het College van Bestuur als de Raad van Toezicht. Daarnaast heeft de Universiteitsraad instemmingsrecht op besluiten over de inzet van reserves.

Budgetten voor bedrijfsvoering en huisvesting worden vastgesteld op basis van interne verdeelsleutels en rekenregels, die periodiek worden getoetst op doelmatigheid en marktconformiteit. In het kader van een solide financiële positie worden voorgenomen materiële uitgaven beoordeeld op hun impact op de financiële kengetallen, waaronder solvabiliteit, liquiditeit, het operationele resultaat en de kasstromen.

Na enkele jaren van negatieve resultaten is in 2025 een positief resultaat behaald. Daarmee zijn de financiële reserves aangevuld en de ratio's verbeterd. In 2026 besteden we aandacht aan de inzet van investeringen in lijn met het Instellingsplan, waarin de strategische lijnen voor de komende 6 jaar uitgezet worden. Er zijn diverse redenen die scherp aan de wind zeilen noodzakelijk houden, zoals de verwachting van teruglopende inkomsten, de onzekerheden vanwege het (geo-)politieke landschap en kosten en inkomsten die specifiek of geormerkt zijn, met verantwoordingscriteria tot gevolg. We anticiperen op het in de meerjarenraming gepresenteerde tekort, dat zich vanaf 2028 voordoet, met het treffen van aanvullende maatregelen om het resultaat terug te brengen naar nihil of een surplus.

ACTUELE ONTWIKKELINGEN

De in oktober 2025 opgestelde, goedgekeurde begroting 2026 en de meerjarenraming zijn gericht op het nastreven van gezonde financiële ratio's in financieel uitdagende tijden. De studentenaantallen lopen terug met lagere Rijksbijdragen tot gevolg. De UT kent een technisch profiel en de kans bestaat dat minder studenten gemotiveerd zijn voor N/T- en N/G-profiel. Politieke ontwikkelingen hebben geleid tot bezuinigingen, die onder invloed van nieuwe politieke ontwikkelingen mogelijk teruggedraaid worden. Het programma Versterkingsplan Microchip

Tech-talent (Beethoven) biedt mogelijkheden het aantal studenten, en daarmee de inkomsten, te laten groeien. Leven Lang Ontwikkelen geeft eveneens mogelijkheden tot een portfolioverbreding die tegenwicht kan bieden aan de lagere inkomsten uit teruglopende studentenaantallen. De universiteit stelt zich ten doel om met in acht name van deze beïnvloedbare en minder of niet beïnvloedbare ontwikkelingen binnen de financiële kaders te blijven. Daarvoor is een goede sturing op het gebruik van de beschikbare middelen en efficiënte control belangrijk.

Onder andere in de Kaderbrief, die jaarlijks voor de zomer verschijnt en in de begroting, die aan het einde van het jaar goedgekeurd wordt, wordt aan de hand van scenario's op basis van risico's en kansen aandacht geschonken aan eventuele impact van factoren die de continuïteit kunnen beïnvloeden, zoals bovengenoemde. Deze scenario's nemen eenheden in acht bij het opstellen van hun eigen begroting. Tussen het verschijnen van de Kaderbrief en het opstellen van de begroting worden de gegevens geactualiseerd. De eenheidsbegrotingen worden opgesteld met de meest actuele gegevens. Afwijkingen gedurende het jaar worden gerapporteerd via de managementrapportages als onderdeel van de P&C-cyclus.

OMBUIGINGSOPGAVE

Om financieel gezond te blijven, zijn ook de komende jaren diverse inspanningen nodig. We blijven daarom inzetten op:

- Continue kostenbeheersing, door kritisch te blijven op uitbreiding en vervanging van personeel en de inzet van studentassistenten, op externe inhuur en door afgewogen gebruik te maken van reizen op eerste geldstroommiddelen.
- Middellange termijnmaatregelen, gericht op het vergroten van de wendbaarheid om gevolgen van grote financiële veranderingen op te kunnen vangen. In 2026 is er vanuit Focus in Support, Harmonizing Faculties en Culture & Behaviour aandacht voor de implementatie van diverse uitkomsten van de clusters die zich, samengevat, bezig hebben gehouden met future-proof education, future-proof research and innovation en efficiënte en effectieve ondersteuningsprocessen. De opbrengsten hiervan moeten ertoe leiden dat eenheden in de toekomst nog beter binnen de kaders van hun begroting kunnen blijven sturen.
- Continue verbetering van onze organisatie. We stimuleren het werken vanuit de UT Community-gedachte, willen een lerende organisatie zijn en streven het PDCA-gedachtengoed na. Er wordt gewerkt aan Harmonizing Faculties, Focus in Support en Culture & Behaviour vanuit het Transition Support Team. Waar nodig zetten we organisatiewijzigingen in om ons doel te bereiken om als UT relevant en toekomstbestendig te blijven.

BEGROTING 2026-2030

In 2025 is, evenals in voorgaand jaar, veel aandacht besteed aan het terugdringen van tekorten die de UT de voorgaande jaren gepresenteerd heeft. Dit was noodzakelijk om kosten en baten beter in evenwicht te brengen. Te meer omdat voorzien wordt dat de baten verder teruglopen en we te maken krijgen met oplopende kosten, onder andere door toenemende inflatie.

In de Kaderbrief zijn de eenheden bewust gemaakt van het feit dat de (financiële) begrotingen als weerslag van de (meerjarige) doelstellingen in de jaarplannen van de eenheid binnen de daarvoor gestelde kaders moeten worden opgesteld. De inzet van 'acute maatregelen' heeft geleid tot bezuinigingen op personeel en out-of-pocketkosten en een groter algemeen kostenbewustzijn. Daar bovenop bleken bij enkele eenheden reorganisaties noodzakelijk om een structureel sluitende financiële huishouding te realiseren. Een en ander heeft bijgedragen aan de zwarte cijfers van 2025. Incidentele meevallers en buitengewone posten waren echter ook een oorzaak en in een context van teruglopende inkomsten houden we daarom de koers van 'scherp aan de wind zeilen' vast. Daarom is ook in de Kaderbrief 2027 extra aandacht gevraagd voor het opstellen van een realistische, sluitende begroting. Daarnaast zetten we blijvend in op monitoring en verantwoording, onder andere door instrumenten in de P&C-cyclus die we continu verbeteren. Op onderwerpen waarvoor in 2024 de acute maatregelen in het leven zijn geroepen, blijven we sturen met continue kostenbeheersing.

De nadruk in onze sturing ligt op efficiënte en doelmatige inzet van middelen. Enerzijds houden rekening met gezonde ratio's en een gezonde reserve, anderzijds zijn we ons bewust van de noodzaak tot investeren om actueel te blijven en ook in de toekomst onze plannen te kunnen realiseren. In de jaren 2026 en 2027 verwachten we positieve resultaten te kunnen realiseren. De raming laat vanaf 2028 nu nog negatieve resultaten zien, waarop in de komende jaren een antwoord moet worden gevonden.

Staat van baten en lasten (M€) geconsolideerd	2025	2026*)	2027*)	2028*)	2029*)	2030*)
Rijksbijdrage	321,4	315,3	311,4	308,1	305,0	305,1
College-, cursus en examengelden	40,2	39,2	39,1	38,2	37,7	37,3
Baten werk in opdracht van derden	131,9	132,2	130,8	130,4	129,4	127,8
Overige baten	34,2	33,4	32,0	31,5	31,6	31,9
Totaal baten	527,7	520,1	513,4	508,2	503,7	502,0
Personeelslasten	372,5	375,0	370,7	369,5	366,6	366,5
Afschrijvingen	29,0	25,6	28,2	28,4	28,5	28,3
Huisvestingslasten	28,5	36,9	36,7	35,0	35,0	35,1
Overige lasten	74,0	78,2	76,8	76,8	76,0	76,0
Totaal lasten	504,0	515,7	512,4	509,7	506,2	506,0
Saldo baten en lasten	23,7	4,4	1,0	-1,5	-2,5	-4,0
Saldo baten en lasten financiële bedrijfsvoering	2,1	0,7	1,2	0,9	0,8	0,7
Saldo buitengewone baten en lasten	-	-	-	-	-	-
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	25,8	5,0	2,1	-0,6	-1,7	-3,3
Resultaat deelnemingen	0,9	-	-	-	-	-
Totaal resultaat	26,7	5,0	2,1	-0,6	-1,7	-3,3

* conform begroting/meerjarenraming 2026-2030

TOELICHTING

De financiële UT-begroting, die hoort bij de jaarplannen van de eenheden van de UT, is op basis van de Kaderbrief 2026-2030 door de eenheden vanuit een bottom-up benadering opgesteld. De plannen zijn financieel vertaald en opgenomen in de eenheidsbegroting.

BATEN

Het totale beschikbare budget voor de UT bestaat uit Rijksbijdrage voor onderwijs en onderzoek, college-, cursus-, les- en examengelden, baten werk voor derden en overige baten. De totale baten in de begroting 2026 bedragen M€ 520,1. De begrote baten bestaan voor 68% uit Rijksbijdragen en college- cursus-, les- en examengelden (eerste geldstroom) en 26% baten werk in opdracht van derden (voornamelijk projecten). Daar staat M€ 515,7 aan lasten uit gewone bedrijfsvoering tegenover, waarvan 73% personeelslasten, 15% aan overige lasten en 10% aan huisvestingslasten wordt besteed. In acht genomen dat we rekening houden met een saldo financiële baten en lasten van M€ 0,7, verwachten we in de begroting van 2026 een positief resultaat van M€ 5. Gezien het resultaat van 2025 wordt deze verwachting nadrukkelijk getoetst in de managementrapportages in 2026, zodat eventuele afwijkingen tijdig in beeld zijn en er waar nodig actie op ondernomen kan worden.

In meerjarig perspectief verwachten we dat onze totale baten teruglopen met 4,9%. Van het Rijk ontvangen we als gevolg van de bezuinigingen die in 2024 aangekondigd zijn, vanaf 2026 geen middelen meer voor Official Development Assistance ODA. Daarnaast lopen onze studentenaantallen terug met lagere Rijksbijdragen en collegegelden tot gevolg.

RIJKSBIJDRAGE

De Rijksbijdrage die de universiteit ontvangt, bestaat uit bijdragen voor onderwijs en onderzoek. Voor de derde kerntaak, valorisatie, ontvangt de universiteit geen rijksmiddelen. De begrote Rijksbijdrage is tot stand gekomen aan de hand van de vaststelling en de prognose van het aantal studenten, inschrijvingen en graden (diploma's), PhD's en EngD's en de bedragen die de overheid communiceert ten aanzien van onderwijs en onderzoek in de Rijksbijdragebrieven. Verder is rekening gehouden met een toenemende Rijksbijdrage vanwege compensatie voor loon- en prijsstijgingen en de bezuinigingen die de regering op Prinsjesdag 2024 heeft aangekondigd. Dit geldt bijvoorbeeld voor de genoemde bezuiniging op ontwikkelingssamenwerking met ingang van 2026, waarvan de baten in voorgaande jaren rechtstreeks ten deel vielen aan ITC. Zij hebben geanticipeerd op deze bezuiniging met een reorganisatie.

COLLEGEGELDEN

Het effect van de daling in collegegeld betalende studenten wordt deels opgevangen door de indexatie van het collegegeldtarief en een hoger instellingstarief voor masteropleidingen. Dat geeft het beeld van een relatief stabiele collegegeldopbrengst.

BATEN WERK IN OPDRACHT VAN DERDEN

De afgelopen jaren hebben we ingezet op groei van ons onderzoeksportfolio. Dit heeft zijn vruchten afgeworpen en daarmee zijn onze baten werk in opdracht van derden sinds 2021 met 48% toegenomen. De komende jaren zetten we in op stabiliteit in deze inkomsten, waarbij we oog houden voor een (financieel) gezonde fundingmix, een goede dekkingsbijdrage uit projecten en een slimme inzet van deze middelen. Deze inkomsten komen uit nationale onderzoeksprogramma's, internationale (EU-) onderzoeksprogramma's en van onderzoeksprojecten met andere (markt-)partijen, zoals collectebusfondsen, contractonderwijs, onderzoeksprojecten voor de industrie.

OVERIGE BATEN

Overige baten bestaan onder andere uit opbrengsten van catering en verhuur van vastgoed. We verwachten de komende jaren een stabiel bedrag aan overige inkomsten. In 2024 en 2025 heeft dit bedrag iets hoger gelegen als gevolg van inkomsten Horizon Europe en deze verwachting is voor 2026 ook verwerkt in de begroting. Vanwege het onzekere karakter is dit nog niet meegenomen in de jaren 2027 en verder. Daar tegenover zijn ook geen lasten verwerkt.

LASTEN

Het beschikbare budget van de UT besteden we grotendeels aan personeelslasten (ongeveer 72%). Daarnaast geven we onze middelen uit aan huisvestingslasten (ongeveer 10%, in lijn met onze streefratio van 12%) en overige lasten en hebben we rekening te houden met een bedrag aan afschrijvingen op inventaris. De begroting weerspiegelt de zuinigheid die de laatste twee jaar aan de dag is gelegd door lagere personeelslasten en overige instellingslasten. In die periode is een bezuiniging van zo'n 10% op ondersteunend personeel gerealiseerd en hebben bij enkele eenheden reorganisaties plaatsgevonden om de personeelslasten in balans te krijgen met de inkomsten.

Diverse oorzaken hebben ertoe geleid, dat de totale lasten in 2025 lager uitvielen dan begroot. Ten opzichte van 2025 is in 2026 een toename van de lasten begroot, die afgestemd is op realistische jaarplannen. In meerjarig perspectief verwachten we dat onze totale lasten teruglopen, omdat ze meebewegen met de dalende inkomsten. Die is voornamelijk terug te zien in de personeelslasten, omdat de formatie af zal nemen tegenover dalende studentenaantallen. De dalende lasten impliceren een bezuiniging van een omvang die realistisch en behapbaar worden geacht.

PERSONEELSLASTEN

De komende jaren zien we onze personeelslasten teruglopen naar M€ 366,5 in 2030. We passen ons uitgavenpatroon aan waar nodig, maar zijn ons er ook van bewust dat er limieten gelden ten aanzien van bezuinigingen op personeelslasten. De doelstelling is deze niet verder dan nodig is mee te laten bewegen met de dalende inkomsten. Toekomstige loonstijgingen zijn nog niet in de personeelslasten verwerkt, maar dit geldt eveneens voor de eventuele compensatie in de baten. In geval van een lagere compensatie dan de loonstijging lopen we hier een risico.

Bezuinigingen op personeelslasten krijgen vorm door kritisch te zijn op vervangings- en uitbreidingsvacatures, verlenging van tijdelijke arbeidsovereenkomsten en door zuinig te zijn met inhuur van personeel. We blijven de uitgaven aan personeelslasten monitoren onder de noemer 'continue kostenbeheersing'.

AFSCHRIJVINGSLASTEN

De afschrijvingslasten bestaan uit afschrijvingen op inventaris en afschrijvingen op gebouwen. De afschrijvingslasten op gebouwen nemen, na een dip in 2026, de komende jaren toe, bijvoorbeeld door ingebruikname van de CUBE. Dit is het effect van de investeringen uit het Lange Termijn Strategisch Huisvestingsplan (LTSH).

HUISVESTINGSLASTEN

In 2025 zijn de huisvestingslasten lager geweest dan voorzien als gevolg van minder uitgaven aan onderhoud, schoonmaak en leegstand. Een deel daarvan wordt naar verwachting besteed in 2026. De huisvestingslasten lopen daardoor in 2026 op naar een totaal van M€ 36,9. Vanaf 2028 zullen de huisvestingslasten teruglopen naar een stabiel niveau van M€ 35. We blijven met onze huisvestingsplanning op een ratio van ongeveer 10% en onder onze streefwaarde van maximaal 12%.

OVERIGE LASTEN

Onder de overige instellingslasten is een verscheidenheid aan kosten begrepen, zoals kosten van uitbesteed werk, materiaalkosten en lidmaatschappen. Bezuinigingsmaatregelen onder de noemer van acute maatregelen, waaronder minder reizen, minder kosten voor lunches en een algemeen verhoogd kostenbewustzijn hebben ertoe geleid dat deze teruggebracht zijn van M€ 90,6 in 2023 naar M€ 74,0 in 2025. Daarmee is verder bezuinigd op overige lasten dan waar we in de begroting op ingezet hebben. We nemen ons voor om deze trend van verhoogd kostenbewustzijn voort te zetten. We blijven de uitgaven aan overige lasten eveneens monitoren onder de noemer 'continue kostenbeheersing'. Dat houdt in dat er meer nadruk op sturing op deze kosten ligt en minder op bezuiniging. De begrote overige lasten liggen daardoor vanaf 2026 wat hoger.

BATEN EN LASTEN FINANCIËLE BEDRIJFSVOERING

We verwachten de komende jaren een licht positief saldo financiële baten en lasten. Bestaande leningen zijn gehedged tot het einde van de looptijd, die de planperiode overschrijdt.

ONTWIKKELING BALANS 2026-2030

Op basis van de resultaatbegroting 2026-2030, het Lange Termijn Strategische Huisvestingsplan (LTSH) en het aflossingsschema van de lange termijn financiering, wordt voor de jaren 2026-2030 onderstaande balansontwikkeling verwacht:

Balans per 31 december (M€) geconsolideerd	2025	2026*)	2027*)	2028*)	2029*)	2030*)
Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	296,3	317,4	336,0	337,3	336,4	336,9
Financiële vaste activa	12,8	12,3	12,8	13,2	13,7	14,1
Totaal vaste activa	309,1	329,8	348,8	350,5	350,1	351,1
Vorraden	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Vorderingen	59,0	56,5	56,5	56,5	56,5	56,5
Kortlopende effecten	-	-	-	-	-	-
Liquide middelen	195,1	132,3	101,0	86,4	89,6	91,2
Totaal vlottende activa	254,5	189,2	157,9	143,3	146,5	148,0
Totaal activa	563,6	518,9	506,7	493,8	496,6	499,1
Algemene reserve	148,3	142,2	144,2	143,3	141,4	137,8
Bestemmingsreserve publiek	2,0	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve privaat	24,5	24,8	25,0	25,2	25,4	25,7
Bestemmingsfonds publiek	2,1	-	-	-	-	-
Bestemmingsfonds privaat	-	-	-	-	-	-
Minderheidsbelang Derden	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Totaal eigen vermogen	177,1	167,2	169,3	168,7	167,0	163,7
Voorzieningen	21,3	21,4	19,7	17,9	15,9	15,5
Langlopende schulden	76,4	71,3	65,9	60,5	69,6	78,2
Kortlopende schulden	288,8	258,9	251,8	246,6	244,1	241,7
Totaal passiva	563,6	518,9	506,7	493,8	496,6	499,1

* Conform begroting/meerjarenraming 2026-2030

TOELICHTING OP DE BALANS

In de hierboven weergegeven balans is het positieve effect van het resultaat van 2025 verwerkt. De ontwikkeling van de balans wordt de komende jaren voornamelijk bepaald door geplande vastgoedinvesteringen, die bij ingebruikname worden geactiveerd. Daarnaast is sprake van reguliere aflossingen op langlopende leningen. Ook de ontwikkeling van de kortlopende schulden, in het bijzonder vooruitontvangen projectfinanciering, heeft invloed op het balanstotaal.

De solvabiliteit II ((eigen vermogen + voorzieningen)/totaal vermogen) bedraagt ultimo 2025 circa 35% en laat naar verwachting in 2026 een lichte stijging zien. Voor de jaren daarna is het verloop van de solvabiliteit minder eenduidig, mede als gevolg van fluctuaties in de omvang en timing van investeringen en balansposities, waaronder vooruitontvangen projectfinanciering. Uitgaande van de huidige inzichten blijft de solvabiliteit II naar verwachting boven de signaleringswaarde van 30%. De vermogenspositie biedt daarmee ruimte om verantwoord te investeren in noodzakelijke vervanging en uitbreiding van strategische infrastructuur, in overeenstemming met het Instellingsplan.

In 2024 is een voorziening getroffen ten behoeve van de reorganisatie van een van onze faculteiten. Aan deze voorziening is in 2025, in opvolging van de realisatie van het reorganisatieplan, onttrokken, maar de inzichten in de realisatie hebben ook geleid tot vrijval van een deel van de voorziening en een dotatie vanwege nieuwe verwachtingen. Ten behoeve van de reorganisatie bij een van onze andere faculteiten is in 2025 een nieuwe voorziening getroffen. De mutatie in 2025 ten aanzien van genoemde reorganisatievoorzieningen bedraagt per saldo M€ 0,5.

MATERIËLE VASTE ACTIVA

Materiële vaste activa (M€) geconsolideerd		Gebouwen en grond	Terreinontwikkeling	Inventaris en apparatuur	Overige materiële vaste activa	In uitvoering en vooruit betaald	Niet aan het proces dienstbare mva	Totaal
Aanschafprijs 1-1-2026	a	592,8	53,9	83,0	1,9	8,4	17,1	757,1
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 1-1-2026	b	-373,7	-22,9	-49,7	-1,6	-	-12,8	-460,8
Boekwaarde 1-1-2026	c=a+b	219,1	31,0	33,3	0,3	8,4	4,3	296,3
Investeringen 2026-2030	d	153,6	-	18,2	-	-	-	171,8
Aanschafwaarde desinvesteringen 2026-2030	e	-	-	-	-	-	-	-
Afschrijvingen 2026-2030	f	-88,2	-	-46,2	-	-	-	-134,4
Afschrijvingen desinvesteringen 2026-2030	g	-	-	-	-	-	-	-
Terugname bijzondere waardevermindering	h=a+d+e	-	-	-	-	-	-	-
Aanschafprijs en terugname waardevermindering 31-12-2030	i=a+d+e+h	746,4	53,9	101,2	1,9	8,4	17,1	928,9
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 31-12-2030	j=b+f+g	-461,9	-22,9	-95,9	-1,6	0,0	-12,8	-595,1
Boekwaarde 31-12-2030	k=i+j	284,5	31,0	5,3	0,3	8,4	4,3	333,8

Het Jaarplan Lange Termijn Strategische Huisvesting (LTSH) is geïntegreerd in de begroting 2026-2030. In het LTSH wordt voor de jaren 2026 en 2027 een investering van respectievelijk M€ 38 en M€ 42 per jaar voorzien, voor de jaren daarna zal dit bedrag rond M€ 25 op jaarbasis liggen. De totale investering in vastgoedprojecten is voor de periode 2026-2030 begroot op M€ 154. De huisvestingsratio (huisvestingslasten/totale lasten) blijft de komende jaren rond de 10%, onder de doelstelling van 12% van de UT. Geplande investeringen leiden ertoe dat de totale boekwaarde op de balans toeneemt.

VASTGOEDINVESTERINGEN

Tot enkele jaren terug was het investeringsprogramma omvangrijker dan nu. In 2023 is de koers aangepast naar aanleiding van teruglopende studentenaantallen en een daling van de beschikbare financiële middelen.

Uitbreidingsinvesteringen zijn geschrapt; de focus ligt sindsdien vooral op het onderhouden, renoveren en verduurzamen van bestaande gebouwen en het efficiënte gebruik van de vierkante meters.

De UT beschikt over vastgoed in eigendom en huurt ook vierkante meters. Uitgangspunt in de vastgoedstrategie is onder andere om de eigen vierkante meters zo optimaal mogelijk te benutten. Van huur wordt alleen gebruik gemaakt voor specifieke doeleinden, zoals voor de laboratoria van Fraunhofer, tentamenruimtes in de Therm en voor ruimtegebrek tijdens renovatie van het gebouw Cubicus. Door eigen ruimte optimaal te benutten, wordt de huur van vastgoed van derden zoveel mogelijk beperkt.

De twee grootste projecten de komende jaren zijn de renovatie van de gebouwen Cubicus en Horst. De renovatie van Cubicus wordt in 2026/2027 uitgevoerd en voor de renovatie van de Horst loopt het ontwerptraject. De komende jaren worden ook de installaties in de gebouwen Zuidhorst en Nanolab geüpgraded en verduurzaamd en worden de grootste knelpunten opgelost in de sport- en cultuurvoorzieningen. Ook wordt de omgeving Boulevard/Oude Drienerloweg opgeknapt. Nieuwe uitbreidingsinvesteringen zijn niet gepland.

Bij het opstellen van het jaarplan LTSH worden diverse gremia geconsulteerd en om advies gevraagd. De UR en RvT hebben instemmingsrecht op het jaarplan LTSH, dat uiteindelijk door het CvB, als onderdeel van de begroting, wordt vastgesteld. Bij het opstellen van het jaarplan worden de financiële kengetallen meegenomen in de afweging. De effecten op solvabiliteit, liquiditeit en huisvestingsratio zijn onderdeel van het beoordelingskader.

Elk project doorloopt daarnaast nog afzonderlijk een eigen goedkeuringstraject, waarbij het finale besluit bij het CvB ligt. Als een project 10% of meer over budget dreigt te gaan, vindt aanvullende besluitvorming plaats. Indien het jaarbudget (de totale uitgaande kasstroom uit het Jaarplan LTSH) door een nieuw te starten investering of door budgetoverschrijding met 10% of meer wordt overschreden, wordt de RvT vooraf om toestemming gevraagd. Hiermee is geborgd dat zowel de RvT als de medezeggenschap tijdig betrokken zijn bij veranderingen die financiële risico's bevatten. Ook is door deze procesgang geborgd dat op elk moment kan worden bijgestuurd.

INVENTARIS EN APPARATUUR EN GROOTSCHALIGE INFRASTRUCTUUR

Gedurende de planperiode is een investering van M€ 18,2 in inventaris en apparatuur en grootschalige infrastructuur begroot.

RESERVES EN VOORZIENINGEN

Gezien de druk op de financiële ratio's en de afnemende reserves als gevolg van enkele jaren van negatieve resultaten, zijn in 2024 en 2025 geen extra grote investeringen ten laste van het exploitatieresultaat gedaan. Vanwege deze omstandigheden en met de vooruitblik op de toekomst, waarin de verwachte inkomsten afnemen, hebben 2024 en 2025 in het teken gestaan van ombuigingen. Met het behalen van een positief resultaat in 2025 zijn de reserves aangevuld en de ratio's verbeterd. We zijn er echter nog niet en daarom blijven we inzetten op continue kostenbeheersing. Daarmee verwachten we te bereiken dat we gedurende de planperiode de ratio's op peil houden, een gezonde reserve handhaven en ook ruimte kunnen vrijmaken voor strategische investeringen. Investeringsprojecten die van cruciaal belang zijn om relevant te blijven voor de maatschappij, om een gezonde organisatie te blijven en om onze doelen uit het Instellingsplan te bereiken. Daarvoor is een publieke bestemmingsreserve gevormd van M€ 2. Daarnaast is er een bestemmingsfonds gevormd van M€ 2,1 ten behoeve van het Employability Fund, conform de afspraak in de cao.

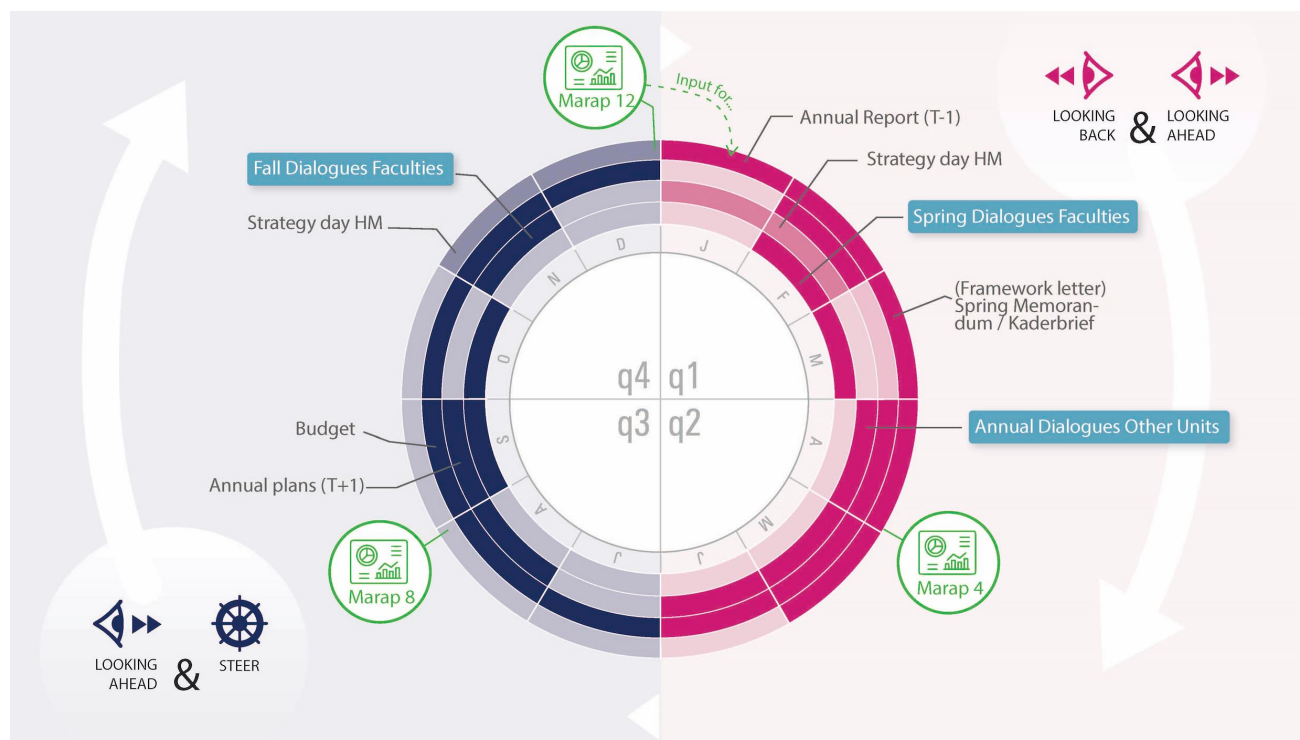
In 2026 en 2027 verwachten we dat een positief resultaat binnen bereik is zonder extra ingrepen. Vanaf 2028 zullen er, zoals het er nu naar uitziet, nog maatregelen moeten worden getroffen om tot een sluitende begroting te komen. Met de input voor de huidige meerjarenraming verwachten we dat dit haalbaar is. We zullen in de loop van 2026 scherp kijken naar de structurele effecten van het jaarresultaat 2025. Als we te maken krijgen met tegenvallende scenario's, worden de uitdagingen groter. Deze veranderen de ambities om vanaf 2027 een sluitende begroting te hebben niet, maar verhogen de toekomstige opgave mogelijk wel. In de meerjarencijfers is nog geen rekening gehouden met eventuele uitkomsten van het nieuwe Regeerakkoord. Daarom werken we met scenario's om onszelf voor te bereiden en de benodigde wendbaarheid aan de dag te kunnen leggen. Deze scenario's werken we uit in de Kaderbrief en nemen eenheden mee in het samenstellen van de eenheidsbegroting.

In 2024 is aan de voorzieningen een bedrag van M€ 7 toegevoegd ten behoeve van de reorganisatie, waarvan het plan reeds gereed en goedgekeurd was in 2024. In 2025 is deze reorganisatie grotendeels ten uitvoer gebracht en is een voorziening getroffen ten behoeve van een nieuwe reorganisatie. Vrijval, dotatie en onttrekking deed het saldo voorzieningen in 2025 met M€ 0,5 afnemen.

AANWEZIGHEID EN WERKING VAN HET INTERNE RISICOBEBEERSINGS- EN CONTROLESYSTEEM

WERKING EN OPZET

In 2026 stellen we het Instellingsplan vast waarin onze bestuurlijke prioriteiten staan uitgewerkt. De strategische doelstellingen in meerjarenperspectief vormen de input voor de jaarplannen van de eenheden en van de universiteit als geheel. Vooruitlopend op dit plan hebben we in 2025 verschillende acties in gang gezet zoals de optimalisatie van processen in de onderwijsketen. In 2026 blijft de nadruk liggen op het financieel gezond houden van de organisatie. In de P&C-cyclus (zie afbeelding) monitoren we de implementatie van het vastgestelde beleid en rapporteren we over de realisatie van de plannen. Op basis daarvan wordt bepaald of risicomitigerende en/of andere maatregelen om bij te sturen nodig zijn. Betrouwbare, relevante en tijdige managementinformatie is hierbij van belang. Er wordt continu gestreefd naar verbetering en versterking van een sturingsgerichte P&C-cyclus en daarin opgenomen producten.



Het risicomanagement van de UT is gericht op het continu beheersen van de risico's. Het proces is ingericht om risico's zodanig te beheersen dat meer zekerheid ontstaat dat de organisatie haar doelstellingen zal realiseren en de continuïteit van de organisatie kan waarborgen. Daarbij wordt een risico gedefinieerd als 'een gebeurtenis die een positief of negatief effect kan hebben op het bereiken van de organisatiedoelstellingen of de bedrijfsvoering'. We focussen in ons risicomanagement waar mogelijk op zowel verkleining van de kans op zo'n gebeurtenis, als op het verkleinen van de impact als die zich voordoet.

Risico's in deze continuïteitsparagraaf zijn geformuleerd aan de hand van zeven risicogebieden. Elke expert of expertgroep op een risicogebied reviewt de belangrijkste risico's en past aan of vult aan waar nodig. Deze risico's worden met het oog op de strategische doelstellingen en de bedrijfsvoering geclassificeerd en geprioriteerd. Vervolgens zijn beheersmaatregelen bepaald. Hieraan uitvoering geven ligt bij de eigenaars en de eenheden waar zich de risico's voor kunnen doen. In deze risicoparagraaf worden de belangrijkste risico's en de daarop geformuleerde beheersmaatregelen weergegeven.

Naast risico's die voortkomen uit door de universiteit geformuleerde risicogebieden onderkennen we ook risico's die buiten de directe invloedssfeer van de universiteit vallen. Hierop gaan we in de volgende paragraaf in.

RISICOGEBIEDEN, BEDREIGINGEN EN KANSSEN EN BEHEERSMAATREGELEN

De verkenning van risicogebieden, bedreigingen en kansen ten aanzien van interne ontwikkelingen wordt vormgegeven conform de werking van het risicobeheersings- en controlesysteem zoals in de voorgaande paragraaf beschreven. Als risicogebieden onderscheiden we: onderwijs, onderzoek, personeel, financiën, ICT, kennisvalorisatie en (kennis-)veiligheid. Deze onderwerpen worden onder 'beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden' uitgewerkt. Daarbij worden eveneens de geformuleerde beheersmaatregelen per risicogebied opgenomen.

TOEKOMSTIG RISICOMANAGEMENT

Het belang van een goed werkend risicomanagementsysteem is toegenomen. Er doen zich meer onverwachte gebeurtenissen voor en de frequentie neemt eveneens toe. Een goed werkend risicomanagementsysteem draagt bij aan een breder bewustzijn hoe om te gaan met kansen, onzekerheden en disrupties. Dat is op strategisch niveau vooral van belang voor bestuur, management, toezichthouder en medezeggenschap, op operationeel niveau voor management en werkvloer en op tactisch niveau voor eenieder. De universiteit wil het komende jaar:

- Strategisch risicomanagement verder integreren in de P&C-cyclus en rollen, verantwoordelijkheden en de positionering ervan nader vormgeven. De regiehouder is verantwoordelijk voor de cyclische inbedding met als doel risicogestuurd werken structureel te verankeren. Internal Audit vervult een adviserende rol. In 2026 ligt de focus op het implementeren van het management control framework en het explicieter verbinden van risico's aan de P&C-producten.
- Meer samenhang aanbrengen tussen strategisch, tactisch en operationeel risicomanagement. Om dit te bereiken, worden bestaande initiatieven bij elkaar gebracht. De regiehouder speelt hier een belangrijke rol in. Best practices van eenheden waar risicomanagement van nature in het DNA zit en waar het al goed is ingebed, functioneren hierbij als leidraad. Daarmee bouwen we verder op werkende concepten. Door periodieke afstemming en het inventariseren van bestaande initiatieven wordt risico-informatie gedeeld en benut, wat bijdraagt aan een samenhangend en doorlopend risicobeheer door de hele organisatie.
- Invulling geven aan het voeren van de risicodialoog met de drie essentiële vragen: Wat is ons doel? Wat is onzeker? Wat ga je doen? De eerste stap is om dit gesprek te voeren aan de hand van de geformuleerde risico's. Door deze risicodialoog in te bedden in de P&C-cyclus, ontstaat op de langere termijn een voortdurend mechanisme van reviewen van bestaande risico's, aanpassen en aanvullen waar nodig, zoals dit nu uitgevoerd wordt ten aanzien van de strategische risico's.

Doel is om het risico gestuurd werken verder te integreren, internaliseren en verbeteren: verantwoording via de P&C-cyclus én meer risicodialoog om het bewustzijn en de begripsvorming te verhogen. Zo raken we beter voorbereid om tijdig maatregelen te treffen bij nieuwe ontwikkelingen.

INTERNAL AUDIT

Internal Audit is de eigen auditfunctie van de Universiteit Twente. Deze afdeling houdt zich primair bezig met uitvoering van (voornamelijk niet-repeterende) onderzoeken naar zaken waarover het management additionele zekerheid wenst (management control), waarbij naast beheersingsmaatregelen zoals richtlijnen en procedures, ook cultuur- en gedragsaspecten zoals leiderschap en integriteit in beschouwing worden genomen. Naast deze primaire rol ondersteunt de interne auditfunctie het management in het analyseren van oorzaken van problemen (verkrijgen inzichten) en doet zij aanbevelingen om processen en interne beheersing te verbeteren. Bovendien adviseert ze het CvB en de Auditcommissie van de RvT over structurele ontwikkelingen in de risico's en de bijbehorende beheersingsmaatregelen, bijvoorbeeld op het gebied van cybersecurity of kennisveiligheid. Deze

invulling houdt in dat naast onafhankelijke en objectieve audit diensten ook consulting diensten worden aangeboden die bedoeld zijn om zowel de waarde van de organisatie te beschermen en te behouden als waarde aan de organisatie toe te voegen en de bedrijfsactiviteiten te verbeteren. Internal Audit doet dit door haar functie vraaggestuurd in te vullen (in afstemming met key-stakeholders) en een coördinerende rol te vervullen in de optimalisatie van de onderlinge samenwerking tussen functies belast met de uitvoering van control werkzaamheden.

Internal Audit kent een brede scope van dienstverlening op de disciplines operational, IT en behavioural auditing & consulting om te kunnen focussen op de relevante onderwerpen en in te spelen op nieuwe ontwikkelingen en opkomende risico's. De onderwerpen voor onderzoek en advisering door Internal Audit worden vastgelegd in een risico-gebaseerd (meerjarig) intern auditplan, dat periodiek wordt herzien.

RAAD VAN TOEZICHT - AUDITCOMMISSIE

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

- Naleving van de relevante wet- en regelgeving;
- Financiële informatieverschaffing door de universiteit en haar deelnemingen;
- Naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de (externe) accountant;
- Financiering van de universiteit conform beleggings- en financieringsstatuten;
- De financiële informatieverschaffing (waaronder de Kaderbrief, Begroting en de Jaarrekening);
- Administratieve organisatie en de daaraan ten grondslag liggende informatiesystemen.

EXTERNE ACCOUNTANT

De controleverklaring van de externe accountant is erop gericht om de rechtmatige totstandkoming van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties te controleren en om vast te stellen of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de financiële situatie. De zekerheid die de externe accountant met deze verklaring verschaft is belangrijk voor het dechargeproces en ondersteunt de RvT bij het uitvoeren van haar verantwoordelijkheid. Naast de controleverklaring levert de externe accountant ook een accountantsverslag en een rapportage van interim bevindingen, de zogeheten management letter. In deze documenten rapporteert de externe accountant vanuit haar onafhankelijke rol over de kwaliteit van de interne beheersing en wordt advies gegeven over door te voeren verbeteringen. De externe accountant voert periodiek overleg met de Auditcommissie van de RvT, het CvB, Internal Audit, de dienst Finance en de dienst LISA.

BESCHRIJVING VAN DE BELANGRIJKSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

In deze paragraaf geven we in een overzicht de belangrijkste risico's weer die we verwachten bij de Universiteit Twente en noemen we de belangrijkste geformuleerde beheersmaatregelen op die risico's. Deze risico's komen tot stand aan de hand van de input van direct betrokkenen en experts binnen en buiten de organisatie en zijn verbonden aan de realisatie van de strategie of kunnen van invloed zijn op de continuïteit van de universiteit. Daarbij onderscheiden we de in voorgaande paragraaf genoemde gebieden waar de UT de grootste impact verwacht als risico's zich voordoen: onderwijs, onderzoek, valorisatie, kennisveiligheid, ICT, personeel, financiën en veiligheid in het algemeen. Daarmee is de beschrijving van risico's in dit jaarverslag vanzelfsprekend niet uitputtend.

Externe en interne ontwikkelingen maken dat het belang van wendbaar en voorbereid zijn op de toekomst steeds groter. Externe ontwikkelingen zijn niet of in beperkte mate beïnvloedbaar. Zijn de kans en impact van deze risico's groot, dan is het van belang dat de universiteit kan inspelen op de gebeurtenis door het treffen van maatregelen die de impact verkleinen. Ten aanzien van interne ontwikkelingen is over het algemeen meer grip mogelijk. Een weloverwogen risk appetite en een binnen het management control framework passend risicomanagement helpen hierbij.

Risicogebied	Risico's en onzekerheden	Belangrijkste beheersmaatregelen
Onderwijs	De omvang en samenstelling van onze studentenpopulatie veranderen zodanig, dat het kenmerkende karakter van het UT-onderwijs onder druk komt te staan en we daardoor niet meer de kwaliteit en kwantiteit aan de maatschappij kunnen leveren waar we voor staan.	• Scenario-analyse helpt om gericht actie te ondernemen, om voorbereid te zijn op verschillende scenario's, gedifferentieerd naar diverse oorzaken, van krimp tot (partiële) groei. • Vergroten van de aantrekkelijkheid van de UT-opleidingen. Hierbij hoort ook het vergroten van de flexibiliteit binnen het TOM-onderwijs en een gebalanceerd, actueel aanbod van opleidingen en vakken. • Inzet op groei in activiteit en omzet LLO, inclusief ondersteuningssystemen (middellange termijn). • Versterken van de marketingstrategie om de naamsbekendheid te vergroten en een bredere groep potentiële studenten te bereiken. • Vergaande samenwerking met regionale, (inter-)nationale en Europese partners. Bijvoorbeeld het verkennen van de start van nieuwe opleidingen in samenwerking met de VU. • Intensivering werving voor opleidingen verwant aan de chiptechsector (Beethoven). • Gebruik van het verkregen inzicht in de kosten van opleidingen om onderwijs doelmatiger aan te bieden zonder kwaliteitsverlies. • Verdere optimalisatie onderwijsondersteuningsprocessen via Focus in Support.
	De UT doorstaat de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) niet.	• Er wordt in een zorgvuldig geselecteerd, multidisciplinair team onder leiding van een Stuurgroep gewerkt om de ITK voor te bereiden. • Een Quality Assurance Team is ingesteld dat werkt vanuit Quality Assurance Beleid.
	Het LLO-aanbod van de UT voldoet niet aan eisen rondom accreditatie en het eigenlijk gebruik maken van publieke en private inkomstenbronnen.	• Er is een validatiecommissie ingericht op LLO-beleid.

Risicogebied	Risico's en onzekerheden	Belangrijkste beheersmaatregelen
Onderzoek	Subsidievoorwaarden en het intern uitvoering geven hieraan zijn complexer geworden. Daarnaast wordt er een groter beroep gedaan op internationale subsidies met meer en complexere voorwaarden. Dit kan ertoe leiden dat uitvoering en/of registratie van projecten niet compliant zijn, met als gevolg risico's op terugbetaling van subsidies en imagoschade.	• Alle informatie, werkafspraken en guidelines omtrent onderzoeks- en innovatieactiviteiten staan nu omschreven in de Research & Innovation Charter, en zijn makkelijk te vinden via de nieuw ingerichte Research Support Portal. Collega's worden proactief geïnformeerd over de R&I Charter en weten de desbetreffende ondersteunende afdelingen beter te vinden. • Bij de versterking van de financiële functie in het algemeen is specifieke aandacht voor de basis op orde, waaronder een juiste, tijdige en volledige inrichting en verantwoording van subsidietrajecten. • Vanuit elke organisatielaag en -discipline is er blijvend aandacht voor het belang van juiste, tijdige en volledige inrichting en verantwoording. • Er wordt een duidelijker splitsing aangebracht in de verantwoordingsdocumenten om elkaar houvast te geven en scherp te blijven op inrichting en verantwoording.
	Door teruglopende financieringsmogelijkheden komen de kwaliteit en kwantiteit van onderzoek onder druk te staan met mogelijke gevolgen voor wetenschappelijke output, waardoor er een risico ontstaat op lagere rankings en waardoor het moeilijker wordt om talent aan te trekken.	• Er wordt gericht aandacht besteed aan de te behalen doelen ten aanzien van subsidie-omzet en dekkingsbijdragen. • Er wordt ingezet op nog betere onderzoeksvoorstellen om een groter aandeel geslaagde calls te bereiken, bijvoorbeeld door extra bijeenkomsten te organiseren, evenals masterclasses. • We zetten in op het delen van best practices. Hierbij betrekken we goed presterende medewerkers om toe te lichten wat succesfactoren zijn. • Ook zetten we in op nog betere ondersteuning vanuit de dienst Strategic Business Development. • Tevens zetten we in op onderzoek vanuit derde partijen, anders dan overheidssubsidies.
Valorisatie	Middelen voor valorisatie activiteiten staan onder druk door bezuinigingen op de sector.	• Aandacht voor valorisatie financieringsregelingen in funding strategie. • Agenderen, monitoren en eventuele vervolgacties definiëren m.b.t. KPI's ten aanzien van valorisatie in diverse gremia, zoals aantallen kennistransferovereenkomsten, spin-offs, patenten en performance op valorisatiespecifieke subsidieregelingen.
ICT en Kennisveiligheid	Verstoringen van kritische bedrijfsprocessen door digitale incidenten of technische storingen en/of verstoring van de kritieke infrastructuur door incidenten en moedwillige acties binnen en buiten de UT. Het onbedoeld blootstellen van of onjuist gebruik van gevoelige informatie, data of technologie kan leiden tot reputatieschade, aantasting van samenwerkingsrelaties en kan mogelijke juridische of financiële consequenties hebben. Onvoldoende beheersing van kennis en onderzoeksresultaten in een internationale context die maatschappelijke en economische waarde vertegenwoordigen, kan leiden tot ongewenst gebruik of verspreiding van kennis en technologie, met mogelijke gevolgen voor de reputatie van de instelling en voor bredere maatschappelijke belangen. Het verkeerd gebruik van ICT-middelen door medewerkers.	• De UT werkt met een geïntegreerde aanpak voor risicomanagement, informatieveiligheid, privacy en kennisveiligheid. • Digitale systemen en processen worden periodiek beoordeeld en verbeterd op basis van sectorale kaders en interne beleidslijnen. • De continuïteit van de organisatie wordt geborgd door maatregelen gericht op het beheersen van verstoringen en het herstellen van processen, zodat onderwijs en onderzoek zo veel mogelijk doorgang kunnen vinden. • Voor kennisveiligheid is beleid ingericht dat richting geeft aan het zorgvuldig omgaan met kennis, data en technologie en aan het aangaan van (internationale) samenwerkingen, met aandacht voor wettelijke kaders en maatschappelijke verantwoordelijkheden. • Medewerkers worden ondersteund met trainingen, voorlichting en praktische richtlijnen zodat veilig digitaal werken vanzelfsprekend wordt. • Incidenten worden geregistreerd, beoordeeld en opgevolgd met aandacht voor leren en verbeteren, en wanneer nodig in samenwerking met externe partijen zoals sectorale CERT-organisaties en toezichthouders.

Risicogebied	Risico's en onzekerheden	Belangrijkste beheersmaatregelen
Personeel	Benodigde en gewenste organisatieveranderingen als gevolg van maatschappelijke, politieke en interne ontwikkelingen.	• (Multidisciplinaire) werkgroep organisatieverandering, die kennis verspreidt en vergaart ten aanzien van lokale organisatieveranderingen in de breedste zin van het woord en signaleert en adviseert ten aanzien van organisatiebrede ontwikkelingen die mogelijk (moeten) leiden tot organisatieverandering. • Benodigde veranderingen worden beschouwd conform de Regeling Organisatiewijzigingen van de UT waarin vastgesteld is welke criteria gelden voor verschillende soorten organisatieveranderingen. Van daaruit worden ze in het UT-perspectief geplaatst en behandeld.
	Verzuim vormt een blijvend risico zowel voor welzijn, als ook werkdruk ten gevolge van verminderde inzetbaarheid. Ervaren werkdruk is de belangrijkste werk-gerelateerde factor bij psychische klachten en psychisch verzuim (bron jaarrapport DBP 2025).	• Duiding van de effecten van organisatie-ontwikkeling door o.a. de data uit het well-being onderzoek te gebruiken voor verdieping. Signalen over werkdruk en arbeidsverhoudingen (PSA) worden niet alleen op casuïstiek individueel niveau opgepakt, maar in de plannen van aanpak RI&E in de PDCA is ook structureel vertaald naar beheersmaatregelen op team- en organisatie niveau d.m.v. arbobeleid en arbobeleidscyclus. • Continueren masterclasses verzuim voor leidinggevenden (ook als onderdeel van onboarding).
	Het lukt ons niet om snel genoeg bij te sturen op kwaliteit en kwantiteit van personeel om de benodigde wendbaarheid aan de dag te leggen met financiële tekorten en onvoldoende kwaliteit van personeel tot gevolg.	• Strategisch personeelsplan (SPP) per eenheid, dat inzicht moet geven in 'de juiste persoon op de juiste plek op het juiste moment', zodat beter geanticipeerd kan worden op veranderingen. • Doelgerichte aanpak en zorgen voor optimale vindbaarheid van de UT en vacatures, intern en extern. • Het recruitmentproces wordt geëvalueerd.
Financiën	Grote veranderingen met financiële gevolgen waarop wij niet snel genoeg kunnen anticiperen, omdat we niet wendbaar genoeg zijn. Dit kan verstrekende financiële consequenties hebben, die gevolgen hebben voor de continuïteit van de organisatie.	• Projectmatige aanpak ten behoeve van vergroting van efficiëntie en effectiviteit van de organisatie op het gebied van onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering, onder de noemer van Harmonizing Faculties, Focus in Support (waar onder andere Verbetering Financiële Functie onder valt) en Culture & Behaviour. • Scenario-analyse om gericht actie te ondernemen en om in te kunnen spelen op veranderingen die niet direct beïnvloedbaar zijn. • Strategische Personeelsplanning die de scenario-analyse ondersteunt, waarmee inhoudelijk ingespeeld kan worden op scenario's en dat inzicht geeft in de benodigde tools ten behoeve van wendbaarheid op de (middel-)lange termijn. • Beschikbare middelen, in lijn met het instellingsplan, inzetten ten behoeve van strategische investeringen met het oog op het behalen van de strategische doelen. • De tools in Futureproof Education, dat in 2025 uitgerold is, biedt in de toekomst in breder perspectief handvaten aan faculteiten om onderwijs slim en efficiënt in te richten. • Organisatieverandering waar nodig. • Denken en handelen vanuit UT Community-gedachte stimuleren.
	Frauderisico's zoals onttrekking van geld door onrechtmatige betalingen (bv. door identiteitsfraude of cybercrime), misbruik door belangenverstrengeling, wetenschappelijke integriteit en het laten prevaleren van persoonlijk belang boven het belang van de UT. Compliancerisico's vanwege management rondom privacywetgeving, rechtmatige besteding van middelen en arbeidsrechtwetgeving.	• Er gelden gedragscodes. • Er is een klokkenluidersregeling. • Er zijn specifieke procescontroles ingesteld, zoals functiescheiding, door het systeem opgelegde controles, screening en cybersecurity gerelateerde controles.

Risicogebied	Risico's en onzekerheden	Belangrijkste beheersmaatregelen
Innovatie	Bezuinigingen leiden ertoe dat we niet voldoende middelen hebben om de benodigde innovaties te bekostigen die nodig zijn om in de snel veranderende wereld bij te blijven.	• Aandacht voor innovatie-financieringsregelingen in funding strategie. • We schrijven actief mee aan de regionale, nationale en Europese innovatie-agenda's, waardoor onze activiteiten nog beter aansluiten bij R&D-agenda's van bedrijven. • De aandacht hierop vestigen in de p&c-cyclus en in relatie tot de nieuwe organisatiestrategie, waaronder het top-down en bottom-up monitoren van de financiële effecten van keuzes, zoals gevolgen voor benodigde innovatie en eventuele maatregelen om bij te sturen. • Innovatiekracht onderdeel uit laten maken van de business case rondom lokale reorganisaties. Dat wil zeggen dat er in de business cases en reorganisatieplannen aandacht is voor de mogelijkheden van (en noodzaak tot) innovatie als na een reorganisatie de nieuwe werkelijkheid in werking treedt. Dit is in de snel veranderende wereld van cruciaal belang, om up to date te blijven.
Veiligheid	Onvoldoende verankerde sociale veiligheid en inclusieve cultuur, leidend tot gevoelens van discriminatie, uitsluiting en verminderde betrokkenheid. Onvoldoende signalering en opvolging van sociale onveiligheid.	• Social safety (integrale UT-aanpak op een veilige, inclusieve cultuur met bijbehorende hulpstructuur). • Leiderschapsprogramma's met als vast onderdeel diversiteit en inclusiviteit. • Doorlopend awareness- en complianceprogramma.
	Spanningen door kennisveiligheidsmaatregelen en institutionele keuzes, met negatieve impact op inclusiviteit en reputatie. Onbalans tussen veiligheid, academische vrijheid en maatschappelijke positie, met effect op instroom en behoud.	• Transparante en consistente communicatie over beleid. • Actieve stakeholderdialoog en afstemming tussen beleidsterreinen.
	Maatschappelijke onrust (zoals demonstraties en bezettingen) die primaire processen verstoort. Polarisatie en externe ontwikkelingen die leiden tot gevoelens van onveiligheid en uitval.	• Integrale samenwerking tussen veiligheid, HR en communicatie. • Samenwerking met overheid en politie. • Crisis- en incidentmanagementstructuren.

RISICO'S BUITEN DE DIRECTE INVLOEDSSFEER VAN DE UNIVERSITEIT

Ook buiten de directe invloedssfeer van de universiteit hebben we te maken met een verscheidenheid aan risico's. Hoewel we ten aanzien van een aantal van deze risico's beperkte of geen invloed hebben op de kans dat zo'n gebeurtenis zich voordoet, gaan we bewust om met hoe we eventuele gevolgen hiervan zoveel mogelijk kunnen beperken. In deze paragraaf benoemen we er een aantal.

GEOPOLITIEKE (ECONOMISCHE EN TECHNOLOGISCHE) COMPETITIE, CONFLICTEN EN CRISES

De geopolitieke situatie is het afgelopen jaar duidelijk verscherpt. Wat eerder werd geduid als een verhoogde dreiging van (handels)conflicten, is inmiddels uitgegroeid tot een realiteit. De toegenomen geopolitieke spanningen uiteten zich in concrete handelsconflicten en protectionistische maatregelen, met het risico dat deze dynamiek zich verder intensificeert. Diverse ontwikkelingen hangen hiermee samen en raken onze universiteit of kunnen een bedreiging vormen in de toekomst. Te denken valt aan (gevoelens van) stigma, discriminatie en/of vijandigheid, misbruik van kennis door statelijke en niet-overheidsfactoren, buitenlandse inmenging in besluitvorming of ten aanzien van academische vrijheid. Andere concrete risico's zijn steeds striktere sancties en exportregels en de kostenstijgingen, die de druk op onze financiële situatie opvoeren.

Maatregelen voor kennisveiligheid en veiligheid in het algemeen zijn ook op veel risico's buiten de directe invloedssfeer van de UT van toepassing. Voorbeelden hiervan zijn het stelselmatig opstellen van incidentrapportages en het beleggen van follow-up, overleg met beveliging, manager Integrale Veiligheid en de Diversity, Equity & Inclusion officer en de Emergency Officer Abroad in deze of in wisselende samenstelling. Dit wordt gedaan ter voorkoming van incidenten, maar ook op momenten dat incidenten zich voordoen. Verder staan we in contact met diverse externe partijen en maken we gebruik van risico-analyses en informatie van buitenaf om zelf risico-analyses en -inschattingen te maken, zodat gevolgen van gebeurtenissen zo goed mogelijk in kaart kunnen worden gebracht, ingeperkt en waar mogelijk voorkomen kunnen worden, of kansen benut.

Grote incidenten in het buitenland (aardbeving, terrorisme en oorlog) waarbij studenten en/of personeel betrokken zijn en geraakt worden of die een onregelende invloed hebben op studenten en personeel die zich hier bevinden zijn niet te voorzien, maar kunnen een grote impact hebben op de organisatie in de breedste zin van het woord. We leren van gebeurtenissen uit het verleden en ontwikkelen structuren en communicatierichtlijnen om hier effectiever en efficiënter mee om te gaan.

TECHNOLOGISCHE ONTWIKKELINGEN (GENERATIEVE AI)

Technologie ontwikkelt razendsnel. Het is een uitdaging om het onderwijs hierop aan te laten sluiten en bij te laten blijven. Desalniettemin is het van belang om aan te blijven sluiten op behoeften van de student van nu. Verder kunnen deze ontwikkelingen ook een gevaar vormen aangaande cybersecurity. Onze beheersmaatregelen ten aanzien van de geformuleerde risico's op Kennisveiligheid en ICT zijn ook hierop van toepassing.

KLIMAATVERANDERING

Een typisch risico van deze tijd is klimaatverandering. Voorbeelden zijn extreme regenval en aanhoudende droogte. Dit kan diverse gevolgen hebben, van impact op menselijke factoren (bijvoorbeeld niet op het werk kunnen komen, ongelukken etc.) tot disrupties van vitale infrastructuur, waardoor werk blijft liggen of niet meer tot uitvoer kan worden gebracht. Voorbeelden zijn stagnerend onderwijs, onderzoek en ondersteunende bedrijfsvoering. We blijven goed geïnformeerd en gebruiken de informatie om zo goed mogelijk in te spelen op mogelijke gebeurtenissen. Een voorbeeld daarvan is de werking van het Business Continuity Plan. Een ander voorbeeld is de risico-analyse met behulp van externe bronnen, waarmee zo goed mogelijk een inschatting kan worden gemaakt van het voorkomen ervan.

INTERNATIONALISERING

De Universiteit Twente heeft een sterk internationaal karakter. Dit is een bewuste keuze. De vorige coalitie had diverse maatregelen op de agenda om internationalisering in balans te brengen. Hiertoe zijn de WIB (Wet Internationalisering in Balans) met als onderdeel daarvan de TAO (Toets Anderstalig Onderwijs) in het leven geroepen. Deze ontwikkelingen staan minder prominent op de agenda van de huidige coalitie, maar ze zijn niet van de baan. Daarom blijven we scherp op verlies aan buitenlandse studenten en onderzoekers dat niet zomaar opgevangen kan worden, mede omdat dit een wezenlijke verandering kan veroorzaken in het unieke, open en inclusieve onderwijs- en onderzoeksklimaat waar de UT voor staat. In onze belangrijkste risico's zijn zowel op de gebieden onderwijs, valorisatie, kennisveiligheid en financiën diverse maatregelen geformuleerd om hier zo goed mogelijk op te anticiperen en te reageren. Lobby-activiteiten, waarbij het belang van internationalisering benadrukt wordt, maken hier ook onderdeel van uit.

NIEUWE WET- EN REGELGEVING

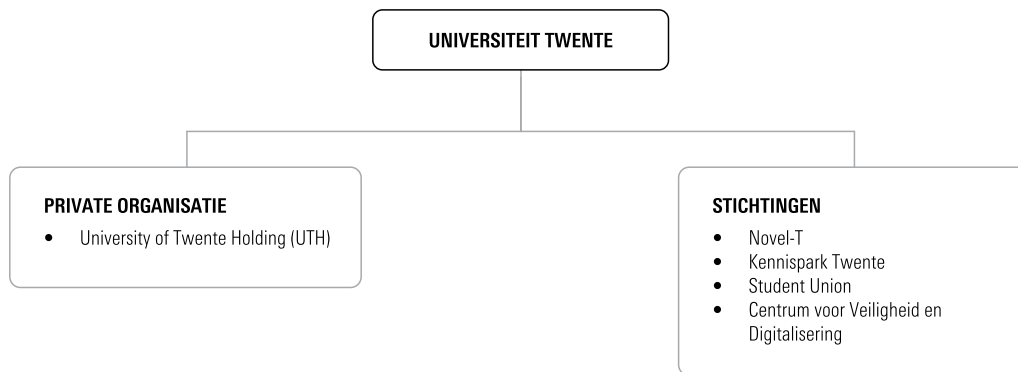
Het is bij nieuwe wet- en regelgeving vaak afwachten welke impact ze heeft op de (financiële) situatie van universiteiten (invoering flexwet, geactualiseerde beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten, participatiewet, privacywetgeving). We anticiperen op deze onzekere ontwikkelingen door bijvoorbeeld externe samenwerkingen te zoeken (om risico's te delen) en/of door het opstellen van scenario-analyses voor het eventueel vormen van (financiële) voorzieningen. Het is algemeen bekend dat toenemende regeldruk een mogelijke inperking vormt van de professionele inzet van personeel, doordat zij in toenemende mate tijd moeten besteden aan het afleggen van rekening en verantwoording. Hier gaan we zo slim mogelijk mee om door bij invoering van deze wet- en regelgeving verantwoordingsstructuren zo goed mogelijk in te richten (zo hoog mogelijke informatiewaarde met zo weinig mogelijk inspanning), bijvoorbeeld door systemen goed te gebruiken en efficiënte business intelligence toe te passen.

BIJLAGEN BESTUURSVERSLAG

ORGANISATIESTRUCTUUR

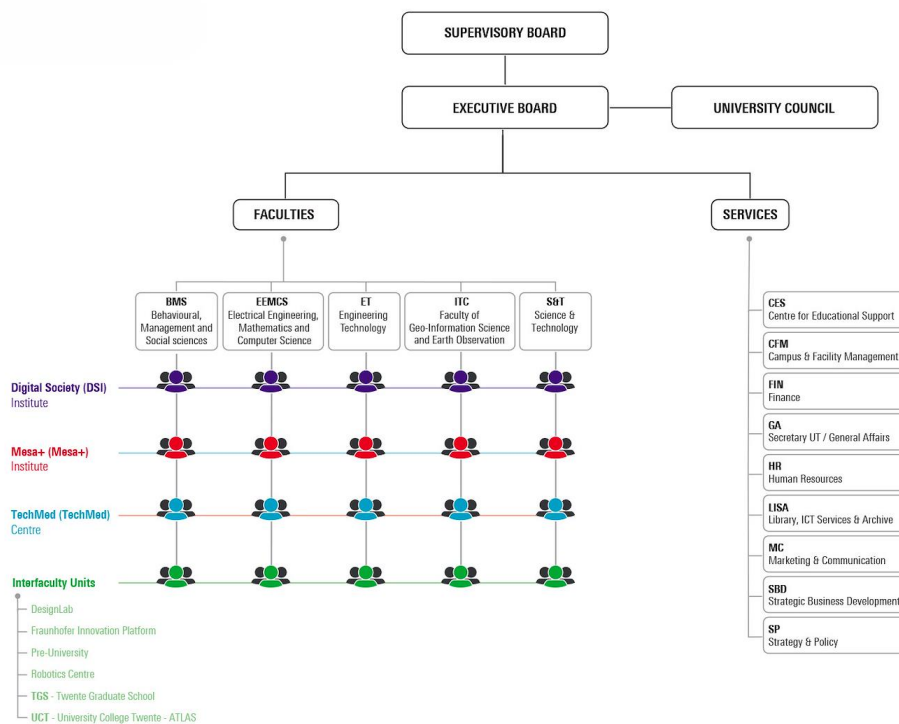
ORGANOGRAMMEN

GROEP STRUCTUUR: AANGESLOTEN EENHEDEN*



* In de geconsolideerde jaarrekening zijn de cijfers van Universiteit Twente en University of Twente Holding opgenomen. De stichtingen behoren hier niet toe.

INTERNE STRUCTUUR



FACULTEITEN

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

- **Behavioural, Management and Social Sciences (BMS)**: brengt de mens én de mogelijkheden van technologie samen in innovaties die waarde toevoegen en helpen zowel de mens als de technologie betere versies van zichzelf te worden.
- **Electrical Engineering, Mathematics and Computer Science (EEMCS)**: combineert de nieuwste kennis en inzichten met sterk persoonlijke competenties om echte oplossingen voor mens en maatschappij te creëren.
- **Engineering Technology (ET)**: genereert fundamentele kennis in engineering technology om maatschappelijke uitdagingen aan te pakken door het volledig potentieel ervan toe te passen op complexe problemen en door het opleiden van ingenieurs en wetenschappers van de toekomst.
- **Geo-Information Science and Earth Observation (ITC)**: ITC behoort tot de top tien van instituten ter wereld voor wetenschappelijk onderwijs, wetenschappelijk onderzoek en technologische ontwikkeling op het gebied van aardobservatie en geo-informatie. De nadruk ligt op toepassingen in ontwikkelingslanden.
- **Science & Technology (S&T)**: verricht baanbrekend onderzoek op gebieden als nanotechnologie, duurzame energie en biomedische technologie. Samen met studenten worden nieuwe bedrijven opgericht.

INSTITUTEN

In de onderzoeksinstituten koppelt de UT technologie (High Tech) aan menselijke gedrag en maatschappelijke relevantie (Human Touch).

- Het **Digital Society Institute (DSI)** verricht wetenschappelijk onderzoek naar technologie die essentieel is voor digitalisering, naar methodes en technieken voor het integreren van digitale technologie in onze omgeving en naar hoe we tot intelligente, goed geïnformeerde beslissingen kunnen komen. Het onderzoek en de technologie zijn gericht op industriële en maatschappelijke uitdagingen.
- Het **MESA+ Institute (MESA+)** is een onderzoeksinstituut op het gebied van nanostructuren, nanomaterialen, nanosystemen en nano-apparaten. Met een cross-disciplinaire aanpak en profiterend van het NanoLab verrichten meer dan 500 onderzoekers kwalitatief hoogwaardig onderzoek. Toepassingsdomeinen zijn onder andere gezondheid, ICT en duurzaamheid.
- Het **TechMed Centre (TechMed)** is een innovatiehub in het healthtech-domein met state-of-the-art infrastructuur, variërend van onderzoekslaboratoria, preklinische testbeds en gesimuleerde ziekenhuisomgevingen tot aan het daadwerkelijke gezondheidszorgsysteem. Het TechMed Centre verbetert de gezondheidszorg door research en development, onderwijs en samenwerking in een wereldwijd netwerk.

OVERLEGSTRUCTUREN

Binnen onze instelling bestaan verschillende gremia, ieder met een eigen focus.

- Het **Strategisch Beraad (SB)** wordt gevormd door CvB, secretaris van de universiteit, decanen van de faculteiten, wetenschappelijk directeuren van onderzoeksinstituten en de Chief Development Officer. Het CvB bepaalt het strategische beleid in nauw overleg met het SB.
- Het **CvB-Decanenoverleg (CvB-D)** bestaat uit de decanen en het CvB. Hier vindt afstemming, coördinatie en voorbereiding van het universitair beleid plaats.

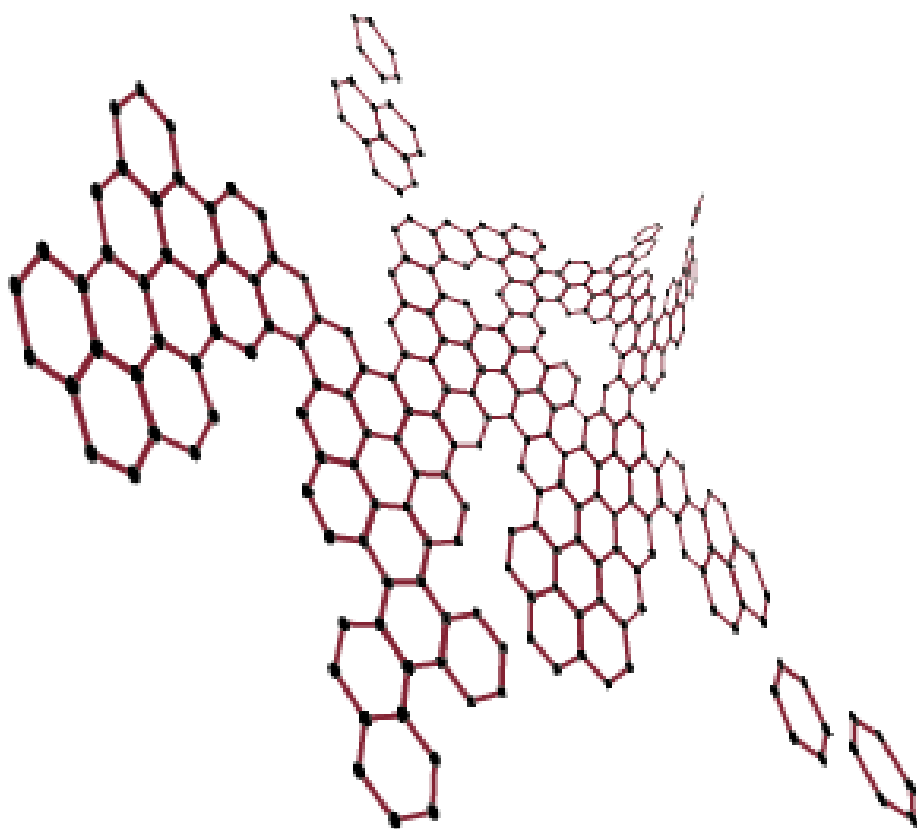
Vier commissies voorzien het CvB van advies:

1. Universitaire Commissie Onderwijs (**UCOW**): rector (voorzitter), portefeuillehouders onderwijs van de faculteiten, vertegenwoordigers vanuit de relevante diensten (dienstdirecteur CES en hoofd cluster onderwijs S&P) en twee studentleden.
2. Universitaire Commissie Onderzoek (**UCOZ**): rector (voorzitter), portefeuillehouders onderzoek van de faculteiten en de wetenschappelijk directeuren van de instituten.
3. Universitaire Commissie Bedrijfsvoering (**UCB**): Vice-Voorzitter CvB (voorzitter), secretaris van de universiteit en de portefeuillehouders bedrijfsvoering van de faculteiten en directeuren van de diensten.

4. Universitaire Commissie Innovatie (**UCI**): Chief Development Officer (voorzitter), zakelijk directeuren van onderzoeksinstituten, voorzitter CvB, hoofd SBD impact development, hoofd S&P Research & Knowledge Transfer en twee afgevaardigden vanuit de faculteiten ITC en BMS.

Zes platforms geven gevraagd en ongevraagd advies aan de UCOW op het gebied van onderwijs en onderwijsorganisatie:

- Platform Educational Operations and Logistics;
- Platform International Affairs;
- Platform Kwaliteitszorg;
- Platform Onderwijsvernieuwingen;
- Platform Studiebegeleiding;
- Platform Wet- en Regelgeving.



AFKORTINGEN EN DEFINITIES

Afkorting	Naam
1cHO	1 cijfer Hoger Onderwijs
4TU	4TU.federatie Samenwerking van vier technische universiteiten (Technische Universiteit Delft, Eindhoven University of Technology, Wageningen University and Research, University of Twente)
ACT	Assessmentcentrum Twente
AFAS	Applications for Administrative Solutions
AI	Artificiële Intelligentie
AOb	Algemene Onderwijsbond
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
BHV	Bedrijfs hulpverlening
BKO	Basis Kwalificatie Onderwijs
BMS	Behavioural, Management and Social Sciences
BSA	Bindend studieadvies Beslissing van de universiteit over de voortgang van de opleiding. Elke bachelor krijgt een studieadvies aan het einde van het 1e studiejaar. (Bron: Rijksoverheid)
BSc	Bachelor of Science
CAO	Collectieve Arbeidsovereenkomst
CBL	Challenge Based Learning Onderwijsvorm georganiseerd op basis van het integreren van actuele maatschappelijke uitdagingen in het onderwijs.
CELT	Centre for Teaching & Learning
CEO	Chief Executive Officer
CES	Centre for Educational Support
CES	Consumer Electronics Show
CESAER	Conference of European Schools for Advanced Engineering Education and Research
CFM	Campus & Facility Management
CHDR	Centre for Human Drug Research
CLEAR	Chemistry Learning for Environmental Action and Responsibility
CMR-stoffen	Carcinogene, Mutagene en Reprotoxische stoffen
CNV	Christelijk Nederlands Vakverbond
CO ₂	Koolstofdioxide
COIL	Collaborative Online International Learning
COO	Chief Operating Officer
CreaTe	Creative Technology
CRM	Customer Relationship Management
CvB	College van Bestuur
CvB-D	CvB-Decanenoverleg
CVD	Centrum voor Digitalisering en Veiligheid: Kenniscentrum in Apeldoorn waarbij de UT is betrokken dat zich richt op digitale veiligheid, fraude en opsporing.
CWI	Commissie Wetenschappelijke Integriteit
DANS	Data Archiving and Networked Services
DAS	De Ambitieuze Student
DE&I	Diversity Equity & Inclusion
DJA	De Jonge Akademie
Dr.	Doctor (graad)
Drs.	Doctorandus

Afkorting	Naam
DSI	Digital Society Institute
ECIU	European Consortium for Innovative Universities
EDUGENAI-platform	Educational Generative AI platform
EEMCS	Electrical Engineering, Mathematics & Computer Science
EER	Europese Economische Ruimte
EHBO	Eerste Hulp Bij Ongelukken
EIC	European Innovation Council
EngD	Engineering Doctorate, voorheen PDEng
EQF-8	European Qualifications Framework niveau 8
ERC	European Research Council
ET	Engineering Technology
EU	Europese Unie
EZ	Economische Zaken
FAIR	Findable, Accessible, Interoperable, and Reusable
FFN	Female Faculty Netwerk
FIN	Finance
FNV	Federatie Nederlandse Vakbeweging
FOBOS	Financiële Ondersteuning Bijzondere Omstandigheden Studenten
FTE	Fulltime-equivalent
GGO	Genetisch Gemodificeerde Organismen
GIMA-bestuur	Geographical Information Management and Applications
HAN	Hogeschool Arnhem Nijmegen
HBO	Hoger Beroepsonderwijs
HR	Human Resources
HS	Holland Scholarship
HTSF	High Tech for a Sustainable Future
HTSM	High-Tech Systemen en Materialen
IC	Intensive Care
ICL	Interuniversitaire Commissie Lerarenopleidingen
ICT	Informatie- en Communicatie Technologie
IFY	International Foundation Year
ILT	Inspectie Leefomgeving en Transport
Ing.	Ingenieur (HBO)
Ir.	Ingenieur (WO)
ISO	Interstedelijk Studenten Overleg
ISRIC	International Soil Reference and Information Centre
IT	Information Technology
ITC	Faculty of Geo-information Science and Earth Observation
ITK	Instellingstoets Kwaliteitszorg
€	Duizend euro
Kick-In	Introductieperiode UT
KIN Hub	Klimaatonderzoek Initiatief Nederland Hub
KIVI	Koninklijk Instituut van Ingenieurs
KNAW	Koninklijk Nederlandse Akademie van Wetenschappen
KTO	Knowledge Transfer Office
LISA	Library, ICT Services & Archive
LLL	Leven Lang Leren
LLO	Leven Lang Ontwikkelen
LNVH	Stichting Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren

Afkorting	Naam
LOWI	Landelijk Orgaan Wetenschappelijke Integriteit
LTSH	Lange Termijn Strategische Huisvesting
M€	Miljoen euro
Ma	Master
MARAP	Managementrapportage
MBO	Middelbaar Beroepsonderwijs
MC	Marketing & Communicatie
ME	Mechanical Engineering
MESA+	MESA+ Institute
MKB	Midden- en kleinbedrijf
MMMS	Monitor Mentale gezondheid en Middelengebruik
MONT	Münster, Osnabrück en de Netwerkstad Twente
MRI	Magnetic Resonance Imaging
MSc	Master of Science
MSCA	Marie Skłodowska Curie Actions
MST	Medisch Spectrum Twente
MUST	Münster-Stanford-Twente
NAE	Nationale Alumni Enquete
NERA	Netherlands Energy Research Alliance
NG	Natuur en Gezondheid
NGF	GroenVermogen NL
NLRN	Netherlands Reproducibility Network
NLS	NL Scholarship
NMO	Natuur Milieu Overijssel
NOC*NSF	Nederlands Olympisch Comité * Nederlandse Sport Federatie
NPO	Nationaal Programma Onderwijs
NSE	Nationale Studenten Enquete
NT	Natuur en Techniek
NU	Nederlandse Universiteiten
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie
NWO	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek
OA	Open Access
OBP	Ondersteunend en Beheerspersoneel Vormt samen met WP het personeelsbestand van een universiteit.
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
ODT	Omgevingsdienst Twente
OLD's	Opleidingsdirecteuren
OPUT	Overlegorgaan Personeel UT
Osiris	Onderwijs Student Informatie Systeem
P&C	Planning & Control
PDCA	Plan-Do-Check-Act
PDEng	Professional Doctorate in Engineering; is EngD hernoemd
PhD	Doctor of Philosophy
Pre-U	UT onderwijslijn voor leerlingen in het basis- en voortgezet onderwijs.
PE-NUT	Personeel niet in dienst UT
Prof.	Professor
PRO-U	Professionaliseringsplatform voor Onderwijspraktijk Universiteit Twente UT professionaliseringsprogramma voor docenten in het basis- en voortgezet onderwijs.
PSA	Psychosociale arbeidsbelasting

Afkorting	Naam
PURE	Is de naam van een Research Informatie Systeem (RIS)
RDM	Research Data Management
RENT	Research in Entrepreneurship and Small Business
RI&E	Risico-inventarisatie en evaluatie
RIO	Register Instellingen en Opleidingen voorheen CROHO
ROC	Regionaal OpleidingsCentrum
RSM	Research Software Management
RUG	Rijksuniversiteit Groningen
RVO	Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
RvT	Raad van Toezicht
S&T	Science & Technology
SAS	Student Ambassador Scholarship
SB	Strategisch Beraad
SBD	Strategic Business Development
SEE	Sustainability, Energy & Environment
SEP	Strategy Evaluation Protocol
SiN	Silicium Nitride
SIS	Student Informatie Systeem
SKO	Senior Kwalificatie Onderwijs
SLDBatt	Sustainable Long Duration Battery Technology
SP	Strategy & Policy
SROI	Social Return On Investment
StOF	Studentenondersteuningsfonds
STZ	Samenwerkende Topklinische Ziekenhuizen
SUEQ	Senior University Examination Qualification
SURF	Samenwerkende Universitaire RekenFaciliteiten
SWIP	Student well-being improvement programme
TechMed	TechMed Centre
TGS	Twente Graduate School
THE	Times Higher Education Impact Ranking
TMF	Twente Mobility Fund
TNO	Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek
TNW	Faculteit Technische Natuurwetenschappen
TOM	Twents Onderwijs Model
TPC	Twente Pathway College
TTT	Thematische Technologie Transfer
TU	Technische Universiteit
UCB	Universitaire Commissie Bedrijfsvoering
UCI	Universitaire Commissie Innovatie
UCOW	Universitaire Commissie Onderwijs
UCOZ	Universitaire Commissie Onderzoek
UD	Universitair Docent
Ufonds	Universiteitsfonds Twente
UHD	Universitair Hoofddocent
UNIT 4	Systeem voor financieën
UNL	Universiteiten van Nederland
UR	Zie Uraad
Uraad	Universiteitsraad UT – Centraal medezeggenschapsorgaan
UT	Universiteit Twente

Afkorting	Naam
UTH	Universiteit Twente Holding
UTS	University of Twente Scholarship programme
VO	Voortgezet Onderwijs
VoLT	Vision on Learning and Teaching
VU	Vrije Universiteit
WCM	Waardecreatiemodel
WHW	Wet op Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek
WIB	Wet Internationalisering in Balans
WNT	Wet Normering Topinkomens
WO	Wetenschappelijk Onderwijs
WP	Wetenschappelijk Personeel
WRR	Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid
ZZS	Zeer Zorgwekkende Stoffen

Termen	Definitie
Instroom eerste jaars opleiding	Aantal bachelor- en masterinstroom uit 1cHO
Kennistransferdeals	Inclusief spin-offs
Promoties	Aantal promoties incl. double doctorates, bekostigde en niet-bekostigde joint-doctorates (de promovendus heeft het proefschrift niet aan de UT, maar bij een buitenlandse instelling verdedigd)
Refereed publicaties	Refereed publicaties zonder E-pub ahead of print/First online
Totaal aantal studenten	Unieke personen (bachelor, master, pre-master, post-initieel), gefilterd op hoofdschrijving op stand 1 oktober (peildatum 1 december)
Zero waste	10,5 kilo per persoon per jaar

ONZE STAKEHOLDERS / BELANGHEBBENDEN

Het waardecreatiemodel specificeert hoe de UT waarde creëert met onze diverse belanghebbenden. Onderstaande tabel zet uiteen wie onze belanghebbenden zijn en hoe we met ze in contact zijn. De belanghebbenden zijn ingedeeld op basis van een wetenschappelijk kader, de kolommen 'Stakeholder category' en 'Theory/constitutive groups' zijn eruit geciteerd (Seres, Maric, e.o.; IATED 2019). De lijst is opgesteld vanuit instellingsperspectief en heeft daardoor een hoog aggregatieniveau. De lijst benoemt in- en externe belanghebbenden en beoogt een uniform uitgangspunt te zijn zonder daarbij volledigheid na te streven.

#	Stakeholder category	UT/which parties are involved? (indicative, not complete (everywhere))	Theory/constitutive groups	Dialogue/how are we in contact?
1	Governing entities	Ministry of Education, Culture and Science (OCW), Ministry of Economic Affairs (EZ), Ministry of Health, Welfare and Sport (VWS), Ministry of Foreign Affairs (BZ)	state government; governing board	Annual report; Accreditation; Research review; Performance and quality agreements; Transparency benchmark; also related ministries such as Economic Affairs and Climate Policy and through parties such as UNL.
2	University Management	EB, Faculty Boards, Supervisory Board	director (rector, dean); senior administrators	For UT internal coordination see the annex Organisational structure .
3	Employees	Academic staff & support staff	teaching and research staff; administrative staff; support staff	University Council (participation), OPUT, Academic Integrity Committee, staff research, staff portal, new staff meetings, networks such as P-nut, FFN, DJA.
4	Clients	Students (alumni, current, high school pupils), LLL-ers, students' parents, students at senior secondary vocational/higher vocational institutions, students at ECIU partners, companies and other (un)employed staff (LLL-ers)	students (former, current, potential); students' parents; family; tuition reimbursement providers; service and industry partners; employers; employment agencies;	Website, social media, Alumni: Campus journal, alumni portal, newsletter, meetings, UFonds, Current: University Council (participation), regular Executive Board-Student Union consultation, study associations, student portal, survey (results), Create Tomorrow, our partners' staff, ECIU XR Campus. High school: Pre-U, Open Days. LLL-er etc: annual report, Pro-U, our partners' staff.

#	Stakeholder category	UT/which parties are involved? (indicative, not complete (everywhere))		Theory/constitutive groups	Dialogue/how are we in contact?
5	Suppliers	High schools, alumni, other senior secondary vocational/higher vocational/academic institutions; ECIU partners, companies, food providers, insurance companies, utilities, contracted service providers, Ed Tech (e.g. Future learn), shared facilities providers (e.g. CERN)		high schools; alumni; other universities; food providers; insurance companies; utilities; contracted service providers;	See High school and alumni in 4; also website, social media, annual report, contact with UT/academic staff & support staff, Create Tomorrow, our partners' staff, ECIU XR Campus. Contact with providers through individual contacts.
6	Competitors	Other higher vocational/academic institutions, 4TU partners, Ed Tech providers, institutions offering LLL products		direct (private and public providers of post-secondary education); potential (distance higher education providers; new ventures); substitutes (company training programmes);	Administrative meetings, 4TU organisation, national platforms. Contact with providers through individual contacts.
7	Donors	Individuals (offering (non-)financial products, e.g. grants, volunteers) among which alumni		individuals (including directors (trustees), friends, parents, alumni, employees, industry foundations);	See alumni in 4; also contact with UT/academic staff & support staff, university fund, social media, annual report.
8	Communities	Local residents, neighbours, alumni, former employees, Young Academies, LNVH, Scientists4future, environmental voice (quadruple helix, e.g. Greenpeace).		neighbours; school systems; social services; special interest group;	See alumni in 4; also website, annual report, Open days, Open house, National neighbours day, Protocol for events on campus/information by letter, UT participation in networks and movements.
9	Government regulators	Individual politicians, political parties	Regional: Municipality, Province, Regional pact, Economic Board Twente	ministry of education and research; buffer organisation; state financing agencies; research support bodies; fiscal authorities; social security; patent office;	Annual report, administrative meetings.
			National: Ministry of Education, Culture and Science, Dutch National Research Agenda, Dutch Research Council, Royal Netherlands Academy of Arts and Sciences, Netherlands Enterprise Agency		Annual report; Accreditation; Research review; Performance and quality agreements; Transparency benchmark.
			International: EU, UN, governments of other counties		Contact with UT/academic staff & support staff.

#	Stakeholder category	UT/which parties are involved? (indicative, not complete (everywhere))		Theory/constitutive groups	Dialogue/how are we in contact?
10	Non-government regulators	NVAO, Ranking agencies (THE, Leiden), External commissions (e.g. SBT)		foundations; accreditation bodies; supervisory institutions; sponsoring religious organisations;	Annual report, reviews, administrative meetings.
11	Intermediaries	Bank, scholarship providers, investors (e.g. Cottonwood), UNL, CESAER, KIVI, 4TU (lobby), Novel-T, Kennispark, Technologiekring Twente, company days		financial intermediaries (banks, funds); professional organisations and associations; business associations (chambers of commerce; business clusters, business incubators, science and technology parks, etc.); networks (Enterprise Europe Network, European Entrepreneurs Network, etc.)	SBD services, scholarships and grants via e.g. embassies, contact with UT/academic staff & support staff, administrative meetings.
12	Joint venture partners	Companies, other educational institutions, etc.	Regional: Demcon, Novel-T, ROC, Saxion, Roessingh, MST, Kennispark etc.	alliances and consortia; corporate co-sponsors of research and educational services;	Administrative meetings, annual report, website, collaboration with industry in education and research, company days, internships.
			National: ASML, 4TU, VU, Apeldoorn, Zwolle, other senior secondary vocational/higher vocational/academic institutions, Young Academies, LNVH		Administrative meetings, 4TU organisation, annual report, website, contact with UT/academic staff & support staff, cooperation with industry in education and research, company days, internships, conferences
			International: ASML, Canon, Thales, ECIU, CESAER, ISPs, other senior secondary vocational/higher vocational/academic partner institutions		Administrative meetings, website, contact with UT/academic staff & support staff, collaboration with industry in education and research, exchange and internships, conferences and trade fairs such as CES.
13	Other	Citizens (Citizen Science), society involved in our research (techniques/development) and testing it, start-ups/spin-offs, end-users of our results			Design lab, citizen science hub, test beds, through participation in research projects.

NOTITIE HELDERHEID

Thema	Toelichting
Thema 1: Uitbesteding	Dit komt niet zodanig voor dat er sprake is van uitbesteding van bekostigd onderwijs aan een andere al dan niet bekostigde instelling.
Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten	Zie hier de <u>bijlage Investeren met publieke middelen in private activiteiten</u> .
Thema 3: Het verlenen van vrijstellingen	Vrijstellingen komen voor, maar niet in die mate dat nauwelijks een prestatie verricht wordt voor het behalen van een graad. De omvang van vrijstellingen zijn vastgelegd in het opleidings- & examenreglement.
Thema 4: Bekostiging van buitenlandse studenten	Internationale studenten van buiten de EER hebben in beginsel geen recht op bekostiging en betalen als zij ingeschreven staan voor een bekostigde bachelor of master een (kostendekkend) instellingstarief. Op grond van bepaalde verblijfsvergunningen kunnen NON-EER studenten wel in aanmerking komen voor bekostiging van de Nederlandse overheid. Van alle NON-EER studenten die 'opgevoerd' worden voor bekostiging wordt gecontroleerd of dit juist is. Afhankelijk van de opleiding wordt er, al dan niet online op afstand, een schakelprogramma aangeboden aan non-EER studenten. Voor een premaster wordt een vergoeding gevraagd, deze programma's worden niet bekostigd door de overheid. Er zijn geen buitenlandse studenten die ingeschreven staan voor een UT opleiding en die voor deze opleiding grotendeels in het buitenland studeren. Er zijn buitenlandse studenten (EER en NON-EER) die ingeschreven staan bij een buitenlandse opleiding en instelling en die bij de UT of stage of vakken volgen. De exchange studenten kunnen alleen komen als er een uitwisselingsovereenkomst met hun thuisinstelling is. Op basis van deze overeenkomst kunnen er evenveel UT studenten vakken volgen bij de buitenlandse instelling als dat er bij de UT kunnen komen studeren. Deze studenten worden geregistreerd als niet-reguliere studenten. De UT neemt deel aan een aantal internationale samenwerkingsprogramma's waarbij studenten een gedeelte van de opleiding aan de UT volgen en een gedeelte aan een buitenlandse instelling. De studenten krijgen afhankelijk van de overeenkomst 1 diploma (Joint Degree) of 2 diploma's (Double Degree). Deze studenten staan ingeschreven bij beide instellingen.
Thema 5: Collegegeld niet betaald door de student zelf	De UT heeft een noodfonds voor studenten in financiële nood. Het heeft duidelijke richtlijnen en eisen waaraan studenten moeten voldoen om in aanmerking te komen voor een financiële tegemoetkoming in de vorm van een lening. De student moet deze lening terug betalen. Is er studievertraging ontstaan, dan kan de student uit het studentenondersteuningsfonds, zoals wettelijk bepaald, een compensatie krijgen voor de vertraging. In het geval van acute financiële nood, kan, onder duidelijke voorwaarden, vanuit het noodfonds een renteloze lening worden verstrekt.

Thema	Toelichting
Thema 6: Studenten volgen modules van opleidingen	Aparte trajecten waarbij modules leiden tot een RIO verbonden getuigschrift worden niet aangeboden. Uitwisselingsstudenten, cursisten, (HBO) studenten die een minor komen volgen of deelnemen aan een doorstroomminor ontvangen een cijferlijst, geen (deel) certificaat. Pre-master studenten volgen ook bepaalde modules van een opleiding en worden wel ingeschreven als reguliere student. Echter ontvangen ook zij geen diploma hiervoor, alleen een bewijs dat het pre-master programma is behaald (of niet). Studenten kunnen na het behalen van een bachelor- of mastergraad een educatieve module volgen. Inschrijving geschiedt als reguliere student aan een RIO gerelateerde opleidingscode. Studenten ontvangen een certificaat van behaalde vakken. De UT ontvangt geen bekostiging voor studenten die een pre-master traject volgen. Niet- bekostigde studenten die wel als doel hebben een graad te behalen worden als reguliere student geregistreerd. In het kader voor LLO wordt deze mogelijkheid nog niet aangeboden, hetzelfde geldt voor aanschuifonderwijs zoals bedoelt in dit thema. De UT heeft subsidie verworven om LLO beter in te richten.
Thema 7: De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven	Aan iedere inschrijving ligt een inschrijvingsverzoek ten grondslag. Een student wordt ingeschreven voor de opleiding waarvoor verzoek is ingediend (nadat is vastgesteld dat aan de toelatingseisen is voldaan). Indien een student ander bekostigd onderwijs volgt dan waarvoor geregistreerd, worden de behaalde vakken als keuzevakken opgenomen bij zijn initiële opleiding. Op basis van de inschrijving voor de initiële opleiding krijgt de student in het studievoortgangssysteem een examenprogramma toegekend. Om de opleiding te kunnen afronden moeten alle onderdelen van het programma zijn afgerond. Studieadviseurs monitoren de voortgang.
Thema 8: Bekostiging van maatwerktrajecten	Niet van toepassing.
Thema 9: Bekostiging van kunstonderwijs	Niet van toepassing.

MISSIE, VISIE EN ACTIVITEITEN VAN HET ITC

De missie van het ITC is capaciteitsontwikkeling, waarbij geo-informatie en aardobservatie technieken effectief worden toegepast om wereldwijd complexe problemen aan te pakken. We stellen partners in staat om de impact van deze uitdagingen te traceren en begrijpen en met geo-spatiale oplossingen dragen we bij aan het tot stand brengen van een duurzame leefomgevingen het veerkrachtig en weerbaar maken van de samenleving. ITC is eveneens deelnemer aan het door OCW gefinancierde sectorplan aard- en milieuwetenschappen en is middels dit programma in staat om de opgedane kennis in ODA landen in de praktijk te brengen in Nederland. Zo dragen we ook bij aan de economische ontwikkeling van Twente.

We streven naar een wereld waarin onderzoekers, docenten en studenten samenwerken met overheden, Ngo's, het bedrijfsleven en lokale gemeenschappen om complexe problemen te overwinnen en bij te dragen aan duurzame, eerlijke en digitale samenleving.

Via de federatie SAIL, waarin naast ITC alle andere 6 instituten met een mandaat op ontwikkelingssamenwerking samenkomen, werken we ook samen aan het versterken van de ODA agenda van Nederland en haar zichtbaarheid en impact in de global south.

Het ITC werkt aan drie primaire processen: onderwijs, onderzoek en institutionele samenwerking, onder de paraplu van capaciteitsontwikkeling in het kennisdomein van ruimtelijke informatie en aardobservatie. Door de combinatie van deze drie processen wordt kennis ontwikkeld (door onderzoek en innovatie), gedeeld (door onderwijs en training) en geïntroduceerd in de samenleving (door projecten, valorisatie en partnerships). Dit wordt gedaan op onderwerpen en thema's die bijdragen aan het beleid van het Ministerie van Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking (BHOS) en de Sustainable Development Goals. Naar aanleiding van de aangekondigde bezuinigingen op ontwikkelingssamenwerking is er afgelopen jaar kritisch gekeken naar de bovengenoemde ITC-processen wat heeft geresulteerd in een nog sterkere link naar het BHOS-beleid.

De activiteiten van het ITC hebben als hoofddoelstelling het versterken van de capaciteit in onze doellanden (d.w.z. de landen met prioriteit in het beleid van het Ministerie van Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking).

Dit wordt gedaan op individueel, organisatie en op maatschappelijk niveau. Dat draagt tevens bij aan de economische ontwikkeling en welvaart, aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken en indirect draagt het ook bij aan het vergroten van kansen op de arbeidsmarkt. De activiteiten omvatten (maar zijn niet beperkt tot:

- Het aanbieden van (geaccrediteerd) wetenschappelijk en beroepsgericht onderwijs. Hieronder vallen masteropleidingen en een promotie (PhD) programma;
- Het aanbieden van cursussen die niet leiden tot een graad;
- Het uitvoeren van wetenschappelijk en toegepast onderzoek;
- Door middel van projecten en samenwerkingsverbanden het bijdragen aan de ontwikkeling van capaciteit, specifiek in ODA landen. In de keuze van deze landen ligt een focus op die landen en regio's die van belang zijn voor het Nederlandse beleid.

Het ITC voert haar activiteiten uit met het doel impact te bereiken, zoals beschreven staat in het Missie en Visie document 'Global Challenges, Local Actions – Vision, Values and Practice of ITC for 2020-2030'.

Op basis van de aantallen studenten (alumni gegevens) kan geconcludeerd worden dat meer dan 80% van de studenten in het voltijds masteronderwijs afkomstig is uit landen in de 'DAC-list of ODA recipients'. Het ITC heeft een wereldwijd netwerk van meer dan 25.000 alumni. Dit netwerk vormt een belangrijke bron van contacten voor het ITC zelf, maar is ook toegankelijk voor de overheid en het bedrijfsleven.

Naast de studenten die naar het ITC komen voor in-house masterprogramma's, wordt ook niet geaccrediteerd onderwijs aangeboden in de vorm van korte trainingen en op maat onderwijs. Dit kunnen cursussen zijn die zowel in Nederland als op locatie worden aangeboden en zowel bedrijven, kennisinstellingen en overheden ondersteunen. Afgelopen jaar heeft het ITC in samenwerking met partners een platform ontwikkelt die cursussen aanbiedt. Deze cursussen sluiten vaak naadloos aan bij de BHOS thema's en Sustainable development Goals. We zien dan ook veel gebruikers uit ODA landen. De top 5 landen waar gebruik wordt gemaakt van het platform Geoversity zijn naast India dan ook Nigeria, Pakistan, Kenia en Ethiopië.

Ook in de context van partnerships en projecten worden veel trainingen, cursussen en workshops aangeboden met een kortere looptijd. Voorbeelden zijn: een workshop op ICAST in Pakistan voor ongeveer 40 deelnemers, een training in Thailand voor GISTDA op het gebied van Geospatial analyses en een 2 weekse cursus voor het Bhutaanse ministerie van infrastructuur en transport.

Het ITC biedt een 4-jarig PhD programma aan waarin een constant aantal van ongeveer 170 promovendi worden opgeleid, de meerderheid is afkomstig uit ODA landen. Het PhD programma is een integraal onderdeel van het onderzoek van de faculteit en sluit aan op de thema's waarmee het ITC zich profileert.

Het ITC werkt met een grote projecten portefeuille van extern gefinancierde opdrachten als een manier om mede invulling te geven aan het mandaat. Ook hier wordt de thematische inhoud en de geografische focus voor een belangrijk deel bepaald door het beleid van de Nederlandse overheid. Een overzicht van projectactiviteiten is te vinden op de [ITC-website](#). Belangrijke thema's in de projecten portefeuille zijn onder andere: food security, watermanagement, disaster resilience en smart cities. Een voorbeeld van een project in de context van langdurige en structurele samenwerking is het RANGE-project in Kenya.

Het [RANGE project](#) is een vijf jarig project dat zich richt op het weerbaarder maken van gemeenschappen die leven in het ASAL-gebied in Kenya. Het project draagt actief bij aan het verbeteren van land management door middel van duurzame landbouw en sterkere bestuurlijke structuren. Daarnaast wordt er in dit project onderzocht hoe er een verbinding kan worden gemaakt tussen lokale kennis en geo-informatie systemen. Deze onderzoeken zullen gedeeltelijk worden uitgevoerd door lokale PhD en MSc studenten. In dit samenwerkingsverband werkt ITC samen met Mercy corps en FCFC met als sponsor de Nederlandse ambassade in Kenya.



INVESTEREN MET PUBLIEKE MIDDELEN IN PRIVATE ACTIVITEITEN

INLEIDING

Deze verantwoording geeft inzicht in de aard en omvang van de activiteiten waarbij de Universiteit Twente (UT) publieke middelen inzet in private activiteiten. De verantwoording is opgesteld in lijn met de geldende beleidsregel *Investeren met publieke middelen in private activiteiten* en heeft tot doel transparantie te bieden over deze inzet.

KADER EN UITGANGSPUNTEN

Onder private activiteiten worden verstaan activiteiten die onder verantwoordelijkheid van de UT worden uitgevoerd en die niet tot de wettelijke taak van de UT kunnen worden gerekend. Investerings met publieke middelen in dergelijke activiteiten zijn toegestaan indien deze:

- plaatsvinden in lijn met de wettelijke taak;
- aantoonbare meerwaarde hebben voor de kwaliteit van de uitvoering van die taak;
- proportioneel zijn in relatie tot de publieke middelen die worden ingezet;
- worden uitgevoerd tegen ten minste integrale kostprijs of een marktconform tarief; en
- positieve resultaten ten gunste komen van het publieke eigen vermogen van de UT en worden ingezet ter ondersteuning van de wettelijke taak.

De UT hanteert als uitgangspunt dat activiteiten worden uitgevoerd tegen ten minste integrale kostprijs of een marktconform tarief. Afwijkingen hiervan vinden uitsluitend plaats indien deze passen binnen de doelstellingen van de instelling en binnen de organisatie expliciet worden afgewogen. Positieve en negatieve resultaten uit deze activiteiten worden verwerkt in het publieke eigen vermogen van de UT en betrokken bij de reguliere monitoring en beoordeling van de activiteiten.

De identificatie van publiek-private activiteiten vindt plaats op basis van een brede inventarisatie binnen de organisatie, gevolgd door interne verificatie en aansluiting met de financiële administratie om de volledigheid te waarborgen. In 2025 heeft de UT de bestaande uitgangspunten, verantwoordelijkheden en beheersmaatregelen voor publiek-private activiteiten nader vastgelegd in een interne notitie. Deze notitie ondersteunt de toepassing van de beleidsregel binnen de bestaande governance-, mandaat- en planning- en controlstructuur en beschrijft de werkwijze voor identificatie, beoordeling, tariefstelling, monitoring, risicobeheersing en verantwoording. Daarmee is het binnen de UT gehanteerde beleid en beheer rond deze activiteiten aantoonbaar vastgelegd.

De governance en risicobeheersing van publiek-private activiteiten zijn ingebed in de reguliere sturings- en verantwoordingslijnen van de UT. De verantwoordelijkheid voor uitvoering, monitoring en beheersing ligt bij de betreffende faculteit, dienst of eenheid waar de activiteit organisatorisch is belegd. Daarbij wordt gestuurd op aansluiting bij de wettelijke taak, rechtmatigheid, doelmatigheid, naleving van tariefuitgangspunten, financiële resultaten en beheersing van financiële, juridische en reputatierisico's. Afwijkingen of bijzondere risico's worden binnen de reguliere mandaat-, escalatie- en planning- en controlstructuur beoordeeld en opgevolgd. De specifieke juridische en organisatorische inbedding, verantwoordelijkheidstoedeling, beheersing en meerwaarde worden per activiteit toegelicht.

OVERZICHT PUBLIEK-PRIVATE ACTIVITEITEN

De UT onderscheidt de volgende categorieën publiek-private activiteiten:

- Leven Lang Ontwikkelen
- Contractonderzoek
- Sport & cultuur
- Doorbelasting energie, verhuur en onderhoud ten behoeve van derden
- Strategische infrastructuur – Nano en TechMed
- Detachering personeel
- Niet-bekostigd onderwijs
- Technocentrum voor Onderwijs en Onderzoek

De onderstaande tabel geeft per categorie inzicht in de totale baten uit private activiteiten, de totale kosten van deze activiteiten, de investering met publieke middelen en het gerealiseerde resultaat. Aangezien geen private middelen zijn ingezet, is de investering met publieke middelen per categorie gelijk aan de totale kosten. Alle bedragen zijn opgenomen in miljoenen euro's. De totale kosten betreffen de integrale kosten die samenhangen met de uitvoering van de activiteiten. Het resultaat is het verschil tussen totale baten en totale kosten.

Soort activiteit - (in M€)	Totale baten	Totale kosten	Resultaat
Leven Lang Ontwikkelen	3,27	3,05	0,22
Contractonderzoek	12,47	15,60	-3,13
Sport & cultuur	1,79	1,77	0,02
Doorbelasting Energie, verhuur en onderhoud t.b.v. derden	6,30	5,13	1,17
Strategische infrastructuur - Nano en TechMed	2,85	2,14	0,71
Detachering personeel	4,28	4,20	0,08
Niet bekostigd onderwijs	0,69	0,50	0,19
Technocentrum voor Onderwijs en Onderzoek	0,65	0,65	0,00

TOELICHTING PER ACTIVITEIT

LEVEN LANG ONTWIKKELEN

De UT biedt naast regulier bekostigd en niet-bekostigd onderwijs tevens Leven Lang Ontwikkelen (LLO) onderwijs aan. Dit betreft een vorm van permanente educatie voor beroepsprofessionals en andere geïnteresseerden die zich na hun initiële opleiding verder willen ontwikkelen binnen hun vakgebied.

Het is de ambitie van de UT om een duurzaam en concurrerend programma voor Leven Lang Ontwikkelen te ontwikkelen en te onderhouden. Daarmee is LLO een structureel onderdeel van de activiteiten van de UT en vormt het een integraal onderdeel van onderwijs, onderzoek en valorisatie.

De juridische en organisatorische inbedding van Leven Lang Ontwikkelen activiteiten is, op eenzelfde wijze als het reguliere onderwijs, binnen de faculteiten van de organisatie geborgd. De uitvoering vindt plaats binnen de beschikbare expertise en capaciteit van de faculteiten en met ondersteuning van daartoe ingerichte eenheden.

Uitgangspunt is dat deze activiteiten intrinsieke waarde hebben voor de UT en worden aangeboden op basis van beschikbare capaciteit, waarbij toepassing van integrale kostprijs wordt gehanteerd. Binnen de organisatie wordt gestuurd op kostendekkendheid en op het voorkomen van ongeoorloofde inzet van publieke middelen.

De beheersing van risico's vindt plaats binnen de reguliere planning- en controlcyclus, waarbij wordt gemonitord op financiële resultaten, de inzet van middelen en de omvang van de activiteiten.

Deze activiteiten dragen bij aan de wettelijke taak door het versterken van kennisoverdracht en het bevorderen van permanente educatie, waarmee de maatschappelijke impact en aansluiting van het onderwijs op de beroepspraktijk worden vergroot.

CONTRACTONDERZOEK

De onderzoeksprojecten die binnen de UT worden uitgevoerd bestaan grotendeels uit publieke activiteiten ten behoeve van de bekostigde wettelijke taak. Dit betreft onder meer onderzoeks- en valorisatieprojecten die worden uitgevoerd voor TKI, NWO en overheden. Een beperkt deel van het onderzoek wordt niet gesubsidieerd en kwalificeert als contractonderzoek.

Contractonderzoek betreft onderzoek dat wordt uitgevoerd in opdracht van of in samenwerking met private partijen. Deze vorm van onderzoekssamenwerking vindt plaats binnen alle faculteiten van de UT en sluit aan bij de onderzoekstaak van de universiteit. Contractonderzoek draagt bij aan kennisontwikkeling, valorisatie en de versterking van samenwerking met maatschappelijke en economische partners.

De juridische en organisatorische inbedding van contractonderzoek is, net als bij regulier onderzoek, binnen de faculteiten van de UT geborgd. De uitvoering vindt plaats binnen de beschikbare expertise en capaciteit van de faculteiten.

Uitgangspunt is dat contractonderzoek wordt uitgevoerd tegen ten minste integrale kostprijs of een marktconform tarief. Bij projecten waarin sprake is van daadwerkelijke samenwerking kan hiervan, als onderdeel van de onderhandeling en de gemaakte samenwerkingsafspraken, worden afgeweken. Daarbij wordt onder meer betrokken in hoeverre de bijdrage van een derde partij in verhouding staat tot het aandeel in of de rechten op intellectueel eigendom dat binnen het betreffende project wordt gegenereerd.

Binnen de organisatie wordt gestuurd op de financiële resultaten van contractonderzoek en op het voorkomen van ongeoorloofde inzet van publieke middelen. Gegeven de aard van deze activiteiten kunnen resultaten per saldo fluctueren. Een negatief resultaat op projectniveau kan daarbij in specifieke gevallen voortvloeien uit een bewuste inhoudelijke of strategische afweging, mits passend binnen de publieke taak en reguliere governance van de UT. Het negatieve resultaat in 2025 wordt betrokken bij de reguliere monitoring en beoordeling van deze activiteiten. De beheersing van risico's vindt plaats binnen de reguliere planning- en controlcyclus, waarbij wordt gemonitord op financiële resultaten, contractafspraken en de inzet van middelen.

Deze activiteiten dragen bij aan de wettelijke taak door het versterken van onderzoekscapaciteit, kennisontwikkeling en valorisatie, alsmede door het bevorderen van samenwerking met maatschappelijke en economische partners.

SPORT & CULTUUR

De sport- en cultuurvoorzieningen van de UT maken onderdeel uit van de campusvoorzieningen en zijn primair gericht op studenten en medewerkers. Deze voorzieningen dragen bij aan een aantrekkelijk en stimulerend onderwijs- en werkklimaat. Gebruik van sport- en cultuurvoorzieningen door derden vindt plaats voor zover dit verenigbaar is met de primaire functie van deze voorzieningen en ondersteunend is aan het gebruik van de campus.

De juridische en organisatorische inbedding van deze activiteiten is belegd binnen Campus & Facility Management. De uitvoering vindt plaats binnen deze dienst, die verantwoordelijk is voor het beheer en de exploitatie van de voorzieningen.

Bij deze activiteiten wordt rekening gehouden met toegankelijkheid en betaalbaarheid voor studenten en medewerkers. Tegelijkertijd wordt gestuurd op een doelmatige exploitatie van de voorzieningen en een evenwicht tussen kosten en baten.

De beheersing van risico's vindt plaats binnen de reguliere planning- en controlcyclus, waarbij wordt gemonitord op kosten, baten en gebruik van de voorzieningen. Daarbij wordt toegezien op een juiste toerekening van kosten en baten en op het voorkomen van ongeoorloofde inzet van publieke middelen voor activiteiten die niet bijdragen aan de campusfunctie.

Deze activiteiten dragen bij aan de wettelijke taak door het bevorderen van een kwalitatief hoogwaardige leer- en werkomgeving, hetgeen ondersteunend is aan studiesucces en het functioneren van studenten en medewerkers.

DOORBELASTING ENERGIE, VERHUUR EN ONDERHOUD T.B.V. DERDEN

Op de campus van de UT zijn meerdere panden van derden gesitueerd. Het terrein is in deze gevallen eigendom van de UT, maar het vastgoed dat erop gevestigd is niet. Op de campus is één integraal energienetwerk aanwezig waarvan de UT hoofdcontracthouder is bij de energieleveranciers. De energieconsumptie van derden op de campus wordt één-op-één doorbelast op basis van het werkelijke verbruik en de werkelijke energiekosten.

Naast doorbelasting van energie vindt verhuur plaats van vrijstaande ruimtes op de campus. Dit betreft in de regel partijen die de functionaliteit van de universiteitscampus ondersteunen, zoals spin-offs, studentenverenigingen en campusfaciliteiten. Verhuur van studentenwoningen valt hier niet onder.

Verder is sprake van onderhoud voor panden van derden die op de campus zijn gevestigd. Dit onderhoud valt onder het onderhoudscontract van de UT; de kosten die betrekking hebben op panden van derden worden doorbelast aan de betreffende derde partijen.

De juridische en organisatorische inbedding van deze activiteiten is belegd binnen Campus & Facility Management. Deze dienst is verantwoordelijk voor het beheer van de campusinfrastructuur, de uitvoering van de activiteiten en de doorbelasting aan derden. Het risicobeheer en beleid ten aanzien van deze activiteiten zijn eveneens binnen Campus & Facility Management belegd.

Uitgangspunt bij deze activiteiten is een juiste en transparante toerekening van kosten en baten aan derden. Voor energie en onderhoud wordt aangesloten bij de werkelijke kosten die aan de UT in rekening worden gebracht. Voor verhuur geldt dat deze plaatsvindt voor zover de activiteit bijdraagt aan de functionaliteit en aantrekkelijkheid van de campus.

Binnen de organisatie wordt gestuurd op een doelmatige benutting van de campusinfrastructuur en op het voorkomen van ongeoorloofde inzet van publieke middelen. De beheersing van risico's vindt plaats binnen de reguliere planning- en controlcyclus, waarbij wordt gemonitord op kosten, baten, doorbelastingen en het gebruik van de voorzieningen.

Deze activiteiten hangen samen met het doelmatig beheer van de campus als integrale onderwijs-, onderzoeks- en werkomgeving. Omdat sprake is van gedeelde campusinfrastructuur, waaronder één integraal energienetwerk, is afzonderlijke aanleg of exploitatie van vergelijkbare voorzieningen door derden niet doelmatig en kan dit het beheer van de campus verstoren. De kosten en baten die samenhangen met het gebruik door derden worden afzonderlijk gevolgd en waar mogelijk op basis van werkelijke kosten transparant doorbelast. De activiteit resulteert per saldo in een positief resultaat. Daarmee is geen sprake van ongeoorloofde inzet van publieke middelen. Het resultaat blijft beschikbaar binnen de publieke middelen van de UT en draagt daarmee bij aan het beheer en de instandhouding van de campusinfrastructuur.

STRATEGISCHE INFRASTRUCTUUR – NANO EN TECHMED

De UT kent twee strategische infrastructuurfaciliteiten: NanoLab en TechMed. Deze faculteitsoverstijgende faciliteiten hebben een unieke positie binnen Nederland en ondersteunen onderwijs, onderzoek, innovatie en valorisatie binnen de UT. Uitgangspunt is om deze infrastructuur waar mogelijk in te zetten voor onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie, waarbij de faciliteiten verschillende doelgroepen, zoals onderzoekers, studenten, samenwerkingspartners en externe partijen, bij elkaar brengen en interactie stimuleren.

NanoLab is een nationale faciliteit op het gebied van onderzoek en analyse op nanoschaal. De activiteiten binnen NanoLab zijn van belang voor het onderwijs en onderzoek van de UT, onder meer doordat studenten en onderzoekers gebruik kunnen maken van hoogwaardige infrastructuur. Het gebruik door commerciële partijen vindt uitsluitend plaats voor zover hiervoor capaciteit beschikbaar is.

TechMed omvat strategische infrastructuur op het gebied van onder meer imagingtechnologie en bio-engineering labs. Deze faciliteiten zijn essentieel voor onderwijs en onderzoek binnen het domein van gezondheidszorg en medische technologie. Beschikbare capaciteit wordt aanvullend ingezet voor activiteiten met derden, zoals zorginstellingen en bedrijven.

De juridische en organisatorische inbedding van deze activiteiten vindt plaats binnen de UT. Het beheer van NanoLab is ondergebracht bij MESA+; NanoLab valt bestuurlijk onder de verantwoordelijkheid van de faculteit EEMCS. Het beheer van de TechMed-faciliteiten is belegd bij het TechMed Centre instituut en valt onder de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de faculteit TNW.

Uitgangspunt is dat gebruik door derden plaatsvindt tegen kostendekkende of marktconforme tarieven. Voor NanoLab worden tarieven jaarlijks vastgesteld en gecontroleerd door de accountant. Voor TechMed worden bij gebruik door derden afspraken vastgelegd, bijvoorbeeld via facility sharing agreements of projectafspraken.

Binnen de organisatie wordt gestuurd op een doelmatige benutting van de infrastructuur, het beschikbaar houden van capaciteit voor onderwijs en onderzoek en het voorkomen van ongeoorloofde inzet van publieke middelen. De beheersing van risico's vindt plaats binnen de reguliere planning- en controlcyclus, waarbij wordt gemonitord op gebruik, kosten, baten, capaciteit en tariefstelling.

Deze activiteiten dragen bij aan de wettelijke taak door het optimaal benutten en versterken van onderzoeksinfrastructuur. De aanwezigheid van deze unieke faciliteiten vergroot de aantrekkingskracht van de UT voor talent, samenwerkingspartners en middelen en ondersteunt de verbinding tussen onderwijs, onderzoek, innovatie en maatschappelijke vraagstukken.

DETACHERING PERSONEEL

De UT detacheert in beperkte omvang personeel tijdelijk aan andere instellingen of organisaties. Deze detacheringen vinden plaats waar dit past binnen de werkzaamheden en expertise van de betrokken medewerker en de belangen van de UT. De hiermee opgedane kennis en ervaring kan worden ingezet bij de uitvoering van de bekostigde wettelijke taak.

De juridische en organisatorische inbedding van deze activiteiten is belegd binnen de faculteiten en diensten van de UT. De uitvoering vindt plaats onder verantwoordelijkheid van de betreffende faculteit of dienst waar het personeelslid organisatorisch is ondergebracht.

Uitgangspunt is dat voor detachering minimaal een kostendekkend dan wel marktconform tarief wordt gehanteerd. Hiermee wordt geborgd dat de inzet van personeel voor derden niet leidt tot ongeoorloofde inzet van publieke middelen.

Binnen de organisatie wordt gestuurd op een juiste toerekening van personele kosten en baten en op naleving van de geldende uitgangspunten voor tariefstelling. De beheersing van risico's vindt plaats binnen de reguliere planning- en controlcyclus, waarbij wordt gemonitord op kosten, baten, looptijd en omvang van detacheringen.

Deze activiteiten dragen bij aan de wettelijke taak door het bevorderen van kennisuitwisseling en professionele ontwikkeling van personeel, hetgeen de kwaliteit van onderwijs, onderzoek en ondersteuning daarvan ten goede komt.

NIET-BEKOSTIGD ONDERWIJS

Naast Leven Lang Ontwikkelen kent de UT andere vormen van niet-bekostigd onderwijs. Hierbij valt onder meer te denken aan pre-masterprogramma's en het Twente Pathway College. Deze activiteiten richten zich op deelnemers die niet binnen het reguliere bekostigde onderwijs vallen, maar sluiten aan bij de onderwijsfunctie van de UT.

De juridische en organisatorische inbedding van deze activiteiten is, op eenzelfde wijze als het reguliere onderwijs, binnen de faculteiten van de UT geborgd. De uitvoering vindt plaats binnen de bestaande onderwijsorganisatie en onder verantwoordelijkheid van de betreffende faculteiten.

Uitgangspunt is dat voor deze activiteiten minimaal kostendekkende tarieven worden gehanteerd. Hiermee wordt geborgd dat de uitvoering van niet-bekostigd onderwijs niet leidt tot ongeoorloofde inzet van publieke middelen.

Binnen de organisatie wordt gestuurd op een juiste toerekening van kosten en baten en op naleving van de geldende uitgangspunten voor tariefstelling. De beheersing van risico's vindt plaats binnen de reguliere planning- en controlcyclus, waarbij wordt gemonitord op kosten, baten, deelnemersaantallen en de inzet van middelen.

Deze activiteiten dragen bij aan de wettelijke taak door het bevorderen van toegankelijkheid en doorstroom naar het bekostigde onderwijs, hetgeen de instroom en kwaliteit van het onderwijs ondersteunt.

TECHNO CENTRUM VOOR ONDERWIJS EN ONDERZOEK

Het Techno Centrum voor Onderwijs en Onderzoek (TCO) ondersteunt onderwijs en onderzoek binnen de UT door het ontwikkelen, vervaardigen en onderhouden van experimentele opstellingen, prototypen en instrumenten. Voor zover TCO werkzaamheden uitvoert voor derden, gebeurt dit vanuit beschikbare expertise en capaciteit en in aansluiting op de onderwijs- en onderzoekstaak van de UT.

De juridische en organisatorische inbedding van deze activiteiten vindt plaats binnen de betreffende faculteiten en diensten van de UT. Uitgangspunt is dat de activiteiten worden uitgevoerd tegen ten minste integrale kostprijs of een marktconform tarief. De beheersing vindt plaats binnen de reguliere planning- en controlcyclus, waarbij wordt gemonitord op kosten, baten, tariefstelling en aansluiting met de wettelijke taak.

Deze activiteiten dragen bij aan de wettelijke taak door het ondersteunen met technische expertise en onderzoeksinfrastructuur. Eventuele resultaten komen ten gunste van het publieke eigen vermogen van de UT en worden ingezet ter ondersteuning van onderwijs, onderzoek en valorisatie.

UNIVERSITEIT TWENTE HOLDING

Universiteit Twente Holding B.V. (UTH) is een 100% dochtermaatschappij van de UT. UTH heeft als doel het genereren van economische en maatschappelijke impact door middel van valorisatieactiviteiten en het ondersteunen van de ontwikkeling en groei van ondernemingen die voortkomen uit kennis en technologie van de UT. UTH is opgericht uit private middelen en beschikt over een afgescheiden privaat eigen vermogen. De resultaten van UTH komen ten gunste van dit private vermogen.

In 2025 bedroegen de totale baten van UTH M€ 12,83 en het resultaat M€ 0,11. De activiteiten zijn gefinancierd uit private middelen. Omdat de activiteiten van UTH vanuit privaat vermogen worden gefinancierd en geen inzet van publieke middelen door de UT betreffen, zijn deze niet opgenomen in het bovenstaande overzicht van activiteiten waarin publieke middelen zijn ingezet. Daarmee wordt in deze verantwoording onderscheid gemaakt tussen activiteiten waarin publieke middelen zijn geïnvesteerd en activiteiten die binnen UTH vanuit privaat vermogen plaatsvinden.

ORATIES & AFSCHIEDSREDES

ORATIES

Datum	Naam en titel
6 maart 2025	Professor Nicolette Schipper-Veldhoven (EEMCS & BMS)
	Professor Sport Risks and Safety at the Faculty of Electric Engineering, Mathematics and Computer Science (EEMCS) and at the Faculty of Behavioural, Management and Social Sciences (BMS)
	<i>Titel: Sociale veiligheid en risicobeheersing in de georganiseerde sport: een verantwoordelijkheid van het gehele systeem</i>
13 maart 2025	Professor Wouter Koolen (EEMCS)
	Professor of Mathematical Machine Learning at the Faculty of Electric Engineering, Mathematics and Computer Science (EEMCS)
	<i>Titel: Exploration and the shape of Information</i>
8 mei 2025	Professor Misja Mikkers (BMS)
	Professor of Health Systems Engineering at the Faculty of Behavioural, Management and Social Sciences (BMS)
	<i>Titel: From Equal Access to Equal Outcomes: A Health Systems Engineering Approach</i>
15 mei 2025	Professor Tessa Eysink (BMS)
	Professor of Technology-Enhanced Learning and Instruction at the Faculty of Behavioural, Management and Social Sciences (BMS)
	<i>Titel: De leerling is centraal</i>
22 mei 2025	Professor Maroeska Rovers (BMS) & Professor Jouke Tamsma (S&T)
	Professor Evidence-based Medical Technology & Innovation" of the Faculty Behavioural Management and Social Sciences (BMS) & Professor of Principles of Technical Medicine in Clinical Practice at the Faculty of Science and Technology (S&T)
	<i>Titel: Technologie die de mens begrijpt</i>
5 juni 2025	Professor Maria Vlasiou (EEMCS)
	Professor of Stochastic Processing Interacting Networks at the Faculty of Electrical Engineering, Mathematics and Computer Science (EEMCS)
	<i>Titel: Stochastic interactions</i>
18 september 2025	Professor Kerensa Broersen (S&T)
	Professor of Biologische interacties op chip at the Faculty of Science and Technology (S&T)
	<i>Titel: De bezieling van het mini-brein</i>
25 september 2025	Professor Massimo Satori (ET)
	Professor of Neuromuscular Robotics at the Faculty of Engineering Technology (ET)
	<i>Titel: Engineering the neuromuscular robotics revolution</i>
2 oktober 2025	Professor Andries van der Meer (S&T)
	Professor of Microphysiological Systems at the Faculty of Science and Technology (S&T)
	<i>Titel: Orgaan-op-een-Chip</i>

Datum	Naam en titel
16 oktober 2025	Professor David Fernandez Rivas (S&T)
	Professor of Chemical and Biomedical Microfluidic Systems at the Faculty of Science and Technology (S&T)
	<i>Titel: Tiny jets and bubbles: Taming global challenges with entrepreneurial engineering</i>
23 oktober 2025	Professor Roland van Rijswijk-Deij (EEMCS)
	Professor of Data-Driven Internet Security in the Design and Analysis of Communication Systems group at the Faculty of Electrical Engineering, Mathematics and Computer Science (EEMCS)
	<i>Titel: Safeguarding Our Digital Society with Empirical Internet Science</i>
13 november 2025	Professor Arjan de Jong (ET)
	Professor of Aerospace Maintenance Technology & Management at the Faculty of Engineering Technology (ET)
	<i>Titel: Synthese van het vliegtuigonderhoud</i>

AFSCHEIDSREDES

Datum	Naam en titel
28 maart 2025	Professor Menno-Jan Kraak & professor Alfred Stein (ITC)
	Professors at the Faculty of GeoInformation Science and Earth Observation (ITC)
	<i>Titel: MAPS - What do we see? Kaarten - wat zien wie? (Prof. dr. Menno-Jan Kraak)</i>
	<i>Titel: Space Turns to time: from statistical mapping to series of Images / Ruimte wordt tijd: van Statistisch kaarteren to reeksen van beelden. (Prof. dr. ir. Alfred Stein)</i>
16 mei 2025	Professor Erik Roesink (S&T)
	Professor of membrane technology at the Faculty of Science and Technology (S&T)
	<i>Titel: How to tackle Global Water Challenges</i>

PRIJZEN, INDIVIDUELE BEURZEN EN LIDMAATSCHAPPEN

EXTERNE PRIJZEN

Naam externe prijs	Uitgereikt aan
Prins Friso Ingenieursprijs	Meike Nauta (EEMCS)
Team Science Awards 2025 (NWO)	BIOS lab-on-a-chip (EEMCS)
Diversity & Inclusion Initiative Award (NWO)	Initiatief 'Alice & Eve' (EEMCS)
Pro-Motor Award 2025	Project 'Gas erop' (BMS)
Unilever Research Prijs	Daniël Vernhout ET)
TOPX Females to Follow Awards 2025	Arlene John (EEMCS)
Nederlandse Onderwijs Premie 2025	CLEAR-initiatief (S&T)
Van Dantzig Prize	Johannes Schmidt-Hieber (EEMCS)
For Women in Science Awards 2025	Trang Duong (ET) en Džemila Šero (EEMCS)
Nationale Zorginnovatieprijs	Gabriel Costa en Rivelino Montenegro (ET)
Dr. G.J. van Hoytema Prijs 2025	Gerard Koel (extern)
Nierstichting Research for Health Award 2025	Lennart van de Velde (S&T)

INTERNE PRIJZEN

[Prijzen en beurzen](#) | [Prijzen en beurzen Overzicht](#) | [Universiteitsfonds Twente](#).
[Output & kwaliteit](#) | [Prijzen en grants](#) | [Onderzoek](#).

Naam UT prijs	Uitgereikt aan
Overijssel PhD-award 2025	Yifei Yu (BMS)
Professor De Winter Prijs 2025	Anneliene Jonker (BMS)
Marina van Damme Beurs 2025	Lisa Deijlen (ET) Wietske Woliner-van der Weg (S&T)
Pr. Dr. G.P. Vooijs Award 2025	Kevin Klein Gunnewiek (S&T)
UT Docent van het jaar 2025	Janneke Alers (S&T)
Van den Kroonenbergprijs 2025	Herman Klein Teeselink Jelle Klein Teeselink (extern)
UT Media Awards categorie studenten	Solar Team Twente
UT Media Awards categorie social media	Giancarlo Guizzardi (EEMCS)
UT Media Awards Junior Talent	Maike Hübner (ET)
UT Media Awards 1e prijs	Islam Khalil (EEMCS)
UT Media Awards 2e prijs	Martin Rosema (BMS)
UT Media Awards 3e prijs	Femke Nijboer (BMS)
Graduation Award BMS	Jara Martens
Graduation Award EEMCS	Sjoerd van den Belt

Naam UT prijs	Uitgereikt aan
<u>Graduation Award ET</u>	Amy ten Berge
<u>Graduation Award ITC</u>	Snigdha Dev Roy
<u>Graduation Award S&T</u>	Jana Hecking
<u>UT entrepreneurial challenge - Audience Award</u>	team TutorMe
<u>UT entrepreneurial challenge - Ideation Winner</u>	team Syndesis
<u>UT entrepreneurial challenge - Advanced Winner</u>	team SimplyPill

INDIVIDUELE BEURZEN

Beurs	Uitgereikt aan
NWO VENI Grant	Anouk Bomers (ET)
NWO VENI Grant	Remko Fermin (S&T)
NWO VENI Grant	Marcella Hoogeboom (BMS)
NWO VENI Grant	Jannis Kraiss (BMS)
NWO VENI Grant	Florian Lucas (EEMCS)
NWO VENI Grant	Jolien Wolbert (S&T)
NWO VIDI Grant	Marcello Carioni (EEMCS)
NWO VIDI Grant	Andrea Continella (EEMCS)
NWO VIDI Grant	Gregor Gantner (EEMCS)
NWO VIDI Grant	Lonneke Lenferink (BMS)
NWO VIDI Grant	Nicola Strisciuglio (EEMCS)
NWO VIDI Grant	Gaurav Rattan (EEMCS)
NWO VICI Grant	Sarthak Misra (ET)
NWO VICI Grant	Ivo Vellekoop (S&T)
NWO VICI Grant	Wiebe de Vos (S&T)

LIDMAATSCHAPPEN

Lidmaatschap	Naam
<u>Fellow Netherlands Academy of Engineering (NAE)</u>	Bram Nauta (EEMCS)
<u>Fellow Netherlands Academy of Engineering (NAE)</u>	Jorrit Kuipers (alumnus)
<u>Fellow Netherlands Academy of Engineering (NAE)</u>	Tim Tiek (alumnus)
<u>Young Engineer Netherlands Academy of Engineering (NAE)</u>	Merel Boers (alumna)
<u>Young Engineer Netherlands Academy of Engineering (NAE)</u>	Gabriel Costa (alumnus)
<u>Chief Science Advisor AI (OCW)</u>	Vanessa Evers (EEMCS)
<u>Fellow and Foreign Member van de Royal Society</u>	Detlef Lohse (S&T)
<u>Lid van de Koninklijke Hollandse Maatschappij der Wetenschappen (KHMW)</u>	Mariëlle Stoelinga (EEMCS)

NIEUWE LEDEN YOUNG ACADEMY @ UT

Faculteit	Naam
BMS	Letizia Alvino
BMS	Pauline Weritz
EEMCS	Anne Zander
EEMCS	Estefanía Talavera
EEMCS	Rianne de Heide
EEMCS	Sergii Pud
ET	Baran Ulak
ITC	Mariana Belgiu
S&T	Pantelis Bampoulis

NEVENFUNCTIES CVB

Onderstaande nevenfuncties hebben betrekking op boekjaar 2025. Een actueel overzicht van de nevenfuncties van de CvB-leden is online gepubliceerd (Code goed bestuur Universiteiten 2020).

NEVENFUNCTIES PROF. DR. VINOD SUBRAMANIAM (1967) *

Externe activiteiten gerelateerd aan de functie van voorzitter:

- Lid Stuurgroep Strategie, Public Affairs & Governance (SSPG) van Universiteiten van Nederland (UNL)
- Lid 4TU.Federatie
- Lid dagelijks bestuur Stichting financieel beheer 4TU.Federatie
- Lid Raad van Toezicht PhotonDelta
- Lid TwenteBoard
- Voorzitter Foundersberaad Novel-T
- Lid bestuur Stichting Universiteitsfonds Twente
- Lid bestuur Stichting Thermoplastic Composites Research Center



Overige nevenfuncties:

- Voorzitter Nationale adviescommissie Diversiteit en Inclusie in het hoger onderwijs (DIHOO)
- Lid Raad van Commissarissen, Het Concertgebouw
- Member Scientific Advisory Board Zukunfskolleg, Universität Konstanz
- Raadslid Adviesraad voor wetenschap, technologie en innovatie (AWTI)
- Lid Raad van Advies, Nuffic
- Lid Paleiscommissie, Stichting Koninklijk Paleis Amsterdam
- Lid Raad van Toezicht Haagse Hogeschool

** Voor een aantal nevenfuncties ontvangt de voorzitter van het CvB een vergoeding welke ten goede komt aan de Universiteit Twente.*

NEVENFUNCTIES PROF. DR. IR. TOM VELDKAMP (1963)

Externe activiteiten gerelateerd aan de functie Rector Magnificus:

- Lid Commissie Algemene Middelen Stichting Universiteitsfonds Twente
- Lid Rectorencollege UNL
- Lid Algemeen Bestuur 4TU.Federatie
- Lid Bestuurscommissie 4TU.Onderwijs
- Lid Bestuur NERA
- Lid Raad van Toezicht Wetsus
- Lid Raad van Bestuur LLO-Katalysator
- Lid Bestuur UNL Kosten en Kwaliteit (KeK)



Overige nevenfuncties:

- Bestuurslid Stichting International Soil Reference and Information Centre (ISRIC)
- Editor in Chief Tijdschrift: Agriculture, Ecosystems & Environment
- Voorzitter RvT Stichting Natuur Milieu Overijssel (NMO)
- Voorzitter Kennisprogramma Effecten Mijnbouw (KEM)

NEVENFUNCTIES DRS. MACHTELD ROOS (1975)

Externe activiteiten gerelateerd aan de functie Vice-Voorzitter:

- Lid Raad van Toezicht Stichting Gebiedsorganisatie Kennispark
- Lid bestuur Stichting Special Sports Events Twente
- Lid bestuur Stichting Federatie 4 Technische Universiteiten
- Plaatsvervangend lid monitoringscomite Programma EFRO 2021-2027 Oost-Nederland
- Voorzitter Ledenraad SURF (sinds 18 juni 2025)
- Lid bestuur Stichting Sportinnovator Centrum Twente (t/m 28 april 2025)
- Statutair Bestuurder Universiteit Twente Holding BV (t/m 30 april 2025)
- Bestuurslid Universiteiten van Nederland (UNL) (t/m 31 augustus 2025)



Overige nevenfuncties:

- HAN University of Applied Sciences, lid van de Raad van Toezicht
- Philadelphia, lid van de Raad van Toezicht (sinds 1 februari 2025)
- Amarant, Vice-Voorzitter Raad van Toezicht (tot en met januari 2025)

VERANTWOORDING BESTUURSKOSTEN DECLARATIES CVB

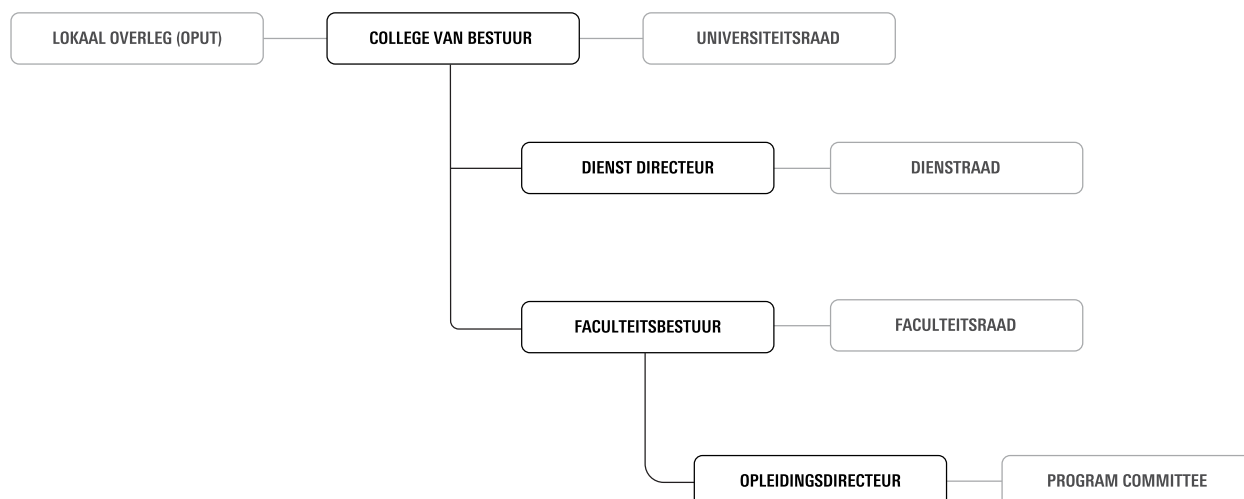
In het overzicht zijn de persoonsgerelateerde kosten van de Collegeleden opgenomen, conform 'Handreiking verantwoording declaraties bestuurders' van de UNL. De verantwoording is inclusief declaraties, creditcardbetalingen, facturen en de maandelijkse vaste onkostenvergoeding. Het bedrag dat is opgenomen is het deel dat kan worden toegerekend aan het betreffende CvB-lid.

Bedragen in €	PROF. DR. V. SUBRAMANIAM	PROF. DR. IR. A. VELDKAMP	DRS. M. ROOS
	Voorzitter	Rector Magnificus	Vice-voorzitter
	01-01-2025 tm 31-12-2025	01-01-2025 tm 31-12-2025	01-01-2025 tm 31-12-2025
Representatiekosten	3.135	2.912	3.042
- waarvan vaste onkostenvergoeding	2.724	2.724	2.724
Reiskosten binnenland	20.615	7.349	6.966
Reiskosten buitenland	6.766	15.491	1.504
Overige kosten	21.128 *)	2.841	1.062
Totaal	51.644	28.592	12.575

* waarvan opleidingskosten € 14.367; bekostigd uit vacatiegelden inkomsten en vooraf afgestemd met de Raad van Toezicht.

MEDEZEGGENSCHAP

Het CvB is verantwoordelijk voor de organisatie van een effectieve en transparante medezeggenschap voor personeel en studenten (Code goed bestuur Universiteiten 2020). De UT kent medezeggenschapsorganen op verschillende niveaus, met elk eigen bevoegdheden:



Binnen de UT zijn vier vakbonden verenigt in het Overleg Personeelszaken Universiteit Twente (OPUT). In het Lokaal Overleg bespreekt het OPUT mit het CvB onderwerpen zoals arbeidsvoorwaarden, veiligheid, sociaal plan, diversiteit en vitaliteit. Het OPUT bestaat uit 3 leden und vier adviseurs vanuit verschillende landelijke vakbonden. Het gaat hierbij om de FNV Overheid, De Algemene Onderwijsbond, CNV Overheid und AC-FBZ (vakbond voor zorgprofessionals).

LEDEN VAN OPUT

Bond	Naam	Functie
Algemene Onderwijsbond	Robin van Emmerloot	lid (tot 1-4-2025) voorzitter (sinds 1-4-2025)
	Laura Franco-Garcia	lid
	Ahmed Charifi	adviseur AOb
FNV Overheid	Klaas Poortema	plv. voorzitter (tot 1-4-2025)
	Bram Schouwstra	lid
	Cynthia Souren	lid
	Kees Wesselink-Schram	lid
	Sam Verduijn	adviseur FNV
CNV Overheid	Ronnie Harmelink	lid
	Anita van Dijk	lid (sinds 1-11-2025)
	Martin van Gessel	adviseur CNV
FBZ	Robert Barendse	adviseur FBZ
Overige	Laila Tijink-Zinad	secretaris
	Petra ter Brugge	secretaris

De Universiteitsraad (URaad) is het centrale medezeggenschapsorgaan en heeft inspraak in het beleid op organisatieniveau. De URaad vertegenwoordigt studenten en medewerkers van de gehele universiteit en overlegt met het College van Bestuur. De zittingstermijn loopt van september tot en met augustus. Studenten worden jaarlijks gekozen, de personeelsleden tweejaarlijks. Het is mogelijk dat zowel studenten als personeelsleden (beperkt) worden herkozen.

STUDENTEN EN MEDEWERKERS TOT EN MET 31-08-2025

Studenten		Medewerkers	
UReka	Bonny van der Aa	Campus Coalitie	Herbert Wormeester (chair)
	Oliver Davies		Wilma Dierkes
	Kai Kojima		Emile Dopheide
	Ivan Potkin		Eline Marsman
	Vernise Taboada		Aditya Pappu
	Guus Verweij		Catalin Popa
DAS	Robin Kamphuis		Jorge Piano Simoes
	Tom Lamaker		Michaela Schepers
	Emer Waarts		Laura Vargas Llona

STUDENTEN EN MEDEWERKERS VANAF 01-09-2025

Studenten		Medewerkers	
UReka	Emma Burema	Campus Coalitie	Herbert Wormeester (chair)
	Bonny van der Aa		Wilma Dierkes
	Ivo Naastepad		Emile Dopheide
	Sander Timmer		Eline Marsman
	Tjerk Zweers		Aditya Pappu
	Floris-Luc Witjes		Catalin Popa
DAS	Lukas Binnekamp		Jorge Piano Simoes
	Puck Nieuwenhuizen		Michaela Schepers
	Adieb Hanifi		Laura Vargas Llona

Op decentraal niveau kent de universiteit faculteitsraden, dienstraden en opleidingscommissies. Zij overleggen met respectievelijk de decanen, de dienstdirecteur en de opleidingsdirecteur.

Voor meer informatie, zie: [Medezeggenschapsorganen, medezeggenschap](#). Voor de meest actuele informatie over de URaad, zie [URaad](#).

RAAD VAN TOEZICHT

De RvT heeft als taken het toezicht houden op het bestuur en beheer van de universiteit in haar geheel, het toezien op naleving van de geldende wettelijke voorschriften en het adviseren van het CvB.

Leden RvT	Benoemingstermijn
Ir. Sylvia Butzke, voorzitter [Remuneratiecommissie]	Tweede termijn tot 1 november 2028
Ir. Nienke Boersma MBA [Auditcommissie]	Tweede termijn tot 1 oktober 2027
Drs. Rinke Zonneveld [Auditcommissie]	Eerste termijn tot 1 januari 2028
Prof. Dr. Ing. Matthias Wessling [Kwaliteitscommissie Onderwijs en Onderzoek, Remuneratiecommissie]	Tweede termijn tot 1 december 2028
Prof. dr. Jan Kimpen [Kwaliteitscommissie Onderwijs en Onderzoek]	Eerste termijn tot 1 september 2027

Leden RvT	Nevenfuncties in 2025
Ir. Sylvia Butzke <i>COO bij NLC (The European Healthtech Venture Building) (tot en met juni 2025)</i>	-
Ir. Nienke Boersma MBA <i>Clustermanager Finance en Risk (CFRO) ONVZ</i>	-
Drs. Rinke Zonneveld <i>CEO Invest-NL</i>	Gastdocent Erasmus Governance Institute
Prof. Dr. Ing. Matthias Wessling <i>Hoogleraar Chemical Process Engineering, RWTH Aachen University, Germany</i>	Member Scientific Directorate DWI Leibniz Institute for Interactive Materials, Aachen, Germany Scientific Advisory Board Leibniz Institute for Polymer Research Dresden Scientific Advisory Board Max-Planck Institute for Complex Technical Systems, Magdeburg
Prof. dr. Jan Kimpen	Supervisory Board Deerns Group BV Venture partner Sanara Capital Board of Directors Eleka AB Voorzitter Strategische Adviesraad TNO Unit Health & Work



JAARREKENING

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2025 (NA RESULTAATBESTEMMING)

	Balans per 31 december (M€) (na resultaatbestemming) geconsolideerd	2025	2024
1.1.2	Materiële vaste activa	296,3	304,9
1.1.3	Financiële vaste activa	12,8	13,0
	Totaal vaste activa	309,1	317,9
1.2.1	Voorraden	0,4	0,4
1.2.2	Vorderingen	59,0	55,5
1.2.4	Liquide middelen	195,1	152,1
	Totaal vlottende activa	254,5	208,0
	Totaal activa	563,6	525,9
2.1	Eigen vermogen	177,1	150,4
2.2	Voorzieningen	21,3	22,0
2.3	Langlopende schulden	76,4	82,3
2.4	Kortlopende schulden	288,8	271,2
	Totaal passiva	563,6	525,9

De volgende toelichtingen maken integraal onderdeel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2025:

- algemene toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening
- toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2025
- toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025

GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025

	Staat van baten en lasten (M€) geconsolideerd	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.1	Rijksbijdragen	321,4	313,8	310,8
3.3	College-, cursus, les- en examengelden	40,2	37,9	37,8
3.4	Baten werk voor derden	131,9	138,6	119,6
3.5	Overige baten	34,2	37,7	34,7
	Totaal baten	527,7	528,0	502,9
4.1	Personeelslasten	372,5	377,9	372,4
4.2	Afschrijvingen	29,0	29,5	28,3
4.3	Huisvestingslasten	28,5	37,0	33,2
4.4	Overige lasten	74,0	84,1	77,4
	Totaal lasten	504,0	528,5	511,3
	Saldo baten en lasten	23,7	-0,5	-8,4
6.	Saldo financiële baten en lasten	2,1	-2,5	6,6
	Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	25,8	-3,0	-1,8
8.	Resultaat deelnemingen	0,9	0,0	-2,1
9.	Aandeel derden in resultaat	0,0	0,0	0,1
	Nettoresultaat	26,7	-3,0	-3,8

De volgende toelichtingen maken integraal onderdeel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2025:

- algemene toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening
- toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2025
- toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT 2025

Kasstroomoverzicht (M€) geconsolideerd		2025		2024	
	Saldo van baten en lasten		23,7		-8,4
	Aanpassingen voor:				
4.2	- Afschrijvingen	29,0		28,3	
2.2	- Mutaties voorzieningen	-0,7		9,2	
			28,3		37,5
	Mutaties in vlottende middelen:				
1.2.2	- Vorderingen	-3,5		16,1	
2.4	- Kortlopende schulden	16,7		11,9	
	Kasstroom uit bedrijfsoperaties:		13,2		28,0
6.1	Ontvangen interest	3,4		7,0	
6.2	Betaalde interest	-0,4		-0,5	
			3,0		6,5
	Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		68,2		63,6
1.1.2	Investeringsactiviteiten				
1.1.2	Investeringsactiviteiten	-20,4		-35,7	
1.1.2	Desinvesteringen in materiële vaste activa	0,0		0,3	
1.1.3	Investeringsactiviteiten				
1.1.3	Investeringsactiviteiten	-0,1		-0,6	
1.1.3	Mutatie vordering op overige financiële vaste activa	1,1		0,2	
	Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-19,4		-35,8
2.3	Nieuw aangegane langlopende schulden	0,0		0,0	
2.3	Aflossingen langlopende schulden	-5,8		-5,5	
	Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-5,8		-5,5
1.2.4	Mutatie liquide middelen		43,0		22,3
1.2.4	Saldo liquide middelen 01 januari		152,1		129,8
1.2.4	Saldo liquide middelen 31 december		195,1		152,1

De volgende toelichtingen maken integraal onderdeel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2025:

- algemene [toelichting](#)
- [toelichting](#) op de geconsolideerde balans per 31 december 2025
- [toelichting](#) op de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025

GECONSOLIDEERD OVERZICHT TOTAALRESULTAAT OVER 2025

In overeenstemming met RJ 265.101 wordt op deze pagina het geconsolideerd overzicht totaalresultaat weergegeven.

Geconsolideerd overzicht totaalresultaat (M€)	2025		2024	
Geconsolideerd nettoresultaat na belastingen toekomend aan de rechtspersoon		26,7		-3,8
Herwaardering materiële vaste activa	0,0		0,0	
Omrekenverschillen buitenlandse deelnemingen	0,0		0,0	
	0,0		0,0	
Gerealiseerde herwaardering ten laste van het eigen vermogen	0,0		0,0	
	0,0		0,0	
Totaal van de rechtstreekse mutatie in het eigen vermogen van de rechtspersoon		0,0		0,0
Totaalresultaat van de rechtspersoon		26,7		-3,8

De volgende toelichtingen maken integraal onderdeel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2025:

- algemene [toelichting](#)
- [toelichting](#) op de geconsolideerde balans per 31 december 2025
- [toelichting](#) op de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025

TOELICHTING BEHORENDE TOT DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2025

ALGEMEEN

VOORNAAMSTE ACTIVITEITEN

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

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

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

VERSLAGGEVINGSPERIODE

Deze jaarrekening heeft betrekking op boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

TOEGEPASTE STANDAARDEN

De jaarrekening is opgesteld overeenkomstig de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs, met inachtneming van de voor universiteiten geldende modellen en toelichtingsvereisten zoals opgenomen in de bijlagen bij deze regeling. Voor zover de RJO daarin niet voorziet, zijn Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen, toegepast.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

CONTINUÏTEIT

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

GRONDSLAGEN VAN DE CONSOLIDATIE

In de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten zijn de Universiteit Twente en haar 100% dochtermaatschappij Universiteit Twente Holding B.V. (UTH) (inclusief de geconsolideerde deelnemingen van UTH) geconsolideerd opgenomen.

In de meegeconsolideerde dochtermaatschappij UT International Ventures Holding B.V. wordt door UTH een 60%-belang gehouden. Consolidatie vindt plaats, aangezien hier sprake is van overheersende zeggenschap.

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

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

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

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

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

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

Voor een overzicht van de geconsolideerde groepsmaatschappijen wordt verwezen naar [het hoofdstuk met deelnemingen en verbonden partijen](#).

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA EN DE RESULTAATBEPALING

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

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

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

Passiva worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling gepaard zal gaan met uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag betrouwbaar kan worden vastgesteld. Voorzieningen worden afzonderlijk op de passiefzijde van de balans opgenomen. Verplichtingen die niet aan de criteria voor opname als schuld of voorziening voldoen, worden niet in de balans verwerkt maar toegelicht als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

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

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

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

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

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

GEBRUIK VAN SCHATTINGEN

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

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

- Waardering werk voor derden
- Waardering voorzieningen

TRANSACTIES IN VREEMDE VALUTA

Transacties in vreemde valuta worden in de betreffende functionele valuta van de groepsmaatschappijen omgerekend tegen de geldende wisselkoers op de transactiedatum. Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Valutakoersverschillen die voortkomen uit de afwikkeling van monetaire posten, dan wel voortkomen uit de omrekening van monetaire posten in vreemde valuta, worden verwerkt in de staat van baten en lasten in de periode dat zij zich voordoen.

FINANCIËLE INSTRUMENTEN

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

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

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

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

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

VERSTREKTE LENINGEN EN OVERIGE VORDERINGEN

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

LANGLOPENDE EN KORTLOPENDE SCHULDEN EN OVERIGE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN

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

BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN VAN FINANCIËLE ACTIVA

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

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

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

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

Een bijzonder waardeverminderingsverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt bepaald als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Bijzondere waardeverminderingsverliezen worden opgenomen in de staat van baten en lasten. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief met de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

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

MATERIËLE VASTE ACTIVA

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

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, materiële vaste activa in uitvoering, vooruitbetalingen op materiële vaste activa en niet aan het proces dienstbare materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Indien belangrijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwachte gebruikspatroon, worden deze afzonderlijk afgeschreven (componentenmethode).

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

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

De afschrijvingslasten voor gebouwen en terreinen evenals inventaris en apparatuur worden lineair berekend over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, rekening houdend met de geschatte economische gebruiksduur en, indien van toepassing, de restwaarde. Op grond, materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Voor gebouwen worden de volgende afschrijvingstermijnen gehanteerd:

Casco	60 jaar
Afbouw	30 jaar
Inbouw	15 jaar
Technische installaties	15 jaar
Groot onderhoud – renovatie lift	15 jaar
Groot onderhoud – renovatie dak	20 jaar
Groot onderhoud – schilderwerk	8 jaar

Voor terreinontwikkeling worden de volgende afschrijvingstermijnen gehanteerd:

Terreinontwikkeling	30 jaar
Sportvelden	10 jaar

De afschrijvingstermijn van de inventaris en apparatuur is gebaseerd op de economische levensduur. Veelal betreft deze 5 tot 15 jaar.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien ze de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

Als waarderingsgrondslag voor de in bezit zijnde woningen wordt de verkrijgingsprijs gehanteerd. De woningen worden in 30 jaar afgeschreven.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

DEELNEMINGEN MET INVLOED VAN BETEKENIS

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde.

Indien waardering tegen nettovermogenswaarde niet kan plaatsvinden doordat de hiervoor benodigde informatie niet kan worden verkregen, dan wordt de deelneming gewaardeerd volgens het zichtbaar eigen vermogen. Bij de vaststelling of er sprake is van een deelneming waarin de universiteit invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt het geheel van feitelijke omstandigheden en contractuele relaties (waaronder eventuele potentiële stemrechten) in aanmerking genomen.

Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de universiteit gehanteerd.

Indien de deelnemende rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die volgens de vermogensmutatiemethode wordt gewaardeerd, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht naar rato van het relatieve belang dat derden hebben in de deelnemingen verwerkt (proportionele resultaatsbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit de overdracht van vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa wordt wel volledig verwerkt. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de universiteit en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd. De niet gerealiseerde winst wordt geëlimineerd uit het resultaat van de universiteit. Deze correctie wordt verwerkt door eliminatie op het resultaat deelneming en deze eliminatie in de balans in mindering te brengen op de waarde van de deelneming.

De universiteit realiseert de geëlimineerde winst als gevolg van verkoop aan derden, afschrijvingen of door middel van het verantwoorden van een bijzondere waardevermindering door de desbetreffende deelneming.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Bij deze waardering worden ook langlopende vorderingen op de deelnemingen meegenomen die feitelijk moeten worden gezien als onderdeel van de netto-investering. Dit betreft met name leningen waarvan de afwikkeling in de nabije toekomst niet is gepland en niet waarschijnlijk is. Een aandeel in de winst van de deelneming in latere jaren wordt pas verwerkt als en voor zover het cumulatieve niet verwerkte aandeel in het verlies is ingelopen. Wanneer de universiteit echter geheel of ten dele garant staat voor de schulden van een deelneming, dan wel de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) in staat te stellen tot betaling van haar schulden, wordt een voorziening gevormd ter grootte van de verwachte betalingen door de universiteit ten behoeve van de deelneming. De voorziening wordt primair gevormd ten laste van langlopende vorderingen op de deelneming die feitelijk moeten worden gezien als een onderdeel van de netto-investering, en wordt voor het overige gepresenteerd onder de voorzieningen.

DEELNEMINGEN ZONDER INVLOED VAN BETEKENIS

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde. Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting, vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde. Indien een rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs of actuele waarde, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht direct en volledig in de geconsolideerde staat van baten en lasten verwerkt, tenzij de winst op de overdracht in wezen niet is gerealiseerd.

Leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

OVERIGE FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Vorderingen op niet-geconsolideerde deelnemingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, vermeerderd met direct toerekenbare transactiekosten. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

De grondslagen voor de overige financiële vaste activa zijn verder opgenomen onder het hoofd Financiële instrumenten.

BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN VASTE ACTIVA

Voor materiële en financiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindervingsverliezen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardevermindervingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardevermindervingsverlies van een kasstroom genererende eenheid, dan wordt het verlies toegerekend aan de activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindervingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief of kasstroom genererende eenheid geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindervingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindervingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindervingsverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

VERVREEMDING VAN VASTE ACTIVA

Voor verkoop beschikbare vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

VOORRADEN

Voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde, op basis van de 'first-in, first-out' (FIFO)-methode. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, vermeerderd met overige kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de meest betrouwbare schatting van het bedrag dat de voorraden maximaal zullen opbrengen, onder aftrek van nog te maken kosten.

Handelsgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving van voorraden. Handelskortingen, rabatten en soortgelijke (te) ontvangen vergoedingen met betrekking tot de inkoop van voorraden worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs.

ONDERHANDEN PROJECTEN

De onderhanden projecten betreffen werk voor derden en hebben betrekking op tweede en derde geldstroom projecten. Dit zijn projecten waarbij wetenschappelijk onderzoek wordt verricht door de universiteit met financiering van externe partijen.

De tweede geldstroom projecten betreffen projecten die voornamelijk worden gefinancierd door Nederlandse organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO). De derde geldstroom projecten betreffen projecten die voornamelijk gefinancierd worden door EU-overheidsinstanties en het bedrijfsleven.

De opbrengsten uit hoofde van onderhanden projecten worden verwerkt op basis van iedere afzonderlijke overeenkomst. In bepaalde gevallen worden deze echter verwerkt op de afzonderlijk te identificeren prestatieverplichtingen van een overeenkomst, teneinde de economische realiteit weer te geven (in het geval de toegezegde goederen of diensten in een overeenkomst afzonderlijke prestatieverplichtingen betreffen).

De projectopbrengsten worden als onderdeel van de baten in de staat van baten en lasten gepresenteerd.

De post onderhanden projecten bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten, toerekening van eigen bijdrage, verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen. Voor het gedeelte van de projectkosten die niet worden gedekt door tweede of derde geldstroom inkomsten, neemt de universiteit een eigen bijdrage op in de begroting. De eigen bijdrage wordt op basis van de voortgang van de verrichte prestaties in de staat van baten en lasten verantwoord. De post onderhanden projecten representeert een bedrag te vorderen van de opdrachtgever (indien actief), of een bedrag verschuldigd aan de opdrachtgever (indien verplichting) voor nog te verrichten werkzaamheden of een vooruit ontvangen bedrag. Indien het saldo van het onderhanden project een:

- debetstand vertoont, wordt het nettobedrag verwerkt als een actief;
- creditstand vertoont, wordt het nettobedrag verwerkt als een verplichting.

Het onderhanden project wordt afzonderlijk in de balans onder de kortlopende vorderingen gepresenteerd indien het een debetstand vertoont. Het onderhanden project wordt afzonderlijk in de balans onder de kortlopende schulden gepresenteerd indien het een creditstand vertoont.

In de waardering van onderhanden projecten worden de kosten begrepen die betrekking hebben op het project, zoals personeelskosten en inkoopkosten van materialen.

De toerekening van opbrengsten, kosten en eigen bijdrage op onderhanden projecten geschiedt naar rato van de verrichte prestaties bij de uitvoering van het werk. De mate waarin prestaties van een onderhanden project zijn verricht wordt bepaald aan de hand van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten.

Verwerking van opbrengsten vindt plaats in zoverre er een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het resultaat van een onderhanden project. Indien het resultaat van een onderhanden project niet betrouwbaar kan worden ingeschat, worden de projectopbrengsten slechts verwerkt in de staat van baten en lasten tot het bedrag van de gemaakte projectkosten dat waarschijnlijk kan worden verhaald. De projectkosten worden verwerkt in de staat van baten en lasten in de periode waarin ze zijn gemaakt.

Onder projectopbrengsten wordt verstaan de in het contract overeengekomen baten. De opbrengsten worden verwerkt op basis van de bepaalde vergoeding, zijnde het bedrag waarop de universiteit verwacht recht te hebben in ruil voor de geleverde prestaties. In het geval van variabele vergoedingen maakt de universiteit een schatting van de omvang, zodanig dat de kans klein is dat de projectopbrengsten later teruggenomen moeten worden.

Uitgaven die verband houden met projectkosten die na de balansdatum tot te verrichten prestaties leiden, worden als onderdeel van de overlopende activa verwerkt indien het waarschijnlijk is dat ze in een volgende periode zullen leiden tot opbrengsten.

Verwerking van de projectkosten in de staat van baten en lasten vindt plaats als de prestaties in het project worden geleverd en zijn gerealiseerd.

Verwachte verliezen op onderhanden projecten buiten de eigen bijdrage worden onmiddellijk in de staat van baten en lasten verwerkt. Het bedrag van het verlies wordt bepaald ongeacht of het project reeds is aangevangen, het stadium van realisatie van het project of het bedrag aan winst dat wordt verwacht op andere niet-gerelateerde projecten. De universiteit houdt hierbij rekening met alle prestatieverplichtingen opgenomen in een overeenkomst en de totaal verwachte projectkosten en projectopbrengsten.

VORDERINGEN

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

LIQUIDE MIDDELEN

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

Liquide middelen in vreemde valuta worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Verder wordt verwezen naar de prijsgrondslagen voor transacties in vreemde valuta.

Indien liquide middelen niet direct opeisbaar zijn en naar verwachting niet binnen twaalf maanden vrij beschikbaar komen voor de universiteit, worden deze gerubriceerd onder de financiële vaste activa.

EIGEN VERMOGEN

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd. De algemene reserves bestaan uit de reserves die ter vrije beschikking staan van de universiteit. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de universiteit is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door een externe partij is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsfonds.

Voorts is binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt in publieke en private middelen.

MINDERHEIDSBELANG DERDEN

Het minderheidsbelang derden wordt gewaardeerd op het proportionele deel van derden in de nettowaarde van de activa en verplichtingen van een geconsolideerde maatschappij, bepaald volgens de waarderingsgrondslagen van de universiteit.

VOORZIENINGEN

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Rechten en verplichtingen voortvloeiend uit eenzelfde overeenkomst worden niet in de balans opgenomen indien en voor zover noch de universiteit noch de tegenpartij heeft gepresteerd. Opname in de balans geschiedt wanneer de nog te ontvangen respectievelijk te leveren prestatie en tegenprestatie niet (meer) met elkaar in evenwicht zijn en dit voor de universiteit nadelige gevolgen heeft.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

Indien de tijdswaarde van geld materieel is en de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt meer dan een jaar is, worden voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde van de beste schatting van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde indien de tijdswaarde van het geld niet materieel is of de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt maximaal een jaar is. De disconteringsvoet is gebaseerd op de marktrente (effectief rendement) op balansdatum van hoogwaardige obligaties, waarbij rekening wordt gehouden met inflatie.

Dotaties aan de voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Onttrekkingen en vrijval vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorziening.

REORGANISATIEVOORZIENING

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen als op balansdatum een gedetailleerd reorganisatieplan is geformaliseerd en uiterlijk op opmaakdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van uitvoering van het plan is gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben.

In een reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de universiteit.

VOORZIENING WERKLOOSHEIDSVERPLICHTINGEN

De universiteit is eigen risicodragers voor de volledige werkloosheidsuitkeringen inclusief het bovenwettelijke deel. Deze voorziening wordt bepaald op basis van beschikbare gegevens uit de salarisadministratie van de universiteit en opgave vanuit de HR-afdeling.

VOORZIENING ARBEIDSONGESCHIKTHEID

Voor de WAO en WIA is de universiteit eveneens eigen risicodragers. De WAO-uitkeringen gedurende de eerste vijf jaren van de arbeidsongeschiktheid komen hierdoor voor rekening van de universiteit.

De universiteit is met ingang van 2006 eigen risicodragers voor de WIA, hetgeen tot gevolg heeft dat de universiteit het risico voor de lasten van de WGA-uitkeringen gedurende een periode van 10 jaar zelf draagt. Dotatie aan de voorziening vindt plaats op het moment dat voorzien wordt dat een werknemer instroomt in de WIA.

VOORZIENING TRANSITIEVERGOEDING

De voorziening transitievergoeding is gevormd vanwege de Wet Werk en Zekerheid, waardoor werknemers recht hebben op een transitievergoeding bij ontslag. Dit recht geldt ook als een tijdelijk contract niet wordt verlengd. De berekening van de voorziening is gebaseerd op het aantal dienstjaren van de medewerker en onder welke aanstelling(en) de werknemer werkte. De transitievergoeding wordt berekend met 1/3^e deel van het bruto maandsalaris per heel dienstjaar, gerekend vanaf de eerste werkdag van de arbeidsovereenkomst.

JUBILEUMVOORZIENING

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband en is grotendeels langlopend. De toekenning van een jubileumuitkering is in de voor de universiteit geldende cao geregeld. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. Deze berekening is gebaseerd op gemaakte afspraken in de jubileumregeling van de universiteit, de blijfjans van een medewerker en de resterende tijd tot AOW-datum van deze medewerker.

VOORZIENING SABBATICAL LEAVE

De voorziening sabbatical leave is gevormd voor de sabbatical van de rector magnificus van de UT. Na afloop van de aanstelling heeft deze recht op een sabbatical van in totaal 1 jaar. De voorziening wordt berekend op basis van het salaris (inclusief sociale lasten en pensioenlasten) van de rector magnificus. De opgespaarde sabbatical leave is bedoeld om op te nemen in de periode na bestuurswerkzaamheden, wanneer de rector in zijn rol als wetenschapper teruggekeerd is.

VITALITEITSPACT

Ten aanzien van de vitaliteitsregeling in de CAO Nederlandse Universiteiten is de voorziening vitaliteitspact gevormd. Vanaf 5 jaar voorafgaand aan de AOW-datum kan personeel deelnemen aan deze regeling, waarbij er verschillende regelingen te onderscheiden zijn, dit zijn:

t/m salarisschaal 7:

- 80% werken, 90% salaris, 100% pensioensopbouw
- 60% werken, 80% salaris, 100% pensioensopbouw

salarisschaal 8 en hoger:

- 80% werken, 85% salaris, 100% pensioensopbouw
- 60% werken, 70% salaris, 100% pensioensopbouw

De voorziening is gevormd ter hoogte van het verwachte bedrag dat aangevuld dient te worden op basis van de geschatte deelnemers aan de regeling.

LANGLOPENDE EN KORTLOPENDE SCHULDEN

De waardering van de langlopende en kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa.

Vooruit ontvangen bedragen betreffen bedragen (waaronder geoormerkte bijdragen) die voor toekomstige jaren beschikbaar zijn gesteld. Het nog niet bestede gedeelte wordt op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

Overlopende passiva betreffen nog te betalen bedragen ter zake van lasten die aan een verstreken periode zijn toe te rekenen.

OPBRENGSTVERANTWOORDING

RIJKSBIJDAGEN

Rijksbijdragen uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten.

COLLEGE-, CURSUS-, LES- EN EXAMENGELDEN

College-, cursus-, les- en examengelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het collegejaar zijn gespreid.

BATEN WERK VOOR DERDEN

Zie de grondslagen onder de alinea 'Onderhanden projecten'.

OVERIGE BATEN

Overige baten uit verhuur worden lineair in de staat van baten en lasten opgenomen op basis van de duur van de huurovereenkomst.

Baten uit hoofde van detachering worden in de staat van baten en lasten als overige baten opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden.

AANDEEL IN HET RESULTAAT VAN ONDERNEMINGEN WAARIN WORDT DEELGENOMEN

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen, bepaald op basis van de grondslagen van de groep. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De resultaten van deelnemingen, die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten, worden vanaf het moment van verwerving of tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

LASTEN

De lasten worden bepaald op historische kosten en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

PERSONEELSBELONINGEN EN PENSIOENEN

PERSONEELSBELONINGEN

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de universiteit.

Voor de beloningen met opbouw van rechten en sabbatical leave worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid), worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid, wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomst). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Voor arbeidsongeschiktheidsrisico's die zijn verzekerd wordt een voorziening getroffen voor het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremie dat rechtstreeks toe te rekenen is aan het individuele schadeverleden van de universiteit. Indien geen betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremies dat rechtstreeks is toe te rekenen aan het individuele schadeverleden van de universiteit, wordt geen voorziening opgenomen.

De verplichting uit hoofde van beloningen tijdens dienstverband wordt gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen. Tenzij het tijdswaarde-effect materieel is, dan wordt de verplichting tegen contante waarde gewaardeerd.

WET NORMERING TOPINKOMENS

Voor de bezoldiging van bestuurders en commissarissen is de sector gebonden inkomensnorm voor het Wetenschappelijk Onderwijs inzake de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector toegepast.

NEDERLANDSE PENSIOENREGELING

Voor de medewerkers van de universiteit is een pensioenregeling getroffen die is ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met de in de toekomst verschuldigde premies.

Indien op basis van de uitvoeringsovereenkomst met betrekking tot het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP) per balansdatum een verplichting bestaat, wordt een voorziening gevormd als het waarschijnlijk is dat de aanwending van een maatregelenpakket, dat nodig is voor het herstel van de per balansdatum bestaande dekkingsgraad, zal leiden tot een uitstroom van middelen en de omvang daarvan betrouwbaar kan worden geschat.

Indien sprake is van aanpassingen van de per balansdatum opgebouwde aanspraken, die voortvloeien uit toekomstige salarisverhogingen die per balansdatum reeds zijn toegezegd en die voor rekening van de universiteit komen, wordt hiervoor een voorziening gevormd.

Op balansdatum wordt een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers.

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen. De disconteringsvoet is gebaseerd op de marktrente (effectief rendement) op balansdatum van hoogwaardige staatsobligaties, waarbij rekening wordt gehouden met inflatie. De risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden worden hierin niet betrokken.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de universiteit de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de universiteit zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. Conform de huidige voorgeschreven pensioenregels dient ABP een beleidsdekkingsgraad van 126,3% te laten zien. De beleidsdekkingsgraad wordt bepaald door het gemiddelde van de dekkingsgraden in de afgelopen 12 maanden te berekenen.

Ultimo 2025 bedroeg de beleidsdekkingsgraad bij ABP 118,3% (ultimo 2024: 113,1%). Omdat de beleidsdekkingsgraad ultimo 2024 te laag was volgens de huidige regels, heeft ABP een herstelplan ingediend bij De Nederlandse Bank. Dit herstelplan toont aan hoe het fonds gezond blijft en naar de vereiste beleidsdekkingsgraad toe werkt, en voorkomt daarmee verlagingen van pensioenen. Het herstelplan heeft geen gevolgen gehad voor het verhogen van pensioenen per 1 januari 2026 en op de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel per 1 januari 2027.

ONTSLAGVERGOEDINGEN

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de universiteit zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de universiteit zich aantoonbaar heeft verbonden tot beëindiging van het dienstverband van één of meer personeelsleden vóór de gebruikelijke pensioendatum of tot een uitkering ter stimulering van vrijwillig ontslag. De universiteit heeft zich aantoonbaar verbonden tot het doen van ontslaguitkeringen als formeel een gedetailleerd plan (of regeling) is opgesteld en intrekking daarvan redelijkerwijs niet meer kan plaatsvinden. In het plan / de regeling zijn de betrokken locaties benoemd, alsmede de functie en het geschatte aantal van de werknemers die zullen worden ontslagen, de ontslaguitkering voor iedere functie(groep) en de periode die gemoeid is met de uitvoering van het plan. Ten aanzien van de ontslaguitkeringen bij vrijwillig ontslag worden de verplichtingen en de last berekend op basis van het aantal personeelsleden dat naar verwachting op het aanbod zal ingaan.

LEASING

De universiteit kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

OPERATIONELE LEASES

Als de universiteit optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

FINANCIËLE LEASES

Als de universiteit optreedt als lessee in een financiële lease, wordt het leaseobject (en de daarmee samenhangende verplichting) bij de aanvang van de leaseperiode in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of, indien deze lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Beide waardes worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject. De grondslagen voor vervolgwaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofd Materiële Vaste Activa.

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

Rentebaten en –lasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt geen rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Agio, disagio en aflossingspremies worden verantwoord als rentelast in de periode waartoe zij behoren. De toerekening van deze rentelast en de rentevergoeding over de lening is de effectieve rente die in de staat van baten en lasten wordt verwerkt. In de balans is (per saldo) de amortisatiewaarde van de schuld(en) verwerkt. De nog niet in de staat van baten en lasten verwerkte bedragen van het agio en de al in de staat van baten en lasten verwerkte aflossingspremies worden verwerkt als verhoging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben.

De nog niet in de staat van baten en lasten verwerkte bedragen van het disagio worden verwerkt als verlaging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben.

BELASTINGEN

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de staat van baten en lasten opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt, of op overnames.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Indien de boekwaardes van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaardes, is sprake van tijdelijke verschillen. Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen.

Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekenings-mogelijkheden wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

De waardering van latente belastingverplichtingen en latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de universiteit op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van zijn activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva. Latente belastingvorderingen en –verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

De universiteit is vrijgesteld van vennootschapsbelasting voor onderwijsactiviteiten.

KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De in de verworven groepsmaatschappij aanwezige geldmiddelen zijn van de aankoopprijs in aftrek gebracht.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Kasstromen in buitenlandse valuta zijn herleid naar euro's met gebruikmaking van de gewogen gemiddelde omrekeningskoersen voor de betreffende periodes.

BEPALING REËLE WAARDE

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

VERBONDEN PARTIJEN

Transacties met verbonden partijen (zie [deze pagina](#) voor de geïdentificeerde verbonden partijen) worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties wordt de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de universiteit en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de universiteit. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de universiteit en haar deelnemingen, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

ACTIVA

MATERIËLE VASTE ACTIVA

1.1.2		1.1.2.1	1.1.2.2	1.1.2.3	1.1.2.4	1.1.2.5	1.1.2.6	
Materiële vaste activa (M€) geconsolideerd		Gebouwen en grond	Terreinen	Inventaris en apparatuur	Overige materiële vaste activa	In uitvoering en vooruit- betaald	Niet aan het proces dienstbare mva	Totaal
Aanschafprijs 1-1-2025	a	559,0	50,3	78,6	1,7	30,2	16,8	736,7
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 1-1-2025	b	-355,0	-20,8	-42,0	-1,4	0,0	-12,4	-431,8
Boekwaarde 1-1-2025	c=a+b	204,0	29,4	36,6	0,3	30,2	4,4	304,9
Investeringen 2025	d	8,5	0,5	3,8	0,2	7,1	0,3	20,4
Activering werk in uitvoering 2025	e	26,5	1,8	0,6		-28,9	0,0	0,0
Aanschafwaarde desinvesteringen 2025	f	0,0		0,0				0,0
Afschrijvingen 2025	g	-18,9	-1,8	-7,7	-0,2		-0,4	-29,0
Afschrijvingen desinvesteringen 2025	h	0,0		0,0				0,0
Verschuiving cum. aanschafwaarden	i	-1,2	1,2					0,0
Verschuiving cum. afschrijvingen	j	0,2	-0,2					0,0
Aanschafprijs en terugname waardevermindering 31-12-2025	k=a+d+e+f+i	592,8	53,9	83,0	1,9	8,4	17,1	757,1
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 31-12-2025	l=b+g+h+j	-373,7	-22,9	-49,7	-1,6	0,0	-12,8	-460,8
Boekwaarde 31-12-2025	m=k+l	219,1	31,0	33,3	0,3	8,4	4,3	296,3
Afschrijvingspercentages (in %)		0 - 12,5	3,3 - 10	6,7 - 50	6,7 - 20	0,0	6,7 - 20	

De verschuiving van M€ 28,9 van 'In uitvoering en vooruitbetaald' naar 'Gebouwen en grond' en 'Terreinen' is voor M€ 18,6 een gevolg van de ingebruikname in 2025 van het gebouw Cube. Verder zijn investeringen voor aanpassingen in gebouw Langezijds (M€ 2,0), inrichting campusboulevard rondom nieuwbouw studentenhuysvesting (M€ 0,7) en inrichting terrein Kop Langezijds (M€ 0,4) in 2025 verschoven van 'In uitvoering en vooruitbetaald' naar 'Gebouwen en grond' en 'Terreinen'.

GESTELDE ZEKERHEDEN

Aan de Staat der Nederlanden is de volgende zekerheid verstrekt: per 1 januari 2010 het recht van 1^e hypotheek op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen, tot maximaal het bedrag van de nominaal openstaande schuld.

WOZ en verzekerde waarde gebouwen en terreinen (M€) geconsolideerd	2025
WOZ-waarde gebouwen en terreinen	292,4
Verzekerde waarde gebouwen	976,1

Bovenstaande WOZ-waardes hebben 1 januari 2024 als peildatum en zijn van toepassing op het belastingjaar 2025. De verzekerde waarde van de gebouwen is de geïndexeerde waarde op de polis per 1 juli 2025.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

1.1.3		1.1.3.2	1.1.3.8	
Financiële vaste activa (M€) geconsolideerd		Overige deelnemingen	Overige vorderingen	Totaal
Verkrijgingsprijs 1-1-2025	a	8,1	5,6	13,7
Cumulatieve waardeverminderingen 1-1-2025	b	0,0	-0,7	-0,7
Cumulatieve waardevermeerderingen 1-1-2025	c	0,0	0,0	0,0
Boekwaarde 1-1-2025	d=a+b+c	8,1	4,9	13,0
Investeringen en leningen	e	1,1	0,2	1,3
Desinvesteringen en aflossingen	f	-0,3	-1,0	-1,3
Resultaat deelnemingen	g	0,1		0,1
Waardeverminderingen	h		-0,3	-0,3
Waardevermeerderingen	i			0,0
Verkrijgingsprijs 31-12-2025	j=a+e+f+g	9,0	4,8	13,8
Cumulatieve waardeverminderingen 31-12-2025	k=b+h	0,0	-1,0	-1,0
Cumulatieve waardevermeerderingen 31-12-2025	l=c+i	0,0	0,0	0,0
Boekwaarde 31-12-2025	m=j+k+l	9,0	3,8	12,8

OVERIGE DEELNEMINGEN

Onder deze post wordt de waardering van deelnemingen verantwoord, waarbij de universiteit een minderheid van de aandelen in haar bezit heeft. Voor een overzicht van de minderheidsdeelnemingen wordt naar [het hoofdstuk met deelnemingen en verbonden partijen](#) verwezen.

OVERIGE VORDERINGEN

Per eind 2025 bedraagt het saldo van de overige vorderingen M€ 3,8. Dit saldo bestaat uit vorderingen uit leasecontracten (M€ 3,0), uitgegeven TOP-leningen (M€ 0,4) en overige uitgegeven leningen (M€ 0,4).

Het kortlopende deel van voornoemde vorderingen (<1 jaar) is gepresenteerd onder de vlottende activa.

Vanuit de apparatuurfondsen van High Tech Fund B.V. en Med Tech Fund zijn financiële leasecontracten afgesloten. De leasecontracten van High Tech Fund B.V. hebben een looptijd van 5 tot en met 8 jaar en een rentepercentage tussen 6% en 8%. Een bedrag van M€ 0,3 van de leasecontracten van High Tech Fund B.V. is naar verwachting niet inbaar en hiervoor is een voorziening getroffen, welke als waardevermindering tot uiting komt.

In het kader van Proof of Concept heeft UTI B.V. diverse leningsovereenkomsten afgesloten. Over de eerste vijf jaar hoeft er geen aflossing of rente te worden betaald. De rente wordt jaarlijks bijgeboekt op de lening. Aangezien het vroege fase financiering betreft met een hoog risico is voor een deel van deze rente een voorziening voor oninbaarheid getroffen. Als zekerheid voor de verstrekte leningen zijn er pandrechten verkregen op de activa en borgstellingen afgegeven door de geldnemers.

Vanaf 2018 is het beheer van de TOP-leningen onder gebracht bij UTI B.V. Er is destijds door UTI voor M€ 0,7 aan TOP-leningen uitgegeven, waarvan per eind 2025 een bedrag van M€ 0,4 openstaat als vordering. Als zekerheid voor de verstrekte leningen zijn er pandrechten verkregen op de activa en borgstellingen afgegeven door de geldnemers. De TOP-leningen zijn grotendeels gefinancierd door de universiteit. De universiteit staat garant indien de vordering oninbaar is.

VLOTTENDE ACTIVA

VOORRADEN

1.2.1	Vorraden (M€) geconsolideerd	31-12-2025	31-12-2024
1.2.1.2	Gebruiksgoederen	0,4	0,4

De gehanteerde kostprijsmethode voor de voorraadwaardering betreft FIFO (first in, first out).

KORTLOPENDE VORDERINGEN

1.2.2	Kortlopende vorderingen (M€) geconsolideerd	31-12-2025	31-12-2024
1.2.2.1	Debiteuren	21,0	19,8
1.2.2.7	Vorderingen op studenten	0,6	0,7
1.2.2.8	Overige overheden	2,4	0,6
1.2.2.9	Waardering onderhanden projecten	24,0	25,0
	Lasten Werk voor derden	121,9	110,0
	Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen	-97,9	-85,0
1.2.2.10	Overige vorderingen:	4,2	4,1
	Kortlopende vorderingen financiële vaste activa	0,3	0,2
	Overige vorderingen	3,9	3,9
1.2.2.11	Belastingen	0,2	0,1
1.2.2.12	Vooruitbetaalde bedragen	7,7	6,1
	Subtotaal kortlopende vorderingen	60,1	56,4
1.2.2.16	Voorziening wegens oninbaarheid	-1,1	-0,9
	Totaal kortlopende vorderingen	59,0	55,5

In bovenstaand overzicht van vorderingen zijn geen posten opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar. De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Het verloop van de voorzieningen wegens oninbaarheid is als volgt:

1.2.2.16	Voorziening wegens oninbaarheid (M€) geconsolideerd	2025	2024
	Saldo per 1 januari	-0,9	-0,7
	Onttrekking	0,5	0,1
	Vrijval	0,1	0,1
	Dotatie	-0,8	-0,4
	Saldo per 31 december	-1,1	-0,9

LIQUIDE MIDDELEN

1.2.4	Liquide middelen (M€) geconsolideerd	31-12-2025	31-12-2024
1.2.4.1	Kasmiddelen	0,0	0,1
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen	20,7	28,6
1.2.4.3	Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	174,4	123,4
	Totaal liquide middelen	195,1	152,1

Onder de liquide middelen zijn onder meer deposito's opgenomen die direct opvraagbaar zijn. Het volledige bedrag aan liquide middelen staat ter vrije beschikking aan de universiteit.

PASSIVA

EIGEN VERMOGEN

2.1	Groepsvermogen (M€) geconsolideerd	Stand per 1-1-2025	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2025
2.1.1	Eigen vermogen				
2.1.1.1	Algemene reserve (publiek)	126,6	21,7		148,3
2.1.1.2	Bestemmingsreserve (publiek):				
	Universiteit Twente - instellingsplan 2026-2032	0,0	2,0		2,0
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat):				
	Universiteit Twente Holding B.V.	23,6	0,9		24,5
2.1.1.4	Bestemmingsfonds:				
	Universiteit Twente - Employability Fund	0,0	2,1		2,1
2.1.2	Minderheidsbelang derden	0,2			0,2
	Totaal Groepsvermogen	150,4	26,7	0,0	177,1

Ingevolge artikel 2.9 lid 4 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek is het positieve resultaat over het boekjaar 2025 ad M€ 26,7 toegevoegd aan de reserves.

2.1	Groepsvermogen (M€) geconsolideerd	Stand per 1-1-2024	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2024
2.1.1	Eigen vermogen				
2.1.1.1	Algemene reserve (publiek)	129,5	-2,9	0,0	126,6
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat):				
	Universiteit Twente Holding B.V.	24,5	-0,9	0,0	23,6
2.1.2	Minderheidsbelang derden	0,3		-0,1	0,2
Totaal Groepsvermogen		154,3	-3,8	-0,1	150,4

BESTEMMINGSRESERVE (PUBLIEK)

Ten behoeve van de uitvoering van het nieuwe instellingsplan van de Universiteit Twente voor de periode 2026 tot en met 2032 is een bedrag van M€ 2,0 gereserveerd en als publieke bestemmingsreserve gepresenteerd.

BESTEMMINGSRESERVE (PRIVAAT)

De per 31 december 2025 gevormde bestemmingsreserve voor de gelieerde onderneming Universiteit Twente Holding B.V. geeft de vermogenspositie van deze onderneming weer en is bestemd voor het opvangen van mogelijke toekomstige tekorten van de onderneming.

BESTEMMINGSFONDS

In de sinds 1 juli 2025 van toepassing zijnde cao Nederlandse universiteiten zijn afspraken gemaakt over een fonds voor het bevorderen van employability bij werknemers van universiteiten. De Universiteit Twente heeft het op haar van toepassing zijnde bedrag uit boekjaar 2025 als bestemmingsfonds gereserveerd binnen het eigen vermogen.

MINDERHEIDSBELANG DERDEN

Onder dit balanshoofd is opgenomen het minderheidsbelang van derden, dat het aandeel van derden in het eigen vermogen van de groepsmaatschappij UT International Ventures Holding B.V. vertegenwoordigt.

VOORZIENINGEN

2.2	Voorzieningen (M€) geconsolideerd	Stand per 1-1-2025	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2025
2.2.1	Personele voorzieningen					
	ERD-WGA	4,9	0,7	-0,6	-0,9	4,2
	WW en BW-WW	2,0	2,0	-1,1	-0,7	2,2
	Transitievergoeding	3,0	2,1	-0,9	-0,3	3,9
	Sabbatical Leave	0,2				0,2
	UT-jubilea	3,2	1,3	-0,4	-0,1	3,9
	Reorganisatie	7,3	2,8	-1,1	-3,2	5,8
	Vitaliteitspact	1,4	0,5	-0,2	-0,5	1,2
Totaal voorzieningen		22,0	9,3	-4,2	-5,8	21,3
	Onderverdeling totaalsaldo 31-12-2025:					
	< 1 jaar					8,8
	1-5 jaar					9,8
	> 5 jaar					2,7
	Totaal					21,3

Bij de bepaling van de gepresenteerde contante waarde van bovenstaande voorzieningen is rekening gehouden met een rente van 2,97% en een inflatie van 3,2%, hetgeen resulteert in een disconteringsvoet van -0,22%. Een algemene toelichting op de voorzieningen is terug te vinden in de waarderingsgrondslagen.

JUBILEUMVOORZIENING

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van toekomstige uitbetalingen in verband met 12,5-jarig, 25-jarig en 40-jarig jubilea zoals opgenomen in het CAO NU. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met de hoogte van het brutoloon plus vakantiegeld, cao-stijgingen en het uitstroombestand. Voor de hoogte van de cao-stijgingen is de verwachte inflatie van 3,2% voor het contractloon bedrijven in 2025 van het CBP gehanteerd. Het gehanteerde uitstroom percentage betreft het gemiddelde van de werkelijke uitstroom in de afgelopen twee jaren.

VOORZIENING REORGANISATIE

De voorziening reorganisatie heeft tot doel verplichtingen uit hoofde van uitkeringen na ontslag in relatie tot de reorganisatie te financieren. De hoogte van deze voorziening is gebaseerd op het geformaliseerde reorganisatieplan met een inschatting van de toekomstige verplichtingen (bijvoorbeeld outplacement en afvloeiing) met een toekomstige uitstroom van middelen, op basis van de verwachte uitstroom van medewerkers.

LANGLOPENDE SCHULDEN

2.3	2.3.3	2.3.5	2.3.7	2.3.7	
Langlopende schulden (M€) geconsolideerd	BNG	Ministerie van Financiën	Subsidie- fondsen	Overig	Totaal
Nominale waarde aangegane leningen 1-1-2025	3,3	150,0	12,7	2,9	168,9
Cumulatieve aflossingen 1-1-2025	-1,7	-68,6	-10,8	0,0	-81,1
Stand per 1-1-2025	1,6	81,4	1,9	2,9	87,8
Aangegane leningen / langlopende schulden	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Aflossingen	-0,2	-5,3	0,0	-0,3	-5,8
Stand per 31-12-2025	1,4	76,1	1,9	2,6	82,0
Kortlopend deel langlopende schulden 31-12-2025	0,2	5,3	0,0	0,1	5,6
Stand langlopende schulden per 31-12-2025	1,2	70,8	1,9	2,5	76,4
Onderverdeling totaal stand per 31-12-2025:					
Looptijd 1-5 jaar	1,2	21,1	0,0	0,5	22,8
Looptijd > 5 jaar	0,0	49,7	1,9	2,0	53,6

Het kortlopende deel (< 1 jaar) van de gepresenteerde schulden is opgenomen bij de Kortlopende Schulden.

In overeenstemming met RJ 290.937 is de reële waarde van de openstaande schulden per 31 december 2025 bepaald. Rekening houdend met een rente van 2,97% en een inflatie van 3,2% bedraagt de disconteringsvoet -0,22% per jaar. De berekende reële waarde van de schulden is als volgt:

2.3.3 BNG: M€ 1,3

2.3.5 Ministerie van Financiën: M€ 63,1

2.3.7 Subsidiefondsen: M€ 2,0

2.3.7 Overig: M€ 1,9

Onderstaande tabel geeft een weergave van de aangegane leningen, jaarlijkse aflossingen en te betalen rente:

Lening geconsolideerd (M€)	Nominale waarde	Einddatum	Aflossing per jaar	Rente	Rentevast t/m jaar
Bank Nederlandse Gemeenten	3,3	24-12-2028	0,2	3,70%	2028
Ministerie van Financiën lening 1	90,0	3-1-2039	3,2	2,65%	2039
Ministerie van Financiën lening 2	25,0	3-1-2039	0,9	0,10%	2039
Ministerie van Financiën lening 3	35,0	2-1-2041	1,2	0,10%	2041
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland	1,9	31-12-2039	0,1	0,00%	n.v.t.

Onder post 2.3.7 'Subsidiefondsen' wordt per 31-12-2025 het apparaatruifonds MedTech Fund verantwoord.

Het apparaatfond MedTech Fund betreft een subsidie van M€ 4,0 welke ontvangen wordt van de Provincie Overijssel (M€ 2,0), de Twente Board Development (M€ 1,5) en Universiteit Twente Holding B.V. (M€ 0,5). De subsidies van de Provincie Overijssel en Twente Board Development worden in tranches tot en met 2026 uitgekeerd. Als laatste zal Universiteit Twente Holding B.V. de verplichting uitkeren. Per eind 2025 is in totaal een bedrag van M€ 1,9 ontvangen. De subsidie dient te worden ingezet als een leasefaciliteit. MedTech bedrijven in Twente kunnen een voorstel tot het leasen van productieapparatuur indienen, indien zij niet over de liquiditeit beschikken om deze apparatuur ineens aan te schaffen. Een subsidievereiste is dat het apparaatfonds revolverend is, waarbij de middelen die terugvloeien opnieuw worden ingezet voor hetzelfde doel.

Onder post 2.3.7 'Overig' worden een tweetal posten verantwoord.

De universiteit heeft in 2016 een overeenkomst afgesloten met de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland inzake een Toekomstfondskrediet Onderzoeksfaciliteiten (TOF-krediet). Deze lening wordt aangewend om investeringen in het NanoLab mee te financieren. Per eind 2024 was een bedrag van M€ 1,9 ontvangen. In 2025 is een bedrag van M€ 0,1 terugbetaald aan de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland op basis van een eindafrekening, waarmee de schuld naar M€ 1,8 is teruggebracht. Deze openstaande schuld wordt in 15 jaarlijkse termijnen afgelost. De eerste aflossing heeft in 2025 plaatsgevonden voor M€ 0,1.

Voor de duur van 99 jaren is door De Hoge Kamp B.V. in 2018 een erfpachtovereenkomst aangegaan met de Universiteit Twente. Voor de duur van 50 jaren is een vergoeding overeengekomen van M€ 1,1. Dit bedrag is verrekend met de aankoopssom bij de terugkoop van het herontwikkelde gebouwdeel tot U-Parkhotel per 1 september 2018 van Van Wijnen Projectontwikkeling Oost (VWPO). Jaarlijks wordt dit bedrag gemuteerd door de vrijval van erfpachttermijnen. Het saldo per eind 2025 bedraagt M€ 0,9.

GESTELDE ZEKERHEDEN

Aan de Staat der Nederlanden is de volgende zekerheid verstrekt: per 1 januari 2010 het recht van 1^e hypotheek op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen, tot maximaal het bedrag van de nominaal openstaande schuld.

Ten behoeve van High Tech Factory B.V. is een borgstelling aan de Bank Nederlandse Gemeenten afgegeven. Het totaal van de lening bij de Bank Nederlandse Gemeenten bedraagt per jaareinde 2025 M€ 1,4 (2024 M€ 1,6).

KORTLOPENDE SCHULDEN

2.4	Kortlopende schulden (M€) geconsolideerd	31-12-2025		31-12-2024	
2.4.3	Kredietinstellingen *)		0,2		0,2
2.4.5	Schulden aan Ministerie van Financiën *)		5,3		5,3
2.4.7	Vooruitgefactureerde termijn projecten		91,9		94,6
	Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen	252,1		216,7	
	Lasten Werk voor derden	-160,2		-122,1	
2.4.8	Crediteuren		8,0		12,6
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen		9,9		8,7
	Loonheffing	4,8		4,6	
	Omzetbelasting	2,2		1,5	
	Premies sociale verzekeringen	2,8		2,5	
	Overige belastingen	0,1		0,1	
2.4.10	Schulden ter zake pensioenen		4,3		4,3
2.4.11	Schulden ter zake van werk voor derden		4,9		2,8
2.4.12	Overige kortlopende schulden		6,0		6,4
2.4.13	Vooruit ontvangen collegegelden		21,0		21,3
2.4.16	Vooruit ontvangen bedragen		91,0		68,3
2.4.17	Vakantiedagen/-geld		38,6		37,1
2.4.19	Overlopende passiva		7,7		9,6
Totaal kortlopende schulden			288,8		271,2

* Bij 'Kredietinstellingen' en 'Schulden aan het Ministerie van Financiën' is het kortlopende deel (< 1 jaar) van de langlopende schuld opgenomen in bovenstaand overzicht.

In bovenstaand overzicht van kortlopende schulden zijn geen posten opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

MODEL G

G1 SUBSIDIES WAARBIJ HET EVENTUEEL NIET AANGEWENDE DEEL VAN DE SUBSIDIE, MITS DE ACTIVITEITEN VOLLEDIG ZIJN UITGEVOERD, KAN WORDEN BESTEED AAN ANDERE ACTIVITEITEN WAARVOOR BEKOSTIGING WORDT VERSTREKT

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	Status
Virtueel internationaal samenwerkingsproject hoger onderwijs	VIS239014	6-dec-23	Ja
Virtueel internationaal samenwerkingsproject hoger onderwijs	VIS24R1062	14-mei-24	Ja
Virtueel internationaal samenwerkingsproject hoger onderwijs	VIS249046	3-dec-24	Onderhanden
Virtueel internationaal samenwerkingsproject hoger onderwijs	VIS249093	3-dec-24	Ja
Virtueel internationaal samenwerkingsproject hoger onderwijs	VIS249149	3-dec-24	Onderhanden
Flexibel onderwijs met individuele leerpaden	LLOP-K240026	1-mei-25	Onderhanden

G2 SUBSIDIES DIE UITSLUITEND MOGEN WORDEN AANGEWEND VOOR HET DOEL WAARVOOR DE SUBSIDIE IS VERSTREKT

G2.B DOORLOPEND TOT IN EEN VOLGEND VERSLAGJAAR

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december 2025
Proof of Principle Biotech Booster	BIOB24004	28-aug-24	200.000	100.000	34.892	65.108	100.000	100.619	64.489
CTL - NPuls	CTL230024	3-apr-24	500.000	166.667	21.884	144.783	166.667	355.924	-44.474
Proof of Principle Biotech Booster	BIOB24014	3-sep-24	200.000	100.000	13.196	86.804	100.000	66.400	120.404
Proof of Principle Biotech Booster - Macrophage Liposomes	BIOB24065	31-okt-24	199.942	99.971	3.936	96.035	99.971	95.261	100.745
Proof of Principle Biotech Booster - Lab-on-a-particle CRIPR detection assay	BIOB24069	31-okt-24	200.000	100.000	-	100.000	100.000	88.816	111.184
Proof of Principle Biotech Booster - PlantBeams - Transforming Plant Breeding	BIOB24050	18-sep-24	199.930	99.965	-	99.965	99.965	111.806	88.124
Proof of Principle Biotech Booster - Giant Extracellular Vesicles	BIOB24070	31-okt-24	200.000	100.000	-	100.000	100.000	-	200.000
De 4e poot: naar een professionele LLO-organisatie	LLOP-G240013	28-aug-24	1.996.720	884.262	104.856	779.406	741.639	916.437	604.608
Totaal			3.696.592	1.650.864	178.764	1.472.100	1.508.242	1.735.263	1.245.080

FINANCIËLE INSTRUMENTEN

ALGEMEEN

De universiteit maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen, zoals vorderingen en schulden. De universiteit wordt via deze instrumenten c.q. balansposities blootgesteld aan markt-, valuta-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico's. Om deze risico's te beheersen heeft de universiteit een beleid opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de universiteit te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de universiteit verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten.

KREDIETRISICO

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren betreffen vorderingen op subsidieverstrekkers en vorderingen op overige debiteuren.

De uitstaande vorderingen per balansdatum bedragen M€ 59,0 (2024: M€ 55,5). Het kredietrisico inzake de uitstaande vorderingen per eind 2025 is beoordeeld en indien nodig is er een voorziening getroffen. De uitstaande vorderingen betreffen vooral subsidiegelden die betaald worden door de EU, Nederlandse overheid of onderzoeksinstituten. Het kredietrisico is over het geheel genomen beperkt.

RENTERISICO EN KASSTROOMRISICO

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij de opgenomen leningen is sprake van een vast rentepercentage gedurende een aantal jaar met tussentijdse renteherzieningen per leningsdeel. Onder de langlopende schulden is informatie over het rentepercentage en de looptijd van deze rente weergegeven. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd, zoals onder de langlopende schulden vermeld.

LIQUIDITEITSRISICO

De universiteit bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het bestuur ziet erop toe dat voor de universiteit steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde lening convenanten te blijven.

REËLE WAARDE

De reële waarde van de in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder tegoeden bankrekeningen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.

NIET IN DE GECONSOLIDEERDE BALANS OPGENOMEN ACTIVA EN VERPLICHTINGEN

FISCALE POSITIES

VENNOOTSCHAPSBELASTING

De Universiteit Twente voert jaarlijks aan de hand van de laatste jaarrekening de VPB-toets uit (activiteitentoets en bekostigingstoets) om te bepalen of de universiteit over dat jaar al dan niet VPB-plichtig is. Tot op heden heeft de universiteit jaarlijks de vrijstelling van vennootschapsbelasting mogen toepassen.

Samen vormen de ondernemingen Universiteit Twente Holding B.V., Technopolis Twente Onroerend Goed B.V., Congres- en Studiecentrum Twente B.V., High Tech Factory B.V., High Tech Fund B.V., United Twente Innovation B.V., ITC International Hotel B.V., De Hogekamp B.V., EMI Twente B.V., EMI Twente Equipment B.V. en VVI B.V. een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. De moedermaatschappij Universiteit Twente Holding B.V. neemt op grond van RJ 272.803d de belastinglasten respectievelijk belastingbaten van de gehele fiscale eenheid voor eigen rekening.

OMZETBELASTING

Voor de heffing van de omzetbelasting is Universiteit Twente met ITC International Hotel B.V. opgenomen in de fiscale eenheid Universiteit Twente. Op grond van de standaardvoorwaarden zijn Universiteit Twente en ITC International Hotel B.V. ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de door de combinatie verschuldigde omzetbelasting.

Voor de heffing van de omzetbelasting is Universiteit Twente Holding B.V. met De Hogekamp B.V. en Congres- en StudieCentrum Twente B.V. opgenomen in de fiscale eenheid Universiteit Twente Holding B.V. Op grond van de standaardvoorwaarden zijn Universiteit Twente Holding B.V. en de met haar gevoegde ondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de door de combinatie verschuldigde omzetbelasting.

CLAIMS

Ultimo boekjaar is er geen sprake van mogelijke materiële claims.

AANSPRAKELIJKHEID EN GARANTIES

GARANTSTELLINGEN

- Universiteit Twente Holding B.V. heeft zich gecommitteerd aan meerdere fondsen, te weten: Twente Technology Fund B.V. (M€ 3,0), IMEC.ISTART Fund NL (M€ 0,6), MedTechFund (M€ 0,5), Deeptech XL Fund I Cooperatief U.A. (M€ 0,5), Photon Ventures Cooperative Fund I (M€ 0,5), Innovation Industries Fund Cooperatief UA III (M€ 0,5), Forward One Fund (M€ 0,3), NP Hard Ventures Fund 1 C.V. (M€ 0,3) en CHF II Dutch Investment Pool NV / S (M€ 0,3). Van het gecommitteerde bedrag van M€ 6,345 is reeds M€ 4,275 overgemaakt. Er staat nog een verplichting open van M€ 1,8 per 31-12-2025.
- Voor de huisvesting van studententeams is met Print Partners Ipskamp Beheer B.V. een huurovereenkomst voor het pand Capitool 25 afgesloten door de universiteit. Deze huurovereenkomst is op 15 juni 2020 aangegaan voor een eerste periode van vijf jaar en is inmiddels met twee jaar verlengd. Met ingang van 2021 wordt de huur betaald door de Stichting Student Teams Twente. De universiteit staat volledig garant voor (de nakoming van) alle verplichtingen van deze stichting uit hoofde van de huurovereenkomst. De jaarhuur bedraagt bij aanvang van de overeenkomst M€ 0,1 per jaar en wordt jaarlijks geïndexeerd.

BORGSTELLINGEN

Ten behoeve van High Tech Factory B.V. is een borgstelling aan de Bank Nederlandse Gemeenten afgegeven. Het totaal van de lening bij de Bank Nederlandse Gemeenten bedraagt per jaareinde 2025 M€ 1,4 (2024 M€ 1,6).

MEERJARIGE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van bouwactiviteiten en huur. De resterende looptijd kan als volgt worden gespecificeerd:

Meerjarige financiële verplichtingen (M€) geconsolideerd	Bouw- activiteiten	Huur- verplichtingen	Totaal
Niet langer dan 1 jaar	3,2	2,5	5,7
Tussen 1 en 5 jaar	0,0	3,4	3,4
Langer dan 5 jaar	0,0	1,0	1,0
Totaal meerjarige financiële verplichtingen	3,2	6,9	10,1

BOUWACTIVITEITEN

De lopende verplichtingen in het kader van de bouwactiviteiten bedragen ultimo 2025 circa M€ 3,2 (2024: circa M€ 5,2). De daling in deze verplichting vindt zijn oorsprong voornamelijk in de afronding van de renovatie van het gebouw Paviljoen.

HUURVERPLICHTINGEN

- Voor de huur van extra kantoorruimte in het pand aan Capitoel 15 is per 1 april 2022 een huurovereenkomst met M7 EREIP V Dutch PropCo 4 B.V. afgesloten. De overeenkomst is in eerste instantie aangegaan voor een periode van vijf jaren en acht maanden. Het huurbedrag bedraagt M€ 0,5 per jaar (prijspeil 2025). Het contract kan na afloop van de huurtermijn per 1 december 2027 jaarlijks met één jaar verlengd worden.
- Met Snelder Zijlstra Bedrijfshuisvesting is per 1 augustus 2014 een overeenkomst gesloten voor de huur van het pand Capitoel 40 ten behoeve van permanente tentamenruimte. Het huurbedrag bedraagt M€ 0,1 per jaar. Het contract wordt jaarlijks stilzwijgend met één jaar verlengd.
- Per 1 februari 2023 heeft de universiteit een overeenkomst met High Tech Centre Enschede B.V. afgesloten voor de huur van het pand aan de Hengelosestraat 701 voor huisvesting van het Fraunhofer Innovation Platform for Advanced Manufacturing. De huurovereenkomst is in eerste instantie afgesloten voor een periode van 10 jaar met een jaarlijkse huursom van M€ 0,47. Na de initiële huurtermijn kan de universiteit de huur met nog eens 5 jaar verlengen.
- VVI B.V. heeft een huurovereenkomst voor onbepaalde tijd met ASR Dutch Science Park Fund voor de huur van ruimte in gebouw The Gallery. Het totaal jaarbedrag in 2025 voor huur en bijkomende kosten bedraagt M€ 1,1.

ERFPACHTVERPLICHTINGEN

Begin jaren negentig zijn woningen belast met erfpacht verkocht aan personeelsleden van de universiteit. De erfpachter van de woningen heeft de bevoegdheid de woning bij aangetekend schrijven aan Technopolis Twente Onroerend Goed B.V. aan te bieden. In dat geval is de vennootschap verplicht deze woning te kopen. De koopsom voor de woning zal door beide partijen in onderling overleg worden vastgesteld. Het recht van erfpacht dat is verworven bij de verkoop van de woningen is destijds gewaardeerd tegen de contante waarde. Deze waarde werd jaarlijks verminderd met de gefactureerde erfpachtgelden met betrekking tot de verkochte woningen. Uiteindelijk werd in boekjaar 2013 de financiële waarde nihil bereikt. Het recht van erfpacht – hoewel geen financiële vaste activa van waarde meer – blijft echter voortdurend van kracht.

VOORWAARDELIJKE VERPLICHTINGEN

INKOOP

In het kader van de inkoop van goederen en diensten zijn door de universiteit ultimo 2025 financiële verplichtingen aangegaan tot een bedrag van circa M€ 16,5 (2024: circa M€ 13,1). Het volledige bedrag aan verplichtingen vervalt binnen één jaar. Hiervoor zijn geen zakelijke zekerheden gesteld.

ONDERHOUD

Door de universiteit zijn in het kader van onderhoud aan gebouwen en terreinen voor het jaar 2025 financiële verplichtingen aangegaan tot een bedrag van M€ 3,0 (2024: M€ 2,1).

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025

BATEN

	Staat van Baten en Lasten (M€) - Baten geconsolideerd	Realisatie 2025			Begroting 2025 *)	Realisatie 2024		
3.1.1	Rijksbijdragen OCW			321,4	313,8			310,8
3.3.4	Collegegelden sector WO			40,2	37,9			37,8
3.4	Baten werk voor derden			131,9	138,6			119,6
3.4.1	Contractonderwijs		1,4				1,9	
3.4.2	Contractonderzoek		126,8				116,1	
3.4.2.1	Internationale organisaties	34,2				30,5		
3.4.2.2	Nationale overheden	34,8				24,1		
3.4.2.3	NWO	37,1				37,0		
3.4.2.5	Overige non-profit organisaties	2,8				3,3		
3.4.2.6	Bedrijven	17,9				21,2		
3.4.5	Overige baten werk i.o.v. derden		3,7				1,6	
3.5	Overige baten			34,2	37,7			34,7
3.5.1	Verhuur		9,8				9,8	
3.5.2	Detachering personeel		4,2				4,1	
3.5.4	Sponsoring		0,3				0,1	
3.5.9	Opbrengst catering		1,7				1,7	
3.5.10	Overige baten - overig		18,2				19,0	
	Totaal baten			527,7	528,0			502,9

* begrotingscijfers zijn niet beschikbaar op hetzelfde detailniveau als dat de jaarrekening is opgesteld.

3.5.10	Overige baten - overig (M€) geconsolideerd	Realisatie 2025	Realisatie 2024
	Cursussen en congressen	1,7	1,0
	Bijdrage aan studentenvoorzieningen	0,7	0,6
	Doorberekende energie	1,6	2,8
	Kennisvalorisatie, etc.	14,2	14,6
	Totaal overige baten	18,2	19,0

RIJKSBIJDRAGE

De inkomsten uit Rijksbijdrage vallen M€ 7,6 hoger uit dan begroot. Dit is deels het gevolg van de ontvangen loonprijscompensatie van M€ 3,4. Verder is een niet begroot bedrag van M€ 2,8 ontvangen voor werkdruk en talentbeleid en heeft voor M€ 4,2 niet begrote vrijval plaatsgevonden van op de balans geparkeerde gelden voor sectorplannen en starters- en stimuleringsbeurzen ter dekking van in 2025 gedane uitgaven. Deze gelden voor sectorplannen en starters- en stimuleringsbeurzen zijn in voorgaande jaren ontvangen en op de balans geparkeerd, teneinde baten en lasten in hetzelfde jaar te verantwoorden.

Ten opzichte van 2024 zijn de inkomsten uit Rijksbijdrage met M€ 10,6 gestegen. Dit wordt vooral veroorzaakt door de verwerking van de niet-normatieve middelen die ontvangen zijn voor sectorplannen en starters- en stimuleringsbeurzen. In 2024 is hiervoor een bedrag van M€ 10,5 uit de exploitatie gehaald en op de balans geparkeerd. Daarentegen is in 2025 een bedrag van M€ 4,2 van de balans naar de exploitatie terug overgeheveld ter dekking van gedane uitgaven. De toegekende reguliere Rijksbijdrage in 2025 valt M€ 2,2 lager uit dan in 2024 het geval was.

COLLEGEGEDEN

Voornamelijk door een verhoging van ca 11% van de instellingstarieven collegegeld voor masterprogramma's vallen de inkomsten uit collegegelden M€ 2,3 hoger uit dan begroot en M€ 2,4 hoger dan gerealiseerd in 2024.

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

Uitsplitsing collegegelden (M€)	Realisatie 2025	Realisatie 2024
Wettelijk tarief collegegelden	22,9	22,7
Instellingstarief collegegelden	17,3	15,1
Totaal collegegelden	40,2	37,8

OMZET WERK VOOR DERDEN

De omzet werk in opdracht van derden komt in 2025 op M€ 131,9 uit en ligt daarmee M€ 6,7 lager dan de begrote omzet van M€ 138,6. Deze daling is een gevolg van lagere out-of-pocket uitgaven aan extern gefinancierde projecten.

In vergelijking met het jaar 2024 is de omzet met M€ 12,3 toegenomen. Met name extra middelen van de nationale overheid (M€ 10,7, onder meer nationaal groeifonds), extra inkomsten van internationale organisaties (M€ 3,7, met name EU-subsidies) en hogere overige baten werk in opdracht van derden (M€ 2,1) veroorzaken deze omzetsijging. Daarentegen vallen de inkomsten uit onderzoeksprojecten voor bedrijven (M€ 3,3), contractonderwijs (M€ 0,5) en overige non-profit organisaties (M€ 0,5) lager uit dan in 2024.

De laatste jaren heeft een verschuiving in de omzet werk in opdracht van derden plaatsgevonden, waarbij een steeds groter deel van de omzet vanuit nationale overheden en NWO komt. Reden hiervoor zijn de toekenningen vanuit het nationaal groeifonds waar de gemiddelde toekenning hoger ligt dan bij andere projecten door de ruimte voor investeringen in apparatuur. Door het stopzetten van nieuwe nationaal groeifondsprojecten, zullen de baten hiervan in de komende jaren ook weer teruglopen.

OVERIGE BATEN

In 2025 zijn overige baten gerealiseerd voor een bedrag van M€ 34,2 (2024: M€ 34,7). In onderstaande tabel wordt een nadere specificatie gegeven:

	Overige baten (M€) geconsolideerd	Realisatie 2025		Realisatie 2024	
3.5.1	Verhuur onroerend goed		9,8		9,8
3.5.2	Detachering personeel		4,2		4,1
3.5.4	Sponsoring		0,3		0,1
3.5.9	Opbrengst catering		1,7		1,7
3.5.10	Overige		18,2		19,0
	- Cursussen en congressen	1,7		1,0	
	- Bijdrage aan studentenvoorzieningen	0,7		0,6	
	- Doorberekende energie	1,6		2,8	
	- Dienstverlening, doelsubsidie, leermiddelen	14,2		14,6	
	Totaal overige baten		34,2		34,7

Ten opzichte van 2024 zijn de overige baten M€ 0,5 lager. Voornamelijk de inkomsten uit doorberekende energie (M€ 1,2) zijn in 2025 lager dan in 2024. Daarentegen zien we een stijging in de inkomsten uit congressen en cursussen (M€ 0,7). De overige baten vallen M€ 3,5 lager uit dan begroot.

LASTEN

	Staat van Baten en Lasten (M€) - Lasten geconsolideerd	Realisatie 2025		Begroting 2025 *)	Realisatie 2024	
4.1	Personeelslasten		372,5	377,9		372,4
4.1.1	Lonen en salarissen		351,1			341,7
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	275,1			263,9	
4.1.1.2	Sociale lasten	38,9			37,7	
4.1.1.5	Pensioenpremies	37,1			40,1	
4.1.2	Overige personele lasten		21,4			30,7
4.1.2.1	Mutaties personele voorzieningen	3,5			12,0	
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	10,8			9,6	
4.1.2.3	Overige	7,1			9,1	
4.2	Afschrijvingen materiële vaste activa		29,0	29,5		28,3
4.3	Huisvestingslasten		28,5	37,0		33,2
4.3.1	Huur		1,8			2,7
4.3.2	Verzekeringen		0,7			0,7
4.3.3	Onderhoud		6,6			6,1
4.3.4	Energie en water		7,6			12,7
4.3.5	Schoonmaak		5,2			4,7
4.3.6	Heffingen		3,1			2,6
4.3.8	Overige		3,5			3,7
4.4	Overige lasten		74,0	84,1		77,4
4.4.1	Administratie- en beheerslasten		26,2			26,7
4.4.2	Inventaris en apparatuur		14,2			11,2
4.4.5	Overige lasten - overig		33,6			39,5
Totaal lasten			504,0	528,5		511,3

* Begrotingscijfers zijn niet beschikbaar op hetzelfde detailniveau als dat de jaarrekening is opgesteld.

4.1	Gemiddelde personeelsformatie (fte) geconsolideerd	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	WP	2.299	2.281	2.266
	OBP	1.468	1.524	1.562
	Totaal formatie	3.767	3.805	3.828

De volgende honoraria van de controlerend accountant zijn ten laste gebracht van de universiteit, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

4.4.1	Specificatie accountantskosten (k€)	Realisatie 2025	Realisatie 2024
	Honorarium onderzoek jaarrekening	426,8	380,2
	Honorarium andere controleopdrachten	193,3	296,2
	Honorarium fiscale adviezen	0,0	0,0
	Honorarium andere niet-controlediensten	123,2	100,9
	Totaal accountantskosten	743,3	777,3

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening van het betreffende boekjaar.

4.4.5	Overige lasten - overig (M€) geconsolideerd	Realisatie 2025	Realisatie 2024
	Boeken en tijdschriften	3,5	3,5
	Technische materialen, drukwerk, etc.	13,7	12,7
	Grondstoffen	0,5	0,5
	Reis- en verblijfkosten	8,2	9,4
	Uitbesteed werk	6,4	10,2
	Beurzen	0,9	-0,6
	Huur, onderhoud apparatuur, etc.	4,1	3,8
	Pro rata - teruggaaf 2022 t/m 2024	-3,7	0,0
	Totaal overige lasten	33,6	39,5

PERSONELE LASTEN

De personele lasten vallen M€ 5,4 lager uit dan begroot. Het niet of later invullen van vacatures heeft lagere lasten voor bruto salarissen en af te dragen sociale lasten tot gevolg. Verder is er minder personeel tijdelijk ingehuurd. Hier tegenover staat dat er meer lasten aan personeel zijn besteed door de per 1 juli 2025 van toepassing zijnde cao met bijbehorende loonstijging (2,0% en een vast bedrag van € 100 per maand) en een éénmalige bruto-uitkering.

In vergelijking met 2024 laten de totale personele lasten een stabiel beeld zien, maar is er wel sprake van onderlinge lastenverschuivingen. Zo zijn de brutolonen en sociale lasten M€ 12,4 hoger uitgevallen dan in 2024 het geval was, voornamelijk door de loonstijging en éénmalige bruto-uitkering vanuit de nieuwe cao. Verder zijn de lasten van personeel niet in loondienst M€ 1,2 hoger dan in 2024 als gevolg van extra inhuur om het vertrek van personeel op te vangen. Daarentegen vallen de dotaties aan personele voorzieningen M€ 8,5 lager uit, voornamelijk doordat in 2024 één grote reorganisatievoorziening gevormd moest worden. Verder zijn de pensioenpremies (M€ 3,0) en overige personele lasten (M€ 2,0) lager uitgevallen dan in 2024.

AFSCHRIJVINGEN

De afschrijvingslasten materiële vaste activa zijn met M€ 29,0 iets lager uitgevallen dan het voor 2025 begrote bedrag van M€ 29,5. In relatie tot het jaar 2024 vallen de afschrijvingslasten M€ 0,7 hoger uit, met name als gevolg van de oplevering van gebouw Cube.

HUISVESTING

In 2025 zijn de huisvestingslasten M€ 8,5 lager uitgevallen dan begroot. Met name de lasten voor energie en water en de lasten voor onderhoud zijn lager dan waarmee in de begroting rekening was gehouden.

Ten opzichte van 2024 zijn de huisvestingslasten met M€ 4,7 gedaald. Dit is voornamelijk het gevolg van lagere lasten voor elektriciteit en gas door een daling van energietarieven (M€ 5,1) en door lagere lasten voor huur (M€ 0,9). De lasten voor schoonmaak (M€ 0,5), wettelijke heffingen (M€ 0,5) en onderhoud (M€ 0,5) daarentegen zijn gestegen ten opzichte van 2024.

De geconsolideerde huisvestingsratio komt uit op 9%, hetgeen 1% lager is dan in 2024. De ratio ligt hiermee onder de streefwaarde van maximaal 12% die de universiteit als norm hanteert. Voor het bepalen van de huisvestingsratio wordt de som van de huisvestingslasten en afschrijvingen gebouwen en terreinen gedeeld door de totale lasten.

OVERIGE LASTEN

De overige lasten vallen in 2025 M€ 10,1 lager uit dan begroot. Ten behoeve van extern gefinancierde projecten zijn minder lasten gemaakt, hetgeen ook tot uiting is gekomen in een lagere omzet werk in opdracht van derden. Verder is er voor M€ 3,7 minder uitgegeven aan reiskosten, beheerskosten en aanschaf materialen.

In vergelijking met 2024 vallen de overige lasten M€ 3,4 lager uit. Dit is voornamelijk het gevolg van lagere lasten voor uitbesteed werk (M€ 3,8), teruggaaf pro rata btw uit voorgaande jaren die destijds in de lasten terecht zijn gekomen (M€ 3,7) en lagere reis- en verblijfkosten (M€ 1,2). Daarentegen vallen in vergelijking met 2024 de lasten voor aanschaf inventaris/apparatuur M€ 3,0 hoger uit, is er voor M€ 1,5 meer aan beurzen uitgekeerd en is er voor M€ 1,0 meer aan technische materialen uitgegeven.

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

6	Financiële baten en lasten (M€) geconsolideerd	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
6.1	Rentebaten	3,4	0,2	7,1
6.2	Rentelasten	-1,3	-2,7	-0,5
	Totaal financiële baten en lasten	2,1	-2,5	6,6
8	Resultaat op deelnemingen	0,9	0,0	-2,1
9	Aandeel derden in het resultaat	0,0	0,0	0,1

ENKELVOUDIGE JAARREKENING

ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2025 (NA RESULTAATBESTEMMING)

	Balans per 31 december (M€) (na resultaatbestemming) enkelvoudig	2025	2024
1.1.2	Materiële vaste activa	286,8	295,1
1.1.3	Financiële vaste activa	34,1	33,3
	Totaal vaste activa	320,9	328,4
1.2.1	Voorraden	0,4	0,4
1.2.2	Vorderingen	58,6	55,9
1.2.4	Liquide middelen	177,5	134,1
	Totaal vlottende activa	236,5	190,4
	Totaal activa	557,4	518,8
2.1	Eigen vermogen	176,9	150,2
2.2	Voorzieningen	21,3	22,0
2.3	Langlopende schulden	72,4	77,9
2.4	Kortlopende schulden	286,8	268,7
	Totaal passiva	557,4	518,8

De volgende toelichtingen maken integraal onderdeel uit van de enkelvoudige jaarrekening 2025:

- algemene toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening
- toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025
- toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten over 2025

ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025

Staat van Baten en Lasten (M€) enkelvoudig		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.1	Rijksbijdragen	321,4	313,8	310,8
3.3	College-, cursus, les- en examengelden	40,2	37,9	37,8
3.4	Baten werk voor derden	132,4	138,6	119,6
3.5	Overige baten	27,0	24,6	28,1
	Totaal baten	521,0	514,9	496,3
4.1	Personeelslasten	369,7	374,0	369,7
4.2	Afschrijvingen	27,8	28,4	27,3
4.3	Huisvestingslasten	28,3	31,1	32,4
4.4	Overige lasten	71,4	82,1	76,4
	Totaal lasten	497,2	515,6	505,8
	Saldo baten en lasten	23,8	-0,7	-9,5
6.	Saldo financiële baten en lasten	2,1	-2,7	6,6
	Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	25,9	-3,4	-2,9
8.	Resultaat deelnemingen	0,8	0,4	-0,9
	Nettoresultaat	26,7	-3,0	-3,8

De volgende toelichtingen maken integraal onderdeel uit van de enkelvoudige jaarrekening 2025:

- algemene toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening
- toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025
- toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten over 2025

TOELICHTING BEHORENDE TOT DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2025

ALGEMEEN

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de statutaire jaarrekening 2025 van de universiteit. De financiële gegevens van de universiteit zijn in de geconsolideerde jaarrekening van de universiteit verwerkt.

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en de enkelvoudige staat van baten en lasten hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA EN DE RESULTAATBEPALING

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten, met uitzondering van de hierna genoemde grondslag:

DEELNEMINGEN IN GROEPSMAATSCHAPPIJEN

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Zie voor een uitwerking hiervan de grondslagen voor financiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

RESULTAAT DEELNEMINGEN

Het aandeel in het resultaat van rechtspersonen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de universiteit in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de universiteit en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

ACTIVA

MATERIËLE VASTE ACTIVA

1.1.2		1.1.2.1	1.1.2.2	1.1.2.3	1.1.2.5	1.1.2.6	
Materiële vaste activa (M€) enkelvoudig		Gebouwen en grond	Terreinen	Inventaris en apparatuur	In uitvoering en vooruit-betaald	Niet aan het proces dienstbare mva	Totaal
Aanschafprijs 1-1-2025	a	534,2	50,4	74,4	30,2	13,3	702,4
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 1-1-2025	b	-336,4	-21,0	-39,2	0,0	-10,7	-407,3
Boekwaarde 1-1-2025	c=a+b	197,8	29,4	35,2	30,2	2,6	295,1
Investerings 2025	d	8,2	0,5	3,5	7,1	0,1	19,4
Activering werk in uitvoering 2025	e	26,5	1,8	0,6	-28,9	0,0	0,0
Aanschafwaarde desinvesteringen 2025	f	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Afschrijvingen 2025	g	-18,3	-1,8	-7,4	0,0	-0,3	-27,8
Afschrijvingen desinvesteringen 2025	h	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Verschuiving cum. aanschafwaarden	i	-1,2	1,2				0,0
Verschuiving cum. afschrijvingen	j	0,2	-0,2				0,0
Aanschafprijs en terugname waardevermindering 31-12-2025	k=a+d+e+f+i	567,7	53,9	78,5	8,4	13,4	721,8
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen 31-12-2025	l=b+g+h+j	-354,5	-23,0	-46,6	0,0	-11,0	-435,1
Boekwaarde 31-12-2025	m=k+l	213,2	30,9	31,9	8,4	2,4	286,8
Afschrijvingspercentages (in %)		0 - 12,5	3,3 - 10	6,7 - 50	0,0	0 - 12,5	

GESTELDE ZEKERHEDEN

Aan de Staat der Nederlanden is de volgende zekerheid verstrekt: per 1 januari 2010 het recht van 1^e hypotheek op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen, tot maximaal het bedrag van de nominaal openstaande schuld.

WOZ en verzekerde waarde gebouwen en terreinen (M€) enkelvoudig	2025
WOZ-waarde gebouwen en terreinen	276,1
Verzekerde waarde gebouwen	953,2

Bovenstaande WOZ-waardes hebben 1 januari 2024 als peildatum en zijn van toepassing op het belastingjaar 2025. De verzekerde waarde van de gebouwen is de geïndexeerde waarde op de polis per 1 juli 2025.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

1.1.3	Financiële vaste activa (M€) enkelvoudig	Boekwaarde 01-01-2025	Investerings en verstrekte leningen	Desinvesteringen en aflossingen	Resultaat 2025	Boekwaarde 31-12-2025
	Universiteit Twente Holding	23,6			0,9	24,5
1.1.3.1	Deelnemingen in groepsmaatschappijen	23,6	0,0	0,0	0,9	24,5
	OostNL	1,4				1,4
	52° North	0,1				0,1
1.1.3.2	Overige deelnemingen	1,5	0,0	0,0	0,0	1,5
	Universiteit Twente Holding B.V.	4,3				4,3
	De Hogekamp B.V.	2,8				2,8
	ICSC/U Park hotel	0,8		-0,1		0,7
	United Twente Innovations B.V.	0,5		-0,1		0,4
	Reclassificatie 1)	-0,2		0,1		-0,1
1.1.3.3	Vorderingen op groepsmaatschappijen	8,2	0,0	-0,1	0,0	8,1
	PC-leningen	0,1	0,1	-0,1		0,1
	Noodfonds	0,1				0,1
	Studiereis commissie	0,0	0,2	-0,2		0,0
	Reclassificatie 1)	-0,2				-0,2
1.1.3.8	Overige vorderingen	0,0	0,3	-0,3	0,0	0,0
Totaal financiële vaste activa		33,3	0,3	-0,4	0,9	34,1

* De reclassificatie betreft het herrubriceren van de overige vorderingen met een looptijd korter dan 1 jaar naar de vlottende activa.

VORDERINGEN OP GROEPSMAATSCHAPPIJEN

In 2020 is een leningsovereenkomst tussen de universiteit en Universiteit Twente Holding B.V. afgesloten met een maximaal te lenen bedrag van M€ 6,5 en een looptijd van 20 jaar. Na afloop van de overeenkomst vindt volledige aflossing van de hoofdsom ineens plaats. Jaarlijks dient over het onafgeloste deel van de lening een rente van 1,5% betaald te worden. De totaal uitstaande lening bij Universiteit Twente Holding B.V. is in 2025 niet gemuteerd en bedraagt per eind 2025 M€ 4,3.

Met De Hogekamp B.V. is in 2020 een leningsovereenkomst afgesloten voor een hoofdsom van M€ 3,25 met een looptijd van 40 jaar en jaarlijkse aflossing. De eerste aflossing heeft op 31 december 2020 plaatsgevonden. Vervroegde volledige aflossing is boetevrij toegestaan, evenals extra aflossingen met een minimum van k€ 50. De Hogekamp B.V. dient over de hoofdsom of het onafgeloste deel daarvan jaarlijks een rente van 2% te vergoeden. De totaal openstaande lening per eind 2025 is M€ 2,8 waarvan M€ 0,1 een kortlopend karakter heeft.

Met het Congres- en Studiecentrum Twente B.V. is in 2020 ten behoeve van het U-Park hotel een leningsovereenkomst voor een bedrag van maximaal M€ 1 afgesloten, waarvan uiteindelijk een bedrag van M€ 0,9 is opgevraagd. Aflossing van de lening vindt plaats in vijftien gelijke termijnen, waarvan de eerste op 1 januari 2023 is ontvangen. Over het bedrag van de geldlening of het onafgeloste gedeelte daarvan dient een rente van 2% per jaar betaald te worden. Per eind 2025 was de uitstaande lening M€ 0,7. Hiervan heeft M€ 0,1 een kortlopend karakter.

Voor de support van het TOP-programma is eind 2020 een overeenkomst voor een rekening courant tussen de universiteit en United Twente Innovations B.V. ter hoogte van k€ 535 aangegaan. Beide partijen hebben een derde partij bereid gevonden de financiering van het TOP-programma over te nemen. Indien deze derde partij een TOP-krediet herfinanciert of wanneer United Twente Innovations B.V. een rechtstreekse betaling uit hoofde van een TOP-krediet ontvangt, zal dit bedrag aan de universiteit worden overgemaakt. Per eind 2025 staat nog een vordering van k€ 375 open. In maart 2026 is een amendement aan de overeenkomst toegevoegd, waarbij de einddatum van de overeenkomst is gewijzigd naar 31 december 2030 en aflossing van het dan nog openstaande bedrag in één keer zal plaatsvinden. Over een openstaande vordering wordt geen rente in rekening gebracht.

VLOTTENDE ACTIVA

VOORRADEN

1.2.1	Vorraden (M€) enkelvoudig	31-12-2025	31-12-2024
1.2.1.2	Gebruiksgoederen	0,4	0,4

De gehanteerde kostprijsmethode voor de voorraadwaardering betreft FIFO (first in, first out).

KORTLOPENDE VORDERINGEN

1.2.2	Kortlopende vorderingen (M€) enkelvoudig	31-12-2025		31-12-2024	
1.2.2.1	Debiteuren		20,1		19,1
1.2.2.4	Vorderingen op groepsmaatschappijen		1,6		1,7
1.2.2.7	Vorderingen op studenten		0,6		0,7
1.2.2.8	Overige overheden		2,4		0,6
1.2.2.9	Waardering onderhanden projecten		24,0		25,0
	Lasten Werk voor derden	121,9		110,0	
	Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen	-97,9		-85,0	
1.2.2.10	Overige vorderingen:		3,8		3,8
	Kortlopende vorderingen financiële vaste activa	0,3		0,2	
	Overige vorderingen	3,5		3,6	
1.2.2.11	Belastingen		0,1		0,1
1.2.2.12	Vooruitbetaalde bedragen		7,1		5,8
	Subtotaal kortlopende vorderingen		59,7		56,8
1.2.2.16	Voorziening wegens oninbaarheid		-1,1		-0,9
	Totaal kortlopende vorderingen		58,6		55,9

In bovenstaand overzicht van vorderingen zijn geen posten opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar. De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Het verloop van de voorzieningen wegens oninbaarheid is als volgt:

1.2.2.16	Voorziening wegens oninbaarheid (M€) enkelvoudig	2025	2024
	Saldo per 1 januari	-0,9	-0,7
	Onttrekking	0,5	0,1
	Vrijval	0,1	0,1
	Dotatie	-0,8	-0,4
	Saldo per 31 december	-1,1	-0,9

LIQUIDE MIDDELEN

1.2.4	Liquide middelen (M€) enkelvoudig	31-12-2025	31-12-2024
1.2.4.1	Kasmiddelen	0,0	0,0
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen	3,0	10,7
1.2.4.3	Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	174,5	123,4
	Totaal liquide middelen	177,5	134,1

Onder de liquide middelen zijn onder meer deposito's opgenomen die direct opvraagbaar zijn. Het volledige bedrag aan liquide middelen staat ter vrije beschikking aan de universiteit.

PASSIVA

EIGEN VERMOGEN

2.1	Eigen vermogen (M€) enkelvoudig	Stand per 1-1-2025	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2025
2.1.1.1	Algemene reserve (publiek)	126,6	21,7		148,3
2.1.1.2	Bestemmingsreserve (publiek):				
	Universiteit Twente - instellingsplan 2026-2032	0,0	2,0		2,0
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat):				
	Universiteit Twente Holding B.V.	23,6	0,9		24,5
2.1.1.4	Bestemmingsfonds:				
	Universiteit Twente - Employability fund	0,0	2,1		2,1
Totaal Eigen Vermogen		150,2	26,7	0,0	176,9

Ingevolge artikel 2.9 lid 4 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek is het positieve resultaat over het boekjaar 2025 van M€ 26,7 toegevoegd aan de reserves.

Het verschil in Eigen Vermogen per balansdatum tussen de geconsolideerde en enkelvoudige cijfers wordt veroorzaakt door het Minderheidsbelang derden, welke voort komt uit de cijfers van de Universiteit Twente Holding B.V..

2.1	Eigen vermogen (M€) enkelvoudig	Stand per 1-1-2024	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2024
2.1.1.1	Algemene reserve (publiek)	129,5	-2,9		126,6
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat):				
	Universiteit Twente Holding B.V.	24,5	-0,9		23,6
Totaal Eigen Vermogen		154,0	-3,8	0,0	150,2

BESTEMMINGSRESERVE (PUBLIEK)

Ten behoeve van de uitvoering van het nieuwe instellingsplan van de Universiteit Twente voor de periode 2026 tot en met 2032 is een bedrag van M€ 2,0 gereserveerd en als publieke bestemmingsreserve gepresenteerd.

BESTEMMINGSRESERVE (PRIVAAT)

De per 31 december 2025 gevormde bestemmingsreserve voor de gelieerde onderneming Universiteit Twente Holding B.V. geeft de vermogenspositie van deze onderneming weer en is bestemd voor het opvangen van mogelijke toekomstige tekorten van de onderneming.

BESTEMMINGSFONDS

In de sinds 1 juli 2025 van toepassing zijnde cao Nederlandse universiteiten zijn afspraken gemaakt over een fonds voor het bevorderen van employability bij werknemers van universiteiten. De Universiteit Twente heeft het op haar van toepassing zijnde bedrag uit boekjaar 2025 als bestemmingsfonds gereserveerd binnen het eigen vermogen.

VOORZIENINGEN

2.2	Voorzieningen (M€) enkelvoudig	Stand per 1-1-2025	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2025
2.2.1	Personele voorzieningen					
	ERD-WGA	4,9	0,7	-0,6	-0,9	4,2
	WW en BW-WW	2,0	2,0	-1,1	-0,7	2,2
	Transitievergoeding	3,0	2,1	-0,9	-0,3	3,9
	Sabbatical Leave	0,2	0,0	0,0	0,0	0,2
	UT-jubilea	3,2	1,3	-0,4	-0,1	3,9
	Reorganisatie	7,3	2,8	-1,1	-3,2	5,8
	Vitaliteitspact	1,4	0,5	-0,2	-0,5	1,2
Totaal voorzieningen		22,0	9,3	-4,2	-5,8	21,3
	Onderverdeling totaalsaldo 31-12-2025:					
	< 1 jaar					8,8
	1-5 jaar					9,8
	> 5 jaar					2,7
	Totaal					21,3

LANGLOPENDE SCHULDEN

2.3	2.3.5	2.3.7	
Langlopende schulden (M€) enkelvoudig	Ministerie van Financiën	Overig	Totaal
Nominale waarde aangegane leningen 1-1-2025	150,0	1,9	151,9
Cumulatieve aflossingen 1-1-2025	-68,6	0,0	-68,6
Stand per 1-1-2025	81,4	1,9	83,3
Aangegane leningen	0,0	0,0	0,0
Aflossingen	-5,3	-0,2	-5,5
Stand per 31-12-2025	76,1	1,7	77,8
Kortlopend deel langlopende schulden 31-12-2025	5,3	0,1	5,4
Stand langlopende schulden per 31-12-2025	70,8	1,6	72,4
Onderverdeling stand per 31-12-2025:			
Looptijd 1-5 jaar	21,1	0,5	21,6
Looptijd > 5 jaar	49,7	1,1	50,8

Het kortlopende deel (< 1 jaar) is opgenomen bij de Kortlopende Schulden.

Onderstaande tabel geeft een weergave van de aangegane leningen, jaarlijkse aflossingen en te betalen rente:

Lening enkelvoudig (M€)	Nominale waarde	Einddatum	Aflossing per jaar	Rente	Rentevast t/m jaar
Ministerie van Financiën lening 1	90,0	3-1-2039	3,2	2,65%	2039
Ministerie van Financiën lening 2	25,0	3-1-2039	0,9	0,10%	2039
Ministerie van Financiën lening 3	35,0	2-1-2041	1,2	0,10%	2041
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland	1,9	31-12-2039	0,1	0,00%	n.v.t.

Onder post 2.3.7 'Overig' wordt een overeenkomst met de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland verantwoord inzake een opgenomen Toekomstfondskrediet Onderzoeksfaciliteiten (TOF-krediet). De universiteit heeft deze overeenkomst in 2016 met de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland afgesloten. De lening wordt aangewend om investeringen in het NanoLab mee te financieren. Per eind 2024 was een bedrag van M€ 1,9 ontvangen. Dit bedrag wordt met ingang van boekjaar 2025 in 15 jaarlijkse termijnen aan de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland terugbetaald. Per eind 2025 stond nog een bedrag van M€ 1,7 open waarvan M€ 0,1 vervalt binnen één jaar.

GESTELDE ZEKERHEDEN

Aan de Staat der Nederlanden is de volgende zekerheid verstrekt: per 1 januari 2010 het recht van 1^e hypotheek op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen, tot maximaal het bedrag van de nominaal openstaande schuld.

KORTLOPENDE SCHULDEN

2.4	Kortlopende schulden (M€) enkelvoudig	31-12-2025		31-12-2024	
2.4.1	Schulden aan groepsmaatschappijen		0,0		0,1
2.4.5	Schulden aan Ministerie van Financiën *)		5,3		5,3
2.4.7	Vooruitgefactureerde termijn projecten		91,8		94,6
	Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen	252,0		216,7	
	Lasten Werk voor derden	-160,2		-122,1	
2.4.8	Crediteuren		7,5		12,0
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen		9,8		8,5
	Loonheffing	4,8		4,6	
	Omzetbelasting	2,3		1,3	
	Premies sociale verzekeringen	2,6		2,5	
	Overige belastingen	0,1		0,1	
2.4.10	Schulden ter zake pensioenen		4,3		4,3
2.4.11	Schulden ter zake van werk voor derden		4,9		2,5
2.4.12	Overige kortlopende schulden		6,0		6,4
2.4.13	Vooruit ontvangen collegegelden		21,0		21,3
2.4.16	Vooruit ontvangen bedragen		90,6		67,6
2.4.17	Vakantiedagen/-geld		38,5		37,0
2.4.19	Overlopende passiva		7,1		9,1
Totaal kortlopende schulden			286,8		268,7

* Bij Schulden aan Ministerie van Financiën is het kortlopende deel (< 1 jaar) opgenomen van de langlopende schuld.

In bovenstaand overzicht van kortlopende schulden zijn geen posten opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

NIET IN DE ENKELVOUDIGE BALANS OPGENOMEN ACTIVA EN VERPLICHTINGEN

Voor een toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025

BATEN

	Staat van Baten en Lasten (M€) - Baten enkelvoudig	Realisatie 2025			Realisatie 2024		
3.1.1	Rijksbijdragen OCW			321,4			310,8
3.3.4	Collegeregelden sector WO			40,2			37,8
3.4	Baten werk voor derden			132,4			119,6
3.4.1	Contractonderwijs		1,4			1,9	
3.4.2	Contractonderzoek		127,3			116,1	
3.4.2.1	Internationale organisaties	34,2			30,5		
3.4.2.2	Nationale overheden	34,8			24,1		
3.4.2.3	NWO	37,1			37,0		
3.4.2.5	Overige non-profit organisaties	2,8			3,3		
3.4.2.6	Bedrijven	18,4			21,2		
3.4.5	Overige baten werk i.o.v. derden		3,7			1,6	
3.5	Overige baten			27,0			28,1
3.5.1	Verhuur		6,1			5,7	
3.5.2	Detachering personeel		4,6			4,4	
3.5.4	Sponsoring		0,3			0,1	
3.5.9	Opbrengst catering		0,0			0,0	
3.5.10	Overige baten - overig		16,0			17,9	
Totaal baten		521,0			496,3		

3.5.10	Overige baten - overig (M€) enkelvoudig	Realisatie 2025	Realisatie 2024
	Cursussen en congressen	1,8	0,9
	Bijdrage aan studentenvoorzieningen	0,7	0,6
	Doorberekende energie	2,2	3,5
	Kennisvalorisatie, overig	11,3	12,9
Totaal overige baten		16,0	17,9

LASTEN

	Staat van Baten en Lasten (M€) - Lasten enkelvoudig	Realisatie 2025			Realisatie 2024		
4.1	Personeelslasten			369,7			369,7
4.1.1	Lonen en salarissen		348,8			339,5	
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	273,2			262,0		
4.1.1.2	Sociale lasten	38,6			37,4		
4.1.1.5	Pensioenpremies	37,0			40,1		
4.1.2	Overige personele lasten		20,9			30,2	
4.1.2.1	Vrijval / Dotaties personele voorzieningen	3,5			12,0		
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	10,4			9,2		
4.1.2.3	Overige	7,0			9,0		
4.2	Afschrijvingen materiële vaste activa			27,8			27,3
4.3	Huisvestingslasten			28,3			32,4
4.3.1	Huur		3,1			3,8	
4.3.2	Verzekeringen		0,7			0,7	
4.3.3	Onderhoud		6,3			5,5	
4.3.4	Energie en water		7,3			12,4	
4.3.5	Schoonmaak		5,0			4,5	
4.3.6	Heffingen		3,0			2,5	
4.3.8	Overige		2,9			3,0	
4.4	Overige lasten			71,4			76,4
4.4.1	Administratie- en beheerslasten		25,5			26,1	
4.4.2	Inventaris en apparatuur		14,1			11,1	
4.4.4	Vrijval / Dotaties overige voorzieningen		0,0			0,0	
4.4.5	Overige lasten - overig		31,8			39,2	
Totaal lasten				497,2			505,8

4.1	Gemiddelde personeelsformatie (fte) enkelvoudig	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	WP	2.299	2.281	2.266
	OBP	1.418	1.474	1.522
	Totaal formatie	3.717	3.755	3.788

4.4.5	Overige lasten - overig (M€) enkelvoudig	Realisatie 2025	Realisatie 2024
	Boeken en tijdschriften	3,5	3,5
	Technische materialen, drukwerk, etc.	13,4	12,6
	Reis- en verblijfkosten	8,2	9,8
	Uitbesteed werk	6,2	10,1
	Beurzen	0,9	-0,6
	Huur, onderhoud apparatuur, etc.	3,3	3,8
	Pro rata - teruggaaf 2022 t/m 2024	-3,7	0,0
	Totaal overige lasten	31,8	39,2

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

6	Financiële baten en lasten (M€) enkelvoudig	Realisatie 2025	Realisatie 2024
6.1	Rentebaten	3,3	7,0
6.2	Rentelasten	-1,2	-0,4
Totaal financiële baten en lasten		2,1	6,6

RESULTAAT DEELNEMINGEN

8	Resultaat deelnemingen (M€) enkelvoudig	Realisatie 2025	Realisatie 2024
	Universiteit Twente Holding B.V.	0,8	-0,9
Totaal resultaat deelnemingen		0,8	-0,9

DEELNEMINGEN EN VERBONDEN PARTIJEN

MEERDERHEIDSDEELNEMINGEN VOLLEDIG OPGENOMEN IN DE CONSOLIDATIE

		% deelname	Eigen Verm. (M€) *	Expl. Res. (M€) *	Omzet (M€)	Verklaring art. 2:403 BW
Naam	Universiteit Twente Holding	100%	26,1	0,1	12,5	nee
Juridisch vorm	B.V.					
Statutaire zetel	Enschede					
Activiteit	Overig					

* De cijfers van Universiteit Twente Holding B.V. zijn volledig mee geconsolideerd in de jaarrekening van de universiteit.

MINDERHEIDSBELANGEN UNIVERSITEIT TWENTE

Onderstaande minderheidsbelangen zijn niet opgenomen in de consolidatie van de universiteit.

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Activiteit	% deelname
52° North	GmbH	Münster	Contractonderzoek	26%
Ontwikkelingsmaatschappij Oost Nederland	N.V.	Arnhem	Overig	2%

VERBONDEN PARTIJEN UNIVERSITEIT TWENTE HOLDING (CONSOLIDATIEKRING)

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Activiteit	% deelname
Technopolis Twente Onroerend Goed	B.V.	Enschede	Onroerende zaken	100%
United Twente Innovation	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	100%
De Hogekamp	B.V.	Enschede	Onroerende zaken	100%
Congres- en Studiecentrum Twente	B.V.	Enschede	Overig	100%
ITC International Hotel	B.V.	Enschede	Overig	100%
VVI	B.V.	Enschede	Overig	100%
High Tech Fund	B.V.	Enschede	Overig	100%
High Tech Factory	B.V.	Enschede	Overig	100%
EMI Twente	B.V.	Enschede	Overig	100%
- EMI Twente Equipment	B.V.	Enschede	Overig	100%
UTH MMR	B.V.	Enschede	Overig	100%
UT International Ventures Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	60%
- UT International Ventures	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	60%
- UTIVH - VC Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	60%

OVERIGE BELANGEN UNIVERSITEIT TWENTE HOLDING

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Activiteit	% deelname
NociTrack	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	53%
New Origin	B.V.	Enschede	Overig	50%

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Activiteit	% deelname
Flow Beams	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	45%
Micronit	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	27%
ScarTec Therapeutics	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	27%
Encytos	B.V.	Enschede	Overig	25%
Foamprint 3D	B.V.	Enschede	Overig	25%
Aluvia Photonics	B.V.	Enschede	Overig	25%
Flawless Flow pumps	B.V.	Heerlen	Overig	25%
Panthera Group	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	23%
PA Imaging Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	22%
PA Imaging R&D	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	22%
Lionix International Dutch Participation	B.V.	Amstelveen	Overig	21%
Mercury Lab	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	20%
Twente Medical Optics	B.V.	Enschede	Overig	20%
CarbSorbTec	B.V.	Enschede	Overig	20%
Twente Technology Fund	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	20%
Flux Robotics	B.V.	Enschede	Overig	18%
WearM AI	B.V.	Enschede	Overig	18%
Dutch Student Investment Fund	B.V.	Enschede	Overig	17%
LC Founders	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	16%
Ramani	B.V.	Soerendonk	Overig	15%
M3Nephron	B.V.	Enschede	Overig	14%
Hy2Care	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	11%
Phos4nova	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	10%
Ames Europe Enschede	B.V.	Enschede	Overig	10%
Smart Signs Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	10%
Orthevo	B.V.	Schiedam	Overig	10%
QSA Technology	B.V.	Enschede	Overig	10%
PHIX	B.V.	Enschede	Overig	9%
20Med Therapeutics	B.V.	Hengelo	Contractonderzoek	9%
Istart.nl Coöperatie UA	Coöperatie	Enschede	Overig	8%
Escens	B.V.	Lelystad	Contractonderzoek	8%
IamFluidics	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	8%
Sabratha Photonics	B.V.	Enschede	Overig	8%
Gable Systems	B.V.	Hengelo	Contractonderzoek	7%
Demcon Sound Solutions	B.V.	Enschede	Overig	7%
Chrn on-Chip biotechnologies	B.V.	Maastricht	Overig	6%
U-Needle Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	6%
Photix	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	5%
Soltice Pharmaceuticals	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	5%
Machnet Sg	LTD.	Singapore	Overig	4%
Qurin Holding	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	3%
AnGard	B.V.	Enschede	Overig	3%
Sirius Medical Systems	B.V.	Eindhoven	Contractonderzoek	3%

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Activiteit	% deelname
Eurekite Holding	B.V.	Enschede	Overig	3%
Innovation Industries UA	Coöperatie	Enschede	Overig	2%
River BioMedics	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	1%
Quix	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	1%
20Face	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	1%
Photon Ventures Coöperatieve Fund I	Coöperatie	Breukelen	Overig	1%
Deeptech XL Fund I Coöperatief UA	Coöperatie	Eindhoven	Overig	0%
Capricorn Health Tech Fund II	N.V.	Leuven	Overige	0%
NX Filtration	B.V.	Enschede	Contractonderzoek	0%
Skytree (STAK)	Stichting	Amsterdam	Overig	0%
ForwardOne	Coöperatie	Amstelveen	Overig	0%
Shift Invest Coöperatief III	Coöperatie	Amstelveen	Overig	0%
Innovation Industries Fund III UA	Coöperatie	Amsterdam	Overig	0%
Innovation Industries II UA	Coöperatie	Amsterdam	Overig	0%

COMMANDITAIRE VENNOOTSCHAPPEN

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Activiteit	% deelname
CCP Clear Flight Solutions	C.V.	Enschede	Contractonderzoek	27%
CCP SoundEnergy	C.V.	Enschede	Overig	23%
CCP Eurekite	C.V.	Enschede	Contractonderzoek	23%
NP Hard	C.V.	Amsterdam	Overig	2%

BEZOLDIGING VAN BESTUURDERS EN COMMISSARISSEN

De sector gebonden inkomensnorm voor het Wetenschappelijk Onderwijs inzake de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector, die van toepassing is op de Universiteit Twente, bedraagt voor 2025 € 246.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband tijdens het boekjaar.

De bezoldiging van de individuele leden van het College van Bestuur, de Raad van Toezicht en niet-topfunctionarissen was als volgt en in lijn met de verantwoordingsplicht uit hoofde van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

LEIDINGGEVENDE TOPFUNCTIONARISSEN (COLLEGE VAN BESTUUR) / GEWEZEN TOPFUNCTIONARISSEN MET DIENSTBETREKKING

Bedragen x € 1	Dhr. V. Subramaniam	Mw. M. Roos	Dhr. A. Veldkamp
Functiegegevens	Voorzitter	Vice-Voorzitter	Rector Magnificus
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging:			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	221.895	221.895	221.895
Beloningen betaalbaar op termijn	23.066	23.066	23.066
Subtotaal	244.961	244.961	244.961
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	246.000	246.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging 2025	244.961	244.961	244.961
Bedrag van de overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<u>Gegevens 2024</u>			
Aanvang en einde functievervulling	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging:			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	209.364	209.364	209.364
Beloningen betaalbaar op termijn	23.387	23.387	23.387
Subtotaal	232.751	232.751	232.751
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	233.000	233.000
Totale bezoldiging 2024	232.751	232.751	232.751

TOEZICHTHOUDENDE TOPFUNCTIONARISSEN

Bedragen x € 1	Mw. S. Butzke	Mw. N. Boersma	Dhr. M. Wessling
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	25.868	17.245	17.245
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.900	24.600	24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging 2025	25.868	17.245	17.245
Bedrag van de overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<u>Gegevens 2024</u>			
Aanvang en einde functieervulling	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging 2024	25.360	16.907	16.907
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	23.300

TOEZICHTHOUDENDE TOPFUNCTIONARISSEN (VERVOLG)

Bedragen x € 1	Dhr. R. Zonneveld	Dhr. J.L.L. Kimpen
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging		
Totale bezoldiging	17.245	17.244
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging 2025	17.245	17.244
Bedrag van de overschrijding	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
<u>Gegevens 2024</u>		
Aanvang en einde functieervulling	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging		
Totale bezoldiging 2024	16.907	16.907
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	23.300

BEZOLDIGING NIET-TOPFUNCTIONARISSEN

Bedragen x € 1			
Functiegegevens	Hoogleraar	Decaan	Chief Development Officer
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 -31/12	1/1 -31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	288.416	224.021	
Beloningen betaalbaar op termijn	23.267	23.051	
Totaal bezoldiging 2025	311.683	247.072	
Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	246.000	246.000	
Verplichte motivering van de overschrijding van het individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	zie 1)	zie 2)	
<u>Gegevens 2024</u>			
Functiegegevens	Hoogleraar		Chief Development Officer
Aanvang en einde functievervulling	1/1 - 31/12		1/1 -31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0		1,0
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	272.161		216.462
Beloningen betaalbaar op termijn	23.582		23.358
Totaal bezoldiging 2024	295.743		239.820

1). De beloning is overeengekomen met een meer dan excellente wetenschapper om internationaal te kunnen concurreren en deze wetenschapper voor onze universiteit te kunnen behouden. Overschrijding als gevolg van pensioencompensatie over het jaar 2025 + toelages.

2). De overschrijding is het gevolg van een uitgekeerde gratificatie in het kader van een dienstjubileum in 2025.

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er hebben zich na de balansdatum geen gebeurtenissen voorgedaan met een significante invloed op het resultaat en het vermogen van de universiteit.

De jaarrekening is vastgesteld door het College van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht van de Universiteit Twente op 24 juni 2026 te Enschede.

.....	
Drs. M. Roos (Vice-Voorzitter College van Bestuur)	Mw. ir. S. Butzke (Voorzitter Raad van Toezicht)
.....	
Prof. dr. ir. A. Veldkamp (Rector Magnificus)	Mw. ir. N. Boersma (Lid Raad van Toezicht)
	
	Prof. dr.-ing. M. Wessling (Lid Raad van Toezicht)
	
	Prof. dr. J.L.L. Kimpen (Lid Raad van Toezicht)
	
	Drs. R. Zonneveld (Lid Raad van Toezicht)

OVERIGE GEGEVENS

WETTELIJKE GRONDSLAG RESULTAATBESTEMMING

Ingevolge artikel 2.9, lid 4 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek is het resultaat van het verslagjaar verrekend met de reserves van de universiteit. Het positieve enkelvoudige resultaat over het verslagjaar 2025 van M€ 26,7 wordt toegevoegd aan het eigen vermogen van de universiteit.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het College van Bestuur en de Raad van Toezicht van Universiteit Twente

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2025

ONS OORDEEL

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Universiteit Twente (of hierna 'de onderwijsinstelling') te Enschede ('de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Universiteit Twente per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2025;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

DE BASIS VOOR ONS OORDEEL

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 vallen.

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Universiteit Twente zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

CONTROLEAANPAK TEN AANZIEN VAN RISICO'S OP FRAUDE EN NIET-NALEVEN VAN WET- EN REGELGEVING

In het bestuursverslag, onderdeel 'Continuïteitsparagraaf - Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem' beschrijft het College van Bestuur de procedures ten aanzien van de risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving.

In het kader van onze controle hebben wij inzicht verkregen in Universiteit Twente en haar bedrijfsomgeving, en van het risicomanagement van Universiteit Twente met betrekking tot fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving. Onze werkzaamheden omvatten onder andere het evalueren van de gedragscode, de klokkenluidersregeling en de procedures van Universiteit Twente om aanwijzingen van mogelijke fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving te onderzoeken. Bovendien hebben wij inlichtingen ter zake ingewonnen bij het College van Bestuur, de Raad van Toezicht en bij andere relevante afdelingen, zoals Juridische Zaken. Wij hebben elementen van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen, waaronder het uitvoeren van specifieke gegevensgerichte werkzaamheden inzake crediteurenbetalingen aan medewerkers met loonbeslag.

Op basis van onze risicoanalysewerkzaamheden hebben wij de volgende rechtsgebieden geïdentificeerd die de meest waarschijnlijke oorzaak zouden kunnen zijn voor een materieel effect op de jaarrekening in het geval van het niet voldoen aan deze regelgeving:

- wetgeving inzake gegevensbescherming (in verband met het beheeren van en toegang hebben tot persoonsgegevens, zowel voor medewerkers als voor studenten).

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot de identificatie van een rapporteerbaar risico van een afwijking van materieel belang vanwege het niet voldoen aan wet- en regelgeving.

Wij beoordelen het veronderstelde frauderisico met betrekking tot de opbrengstverantwoording als niet significant. De rijksbijdragen zijn gebaseerd op een toekenning van het ministerie van OCW. Daarnaast is sprake van beperkte gelegenheid, druk en rationalisatie voor frauduleuze opbrengstverantwoording in combinatie met de aard van de opbrengststromen.

In overeenstemming met het bovenstaande en met de controlestandaarden hebben wij het volgende risico geïdentificeerd ten aanzien van fraude dat relevant is voor onze controle, inclusief het relevant veronderstelde risico vastgelegd in de controlestandaarden, en hebben hierop als volgt ingespeeld:

DOORBREKEN VAN INTERNE BEHEERSING DOOR HET MANAGEMENT (EEN VERONDERSTELD RISICO)

RISICO:

Het College van Bestuur/management is inherent in een unieke positie om fraude te plegen door de mogelijkheid het proces van financiële verslaggeving en resultaten te manipuleren door middel van het doorbreken van de interne beheersing die anderszins effectief lijken te werken.

CONTROLEAANPAK:

Wij hebben de volgende werkzaamheden verricht:

- Wij hebben de opzet en de implementatie geëvalueerd van interne beheersmaatregelen die relevant zijn voor het mitigeren van de risico's op fraude, zoals het identificeren van werkzaamheden met betrekking tot journaalposten.
- Als onderdeel van de beoordeling van het frauderisico hebben wij een data-analyse uitgevoerd op de populatie journaalposten om te bepalen of risicovolle criteria voor het toetsen van toepassing zijn en hebben wij significante schattingen alsook oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management geëvalueerd. Waar wij onverwachte journaalposten of andere risico's identificeerden via onze data-analyse, hebben wij aanvullende controlewerkzaamheden uitgevoerd om op elk geïdentificeerd risico in te spelen. Deze werkzaamheden omvatten ook het herleiden van transacties naar de broninformatie.
- Wij hebben journaalposten en andere aanpassingen geïdentificeerd en geselecteerd om te toetsen die aan het einde van de rapportageperiode zijn gemaakt.

Wij hebben onze risico-inschatting en controleaanpak en resultaten gecommuniceerd aan het College van Bestuur en aan de Raad van Toezicht.

Onze controlewerkzaamheden leidden niet tot aanwijzingen en/of andere redelijke vermoedens van fraude en niet-nakomen van wet- en regelgeving die van materieel belang zijn voor onze controle.

CONTROLEAANPAK CONTINUÏTEIT

Het College van Bestuur heeft zijn continuïteitsbeoordeling uitgevoerd en geen continuïteitsrisico's geïdentificeerd. Onze procedures om de continuïteitsbeoordeling van het College van Bestuur te beoordelen omvatten onder andere:

- wij hebben overwogen of de continuïteitsrisicoanalyse door het College van Bestuur alle relevante informatie omvat die uit onze controle naar voren is gekomen en wij hebben inlichtingen ingewonnen bij het College van Bestuur over de onderliggende belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten;
- wij hebben de financiële positie van Universiteit Twente per ultimo boekjaar en ten opzichte van voorgaand boekjaar geanalyseerd op indicatoren die kunnen duiden op continuïteitsrisico's.

De resultaten van onze risicobeoordelingsprocedures hebben geen aanleiding gegeven om additionele controlewerkzaamheden op de door het College van Bestuur uitgevoerde continuïteitsbeoordeling uit te voeren.

NALEVING ANTICUMULATIEBEPALING WNT NIET GECONTROLEERD

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle van de jaarrekening of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR EN DE RAAD VAN TOEZICHT VOOR DE JAARREKENING

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het College van Bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

In dit kader is het College van Bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het College van Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het College van Bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het College van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het College van Bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het College van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

ONZE VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van de jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's:
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude; en
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn.

- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het College van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het College van Bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderwijsinstelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Enschede, 24 juni 2026

KPMG Accountants N.V.

E.M. Olthof RA