



Begroting 2023



December 2022

Colofon

Finance & Control
December 2022

Inhoudsopgave

1. Inleiding	4
2. Meerjaren-exploitatiebegroting Tilburg University	5
3. Bestuursakkoord	8
3.1. Sectorplanmiddelen	8
3.2. Starters- en stimuleringsbeurzen	8
3.3. Implementatie Bestuursakkoord	9
4. Strategie 2027	11
4.1. Duurzaamheid	11
5. Kengetallen	13
5.1. Studentenaantallen	13
5.2. Relatieve positie Tilburg University t.o.v. Nederlandse universiteiten	14
5.3. Rijksbijdrage	15
5.4. Collegegelden	16
5.5. Ontwikkeling 2 ^e en 3 ^e geldstroom faculteiten (exclusief Netspar en JADS)	16
5.6. Promoties	17
5.7. Ontwikkeling personeelsformatie (exclusief verbonden partijen)	17
5.8. Diversiteit	18
6. Rijksbijdrage en wettelijke collegegelden	20
6.1. Kwaliteitsafspraken	21
6.2. Nationaal Programma Onderwijs	21
7. Landelijke ontwikkelingen	22
7.1. Bestuursakkoord	22
Starters- en stimuleringsbeurzen	22
Wet Taal- en Toegankelijkheid	22
Kwaliteitsafspraken vanaf 2025	22
7.2. Halvering collegegeld eerstejaars studenten en Basisbeurs	22
7.3. Kostenonderzoek	23
8. Risicobeheersing	24
8.1. Geopolitieke situatie en landelijke politiek	24
8.2. Risico-inventarisaties faculteiten en divisies	25
9. Balansprognose en financiële ratio's	26
Bijlagen	28

1. Inleiding

In juli 2022 is het Bestuursakkoord formeel vastgesteld. Met het Bestuursakkoord komen er middelen beschikbaar om binnen universiteiten gericht aandacht te besteden aan werkdruk en ongebonden onderzoek. Tilburg University ontvangt vanaf 2023 m€ 27,1 per jaar voor sectorplannen en starters- en stimuleringsbeurzen. In deze Begroting 2023 is een eerste financiële uitwerking opgenomen.

In het FIRMa 2023 is, vooruitlopend op het Bestuursakkoord, rekening gehouden met m€ 8,6 aan extra middelen. Deze middelen zijn grotendeels toegewezen aan de faculteiten met als doel vrij onderzoek te bevorderen en de staf-student ratio te verbeteren en daarmee de werkdruk te verlagen, een doel dat aansluit bij hetgeen in het Bestuursakkoord staat. Het CvB heeft medio juli na overleg met de decanen besloten in de Begroting 2023 de middelen uit het Bestuursakkoord (m€ 27,1) op te nemen en de extra middelen geraamd bij het FIRMa 2023 te handhaven. Op deze wijze krijgen de faculteiten de ruimte en tijd om hun bestedingen in lijn te brengen met de voorwaarden die OCW stelt aan de besteding van de extra middelen uit het Bestuursakkoord. Dit besluit, alsmede de eerste financiële uitwerking van het Bestuursakkoord is meegenomen in de Begroting 2023.

De Strategie 2027 van Tilburg University, *Weaving Minds & Characters*, is vastgesteld. Kernwoorden zijn *Curious, Caring, Connected* en *Courageous*. Begin 2022 is de werkagenda vastgesteld. In totaal zijn 37 onderwerpen geagendeerd die zijn onderverdeeld in 10 werkvelden. Ieder werkveld wordt geleid door een lid van het College van Bestuur en kent een decaan als sponsor. Het jaar 2022 is een overgangsjaar tussen de oude en de nieuwe strategie, vanaf 2023 zullen de projecten echt op stoom komen.

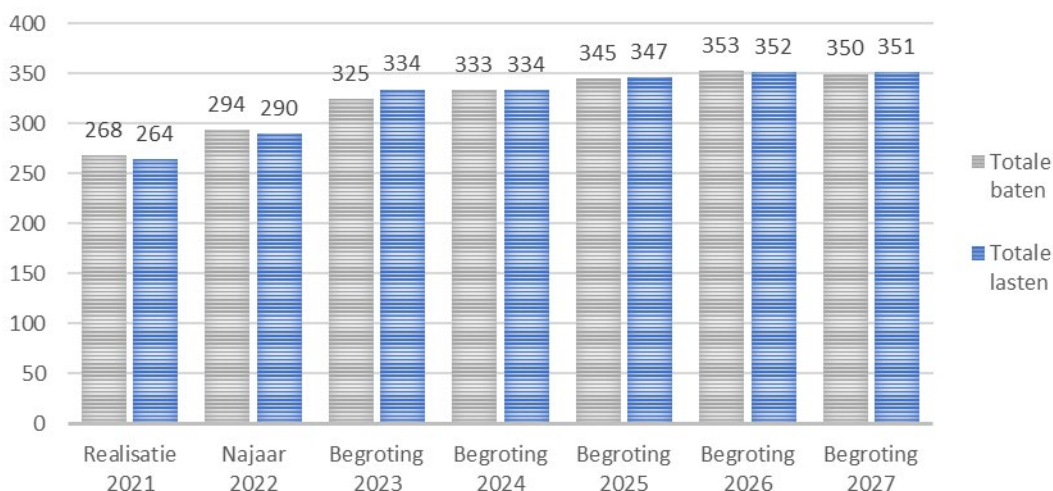
Hetgeen hier gepresenteerd wordt is de beleidsrijke Begroting 2023 en de meerjarenraming 2024-2027 conform het geldende beleid. Bij het FIRMa 2024 zal het middelenkader over de volle breedte worden geactualiseerd.

De voorliggende begroting is tot stand gekomen op basis van de input van alle faculteiten, divisies en verbonden partijen (o.a. TIAS). De begroting beslaat de periode 2023-2027. Het eerste deel bevat de toelichting op de geconsolideerde Begroting 2023 en meerjarenraming 2024-2027. Het tweede en laatste deel bevat enkele bijlagen behorend bij deze begroting.

2. Meerjaren-exploitatiebegroting Tilburg University

De ontwikkeling van de geconsolideerde baten en lasten wordt in onderstaande grafiek getoond.

Geconsolideerde baten en lasten (in m€)



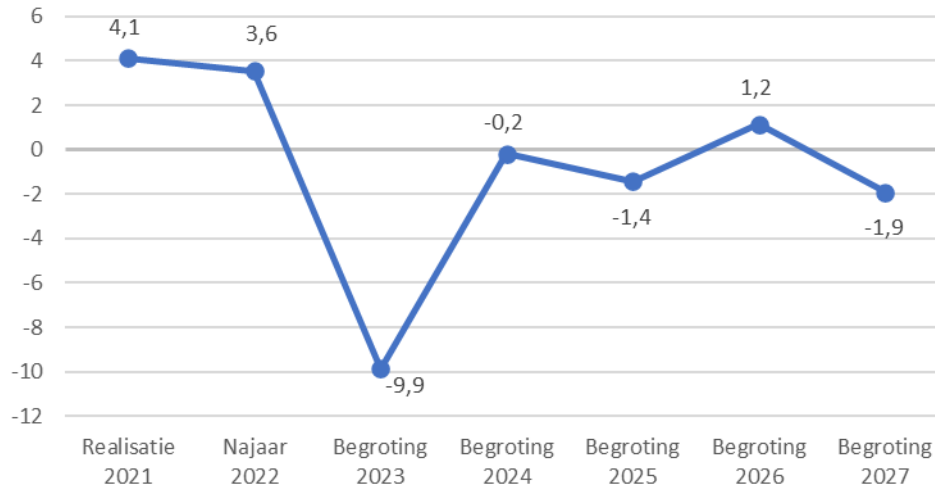
Ten opzichte van 2022 is er een stijging van de baten te zien. Deze stijging wordt grotendeels verklaard door de middelen uit het Bestuursakkoord dat in juli 2022 is afgesloten tussen OCW en de universiteiten. De middelen worden meerjarig toegekend, hetgeen betekent dat het hogere batenniveau na 2023 wordt vastgehouden.

De middelen van het Bestuursakkoord worden vanaf 2022 niet normatief toegewezen, dit wil zeggen dat de middelen niet uitgegeven hoeven te worden in het jaar waarin ze worden toegewezen. Het niet bestede deel mag op de balans worden geplaatst en kan in latere jaren ingezet worden, uiteraard wel voor het doel waarvoor de middelen bestemd zijn. Doordat het niet bestede deel op de balans geplaatst mag worden, heeft het geen invloed op het exploitatieresultaat. Opgemerkt zij wel dat in de verantwoording duidelijk gemaakt zal worden welk deel van de middelen uitgegeven zijn en welk deel op de balans geplaatst is.

De verwachting is dat besteding van de middelen in 2023 en 2024 nog op gang dient te komen, waarbij een deel van de in die jaren te ontvangen middelen naar de balans zal gaan. In de daaropvolgende jaren wordt een inhaalslag verwacht en zullen de middelen die op de balans staan besteed worden. Dit is zichtbaar in de stapsgewijze toename van zowel de baten als de lasten over de jaren.

Op de volgende pagina wordt de ontwikkeling van het exploitatieresultaat in een grafiek getoond.

Geconsolideerd exploitatieresultaat (in m€)



Na positieve exploitatieresultaten in 2021 en 2022 (prognose) wordt in 2023 een negatief exploitatieresultaat van m€ 9,9 verwacht. Hier ligt voor een belangrijk deel besluitvorming aan ten grondslag. Allereerst wordt het resultaat deels verklaard door het besluit van het CvB om de bij het FIRMa geraamde extra middelen in 2023 te handhaven waardoor de verwachte ongeoormerkte Rijksbijdrage lager is dan geraamd, zie ook de inleiding op dit punt. De vraag naar ondersteuning vanuit de University Services neemt toe, mede door de ambitieuze Strategie 2027. Aan deze uitbreiding ligt dan ook een bewust besluit ten grondslag. Tot slot heeft Tilburg University te maken met hogere energielasten. De ontwikkeling van de energielasten wordt gemonitord en daar waar mogelijk zal getracht worden de kosten te reduceren.

Bovenstaande ontwikkelingen worden in de tabel op de volgende pagina in meer detail getoond. Zoals in de inleiding ook al aangegeven, betreft het voor 2023 een beleidsrijke begroting en voor de jaren 2024 tot en met 2027 een raming. Net als in 2023 wordt ook in de daaropvolgende jaren 2024 en 2025 een negatief exploitatieresultaat verwacht, al is de omvang in die jaren wel aanzienlijk kleiner. Dit omdat de voornaamste redenen voor het tekort in 2023 naar verwachting (in ieder geval gedeeltelijk) van tijdelijke aard zijn. In vergelijking met de vorige begroting wordt vervolgens pas een jaar later een positief exploitatieresultaat verwacht (2026), waarna in 2027 weer een negatief resultaat verwacht wordt. Dit in tegenstelling tot de vorige begroting, waar nog een stijgende lijn zichtbaar was in het resultaat. De voornaamste reden voor de daling vanaf 2027 is de verwachting dat de huisvestingskosten vanaf dat jaar zullen stijgen. De negatieve resultaten in enig jaar zullen worden gedekt uit de beschikbare reserves.

Geconsolideerde begroting*Bedragen in k€*

	Realisatie 2021	Begroting 2022	Najaar 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Baten								
Rijksbijdrage	173.152	191.120	197.384	210.143	214.076	221.297	226.243	221.361
Collegegelden	36.086	32.724	32.455	47.309	49.559	50.608	51.457	52.143
Baten werk in opdracht van derden	48.759	53.972	53.833	54.945	58.312	60.521	62.063	62.291
Overige baten	10.498	10.377	9.937	12.139	11.428	12.680	13.414	13.771
Totaal baten	268.496	288.194	293.610	324.535	333.375	345.107	353.178	349.566
Lasten								
Personele lasten	199.640	219.020	216.147	253.332	255.948	263.042	267.561	263.306
Afschrijvingen	14.084	15.220	14.247	14.960	15.997	16.732	16.500	19.856
Huisvestingslasten	14.261	14.123	15.219	20.224	15.594	18.411	17.272	17.353
Overige lasten	36.392	43.120	44.439	45.869	46.012	48.356	50.694	50.968
Totaal lasten	264.379	291.483	290.053	334.385	333.551	346.541	352.027	351.483
Exploitatieresultaat geconsolideerd	4.117	-3.289	3.557	-9.850	-176	-1.435	1.151	-1.917
<i>Exploitatieresultaat volgens vorige begroting</i>			<i>-3.289</i>	<i>-2.388</i>	<i>-987</i>	<i>1.570</i>	<i>4.342</i>	
Exploitatieresultaat excl. verbonden partijen	3.352	-3.162	3.397	-11.319	-18	-1.426	1.050	-2.157
<i>Exploitatieresultaat volgens vorige begroting</i>			<i>-3.162</i>	<i>-2.517</i>	<i>-1.286</i>	<i>1.095</i>	<i>3.564</i>	

3. Bestuursakkoord

In juli 2022 is formeel het Bestuursakkoord getekend. In het Bestuursakkoord is aandacht voor onderwerpen zoals kansengelijkheid, studentenwelzijn, onderwijskwaliteit, sociale veiligheid en inclusie, ongebonden onderzoek en werkdruk. Voor het Bestuursakkoord is door de minister in totaal m€ 650 aan middelen beschikbaar gesteld. Met de middelen uit het Bestuursakkoord beoogt de minister het fundament van de universiteiten te versterken om zodoende ruimte te kunnen geven aan divers talent en het vergroten van de maatschappelijke impact van universitair onderwijs en onderzoek.

Tilburg University ontvangt dankzij dit akkoord m€ 27,1 aan middelen. De middelen worden toegewezen in de volgende vorm:

- Sectorplanmiddelen – m€ 6,5
- Startersbeurzen – m€ 12,1
- Stimuleringsbeurzen – m€ 8,5

Hieronder een korte toelichting op de toegewezen middelen.

3.1. Sectorplanmiddelen

Samen met de andere universiteiten actief binnen het SSH-domein, heeft TiU een plan ingediend voor in totaal m€ 6,5. Centraal in het plan staan de thema's psychische aandoeningen, maatschappelijke transitie en gedragsverandering, maatschappelijke ongelijkheid en diversiteit en onderwijswetenschappen (TSB) en humane AI en cultureel erfgoed & identiteit (TSHD). Daarnaast is er het zgn. dwarsdoorsnijdend thema welvaart, participatie en burgerschap in een digitaliserende wereld waarin alle faculteiten participeren.

De minister heeft een commissie ingesteld om hem te adviseren over de ingediende plannen. Dit advies wordt in april 2023 verwacht.¹ De middelen worden geormerkt toegewezen voor een periode van 6 jaar. Bij een succesvolle evaluatie na 6 jaar worden de middelen structureel opgenomen in de Rijksbijdrage.

3.2. Starters- en stimuleringsbeurzen

De minister heeft geconstateerd dat de werkdruk binnen universiteiten onverminderd hoog blijft. Met de extra middelen uit het Bestuursakkoord wil hij hier iets aan doen. Primaire doel van de beurzen is dan ook het stimuleren van ongebonden onderzoek en het verlagen van de werk-, competitie- en aanvraagdruk.

Startersbeurzen zijn bestemd voor universitair docenten binnen alle disciplines die een vaste aanstelling krijgen. De hoogte van de beurs is k€ 300, inclusief indirecte kosten. De middelen zijn structureel opgenomen in de Rijksbijdrage.

¹ Vooruitlopend op 2023 heeft de minister besloten een deel de plannen op voorhand goed te keuren en hiervoor al middelen beschikbaar te stellen.

Stimuleringsbeurzen zijn bestemd voor zittende universitair (hoofd)docenten en hoogleraren. De hoogte van de beurzen is maximaal k€ 300, inclusief indirecte kosten. De middelen zijn tijdelijk t/m 2030 opgenomen in de Rijksbijdrage.

3.3. Implementatie Bestuursakkoord

Binnen TiU wordt hard gewerkt aan de implementatie van het Bestuursakkoord. In eerste instantie ligt de focus op de verdeling van de starters- en stimuleringsbeurzen. In nauw overleg met de decanen heeft het CvB een verdeling van de beurzen over de faculteiten vastgesteld waarbij de grondslag het aantal ingeschreven studenten is. Deze parameter wordt gezien als de belangrijkste indicator voor werkdruk en levert daarmee een belangrijke bijdragen in het verlagen ervan.

De kern van de afspraken voor de verdeling van de starters- en stimuleringsbeurzen is hieronder weergegeven.

Startersbeurzen:

- In 2022 worden 101 startersbeurzen verdeeld, in 2023 52 en vanaf 2024 jaarlijks 40.
- Voor de jaren 2022 tot en met 2025 worden de beurzen verdeeld op basis van het aantal ingeschreven studenten per 1 oktober 2021 waarbij JADS in 2022 één startersbeurs krijgt toegewezen. Vanaf 2026 worden 40 startersbeurzen per jaar verdeeld over de faculteiten naar rato van herijkte aantallen ingeschreven studenten.
- Faculteiten leggen een voorstel voor van toe te kennen startersbeurzen ten laste van hun financiële trekkingsruimte, onderbouwd met toekenningscriteria. Als de ruimte door een faculteit niet tijdig wordt benut, dan volgt er een overleg met het College van Bestuur en zal waar nodig een besluit worden genomen.

Stimuleringsbeurzen:

- Toekenning van financiële budgetruimte voor stimuleringsbeurzen 2022 aan faculteiten naar rato van het aantal ingeschreven studenten per 1 oktober 2021.
- Toekenning van financiële budgetruimte voor stimuleringsbeurzen 2023 t/m 2030 aan faculteiten naar rato van het aantal ingeschreven studenten per 1 oktober t-2 waarbij voor JADS een vast bedrag voor stimuleringsbeurzen (k€ 50 per jaar, van 2023 tot en met 2025) binnen het budget voor stimuleringsbeurzen krijgt toegewezen.
- Verdere besluitvorming over toedeling stimuleringsbeurzen ligt binnen de faculteiten, met inachtneming van de facultaire medezeggenschap, uitgangspunten uit het Bestuursakkoord en de universitaire en facultaire strategie (beleidscongruentie).

De faculteiten worden aangespoord om toekenning van de startersbeurzen en de besteding van de financiële budgetruimte voor stimuleringsbeurzen voortvarend op te pakken en jaarlijks maximaal te benutten. Bij de voorjaarsbila's 2023 tussen CvB en faculteiten zal de toekenning en besteding van de beurzen geagendeerd worden.

De volgende beleidsuitgangspunten zijn geformuleerd voor de starters- en stimuleringsbeurzen:

- Beleidscongruentie
 - Aansluiten bij de facultaire en universitaire strategie.
 - Bevordering van interdisciplinariteit.
- Erkennen en waarderen
 - Balans tussen onderwijs en onderzoek. Hierbij geldt het harde toekenningscriterium voor de startersbeurs van minimaal 0.4 fte onderwijs.
 - Bevorderen van team science.
 - Bevorderen van het gebruik van een 'top-up beurs' binnen de financiële trekkingsruimte van de startersbeurzen.
- Solidariteit
 - Door schaarste in middelen wordt maximale ruimte gegeven aan de faculteiten binnen de beleidsuitgangspunten van het College van Bestuur en de strikte verantwoordingseisen van OCW.
 - Ruimte geven voor team science zodat ook aan andere UD's dan degenen die binnen de criteria vallen tegemoet kan worden gekomen.

Het Bestuursakkoord biedt wetenschappers (financiële) ruimte en mogelijkheden om een impuls aan ongebonden onderzoek te geven en de werk-, competitie- en aanvraagdruk te verlagen. Om deze ruimte ook daadwerkelijk in te regelen binnen de bestaande bedrijfsvoering en te zorgen voor de door de minister gevraagde verantwoording, wordt er een beroep op de ondersteuning gedaan. Zo wordt op dit moment in samenspraak met University Services gewerkt aan het opstellen van richtlijnen m.b.t. de toekenning van de beurzen en een format voor monitoring en verantwoording. De financiële ruimte voor indirecte kosten binnen de starters- en stimuleringsbeurzen kan ingezet worden voor de dekking van deze kosten.

4. Strategie 2027

Zoals al in de inleiding vermeld, is de implementatie van de strategie in 2022 voortvarend opgepakt. Een groot aantal onderwerpen zijn benoemd, waarvan 10 onderwerpen zich momenteel bevinden in de implementatie-fase. Deze meerjarenbegroting 2023-2027 bevat de financiële uitwerking voor het vervolg van de implementatie van de strategie in 2023 en verder.

De voortvarende start heeft veel inspanningen en capaciteit van de organisatie gevraagd. Het CvB is zich hiervan bewust geweest en heeft bij het vaststellen van de prioriteiten voor 2023 getracht een goed evenwicht aan te brengen tussen strategische prioriteiten enerzijds en de reguliere bedrijfsvoering anderzijds. Dat betekent dat voor de implementatie van de strategie in 2023 een belangrijk accent zal worden gelegd op de uitvoering van de reeds in gang gezette onderwerpen. Voor de programma's die al gestart zijn, wordt een realistische implementatieplanning gemaakt en zal in overleg met de divisies aandacht worden gegeven aan de uitvoeringskracht. Tevens wordt goed gekeken welke onderwerpen dienen te worden geaccelereerd of kunnen worden getemporiseerd. Ook zullen combinaties worden gezocht.

De universitaire strategie *Weaving Minds and Characters* wordt ondersteund door de afzonderlijke facultaire strategieën. Door deze verwevenheid wordt er universiteitsbreed gewerkt aan het realiseren van de strategische doelstellingen. Vanuit de kernwaarden *Connected, Curious, Caring* en *Courageous* werken we aan het klaarstomen van de onze universiteit voor een volgende eeuw Tilburg University.

In financieel opzicht geldt dat voor de uitvoering van de strategie verschillende financiële bronnen beschikbaar zijn. Het Strategie compartiment bevat in 2023 ongeveer m€ 6,6. De schools hebben in hun middelenkader eveneens ruimte voor strategie. Wanneer een programma dicht bij de reguliere activiteiten van organisatieonderdelen ligt, kan voor de dekking een beroep worden gedaan op reguliere middelen of reserves van faculteiten of divisies of het compartiment Infrastructuur (huisvesting en ICT). Voor enkele ambities zal ook worden gekeken naar een mogelijke financiële bijdrage van externe partners. Combinaties van meerdere dekkingsbronnen zijn mogelijk.

Na een aanloopfase in 2022 komen in 2023 veel projecten in de uitvoeringsfase. Dat betekent dat er een groot beroep wordt gedaan op het strategisch compartiment in 2023. In 2022 zullen niet alle beschikbare middelen besteed worden; deze middelen blijven beschikbaar voor strategische initiatieven. Deze middelen zijn in 2023 beschikbaar voor nieuwe initiatieven. Het streven is om in de toekomst de toewijzingen uit het strategisch compartiment in de P&C-cyclus mee te nemen.

4.1. Duurzaamheid

Verschuivende keerpunten op het gebied van klimaat en biodiversiteit zijn aanstaande. Er is geen keuze meer tussen wel of niet duurzaam. Al onze beslissingen met betrekking tot gebouwen, terreinen en aanbod op de campus moeten duurzaam zijn, over de volle breedte. Het minimaliseren van de impact op mens, dier en milieu moet een van de belangrijkste pijlers worden. De universiteit stelt in haar strategie richting 2027 vier waarden centraal – *curious, caring, connected, courageous* – die vanzelfsprekend ook spelen bij de uitvoering van onze bedrijfsvoering. Immers, we zijn nieuwsgierig naar hoe een duurzame en circulaire universiteit eruit gaat zien en hoe ons aanbod passend is voor onze bezoekers en tegelijkertijd bijdraagt aan behoud van onze planeet. Daartoe stellen we zeer ambitieuze doelen en verankeren duurzaamheid structureel in de bedrijfsvoering. We gaan onze studenten, medewerkers en gasten bewegen naar duurzame vervoersmiddelen, de CO2-voetafdruk van onze

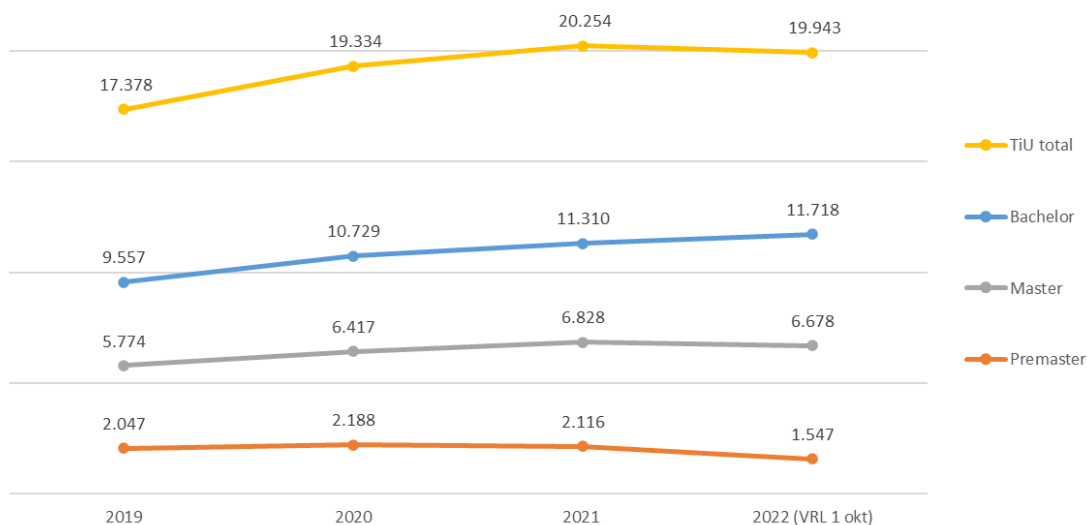
dienstreizen willen we per 2027 naar nul terugbrengen en we mikken op een snelle afbouw van het gebruik van fossiele brandstoffen. Zo zal ons laatste grote kantoorpand (Montesquieu) in 2024 van het gas af gaan. Energie was al een thema waar we ons op richten door nieuwe gebouwen enkel energieneutraal in te richten en natuurlijke momenten van renovaties in te zetten om het warmteverlies van de gebouwen drastisch te beperken. Daarnaast kijken we hoe we op korte termijn kunnen acteren op het eerder sluiten van gebouwen in de avond en concentreren van mensen om onnodig verbruik te minimaliseren. Verder kijken we naar verbeteringen van de inkoop en catering van alleen nog de meest duurzame producten.

5. Kengetallen

5.1. Studentenaantallen

Volgens de voorlopige cijfers per 1 oktober 2022 telt onze universiteit voor het collegejaar 2022/2023 een aantal van 19.943 studenten. Dit aantal is iets lager dan vorig jaar (20.254) maar nog altijd hoger dan in 2020. In verhouding telt TiU nu iets meer EER-studenten en iets minder Nederlandse studenten.

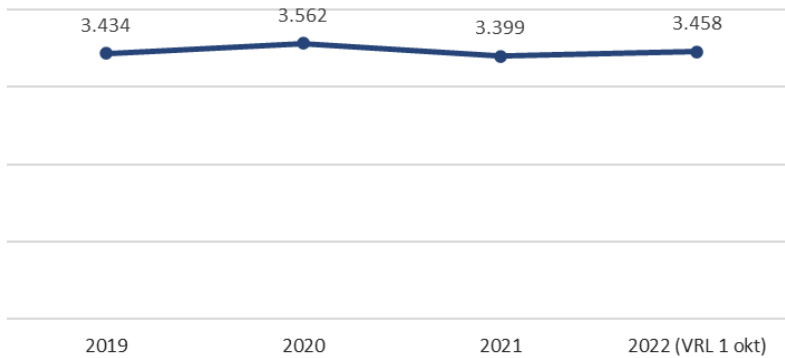
Ingeschreven studenten



Ingeschreven studenten	2019		2020		2021		2022 (VRL 1 okt)	
	aantal	% van totaal	aantal	% van totaal	aantal	% van totaal	aantal	% van totaal
NL	14.273	82%	15.625	81%	16.023	79%	15.422	77%
EER (niet NL)	2.236	13%	2.641	14%	3.064	15%	3.302	17%
Niet EER	869	5%	1.068	6%	1.167	6%	1.219	6%
Totaal TiU	17.378	100%	19.334	100%	20.254	100%	19.943	100%

De zeer lichte daling van het aantal ingeschreven studenten wordt allereerst verklaard door een lagere instroom in de master. Daarnaast leiden de kwaliteitseisen aan instromende premasterstudenten tot een lagere instroom van deze groep. De instroom van het aantal bachelor studenten dat zich voor het eerst inschrijft aan Tilburg University (“eerstejaars bachelors studenten”) ligt een fractie boven het niveau van het collegejaar 2021/2022.

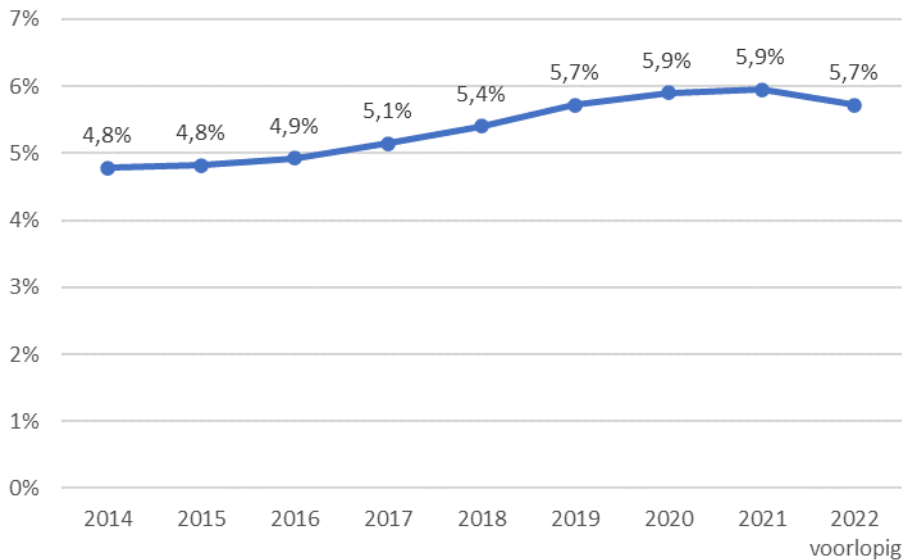
Instream bachelors (eerstejaars instelling)



5.2. Relatieve positie Tilburg University t.o.v. Nederlandse universiteiten

De relatieve positie van Tilburg University ten opzichte van de andere Nederlandse universiteiten als het gaat om ingeschreven studenten is iets gedaald naar 5,7% op basis van de voorlopige 1 oktober telling.

Ingeschreven studenten - Relatieve positie TiU

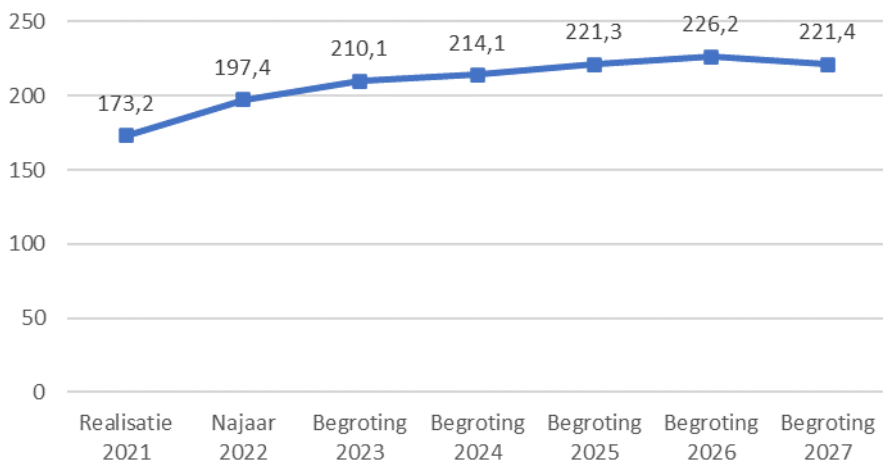


Voor de hoogte van de Rijksbijdrage is niet het aantal ingeschreven studenten maar het aantal *bekostigde* inschrijvingen en diploma's bepalend. Inzicht in de relatieve positie van Tilburg University op dit punt is nog niet bekend.

5.3. Rijksbijdrage

Onderstaande grafiek toont de Rijksbijdrage. Het bedrag voor 2022 is gebaseerd op de Najaarsnota van het ministerie aangevuld met de verwachte middelen uit het Bestuursakkoord. Voor de jaren 2023 tot en met 2027 betreft het een prognose. In deze prognose zijn de middelen uit het Bestuursakkoord meerjarig meegenomen. De Rijksbijdrage is verder gebaseerd op de verwachte ontwikkeling van de relatieve positie van TiU (bekostigde studenten, diploma's, promoties) t.o.v. de landelijke ontwikkeling van de Rijksbijdrage.

Rijksbijdrage (in m€)



De bovenstaande getoonde grafiek betreft de Rijksbijdrage die TiU verwacht te besteden de komende jaren. Dit bedrag is niet gelijk aan de Rijksbijdrage die TiU verwacht te ontvangen. Dit verschil ontstaat doordat de extra middelen uit het Bestuursakkoord vanaf 2022 niet-normatief worden toegewezen, hetgeen betekent dat de middelen alleen aan de batenkant meegenomen hoeven te worden voor zover er ook lasten worden verwacht. De baten waarvoor nog geen lasten worden verwacht in dat jaar mogen op de balans gezet worden en blijven beschikbaar voor volgende jaren.

De middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO, i.v.m. de Covid-19 pandemie) zijn onder dezelfde voorwaarden beschikbaar gesteld. In 2023 en 2024 wordt dan ook een deel van deze middelen vanuit de balans aan de baten toegevoegd voor de in die jaren verwachte lasten.

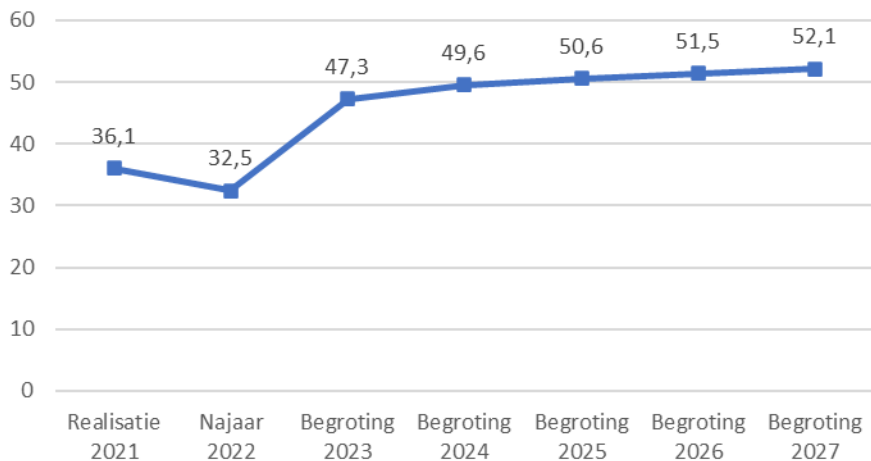
Kortom, in de afgelopen jaren zijn er middelen op de balans gezet die in 2023 en 2024 aan de baten Rijksbijdrage zijn toegevoegd (NPO-middelen) en komende jaren worden er middelen op de balans gezet voor besteding in latere jaren (middelen Bestuursakkoord). Wat in enig jaar wordt verwacht aan Rijksbijdrage te besteden loopt daardoor niet parallel met wat er aan Rijksbijdrage ontvangen wordt in datzelfde jaar.

5.4. Collegegelden

Het wettelijk collegegeld wordt jaarlijks geïndexeerd. De indexatie is tot nu toe altijd gebaseerd op de procentuele wijziging van de consumentenprijsindex van de maand april (de jaarmutatatie). Voor het wettelijk collegegeld voor 2023/2024 zou dit leiden tot een in het ogen van het ministerie te grote stijging. Daarop is besloten de systematiek te wijzigen en de indexatie te baseren op een 12-maandelijks gemiddelde. De stijging van het wettelijk collegegeld voor 2023/2024 stijgt hierdoor niet naar € 2.420 maar naar € 2.314.

Ondanks dat de studentenaantallen een fractie lager zijn dan vorig jaar, is een aanzienlijke stijging van de inkomsten uit collegegelden zichtbaar. Deze stijging wordt voor het voornaamste deel verklaard doordat de korting i.v.m. Covid-19 in het collegejaar 2021/2022 (€ 1.084) is vervallen. Daarnaast verwachten de faculteiten in 2023 en 2024 een stijging van de inkomsten uit instellingscollegegelden, in latere jaren is een stabilisatie zichtbaar in de ramingen. Doordat bij het FIRMa een stijging van de studentenaantallen op de langere termijn werd verwacht, nemen de inkomsten uit wettelijke collegegelden stapsgewijs toe in de planperiode.

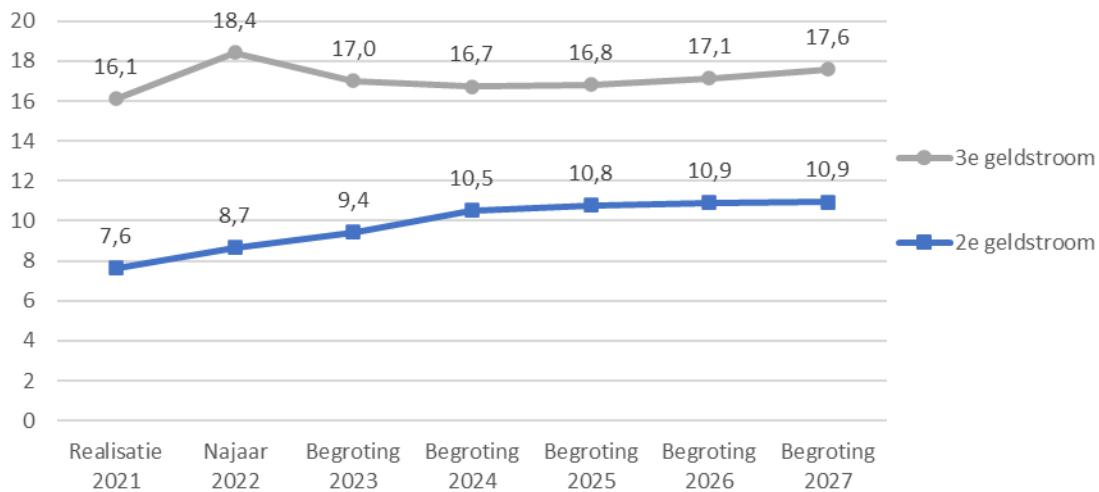
Collegegelden (in m€)



5.5. Ontwikkeling 2^e en 3^e geldstroom faculteiten (exclusief Netspar en JADS)

Tilburg University wil onafhankelijker worden van de Rijksbekostiging en meer onderzoek uit de 2^e en 3^e geldstroommiddelen financieren. De realisatie van 2021 is als gevolg van de Covid-19 crisis lager uitgevallen en ook in 2022 valt de prognose iets lager uit dan in de vorige begroting verwacht in verband met onderzoeksvertraging en een afname van het aantal lopende NWO-projecten. Wel is in 2022 een duidelijk herstel van de inkomsten te zien t.o.v. de eerdere jaren. In de eerstkomende jaren voorzien de faculteiten met name in de 2^e geldstroom een toename van de inkomsten. Onderstaande grafiek toont de ontwikkeling van de 2^e en 3^e geldstroominkomsten (exclusief overige baten) zoals begroot door de faculteiten.

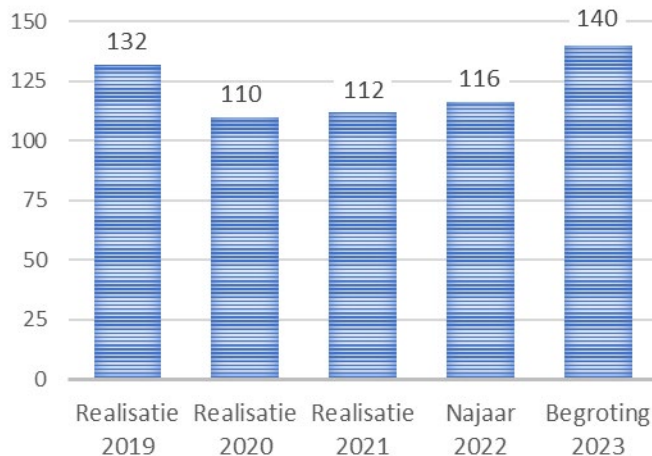
2^e en 3^e geldstroom faculteiten (in m€)



5.6. Promoties

Onderstaand het aantal gerealiseerde promoties voor de afgelopen jaren, evenals de prognose voor de jaren 2022 en 2023. Mede door de extra middelen uit het Bestuursakkoord, is het aannemelijk dat promotie-aantallen op de langere termijn zullen stijgen.

Promoties

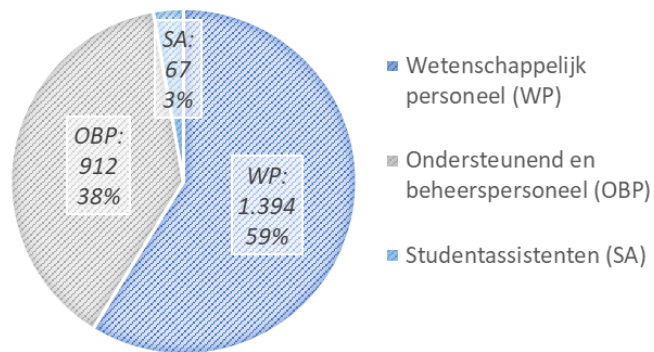


5.7. Ontwikkeling personeelsformatie (exclusief verbonden partijen)

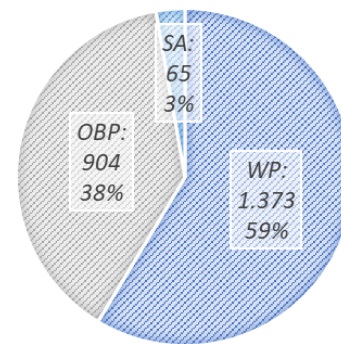
Het aantal fte aan personeel in loondienst stijgt in de begroting naar 2.373 fte ultimo 2023 (realisatie ultimo 2021 is 1.976 fte). In de resterende planperiode blijft de personeelsformatie met een lichte schommeling rond dit niveau: ultimo 2027 komt het aantal uit op 2.342 fte. Van deze aantallen is ultimo 2023 een aandeel van 59% wetenschappelijk personeel, daarnaast is een aandeel van 3% studentassistenten. De resterende personeelsformatie betreft ondersteunend en beheerspersoneel. Deze verhouding is in 2027 niet gewijzigd. Ter vergelijking: ultimo 2021 was het aandeel wetenschappelijk personeel nog 56%.

Personeel in loondienst - Begroot aantal fte

Ultimo 2023



Ultimo 2027



5.8. Diversiteit

Tilburg University streeft naar een diverse en inclusieve organisatiecultuur met een gezonde vertegenwoordiging van mannen en vrouwen met verschillende nationaliteiten en achtergronden op alle functieniveaus. De afgelopen jaren is gewerkt met een Gender & Diversity Roadmap en D&I actionplan. Deze bevatten gelijkekansenbeleid en richten zich in het bijzonder op:

1. Gendergelijkheid
2. Culturele, etnische en internationale diversiteit
3. Participatiemedewerkers
4. Vluchtelingen

In de nieuwe strategie worden de lopende initiatieven met betrekking tot diversiteit voortgezet en wordt meer ingezet op inclusiviteit van de universiteit. Diversiteit en inclusiviteit wordt daarbij breder getrokken. Zo wordt er naast gendergelijkheid ook gekeken naar nationaliteit, etniciteit, kleur, seksuele geaardheid, sociale achtergrond, leeftijd, mensen met speciale behoeften en religie of levensbeschouwing. Bewustwording en bevordering van onze interculturele kennis en vaardigheden draagt bij aan het realiseren van een inclusieve manier van denken, communiceren en handelen.

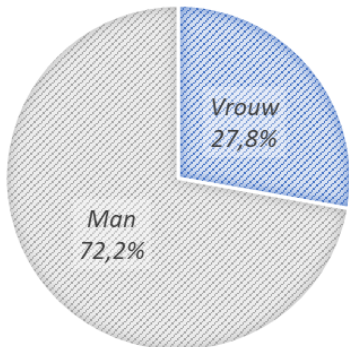
Als onderdeel van de strategie 2022-2027 wordt gewerkt aan een uitwerkingsnotitie voor sociale veiligheid en diversiteit & inclusiviteit waarin onder andere voor het thema diversiteit en inclusiviteit concrete acties en doelstellingen uitgewerkt worden.

Tilburg University heeft een streefcijfer vastgesteld van 28% vrouwelijke hoogleraren te behalen in 2025. Dit streefcijfer is afgegeven aan de LNVH en de UNL. De streefcijfers voor 2020-2025 van de universiteiten zijn eind 2020 bekend gemaakt door LNVH tijdens de jaarlijkse Monitor Vrouwelijke Hoogleraren. Dit streefcijfer is inmiddels bijna behaald, maar onze ambities reiken verder. Ook is duidelijk dat diversiteit breder is dan alleen gender. In begin van 2023 zal er met de decanen het inhoudelijke gesprek gevoerd gaan worden over de voortgang op het gebied van diversiteit en inclusie in de faculteiten alsmede aanvullende acties/interventies die hieraan verbonden kunnen zijn. Faculteiten staan hiervoor open, ook omdat zij zelf al verschillende acties (zoals het aanstellen van decentrale diversity-officers) hebben ingezet. Tevens zal het gesprek gevoerd worden over het streefcijfer en het bijstellen hiervan.

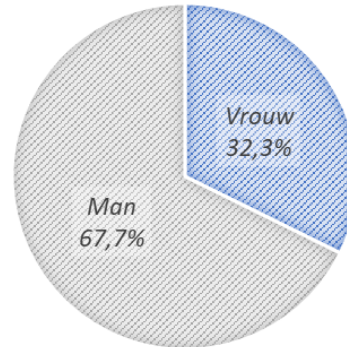
Huidige verhouding vrouw/man WP-formatie

Peildatum 7 november 2022

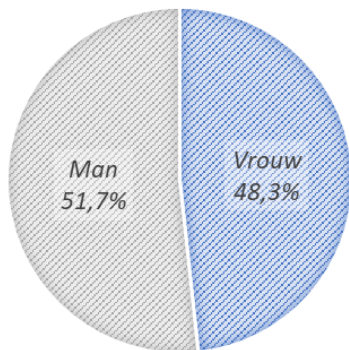
Hoogleraren



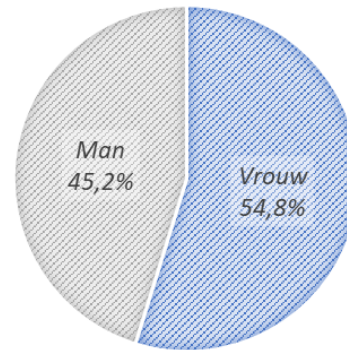
Universitair Hoofddocenten



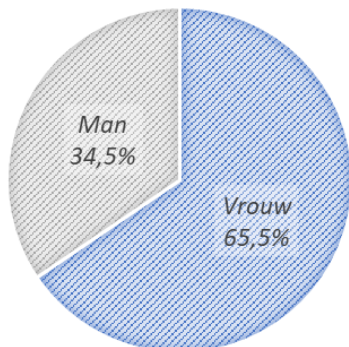
Universitair Docenten



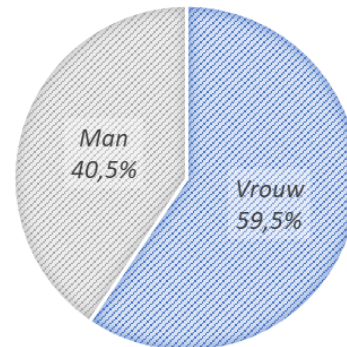
Docent



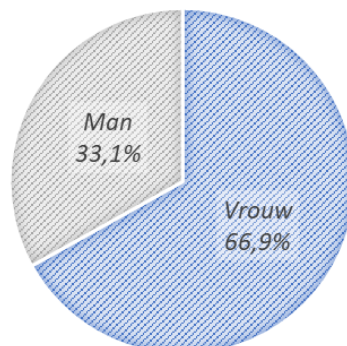
Onderzoeker



Promovendus



*Ondersteunend en
beheerspersoneel (OBP)*



6. Rijksbijdrage en wettelijke collegegelden

Ten opzichte van de raming in het FIRMa zijn er bij de begroting een aantal bijstellingen meegenomen voor de Rijksbijdrage en wettelijke collegegelden 2023, de voornaamste van deze bijstellingen zijn:

- Hogere vergoeding voor prestaties (bekostigde studenten en diploma's);
- Hogere verwachte loon- en prijsbijstelling 2023;
- In 2023 wordt een aanvullende compensatie voor de halvering van collegegelden voor eerstejaarsstudenten verwacht voor de collegejaren 2022-2023 en 2023-2024;
- Bij het FIRMa was vrije lumpsum geraamd voor de Compensatie korting Van Rijn en verhoging Vaste voet onderzoek, deze is middels het Bestuursakkoord in de vorm van geormerkte Rijksbijdrage toegewezen;
- In de door OCW op Prinsjesdag gepresenteerde begroting zijn enkele geormerkte budgetten toegevoegd, die ten tijde van het FIRMa nog niet bekend waren (Wisselstroom, Medezeggenschap, Starters- en stimuleringsbeurzen);
- OCW heeft de middelen voor de Sectorplannen nog niet toegevoegd aan de Rijksbijdrage. De verwachting is dat deze in de Voorjaarsnota zullen worden toegevoegd, na evaluatie van de plannen door de door de minister ingestelde commissie. De middelen zijn meegenomen in de begroting van de faculteiten en zijn daarom toegevoegd aan de raming voor deze begroting;
- Op basis van het lagere aantal ingeschreven studenten wordt de raming van het wettelijke collegegeld voor 2023 naar beneden bijgesteld.

Dit alles betekent dat de verwachte Rijksbijdrage en wettelijke collegegelden voor 2023 nu geraamd worden op k€ 248.605. Een deel van deze middelen kent een externe oormerking (o.a. middelen voor starters- en stimuleringsbeurzen, sectorplannen, kwaliteitsafspraken, NPO-middelen voor onderwijs en onderzoek); daarnaast zijn er middelen intern geormerkt (joint Data Science opleidingen).

De toegelichte bijstellingen na het FIRMa 2023 leiden tot onderstaande prognose voor de Rijksbijdrage en wettelijke collegegelden, waaruit blijkt dat de beschikbare lumpsum met k€ 5.635 daalt ten opzichte van het FIRMa. Dit tekort zal worden gedekt uit de Centrale Algemene Reserve van de universiteit.

Met het Bestuursakkoord komen extra middelen beschikbaar, m€ 27,1 in totaal. Vanuit OCW worden er kaders gesteld als het gaat om de inzet van deze middelen waardoor de sturingsmogelijkheden van de universiteit beperkt worden.² De doelstelling waarvoor de middelen beschikbaar worden gesteld – meer ruimte voor ongebonden onderzoek daar waar de werkdruk het hoogst is – sluit aan bij de TiU strategie.

De tabel op de volgende pagina geeft de bijstelling ten opzichte van het FIRMa cijfermatig weer.

² Dit is een trend die al langer zichtbaar is, denk bijvoorbeeld aan de middelen voor Kwaliteitsafspraken en de NPO-middelen. Het feit dat de sturingsmogelijkheden in z'n algemeenheid beperkt worden is een punt van aandacht aangezien het de slagkracht van TiU beïnvloedt.

Rijksbijdrage en wettelijk collegegeld	FIRMa	Mutaties	Begroting
<i>Bedragen in k€</i>	2023	FIRMa-B	2023
Prognose Rijksbijdrage 2023	191.523		
<i>Macromiddelenkader en relatieve positie</i>		-5.064	
<i>Mutatie geormerkte Rijksbijdrage</i>		<u>27.473</u>	
		22.409	
Verwachte Rijksbijdrage 2023			213.932
Prognose wettelijk collegegeld	35.173		
<i>Bijstelling prognose wettelijk collegegeld</i>		-500	
Verwacht wettelijk collegegeld 2023			34.673
Totaal 1^{ste} geldstroom	226.696	21.909	248.605
<i>Waarvan geormerkte Rijksbijdrage (extern)</i>	-10.687	-27.473	-38.160
<i>Waarvan geormerkte Rijksbijdrage (intern)</i>	-1.320	-71	-1.391
Beschikbare lumpsum 2023	214.689	-5.635	209.054

6.1. Kwaliteitsafspraken

De middelen ten behoeve van de kwaliteitsafspraken kennen een oplopend karakter in de planperiode. In 2023 wordt in totaal k€ 8.915 aan geormerkte middelen beschikbaar gesteld via de Rijksbijdrage. De faculteiten geven in hun begrotingen aan in totaal k€ 9.248 aan plannen te willen realiseren in 2023. Een overzicht van de bestedingsplannen is opgenomen in de bijlagen.

6.2. Nationaal Programma Onderwijs

Tilburg University heeft middelen ontvangen om de gevolgen van de Covid-19 crisis op te vangen. De middelen zijn bedoeld voor onderwijs- en onderzoeksondersteuning. Voor de besteding van de middelen zijn plannen opgesteld welke door de medezeggenschap zijn goedgekeurd. Tilburg University verwacht alle middelen binnen de daarvoor geldende termijn te zullen besteden.

7. Landelijke ontwikkelingen

7.1. Bestuursakkoord

Starters- en stimuleringsbeurzen

Via het Bestuursakkoord zijn extra middelen beschikbaar gekomen voor de universiteiten. De middelen zijn geoormd en worden onder voorwaarden toegewezen. De minister heeft een schot gezet tussen de starters- en stimuleringsbeurzen³. Over 2 jaar zal de minister een kwalitatieve evaluatie laten uitvoeren waarbij bezien zal worden of de verdeling van middelen over starters- en stimuleringsbeurzen nog passend is. Na 5 jaar volgt een volledige evaluatie.

Wet Taal- en Toegankelijkheid

De minister heeft het wetsvoorstel Taal en Toegankelijkheid, dat na aanstelling van het nieuwe kabinet verder in behandeling zou worden genomen door de Eerste Kamer, voorlopig aangehouden. OCW werkt met de universiteiten en hogescholen aan een gezamenlijke toekomstverkenning. Pas na die verkenning komt de minister met een omvattend pakket maatregelen, inclusief sturingsinstrumenten voor de instroom. Op dat moment zal het effect op de instellingstarieven voor EER-studenten die aan een 2^e studie beginnen en studenten afkomstig uit niet-EER landen duidelijk worden.

Kwaliteitsafspraken vanaf 2025

De minister beoogt rust en ruimte te creëren, zowel op het gebied van bekostiging als administratieve belasting. Daarom zullen de middelen die in het kader van de Kwaliteitsafspraken tot en met 2024 reeds aan het hoger onderwijs ter beschikking zijn gesteld vanaf 2025 structureel, door toevoeging aan de lumpsum, ter beschikking blijven van de instellingen. Er zullen geen afspraken per instelling meer worden gemaakt over toekenning en besteding van deze middelen, noch zal er sprake meer zijn van toetsing van de gemaakte plannen vooraf door de NVAO.

Tilburg University blijft deze middelen ook vanaf 2025 structureel inzetten voor het verbeteren van de kwaliteit van het hoger onderwijs. Daarbij blijft de betrokkenheid van de medezeggenschap gewaarborgd.

7.2. Halvering collegegeld eerstejaars studenten en Basisbeurs

Met ingang van het academisch jaar 2024/2025 vervalt de halvering van het collegegeld voor eerstejaars studenten in het Hoger Onderwijs. Tegelijkertijd voert de minister de basisbeurs opnieuw in.

De halvering van het collegegeld is ingevoerd in 2018. Universiteiten zijn sinds die datum gecompenseerd voor deze halvering via de Rijksbijdrage. Analyses hebben inmiddels duidelijk gemaakt dat een aantal universiteiten, waaronder Tilburg University, te weinig compensatie heeft ontvangen doordat geen rekening is gehouden met de werkelijke groei van de studentenaantallen. Landelijk zijn er afspraken gemaakt om dit te corrigeren.

³ Stimuleringsbeurzen kunnen wat betreft de minister wel ingezet worden als startersbeurs maar niet andersom.

7.3. Kostenonderzoek

Op initiatief van de UNL wordt er vanaf 2022 in een landelijk programma met als belangrijkste doel het vergroten van de kostentransparantie voor interne sturingsdoeleinden. Tilburg University levert een actieve bijdrage aan dit onderzoek.

Het programma is in 2022 gestart. Na een aanbestedingsprocedure is er een zogenaamde Trusted Third Party gecontracteerd die samen met de instellingen zal zorgen voor een omgeving waarin voor interne doeleinden kosten inzichtelijk worden gemaakt. Daarnaast is er gezamenlijk een kostenmodel ontwikkeld.

Het programmaplan heeft een initiële looptijd van 2 jaar, daarna vindt zo veel mogelijk inbedding in de staande organisatie plaats.

8. Risicobeheersing

8.1. Geopolitieke situatie en landelijke politiek

Om in te kunnen spelen op de geopolitieke onzekerheid in de wereld en de economische gevolgen daarvan moeten faculteiten en divisies voldoende wendbaar en flexibel zijn. De sancties, de energiecrisis en de inflatie als gevolg van de oorlog in Oekraïne hebben effect op de onderwijs- en onderzoeksprocessen en de bedrijfsvoering van de universiteit. Daarnaast spelen er issues op het gebied van het landelijk beleid ten aanzien van kennisveiligheid en internationalisering.

Kennisveiligheid betreft het risico op ongewenste kennisoverdracht alsook het risico op ongewenste beïnvloeding. In 2022 is er een landelijke leidraad opgesteld voor kennisveiligheid. De faculteiten zijn gestart met een risicoanalyse voor onderzoeksgebieden met een verhoogd risico op ongewenste kennisoverdracht of beïnvloeding, maar ook voor samenwerkingsrelaties met risicovolle landen⁴.

We hebben te maken met onzekerheid die voorkomt uit de door de minister in het Bestuursakkoord WO aangekondigde landelijke toekomstverkenning waarvan de uitkomsten onzeker zijn. Voorbeelden hiervan zijn de capaciteitsbekostiging en internationalisering. Op het gebied van internationalisering wordt vanuit de landelijke politiek steeds meer nadruk gelegd op het beheersen van de toestroom van internationale studenten zodat het onderwijs ook toegankelijk blijft voor Nederlandse studenten. We monitoren deze ontwikkelingen en maken risico-inschattingen om tijdig te kunnen anticiperen.

De mogelijke effecten van deze ontwikkelingen zijn:

- *Internationalisering* – Een stringenter toelatingsbeleid zal mogelijk een negatief effect hebben op de instroom van niet EER-studenten. Momenteel is 77% van de studenten van Tilburg University afkomstig uit Nederland, 17% komt uit andere EER-landen en 6% uit niet-EER landen. De mogelijke impact van een stringenter toelatingsbeleid hangt af van de aard van de maatregelen en dit is momenteel moeilijk in te schatten. Op korte termijn zal de impact naar verwachting beperkt zijn omdat zittende studenten hun studie zullen willen voltooien. Het aandeel internationale studenten is in vergelijking met andere universiteiten relatief laag. Vorig jaar was 21% van de ingeschreven studenten bij Tilburg University afkomstig uit het buitenland tegenover 23% landelijk. De referentieraming van OCW laat voor het WO nog steeds groei zien, zowel landelijk als voor Tilburg University.
- *Inflatie* – In 2022 zijn we geconfronteerd met prijsstijgingen waarvan op dit moment niet duidelijk is in welke mate dit door OCW gecompenseerd zal worden:
 - *Lonen*: driekwart van onze kosten betreft personele lasten. De loonontwikkeling in 2023 is afhankelijk van de CAO Nederlandse Universiteiten waarvoor de onderhandelingen onlangs gestart zijn. Via het loongevoelige deel van de rijksbijdrage wordt een deel van de loonontwikkeling in de sector gecompenseerd op basis van de ontwikkeling van de markt CAO's.

⁴ Volgens het landelijk dreigingsbeeld worden als risicoland benoemd China, Rusland, Iran en Noord-Korea.

- *Energie*: In de begroting is rekening gehouden met m€ 5 hogere energielasten in vergelijking met 2021. Via het prijsgevoelige deel van de rijksbijdrage zal dit gedeeltelijk of volledig worden gecompenseerd. Tilburg University is bezig met de (versnelde) verduurzaming van het vastgoed, wat op korte termijn kosten met zich meebrengt (die zijn opgenomen in begroting) maar die in de toekomst terugverdiend zullen worden.
- *Bouwkosten*: De campusontwikkeling is volop in beweging. De stijging van zowel de kosten van bouwmaterialen als van arbeid zullen op termijn via hogere afschrijvingen en rentekosten doorwerken in de exploitatielasten.

In de begroting zijn ramingen voor de ontwikkeling van deze kosten meegenomen maar er is sprake van onzekerheid. Tilburg University monitort de ontwikkelingen op de voet om tijdig te kunnen bijsturen.

8.2. Risico-inventarisaties faculteiten en divisies

Als onderdeel van het begrotingsproces vinden jaarlijks gesprekken plaats over risico's en risicobeheersing (de zogenaamde risicodialoog) met faculteiten en divisies op basis van een strategische risicoanalyse. Op basis van de laatste gesprekken worden de volgende risico's als hoog ingeschat:

- *Werkdruk personeel* – Werkdruk wordt al langer als 'hoog risico' geïdentificeerd door faculteiten en divisies. Het staat ook al jaren hoog op de bestuurlijke agenda van de universiteit. Hoge werkdruk wordt mede veroorzaakt door externe factoren zoals de gespannen arbeidsmarkt en demografische ontwikkelingen. Om de risico's te mitigeren blijft de focus van de faculteiten en divisies onverminderd gericht op preventie van ziekteverzuim, recruitment en behoud van personeel en daar komt bij het anders organiseren van werkprocessen via het strategisch project ontknopen en ontzorgen. Daarnaast worden middelen uit het Bestuursakkoord ingezet ter verlaging van de werkdruk.
- *Cybercrime/Informatieveiligheid* – De dreiging van een externe cyberaanval blijft onverminderd groot, hetgeen ook blijkt uit de aanvallen op collega-instellingen de afgelopen jaren. Met de steeds verder toenemende digitalisering van onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering groeien de continuïteitsrisico's. Faculteiten en divisies zijn zich daarvan bewust en zij richten zich in toenemende mate op de beveiliging van informatie en informatiesystemen. Het Information Security Improvement Program omvat alle initiatieven die Tilburg University neemt op het gebied van het verbeteren van informatieveiligheid en cyberweerbaarheid.
- *Welzijn studenten en medewerkers* – Welzijn voor medewerkers is een onderwerp dat al langer op de strategische agenda staat vanwege de relatie met werkdruk. Door de Covid-19 pandemie is dit nog meer onder de aandacht gekomen. Tijdens de pandemie is ook studentenwelzijn onder druk komen te staan. Weinig sociaal contact zonder colleges op de campus en dus eigenlijk niet de studententijd die je van tevoren verwacht had, is ook bij studenten hard aangekomen. Welzijn is ook een van de strategische aandachtspunten voor de komende periode.

9. Balansprognose en financiële ratio's

Onderstaand de geconsolideerde balansprognose van Tilburg University. De geplande investeringen, welke voornamelijk voor huisvesting substantieel zijn, leiden ertoe dat de balanspost van de materiële vaste activa de komende jaren zal stijgen. Deze investeringen zullen gedeeltelijk gefinancierd worden met vreemd vermogen, te zien aan de toename van de langlopende schulden.

De begrote negatieve exploitatieresultaten vertalen zich in een afname van het eigen vermogen, in 2023 is de voornaamste daling zichtbaar in lijn met het voorziene tekort op de exploitatie van m€ 9,9. Met de huidige meerjarenbegroting blijft de financiële positie van Tilburg University gezond. Op basis van de signaalwaarde zoals deze door de Onderwijsinspectie wordt gehanteerd is er ook geen sprake van mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen.

Balans ultimo het jaar <i>Bedragen in k€</i>	Realisatie 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024	Prognose 2025	Prognose 2026	Prognose 2027
Activa							
Immateriële vaste activa	1.627	1.272	917	562	207	0	0
Materiële vaste activa	153.209	154.396	171.342	179.564	199.402	223.411	229.619
Financiële vaste activa	1.541	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Totaal vaste activa	156.377	156.668	173.259	181.126	200.609	224.411	230.619
Vorderingen	21.692	21.599	22.809	23.849	24.708	25.473	26.049
Liquide middelen	66.512	78.155	58.562	61.777	65.443	65.718	66.536
Totaal vlottende activa	88.204	99.754	81.372	85.626	90.151	91.191	92.585
Totaal activa	244.581	256.422	254.630	266.752	290.761	315.602	323.204
Passiva							
Eigen vermogen	143.927	147.497	137.661	137.517	136.152	137.399	135.614
Voorzieningen	7.782	8.000	8.500	8.500	8.500	8.500	8.500
Langlopende schulden	0	0	0	6.000	26.000	48.000	56.000
Kortlopende schulden	92.872	100.925	108.469	114.735	120.109	121.702	123.090
Totaal passiva	244.581	256.422	254.630	266.752	290.761	315.602	323.204

Uit de balansprognose blijkt dat er vanaf 2024 een externe financieringsbehoefte ontstaat, welke vervolgens in de verdere planperiode oploopt naar m€ 56 in 2027. Onderstaand wordt de ontwikkeling van de financiële ratio's weergegeven. Duidelijk is dat mede als gevolg van de leningsbehoefte de financiële ratio's de komende jaren dalen. Wel blijft zowel solvabiliteit 1 als solvabiliteit 2 boven de door Tilburg University gehanteerde normen.

Financiële ratio's	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Signaleringswaarde	Norm Tilburg
								Onderwijsinspectie	University
Current ratio	0,95	0,99	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	Lager dan 0,75	Minimaal 0,75
Solvabiliteit 1	0,59	0,58	0,54	0,52	0,47	0,44	0,42	n.v.t.	Minimaal 0,40
Solvabiliteit 2	0,62	0,61	0,57	0,55	0,50	0,46	0,45	Lager dan 0,30	Minimaal 0,425

Bijlagen



Inhoudsopgave

1. Meerjarenbegroting geconsolideerd.....	30
2. Kastroomoverzicht.....	31
3. Prognose personeelsformatie en ingeschreven studenten	31
4. Besteding middelen kwaliteitsafspraken 2023	32

1. Meerjarenbegroting geconsolideerd⁵

Geconsolideerde begroting	Realisatie	Begroting	Najaar	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
<i>Bedragen in k€</i>	2021	2022	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Baten								
Rijksbijdrage	173.152	191.120	197.384	210.143	214.076	221.297	226.243	221.361
Collegegelden	36.086	32.724	32.455	47.309	49.559	50.608	51.457	52.143
Baten werk in opdracht van derden	48.759	53.972	53.833	54.945	58.312	60.521	62.063	62.291
Overige baten	10.498	10.377	9.937	12.139	11.428	12.680	13.414	13.771
Totaal baten	268.496	288.194	293.610	324.535	333.375	345.107	353.178	349.566
Lasten								
Personele lasten	199.640	219.020	216.147	253.332	255.948	263.042	267.561	263.306
Afschrijvingen	14.084	15.220	14.247	14.960	15.997	16.732	16.500	19.856
Huisvestingslasten	14.261	14.123	15.219	20.224	15.594	18.411	17.272	17.353
Overige lasten	33.527	42.717	44.289	45.687	45.517	47.047	48.537	48.487
Totaal lasten	261.514	291.080	289.902	334.203	333.056	345.232	349.870	349.002
Saldo baten en lasten	6.982	-2.887	3.708	-9.668	319	-125	3.308	563
Saldo financiële baten en lasten	-2.552	-411	0	0	-263	-975	-1.800	-2.100
Resultaat voor belastingen	4.430	-3.298	3.708	-9.668	56	-1.100	1.508	-1.537
Belasting resultaat	244	0	138	168	200	265	260	249
Resultaat na belastingen	4.185	-3.298	3.570	-9.836	-144	-1.365	1.248	-1.786
Resultaat deelnemingen	-6	0	0	0	0	0	0	0
Aandeel derden	-62	9	-12	-14	-32	-70	-97	-132
Exploitatieresultaat geconsolideerd	4.117	-3.289	3.557	-9.850	-176	-1.435	1.151	-1.917
<i>Exploitatieresultaat volgens vorige begroting</i>			-3.289	-2.388	-987	1.570	4.342	
<i>Exploitatieresultaat excl. verbonden partijen</i>	<i>3.352</i>	<i>-3.162</i>	<i>3.397</i>	<i>-11.319</i>	<i>-18</i>	<i>-1.426</i>	<i>1.050</i>	<i>-2.157</i>
<i>Exploitatieresultaat volgens vorige begroting</i>			-3.162	-2.517	-1.286	1.095	3.564	

⁵ Het in deel 1 van deze begroting opgenomen overzicht (zie '2. Meerjaren-exploitatiebegroting Tilburg University') betreft een gecompriëerde versie van bovenstaand overzicht. Het saldo van de financiële baten en lasten, de belasting over het resultaat, het resultaat deelnemingen en het aandeel derden zijn in dat overzicht opgenomen onder de post 'overige lasten'.

2. Kasstroomoverzicht

<i>Bedragen in k€</i>	Realisatie 2021	Prognose 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Kasstroom uit operationele activiteiten	13.630	26.181	11.958	21.079	19.882	18.576	18.883
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-12.819	-14.538	-31.551	-23.864	-36.216	-40.302	-26.064
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-16.325	-	-	6.000	20.000	22.000	8.000
Mutatie liquide middelen	-15.513	11.643	-19.593	3.215	3.666	275	818
<i>Stand liquide middelen ultimo het jaar</i>	<i>66.512</i>	<i>78.155</i>	<i>58.562</i>	<i>61.777</i>	<i>65.443</i>	<i>65.718</i>	<i>66.536</i>

Vanaf 2024 ontstaat er een leningsbehoefte die oploopt in de jaren erna. De leningsbehoefte ontstaat door de geplande investeringen in met name huisvesting en zijn nodig om de liquiditeiten op het gewenste niveau te houden.

3. Prognose personeelsformatie en ingeschreven studenten

Personeelsformatie in fte <i>Inclusief JADS, exclusief verbonden partijen</i>	Realisatie 2021	Prognose 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Wetenschappelijk personeel	1.101	1.206	1.394	1.384	1.420	1.413	1.373
Ondersteunend en beheerspersoneel	819	858	912	903	905	906	904
Studentassistenten	55	73	67	66	65	65	65
Totale personeelsformatie	1.976	2.137	2.373	2.352	2.390	2.384	2.342

Voor zover deze zijn meegenomen in de begrotingen van de faculteiten, zitten de extra WP fte voor de sectorplannen in bovenstaande cijfers.

Ingeschreven studenten <i>Inclusief JADS, exclusief verbonden partijen</i>	Realisatie 2021/22	Voorlopig 2022/23	Prognose 2023/24	Prognose 2024/25	Prognose 2025/26	Prognose 2026/27	Prognose 2027/28
Prognose FIRMa 2023-2027			21.668	22.223	22.675	23.126	23.478
Bijgestelde prognose begroting	20.254	19.943	20.500				

4. Besteding middelen kwaliteitsafspraken 2023

Bedragen in k€	TISEM	TSB	TLS	TSHD	TST	Totaal	Landelijk thema
Tilburg Education Profile - Onderwijsintensivering							1
A. Uitbreiden van wetenschappelijke staf met onderwijsaanstelling	2.345	1.418	400	539	-	4.702	
Tilburg Education Profile - Begeleiding studenten & studiesucces							2 & 3
B. Perfectioneren PASS	146	425	216	17	29	833	
C. Actieplan studentenwelzijn	-	-	93	122	-	215	
D. Introduceren learning analytics	260	45	6	-	-	311	
E. Verbeteren en stroomlijnen scriptiebegeleiding	50	-	20	-	-	70	
Onderwijswaardering - Onderwijsdifferentiatie							4
F. Verder inbedden karaktervorming in het onderwijs	-	75	21	171	-	267	
G. Verder inbedden arbeidsmarktorientatie in het onderwijs	365	125	318	64	13	885	
Digital Education Enhancement Program - Onderwijsfaciliteiten							5
H. Realiseren Education Innovation Lab	291	20	119	117	-	547	
Onderwijswaardering - Kwaliteit docenten							6
I. Implementeren systeem van permanente professionalisering	269	35	60	57	31	452	
J. Bevorderen van digitalisering in het onderwijs	63	170	503	184	46	966	
Totaal	3.789	2.313	1.756	1.271	119	9.248	

¹ Landelijke thema's

- 1 - Intensiever en kleinschalig onderwijs
- 2 - Meer en betere begeleiding van studenten
- 3 - Studiesucces
- 4 - Onderwijsdifferentiatie
- 5 - Passende en goede onderwijsfaciliteiten
- 6 - Verdere professionalisering van docenten

De verwachting is dat de faculteiten in 2023 k€ 9.248 zullen besteden aan de Kwaliteitsafspraken. Dit is meer dan in 2023 beschikbaar komt via de Rijksbijdrage (k€ 8.915); het verschil wordt gedekt uit de bestaande bestemde reserves bij de faculteiten.