

**Erasmus
University
Rotterdam**



Jaarverslag 2020

Erasmus Universiteit Rotterdam

Inhoudsopgave

DEEL I: BESTUURSVERSLAG

Inleiding	6
Onze impact in 2020	7
1 Bericht van de Raad van Toezicht	10
Bericht van de Raad van Toezicht	11
2 Onderwijs	16
2.1 Inleiding	17
2.2 Facts & Figures	18
2.3 Impact	19
2.4 Internationalisering	22
2.5 Inclusief onderwijs	25
2.6 Community for Learning and Innovation (CLI)	29
2.7 Zichtbare kwaliteit: highlights, toekenningen en prijzen	39
2.8 Verantwoording Kwaliteitsafspraken 2020: 'Samenwerken aan Onderwijs van Wereldklasse'	42
3 Onderzoek	52
3.1 Inleiding	53
3.2 Actualiteit	53
3.3 Evaluatie van de Erasmus Initiatives	55
3.4 Erasmus Research Services (ERS)	56
3.5 Kwaliteitszorg onderzoek	62
3.6 Wetenschappelijke integriteit	63
3.7 Promoties en promovendibeleid	64
3.8 Convergentie	66
3.9 LDE-samenwerking	68

4 Organisatie en Bedrijfsvoering	71
4.1 Inleiding	72
4.2 Stepping Up Professional Services	72
4.3 Informatievoorziening en IT	72
4.4 Modern en aantrekkelijk werkgeverschap	75
4.5 Erkennen en waarderen	81
4.6 Inkoop	84
4.7 Diversiteit en inclusie	87
4.8 Internationale HR processen	89
4.9 Campus in ontwikkeling	96
4.10 Duurzame bedrijfsvoering	97
5 Financiën	99
5.1 Inleiding	100
5.2 Vergelijkingen	100
5.3 Bijzonderheden	104
5.4 Investerings	105
5.5 Liquiditeitenbeheer, rentemanagement en financieringsbehoefte	107
5.6 Exploitatie en vermogensontwikkeling	107
5.7 Meerjarenbegroting	109
5.8 Belangrijke risico's en beheersmaatregelen	111

DEEL II: JAARREKENING

Jaarrekening 2020	118
Geconsolideerde balans per 31 december 2020 na resultaatbestemming	119
Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2020	120
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2020	121
Toelichting algemeen	122
Grondslagen voor waardering van activa en passiva	125
Grondslagen voor bepaling van het resultaat	131
Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans	134
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	141
Toelichting behorende tot de geconsolideerde staat van baten en lasten	143
Gebeurtenissen na balansdatum	148
Enkelvoudige balans per 31 december 2020 na resultaatbestemming	149
Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2020	150
Enkelvoudige kasstroomoverzicht over 2020	151
Grondslagen behorende tot de enkelvoudige jaarrekening	152
Toelichting behorende tot de enkelvoudige balans	153
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	161
Toelichting behorende tot de enkelvoudige staat van baten en lasten	162
Overzicht Wet Normering Topinkomens	164
Gebeurtenissen na balansdatum	169

BIJLAGEN

Bijlage 1: Bestuur en medezeggenschap	170
Bestuur en medezeggenschap	171
Bijlage 2: Laureaten en prijswinnaars	177
Laureaten en prijswinnaars	178
Bijlage 3: Overzicht opleidingen	191
Initiële en niet-initiële opleidingen	192
Bijlage 4: Personeelssamenstelling	196
Bijlage 5: Uitwisselingsovereenkomsten	200
Uitwisselingsovereenkomsten	201

Bijlage 6: Informatie over de rechtspersoon	210
Informatie over de rechtspersoon	211
Bijlage 7: Lijst met afkortingen	213
Lijst met afkortingen	214



Inleiding

Onze impact in 2020

Over het jaar 2020 zal waarschijnlijk geen enkel jaarverslag worden gepubliceerd waarin de wereldwijde pandemie geen prominente plaats krijgt. Er is geen organisatie die niet te kampen heeft gehad met de gevolgen van het Covid-19 virus dat de wereld vanaf begin 2020 in zijn greep houdt. En er is geen universiteit ter wereld die niet geconfronteerd werd met plannen die moesten worden herzien in het kader van onderwijs en onderzoek. Maar ook het crisismanagement dat door de pandemie ingrijpend veranderde en stante pede moest worden uitgebreid.

Op de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) hebben we aan den lijve ondervonden hoe zekerheden op de schop gingen, hoe zorgvuldig geplande activiteiten en evenementen zonder omhaal geschrapt werden en hoe studenten en medewerkers van het ene op het andere moment thuis moesten studeren en werken. Hoe binnen een paar weken alles in het teken stond van dit nare virus en de gevolgen waarvan we de aard en omvang toen nog niet konden vermoeden. Maar we zagen ook hoe flexibel, hoe inventief en hoe enorm betrokken de gemeenschap van de EUR is. Hoe ontwikkelingen, zoals online onderwijs, in een stroomversnelling kwamen en in razendsnel tempo bijna al het onderwijs digitaal kon worden aangeboden. Docenten konden hierbij steunen op een kundige ondersteunende organisatie. We zagen ook hoe een communicatielijns werd opgezet, evenals een hulptraject waar studenten en medewerkers met hun vragen en problemen terecht konden. Na verloop van tijd, toen duidelijk werd dat er een langere adem nodig zou zijn, vierde de creativiteit hoogtij met online evenementen, zoals de Opening Academisch Jaar en de Dies Natalis, die veel belangstelling trokken, in binnen- én buitenland.

We verloren echter niet uit het oog dat met name onze studenten het moeilijk hadden. De eerstejaars, die zich het begin van hun studententijd heel anders hadden voorgesteld, of studenten die met een online ceremonie hun welverdiende diploma in ontvangst namen, maar ook al die studenten die vanaf hun kamers colleges moesten volgen, hun vrienden niet konden ontmoeten en hun bijbaan in rook zagen opgaan. Met de lancering van ons welzijnsprogramma '*Are you OK out there?*' hebben we mogelijkheden aangereikt om het welzijn van studenten te behouden en te verbeteren: van omgaan met gevoelens van eenzaamheid en stress tot het verbeteren van motivatie om te studeren. Ook de flexibiliteit en veerkracht van ons wetenschappelijk en ondersteunend personeel is op de proef gesteld. Vanuit huis activiteiten voortzetten en daarbij creatief moeten handelen als het gaat om de verhouding tussen werk en privé. Helaas is bij de totstandkoming van dit jaarverslag nog geen einde aan de coronapandemie. In de maanden die voor ons liggen zal er nog steeds een beroep worden gedaan op ons doorzettingsvermogen, onze flexibiliteit en creativiteit. We zullen in de toekomst als universiteit samen blijven optrekken, zoals we gedurende de gehele periode hebben samengewerkt om de primaire processen zo goed mogelijk door te laten gaan. Want helemaal terug naar het oude gaat niet meer. Iedereen accepteert dat inmiddels, omdat de coronacrisis ons zelf ook veranderd heeft.

Tegelijkertijd heeft de uitbraak van Covid-19 bewezen dat onze missie *Creating Positive Societal Impact* buitengewoon relevant is en dat zal blijven. We hebben gezien hoe wetenschappers van de EUR in tijden van Covid-19 een grote rol vervullen als experts, onder meer op medisch en gedragswetenschappelijk gebied, waarbij de invloed van onze universiteit duidelijk waarneembaar is in het maatschappelijke debat. Een bijzonder voorbeeld betreft het *Pandemic & Disaster Preparedness Center*, dat topwetenschappers met kennis van pandemische dreigingen en klimaat-gerelateerde calamiteiten samenbrengt, om te bouwen aan een ambitieuze onderzoeks- en impactagenda voor de toekomst.

De Covid-19 crisis doet ons inzien dat samenwerking, in het licht van onze impactmissie, belangrijk is. Niet alleen binnen de universiteit, maar over de grenzen van campussen, disciplines en landen heen. Maatschappelijke problemen zijn nooit in monodisciplines te vangen, nooit óf technologisch óf sociaalwetenschappelijk van aard. Op het gebied van onderwijs en onderzoek hebben we in 2020 daarom grote stappen gezet in de trans-disciplinaire samenwerking, de zogenaamde convergentie tussen de EUR, Erasmus Medisch Centrum en de Technische Universiteit Delft (TU Delft), alsook in de alliantie tussen Universiteit Leiden, de TU Delft en de EUR (LDE). Daarnaast is de EUR sinds februari 2020 aandeelhouder in *YES!Delft*, waarmee de innovatiekracht in de regio, op concrete sociale vraagstukken, verder wordt gestimuleerd.

Ook in internationaal opzicht timmert de EUR aan de weg als het om samenwerking gaat. In de zomer is een alliantie opgericht met zeven Europese universiteiten die met elkaar gemeen hebben dat zij gevestigd zijn in postindustriële steden en relatief veel non-traditionele studenten en medewerkers hebben, waaronder veel studenten van de eerste generatie die wetenschappelijk onderwijs volgen. Onder de naam UNIC zullen deze universiteiten bijdragen aan beter en meer inclusief hoger onderwijs in Europa, mede gebaseerd op samenwerking in onderzoek en bevordering van mobiliteit van studenten en medewerkers.

We lanceerden ook het nieuwe outreach-programma: 'Onze toekomst verbinden'. Dit programma is een cruciaal onderdeel van de impactstrategie van EUR, met name op het vlak van diversiteit en inclusie. Om gelijke kansen te bieden aan scholieren, bevat het programma een reeks initiatieven die leerlingen, onderzoekers, beleidsmakers en studenten met elkaar zullen verbinden. Vanuit dit programma zal waar nodig ook ondersteuning aangeboden worden aan studenten van ondervertegenwoordigde groepen binnen onze universiteit.

Daarnaast hebben we een zeer belangrijke mijlpaal behaald. In het kader van 25/25, de doelstelling dat in 2025 minstens 25% van onze hoogleraren vrouw is, was aan het einde van 2020 een percentage van 24,9% bereikt. Natuurlijk gaan we door met het verder verbeteren van deze verhouding.

Een andere verkenning speelde zich geheel en al in Rotterdam af: de Cultuurcampus. Een consortium bestaande uit de Gemeente Rotterdam, Hogeschool Rotterdam, Codarts en de EUR ontwikkelt een ontmoetingsplaats voor studenten, onderzoekers, bewoners, toeristen, cultuurmakers en ondernemers op Rotterdam-Zuid. Op deze plaats zullen vanuit verschillende disciplines creatieve oplossingen worden gezocht voor de stad. Hier zullen de talenten voor de toekomst worden opgeleid en in contact worden gebracht met cultuur en innovatie. Dit project is onderdeel van de brede gebiedsontwikkeling binnen het Nationaal Programma Rotterdam-Zuid.

In 2020 mochten we ook vele vooraanstaande wetenschappers en nieuwe bestuurders in ons midden verwelkomen. Patrick Groenen werd benoemd als decaan van *Erasmus School of Economics* (ESE), Martine van Selm als decaan van *Erasmus School of History, Culture and Communication* (ESHCC), Werner Brouwer werd opnieuw benoemd als prodecaan bij *Erasmus School of Health Policy & Management* (ESHPM) en Gabrielle Jacobs als decaan van het *Erasmus University College* (EUC). Binnen het College van Bestuur is er afscheid genomen van Hans Smits, Rutger Engels en Roelien Ritsema van Eck.

Ondanks het moeilijke jaar kijk ik met trots en tevredenheid terug op wat de EUR-gemeenschap met elkaar heeft bereikt. Hoewel mijn eigen start in september van het jaar 2020 was, heb ik in deze korte periode kunnen zien hoe onze impactmissie alleen maar relevanter is geworden: kwalitatief hoog impactvol onderwijs en onderzoek, ook wanneer de omstandigheden dat moeilijk maken.

Ed Brinksma, voorzitter College van Bestuur

A photograph of a group of students sitting in a lecture hall or classroom. They are all looking towards the right side of the frame, presumably towards a speaker. Each student has a laptop open on a desk in front of them. The students are dressed in casual attire, including a green sweater, a striped shirt, and blue jeans. The background is a bright, modern interior with large windows and white walls. The overall atmosphere is one of a focused learning environment.

1 Bericht van de Raad van Toezicht

Bericht van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) legt in dit hoofdstuk verantwoording af over het uitgeoefende toezicht op het College van Bestuur (CvB) van de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) in het jaar 2020.

Een onafhankelijke raad

De RvT houdt toezicht op de uitvoering van werkzaamheden en de uitoefening van de bevoegdheden door het CvB en staat haar, onafhankelijk en objectief, met raad terzijde. De RvT is onder meer belast met het goedkeuren van het bestuurs- en beheersreglement, de begroting, de jaarrekening, het bestuursverslag en het instellingsplan. De raad is zodanig samengesteld dat de leden zowel ten opzichte van elkaar als ten opzichte van de leden van het CvB onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

Samenstelling Raad van Toezicht

De leden van de RvT worden voor een periode van vier jaar door de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OC&W) benoemd en legt aan deze minister verantwoording af.

In 2020 vond een aantal wijzigingen plaats:

- Op 1 juni 2020 liep de bestuurstermijn van prof. mr. dr. Corien Prins af. Zij heeft gedurende acht jaar deel uitgemaakt van de RvT, eerst als lid en vanaf 1 mei 2018 als voorzitter.
- Op diezelfde datum trad prof. dr. Jaap Winter toe tot de RvT in de rol van voorzitter.
- De vacature, ontstaan na de beëindiging van de bestuurstermijn per 30 november 2019 van mevrouw Bijsterveldt-Vliegenthart, is op 1 juni 2020 ingevuld door drs. Laura van Geest.
- Op voordracht van de Universiteitsraad is prof. dr. Ellen Giebels als vijfde lid van de RvT eveneens op 1 juni benoemd.

Met deze nieuwe benoemingen is de RvT als volgt samengesteld:

- Prof. dr. Jaap Winter – voorzitter
- Prof.dr.ir. Hans van Duijn – vicevoorzitter en voorzitter Kwaliteitscommissie
- Mr Drs. PHJM Visee RA – Lid Raad van Toezicht en voorzitter Auditcommissie
- Drs. Laura van Geest
- Prof. dr. Ellen Giebels

Profielschets

Rekening houdend met het karakter van de universiteit, de activiteiten en de gewenste deskundigheid heeft de RvT een profielschets opgesteld voor zijn omvang en samenstelling. Deze profielschets is openbaar. Zie voor verdere toelichting www.eur.nl/over-de-eur/organisatie-en-bestuur/raad-van-toezicht. In bijlage 1 van dit jaarverslag treft u onder meer de functies en nevenfuncties van de leden van de RvT aan.

Commissies

De RvT had in het verslagjaar 2020 een Auditcommissie en een Kwaliteitscommissie. Naast de voorzitters van deze commissies traden hierin drs. Laura van Geest (Auditcommissie) en prof. dr. Ellen Giebels (Kwaliteitscommissie) toe.

De Auditcommissie richt zich zowel op de financiën van de EUR (waaronder de interne controle en risicobeheersing), als op het IT-beleid, de IT-beveiliging, de overige bedrijfsvoering en het vastgoed. De Kwaliteitscommissie richt zich op de kwaliteit van onderwijs en onderzoek, waaronder de organisatie en het functioneren van de kwaliteitsborging.

Auditcommissie

De Auditcommissie kwam in 2020 vier keer bijeen en adviseerde tijdens deze vergaderingen onder meer over de volgende onderwerpen:

- Meerjarenbegroting 2021-2024
- Jaarrekening 2019 (accountantsverslag en frauderisicoanalyse)
- Erasmus Perspective 2021
- Auditplan
- Rapportage accountant impact Covid-19
- Interne audits en Audit & Reviewagenda
- *Managementletter*
- 1 oktobertelling en impact op financiering
- Periodieke financiële verslagen
- IT (Informatiebeveiligingsplan, I-Governance, risicosignalering *cybersecurity*, incidentenrapportage, General IT Control Audit en ethische hacks)
- Campus in Ontwikkeling

De door de RvT benoemde externe accountant rapporteerde de bevindingen in de Auditcommissie.

Kwaliteitscommissie

De Kwaliteitscommissie heeft in 2020 vier keer vergaderd. Tijdens deze vergaderingen kwamen onder meer de volgende onderwerpen aan de orde:

- Rapportage en start programma's HoKa
- Instellingsaccreditatie
- Programma Duurzaamheid
- Covid-19 (in relatie tot onderwijs en onderzoek, online onderwijs korte en lange en middellange termijn)
- Hooglerarenbeleid
- PhD-beleid en -welzijn
- Wetenschappelijke Integriteit
- Studentenwelzijn
- *Erasmus Enterprise*
- Voortgang *Evaluating Societal Impact* en *Impact at the Core*

Vergaderingen RvT-CvB

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur werden in 2020 de onderstaande reguliere onderwerpen besproken.

Jaarverslag 2019 en Jaarrekening 2019

De Auditcommissie heeft in aanwezigheid van de accountant in mei 2020 de jaarrekening 2020 en het bijbehorende accountantsverslag besproken. Het jaarverslag en de jaarrekening zijn in juni 2020 door de RvT goedgekeurd.

Erasmus Perspective 2021-2024 en begroting 2021-2024

Erasmus Perspective 2021-2024 (voorheen Kadernota), inclusief de strategische resultaatverbetering, werd in de vergadering van de Auditcommissie in mei 2020 in aanwezigheid van de accountant besproken en door de RvT in haar vergadering in juni goedgekeurd.

De begroting 2021-2024 is in december zowel in de vergadering van de Auditcommissie als in de vergadering van de RvT met het CvB besproken.

Reglementen

In 2020 is het Bestuurs- en Beheersreglement 2021 (BBR) door de RvT goedgekeurd nadat deze is vastgesteld door het CvB. Daarnaast is het Ordereglement RvT 2015 aangepast in het licht van de Wet Versterking Bestuurskracht Onderwijsinstellingen, het BBR-EUR 2020 en de vernieuwde VSNU Code Goed Bestuur Universiteiten 2020. In het kader van laatstgenoemde, in het bijzonder artikel 5.15, is door de afdeling Juridische Zaken een Geschillenregeling CvB-RvT opgesteld die door de RvT en het CvB is vastgesteld.

Covid-19

De RvT wordt, vanaf het begin van de uitbraak van Covid-19, zowel in de reguliere vergaderingen als in extra ingelaste overleggen geïnformeerd over de maatregelen die het CvB in overleg met het CTO en CMT neemt om de veiligheid van studenten en medewerkers te garanderen en onderwijs en onderzoek zo goed als mogelijk door te laten gaan. Hierbij komen de effecten van de Coronacrisis, de maatregelen op de lange termijn, de gevolgen voor medewerkers en studenten en hoe de universiteit daarmee kan helpen, de gevolgen van de crisis op de liquiditeit en het eigen vermogen van de EUR en onderzoek naar thuiswerken en -studeren aan de orde.

Overige onderwerpen

Buiten bovenstaande reguliere onderwerpen zijn onder meer diversiteit en beleid vrouwelijke hoogleraren, Wetenschappelijke Integriteit en werkdruk aan de orde gekomen.

Overige overleggen

Strategiesessies

De RvT en het CvB hebben in 2020 een sessie gehouden die geheel in het teken stond van de strategie 2020-2024.

Overleg voorzitter RvT Nederlandse universiteiten

In het verslagjaar kwamen de voorzitters van de Raden van Toezicht van de Nederlandse universiteiten tweemaal bijeen. Hierbij kwamen onder meer de toekomst van het universitair bestel en de wetenschap ter sprake.

Erasmus Universiteit Rotterdam en Erasmus Medisch Centrum

Er vonden diverse overleggen plaats tussen de RvT en het CvB van de EUR en de RvT en RvB van Erasmus MC. De Convergentie met TU Delft en de effecten van Covid-19 waren gespreksonderwerpen. In het kader van de Convergentie met TU Delft heeft dit overleg ook plaatsvonden met RvT en CvB TU Delft.

Overleg met de Universiteitsraad (UR)

In het verslagjaar spraken de voorzitter en een lid van de RvT tweemaal met een delegatie van de Universiteitsraad. Van de bespreking vond telkens een terugkoppeling aan het CvB plaats. De RvT en de UR hebben deze gesprekken als positief en constructief ervaren.



College van Bestuur

In het verslagjaar 2020 vonden er verschillende wijzigingen plaats in het College van Bestuur.

Ir. drs. Hans Smits heeft tot 17 juli de functie van voorzitter waargenomen. De RvT is verheugd dat per 1 september prof. dr. Ed Brinksma in deze functie is benoemd voor een periode van vier jaar. Per 15 oktober legde drs. Roelien Ritsema van Eck haar functie als lid van het College van Bestuur neer. Haar portefeuille werd waargenomen door prof. dr. Brinksma.

In 2020 werd bij de RvT bekend dat per 1 januari 2021 prof. dr. Rutger Engels zijn functie van rector magnificus ter beschikking zou stellen. Deze functie wordt vanaf diezelfde datum waargenomen door prof. dr. Frank van der Duijn Schouten, in principe tot 1 oktober 2021. De werving voor de permanente invulling van de functie is tijdens het opstellen van het jaarverslag in volle gang.

De RvT is verheugd dat per 1 januari 2021 dr. Ellen van Schoten RA is benoemd als lid van het College van Bestuur voor een periode van vier jaar.

De RvT is zich bewust dat deze wisselingen in het College van Bestuur voor een onrustige periode hebben gezorgd en spant zich zeer in om een stabiel College te vormen. Met de komst van Ed Brinksma en Ellen van Schoten en de tijdelijke waarneming van het rectoraat door Frank van der Duijn Schouten zijn daarin belangrijke stappen gezet. De definitieve invulling van het rectoraat heeft de volle aandacht van de RvT.

Governance and Compliance

De RvT handelde in het verslagjaar conform de Code Goed Bestuur Universiteiten 2020. Dit houdt in dat in het jaarverslag verantwoording wordt afgelegd en wordt aangegeven op welke wijze de code is nageleefd.

Contacten binnen de EUR

De RvT was in 2020 eenmaal te gast bij een decaan en zijn bestuursteam. Bij deze gelegenheid heeft deze recentelijk benoemde decaan zijn eerste bevinden met de RvT gedeeld. Het is de bedoeling dat deze locatiebezoeken na de Coronaperiode weer zullen worden hervat. Daarnaast heeft de voorzitter met elk van de decanen een individueel kennismakingsgesprek gevoerd. Ook nieuwe RvT leden Ellen Giebels en Laura van Geest hebben verschillende kennismakingsgesprekken in de organisatie gevoerd.

Conclusie

De RvT heeft vastgesteld dat 2020 een buitengewoon intensief jaar voor alle betrokkenen was en is zich ervan bewust dat de Covid-19-crisis een uitdaging zonder precedent is die veel van medewerkers en studenten vraagt. De RvT is, sinds het begin van de crisis in maart 2020, steeds goed op de hoogte gehouden door het CvB, zowel in de reguliere als in incidentele bijeenkomsten.

De universitaire gemeenschap is, onder leiding van het CvB, zeer inventief en wendbaar gebleken en zorgde er als collectief voor dat onderwijs en onderzoek zo goed als mogelijk doorgang konden vinden. Ondanks de maatregelen die spoorlags moesten worden getroffen om de crisis het hoofd te bieden en de personele wijzigingen binnen het CvB, is zij erin geslaagd de koers van vernieuwing en versterking van de organisatie voort te zetten en de uitgezette strategische koers te volgen. De RvT heeft hier veel waardering voor. De leden van het CvB waren hierbij, elk vanuit zijn of haar eigen functie en portefeuille, leidend en inspirerend. De decanen en de Universiteitsraad werden nauw betrokken bij het universitaire beleid en de versterking van de academische reputatie van de EUR.

De RvT is positief over de relatie met het CvB. De prettige communicatie en de wijze waarop bij ingewikkelde dossiers samen wordt opgetrokken, versterkt het onderlinge vertrouwen.

De RvT spreekt ook zijn grote waardering uit voor de inzet en de betrokkenheid van de medewerkers van de EUR, zowel de academische als de ondersteunende staf. Het is dankzij deze betrokkenheid dat de EUR haar strategische doelen en ambities kan waarmaken en haar positie als vooraanstaande universiteit kan versterken.

De Raad van Toezicht Erasmus Universiteit Rotterdam,

Prof. dr. Jaap Winter, voorzitter



2 Onderwijs

2.1 Inleiding

Het onderwijs aan de Erasmus Universiteit (EUR) stond in 2020 voor een belangrijk deel in het teken van Covid-19. Op 12 maart sloten de universiteiten hun deuren en bereidden de opleidingen zich voor om onderwijs digitaal aan te bieden. De *Community for Learning and Innovation* speelde hierbij een cruciale rol.

Het afgelopen jaar leerden we snel en veel over online en deels *blended* onderwijs, over *off campus* tentamineren en over het effectief benutten van de campus voor activiteiten die (wel) toegestaan waren. De eerste resultaten van 2020 laten zien dat de eerste coronagolf geen belangrijk effect had op de studievoortgang, overigens mede dankzij de getroffen coulanccemaatregelen.

Dat de studieprestaties vooralsnog niet lijdten onder de beperkende omstandigheden wil niet zeggen dat er geen reden is tot zorg. Studenten en docenten missen de fysieke onderwijsactiviteiten op de campus en de interactie met elkaar. Ze zagen hun sociale leven grotendeels tot stilstand komen. Vanuit de universiteit is er extra aandacht gegeven aan studentenwelzijn. Bijvoorbeeld met het programma '*Are you OK out there?*' en de '*Student Wellbeing Week*' in november.

Met de inzet van docenten, studiebegeleiders, medezeggenschapsorganisaties, examencommissies, ondersteunende staf en onze studenten bleken we in staat ook onder uitdagende omstandigheden de kwaliteit van het onderwijs te kunnen borgen. Daar zijn we trots op.

Ondanks de Covid-19 pandemie, startte de EUR in 2020 verschillende initiatieven die een bijdrage leveren aan het realiseren van de ambities die in 2019 werden geformuleerd op impact, internationalisering en *future oriented* leren. Daarover meer in de volgende paragrafen.

2.2 Facts & Figures

Aantal bachelorprogramma's 2020: 22	Aantal masterprogramma's (inclusief ReMa) 2020: 51
Aantal positieve accreditatiebesluiten	2018: 17 2019: 43 2020/21: 10
Aantal joint degree programma's 2020: 5	Aantal postinitiële masterprogramma's 2020: 15
Bachelor inschrijvingen	Master inschrijvingen
2018: 19.560	2018: 10.737
2019: 20.412	2019: 10.995
2020: 21.783	2020: 12.431
Diploma's bachelor	Diploma's master
2018: 3.952	2018: 4.929
2019: 4.160	2019: 5.164
2020: 507	2020: 1.392

Verdeling aantal per faculteit

	Bachelor 2020	Master 2020
ESE	4417	2831
ESHPM	500	917
ESHCC	1562	590
ESL	4119	1471
ESPhil	770	111
ESSB	3284	1584
EUC	628	0
EMC	1971	1888
RSM	4532	3036

Verdeling studenten man/vrouw/anders

Bachelor 2020	Man	Vrouw	Anders
ESE	3038	1322	2
ESHMP	115	385	0
ESHCC	465	1096	1
ESL	1726	2393	0
ESPhil	447	323	1
ESBB	838	2443	3
EUC	195	433	0
EMC	699	1271	1
RSM	2755	1775	2

Verdeling studenten nationaal, internationaal

	Bachelor 2020 nationaal	Bachelor 2020 internationaal	Master 2020 nationaal	Master 2020 internationaal	
ESE	3480		937	269	762
ESHPM	493		7	727	190
ESHCC	911		651	312	278
ESL	4045		74	1340	134
ESPhil	663		107	75	36
ESBB	2570		714	1276	308
EUC	344		284	0	0
EMC	1873		98	1801	87
RSM	3481		1051	1953	1083

2.3 Impact

Impact staat in het onderwijs centraal, zo is beschreven in Strategie 2024. Studenten leren te handelen vanuit een interdisciplinaire, inclusieve, kritische, ondernemende en pionierende mentaliteit. De EUR werkt samen met gemeentelijke instellingen en met bedrijven in de regio. Er worden verschillende samenwerkingsvormen gezocht, zowel regionaal als (inter)nationaal.

Regionaal werd in 2020 voortgebouwd op de samenwerking met Leiden-Delft-Erasmus *Universities* (LDE). Weer zijn belangrijke stappen gezet in het kader van de convergentie, de intensieve samenwerking tussen Erasmus MC, TU Delft en EUR. Dat deden we vanuit onze missie om urgente en complexe uitdagingen aan te gaan in het kader van klimaatverandering, energietransitie en toenemende verstedelijking en vergrijzing.

De EUR werd trekker van een belangrijk Europees initiatief om onderwijs en onderzoek op Europees niveau te bundelen (UNIC) en er kwam een duurzaamheidsagenda tot stand.

Hiermee werden de eerste stappen gezet voor de implementatie van de ambities voor 2024: studenten van de EUR leren om vanuit hun persoonlijke waarden en kennis een bijdrage te leveren aan grote uitdagingen waar de postindustriële samenleving voor staat.

Impact op de stad: Cultuurcampus Rotterdam en lerarenopleiding

De EUR heeft de ambitie om een belangrijke bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van cultuur en toerisme op Rotterdam Zuid. In juni 2020 tekenden de gemeente Rotterdam, Codarts Rotterdam, Hogeschool Rotterdam en de EUR een convenant voor de komst van de Cultuurcampus Rotterdam, startlocatie Charloisse Hoofd. De Cultuurcampus Rotterdam start effectief in 2022 en wordt een inclusieve, aantrekkelijke plek voor buurtbewoners, bezoekers, studenten, docenten, cultuurmakers, creatieve ondernemers, bedrijven en onderzoekers om samen projecten te ontwikkelen die een bijdrage leveren aan de lokale gemeenschap. Jongeren uit de buurt worden uitgenodigd om samen met studenten van de EUR hun talenten verder te ontwikkelen.

Tegelijkertijd wil de EUR een fundamentele bijdrage leveren aan de verbetering van het onderwijs in de regio. In 2020 sloot de EUR een intentieovereenkomst met het Nederlands Instituut voor Onderwijs en Opvoedingszaken om tot een nieuwe educatieve masteropleiding op de Cultuurcampus te komen die zich richt op primair onderwijs in een Randstedelijke context.

Impact binnen de regio: Leiden-Delft-Erasmus Universiteiten

Binnen de langer lopende initiatieven van LDE stond in 2020 het verder ontwikkelen van een gemeenschappelijk onderwijsaanbod centraal. Dat gebeurde parallel aan de voortgang op het gebied van toegankelijkheid van studieprogramma's van de deelnemende studenten.

De volgende initiatieven gingen van start:

- LDE-minor *Smart and Shared Cities*, voortgekomen uit het *LDE-Centre for BOLD Cities*. Deze minor belicht de *smart city*-thematiek vanuit verschillende disciplines. Wetenschappers van EUR, TU Delft en Universiteit Leiden stelden het onderwijsprogramma samen. Het programma bestaat uit een combinatie van *data science* en bestuurlijke- en sociale wetenschappen.
- *LDE Living Lab* (Scriptiewerkplaats) Den Haag Zuidwest onder leiding van het *LDE-Centre Governance of Migration and Diversity*. In het *Living Lab* onderzoeken masterstudenten de effectiviteit van beleidsmatige interventies. Of ze volgen een stage bij instellingen die werken aan de Regiodeal Den Haag Zuidwest.
- De pilot studentmobiliteit binnen de Zone Flexibilisering van het Versnellingsplan (SURF). De pilot sluit aan bij de ambitie van LDE om studenten meer en beter te laten profiteren van het onderwijsaanbod van de samenwerkingspartners. Zo kan expertise worden opgebouwd over hoe studenten laagdrempeliger onderwijs kunnen volgen bij partneruniversiteiten, en kan kennis worden opgebouwd hoe dit administratief efficiënter kan worden gefaciliteerd.
- In september 2020 studeerde de eerste lichting masterstudenten Klinische Technologie af. Binnen de opleiding staat de samenwerking tussen clinicus en ingenieur centraal, waarmee de '*medtech professional*' haar intrede doet in het medisch werkveld.

Het Europa van Erasmus: UNIC

UNIC is een Europese alliantie van acht universiteiten:

- Koç University Istanbul (Turkije)
- Ruhr University Bochum (Duitsland)
- University of Liège (België)
- University College Cork (Ierland)
- University of Deusto (Spanje)
- University of Oulo (Finland)
- University of Zagreb (Kroatië)
- Erasmus Universiteit Rotterdam (Nederland)

De missie is om door inclusief onderwijs, innovatief onderzoek en betrokkenheid van lokale partners een positieve impact te hebben op de ontwikkeling van postindustriële steden.

EUR is trots om trekker van deze samenwerking te zijn. Binnen UNIC wordt gezamenlijk onderzoek en onderwijs verzorgd zodat studenten in een Europese context trans- en interdisciplinair samenwerken aan het oplossen van grootstedelijke problemen. Als trekker van deze samenwerking heeft de EUR een bepalende rol de vormgeving van het Europese hoger onderwijs van de toekomst.

In het kader van de *Inter University* wordt in 2021 en 2022 gewerkt aan uitwisseling op het niveau van cursussen en stages, zowel in de context van de EUR als in de bredere regio (*resilient delta*). In 2020 is samen met *'Impact at the Core'* geëxperimenteerd met een online stage gericht op het creëren van maatschappelijke waarden voor liefdadigheidsinstellingen bij de RSM.

In het kader van de *Super Diversity Academy* wordt gewerkt aan een interuniversitaire assessment methodiek. Verder worden bestaande kennis en inzichten over diversiteit gebundeld. Die kennis en inzichten zijn onder meer gebaseerd op een brede dialoog met medewerkers en studenten van alle deelnemende universiteiten.

UNIC neemt het voortouw bij de ontwikkeling van verschillende *City Labs* waarin grootstedelijke problemen worden onderzocht. UNIC neemt er vanzelfsprekend ook aan deel. In 2020 is gewerkt aan een model van *'pop up City Labs'* met een focus op kansenongelijkheid, digitale inclusie en racisme.

Impact 'at the core' voor alle studenten

Impact is de gemeenschappelijke noemer van de belangrijkste initiatieven in het onderwijs van de EUR. Het is belangrijk dat alle studenten de mogelijkheid krijgen om een bijdrage te leveren aan maatschappelijke en duurzame veranderingen. In juli 2020 stemde de Universiteitsraad in met het ambitieuze ontwikkelplan *'Impact at the Core'*.

Impact at the Core is gericht op impact-onderwijs, met als belangrijkste doelstelling om in 2024 iedere student in ieder studieprogramma van de EUR tenminste één keer onderwijs aan te bieden waarbij samen met direct belanghebbenden van buiten de universiteit een probleem wordt opgelost.

In de tweede helft van 2020 werd een aanvang gemaakt met projecten bij de faculteiten RSM, Erasmus MC, ESHPM, ESL en ESSB en het '*Erasmus Initiative Vital Cities and Vital Citizens*'. De projecten in 2020 richtten zich onder meer op het ontwikkelen van een impact-stage in het tweede bachelor-jaar van de opleidingen (internationale) bedrijfskunde, een verkenning van impact-speerpunten in de bachelor geneeskunde en het ontwerpen van impact-projecten in de masteropleidingen bij ESL, ESHPM en ESSB.

Aan het einde van het academisch jaar 2020-2021 worden naar verwachting 120 studiepunten aan impact-onderwijs geïmplementeerd binnen zeven BSc- en negen MSc-opleidingen in de volle breedte van het onderwijsportfolio. Verder start in 2021 onderzoek naar de effectiviteit van didactische modellen in het impact onderwijs. In de in 2020 gestarte *Community of Practice* zullen uitdagingen bij het ontwikkelen en verzorgen van impact onderwijs (zoals facilitering, toetsing, samenwerking met stakeholders) verder worden uitgediept. Ook wordt een *stakeholdersplatform* ingericht om de samenwerking tussen het onderwijs en de buitenwereld te versterken.

Duurzaamheid

In 2020 werd samen met alle faculteiten een werkplan duurzaamheid geschreven. Dat plan is richtinggevend voor de manier waarop we impact creëren met ons onderwijs.

In 2020 werd een trans-disciplinaire minor ontwikkeld over duurzaamheid: '*Science and Practice for Transformative Change*'. Ook is er een *Microlab* ontwikkeld. Dat lab is toegankelijk voor alle EUR-docenten en helpt hen met het maken van een plan om de SDGs in hun onderwijsmodules te integreren. Projecten die in het kader van '*Impact at the Core*' worden ontwikkeld, zullen waar mogelijk aansluiten op de *Sustainable Development Goals* (SDGs). Verder is in 2020 begonnen met de ontwikkeling van masteronderwijs bij ESPhil en de *Erasmus School of Economics*. Voor meer informatie over duurzaamheid in het onderwijs zie: <https://www.eur.nl/over-de-eur/visie/duurzaamheid/onderwijs>

2.4 Internationalisering

De EUR ziet het als haar kerntaak om studenten goed voor te bereiden op een loopbaan in onze open, internationaal georiënteerde samenleving en kenniseconomie. Om deze gedachte verder vorm te geven werd in 2020 in samenwerking met alle faculteiten een nieuw Internationaliseringsbeleid 2021-2024 vastgesteld.

Een internationale universiteit

In 2020 studeerden nominaal meer internationale studenten aan de EUR (6.760) bij een gelijkblijvend aandeel ten opzichte van de totale studentenpopulatie (20%). In 2020 werd de kwalitatieve intake van studenten verder ontwikkeld. Er werd meer aandacht besteed aan de Engelse taalvaardigheid.

Number of students	2016	2017	2018	2019	2020
Dutch	20.623	21.594	22.559	23.572	32.394
International	4.971	5.584	5.787	5.905	6.756
Total	25.594	27.178	28.346	29.477	39.150

Een internationaal onderwijsaanbod

In 2020 werden vijf van de 22 bachelor- en 33 van de 51 masterprogramma's Engelstalig aangeboden. Zes bachelor- en acht masterprogramma's werden tweetalig aangeboden.

Type of programme	Dutch only	English only	Both Dutch and English	Total
Bachelor	11	5	6	22
Master	10	33	8	51
Total	21	38	16	75

Source: yearly information request VSNU 2020

Internationale studenten voelen zich thuis

Tijdens de eerste lockdown werd het platform *StayRotterdam* ontwikkeld, speciaal gericht op internationale studenten. Meer dan tweehonderd leden organiseerden en bezochten meer dan 270 evenementen en dat deden ze met hulp van enkele tientallen vrijwilligers.

Verder werd in 2020 – mede door de effecten van de Covid-19-pandemie – ingezet op de ontwikkeling van een 'buddy systeem', bedoeld om studenten zich sneller en gemakkelijker thuis te laten voelen. Naast het centrale *Erasmus Student Network* (ESN), hadden diverse faculteiten een eigen aanvullend programma. In totaal waren 292 buddy's actief. Mede door de pandemie was dit aanbod nauwelijks voldoende om aan de vraag van internationale studenten te voldoen.

Het #IBelong project is een E+ Strategic Partnership, gecoördineerd door ESSB, waarin wordt samengewerkt aan een innovatief programma van interventies om de 'sense of belonging' en het succes van diverse studenten (met name die met een migratieachtergrond en eerste generatie studenten) in het hoger onderwijs te bevorderen. Dit project is buitengewoon actueel en relevant en dat is nog eens versterkt door de sluiting van universiteiten als gevolg van de Covid-19 pandemie en door wereldwijde bewegingen tegen racisme en discriminatie (#BlackLivesMatter). Ze benadrukken de behoefte aan strategieën voor inclusief hoger onderwijs en het concept 'sense of belonging' in het bijzonder.

Nederlandse studenten ontwikkelen zich in internationaal perspectief

Het was in 2020 vrijwel onmogelijk om stage te volgen. Er werd voor veel studenten een oplossing gevonden in de vorm van online en hybride uitwisselingen.

Het onderwijs aan de Erasmus Universiteit is ingebed in internationale context

In 2020 werkten alle faculteiten gemeenschappelijk samen met 330 universiteiten uit 55 landen.

De Erasmus Universiteit nam deel aan de volgende belangrijke allianties:

- Platform for International Education (PIE) www.pieonline.nl
- European Alliance of Social Sciences and Humanities (EASSH) www.eassh.eu
- European University Association (EUA) <https://eua.eu/>
- The European University Foundation (EUF) <https://uni-foundation.eu/>

- *European Association of International Education (EAIE) www.eaie.org/*
- *ScienceBusiness www.sciencebusiness.net*

Europese samenwerking staat voorop (Erasmus+)

Naast het aangaan van een alliantie met zeven universiteiten in het kader van UNIC, namen EUR en EMC (hierna samengevoegd tot EUR) deel aan negen projecten binnen het Erasmus+ programma (E+). De totale aangevraagde subsidie waarde bedroeg € 12.188.414,50. Hiervan was € 1.601.472,46 beschikbaar voor de EUR.

Het budget voor student- en docent-mobiliteit werd in 2020 niet volledig benut vanwege de Covid-19-pandemie. Slechts 222 studenten en 13 docenten hebben gebruik gemaakt van E+ mobiliteit. In 2021 worden de activiteiten naar verwachting herstart.

Internationaal en inclusief

Voor specifieke doelgroepen ontwikkelt de EUR een specifiek aanbod.

Orange Knowledge Programme

In 2020 kregen vijftig studenten een beurs via het Nuffic en het ministerie van Buitenlandse Zaken. Dit is een van de weinige fondsen die het mogelijk maken voor studenten van buiten Europa om deel te nemen aan het onderwijs bij ISS.

Vluchtelingstudenten

Achttien vluchtelingen namen deel aan een voorbereidingsjaar dat studenten voorbereidt op een studie aan de EUR. Elf kozen uiteindelijk voor een studie, waarvan vier aan de EUR.



2.5 Inclusief onderwijs

De EUR heeft de ambitie om inclusief onderwijs aan te bieden. Een veranderende wereld vraagt veel van studenten, zowel cognitief als mentaal. De EUR ondersteunt daarom actief studenten vanaf het moment dat de studie begint en soms zelfs daarvoor. We besteden met name aandacht aan een inclusieve leeromgeving en aan studenten die in hun familie de eersten zijn die aan een universiteit gaan studeren. We helpen studenten zich te richten op hun persoonlijke doelen, door cursussen over en begeleiding in persoonlijke en professionele vaardigheden te geven. Ook bieden we studenten tegen het einde van hun studie loopbaanoriëntatie. Daarnaast zet de universiteit in op het ontwikkelen van persoonlijke veerkracht en mentale weerbaarheid van de student. Dit krijgt, zoals beschreven in Strategie 2024, vorm in de aandacht voor persoonlijke en professionele ontwikkeling voor het persoonlijke welzijn.

Het beleid krijgt vorm in twee projecten die worden uitgevoerd in het kader van de kwaliteitsafspraken (Studentenwelzijn en Persoonlijke en Professionele Ontwikkeling van de student). Activiteiten gericht op het versterken van de inclusie komen samen in het *D&I Office*.

Studentenwelzijn als uitgangspunt

De EUR vindt het belangrijk dat – naast het behalen van goede studieresultaten – wordt ingezet op het persoonlijk welzijn en persoonlijke ontwikkeling van elke student. Er is ruimte voor studenten van diverse achtergronden en met diverse uitdagingen. Op basis van een visieplan in 2019, werd in 2020 het programma Studentenwelzijn opgezet dat zes projecten omvat. Dat zijn:

Studentenhuiskamer

De *Student Living Room* biedt studenten een laagdrempelige, niet commerciële plek om te socialiseren ('socializen') en om deel te nemen aan welzijnsactiviteiten. In februari 2020 opende de *Student Living Room* haar deuren en bracht de minister van OC&W er een bezoek. Vanwege de Covid-19-crisis werd de *Living Room* in maart 2020 helaas gesloten en werd overgestapt op onlineactiviteiten, zoals yoga-, game- en filmavonden en buddy-initiatieven. De *Living Room* bereikte in deze onlineversie alsnog 937 studenten. In de toekomst krijgt de *Living Room* een centrale plek op campus Woudestein.

Welzijnsplatform en Hulplijn

Het welzijnsplatform '*Are you OK out there?*' op *MyEur* biedt een centrale plek voor studentenwelzijn-initiatieven en voor psycho-educatie en laagdrempelige toegang tot professionele en *peer-support*. Tussen de lancering op 26 maart en december 2020 is het platform 55.000 keer bezocht. Dit toont aan dat het voorziet in een duidelijke behoefte. De *peer-to-peer chatservice* is onderdeel van het platform en bood hulp aan honderd studenten, met name tijdens de eerste corona-golf.

Versterken van de supportketen (preventie, signalering, support, doorverwijzen)

In 2020 is gestart met optimalisering van de zorgketen via de *studentsupport-services* en via het onderwijs met een brede dialoog bij alle faculteiten. In 2021 zijn concrete vervolgstappen gepland.

Het aanbod op het gebied van ondersteuning is mede naar aanleiding van de Covid-19-pandemie versterkt. Zo is online support toegevoegd aan de zorgketen, die afkomstig is van een GGZ-instelling. Vanaf medio november tot het einde van het jaar waren er honderd aanmeldingen. Het meest genoemde probleem waarmee studenten aanklopten is eenzaamheid.

Mentaal welzijn bespreekbaar maken: de missie van Studentenwelzijn

In 2020 is de missie rond studentenwelzijn verspreid via sociale media en de pers, het Welzijnsplatform en via campagnes zoals de Eureka-week (augustus 2020), Studenten Welzijnsweek (november 2020) en het *Holiday Buddy Program* (december 2020). Op het gebied van dataverzameling is in 2020 de EUR-monitor Studentenwelzijn opgezet en uitgevoerd. De respondenten (n=4000) scoren bovengemiddeld hoog op stress (67%), angst (70%) en depressie (50%). De EUR participeert in 2021 ook in de landelijke monitor Studentenwelzijn (RIVM/Trimbos/GGD-GHOR) die grotendeels overeenkomt met de EUR-monitor. Studentenwelzijn kan zo goed gevolgd worden.

Ontwikkeling van een Digitale tool

In 2020 is, aanvankelijk binnen het kader van het welzijnsprogramma, een *mock-up* van een digitale tool ontwikkeld die de persoonlijke groei en veerkracht van studenten versterkt en online een bijdrage levert aan het voorkomen van mentale problemen. Studenten kunnen daarmee interactief aan de slag. Een representatieve groep studenten is intensief bij de ontwikkeling betrokken. Voor de verdere ontwikkeling van de digitale tool wordt aansluiting gezocht bij een samenwerkingsverband met meerdere universiteiten.

Personal and Professional Development van de student

In het kader van de kwaliteitsafspraken ontwikkelen de meeste faculteiten vaardigheidsonderwijs in het bachelor- en masteronderwijs dat studenten ongeacht hun achtergrond in staat stelt om in de toekomst als academische professional een bijdrage te leveren aan de arbeidsmarkt. Of om in bredere zin een bijdrage te leveren aan het vinden van oplossingen in het kader van grotere maatschappelijke vraagstukken.

In 2020 werd in 35 projecten, verspreid over alle faculteiten, gewerkt aan vaardigheidsonderwijs dat zich richt op het versterken van vaardigheden tijdens en na de studie.

Vaardigheden om je beter thuis te laten voelen (on boarding)

ESHCC ontwikkelde een cursus die studenten een introductie biedt op het studeren bij de universiteit. Bij de Rotterdam School of Management werden 52 extra mentoren ingezet om de studenten zich (online) beter thuis te laten voelen bij hun studie.

Vaardigheden die het studiesucces bevorderen

ESL implementeerde in 2020 35 cursussen gericht op academische vaardigheden in de bachelor-programma's van rechtsgeleerdheid, fiscaal recht en criminologie. ESHCC ontwikkelde onderwijs gericht op zelfregulerende studievaardigheden in cursussen van de B1. Met behulp van de '*Ace your study app*' en het schrijven van een wekelijks leerdagboek reflecteren studenten op hun studievaardigheden met als doel deze te verbeteren. Het Erasmus MC voerde een spreekuur in voor masterstudenten die hun scriptie schrijven.

Vaardigheden gericht op de aansluiting op de arbeidsmarkt

Faculteiten werken door middel van cursussen en coaching aan het ontwikkelen van beroepsvaardigheden van studenten. De *Erasmus School of Economics* startte in 2020 met de ontwikkeling van een programma gericht op beroepsvaardigheden. Studenten kunnen kiezen uit een aanbod van verschillende vaardigheidscursussen, afhankelijk van hun eigen ontwikkeldoelen. Het Erasmus MC implementeerde het programma MATCH, dat zich richt op het ontwikkelen van een carrière-pad voor master studenten. De *Erasmus School of Philosophy* stelde een *careercoach* aan die studenten helpt een portfolio op te bouwen.

Vaardigheden gericht op transitie

De Erasmus Universiteit leidt studenten op voor de toekomst waarin zij een bijdrage zullen gaan leveren aan grotere veranderingen, bijvoorbeeld op economisch of technologisch gebied. Veel faculteiten besteden daar van oudsher al aandacht aan in projecten en *challenges*. In 2020 is in samenwerking met 'Impact at the Core' begonnen aan het versterken van deze leeractiviteiten. De *Erasmus School of Law* startte met het ontwikkelen van projecten waarbij studenten samenwerken met organisaties buiten het onderwijs. Bij de *Rotterdam School of Management* ontwikkelden studenten zelf een online internationale stage waarbij ze hun vaardigheden en kennis inzetten om welzijnsprojecten over de hele wereld te steunen.

Casa Loco: nieuwe manieren om impact te maken op het welzijn en leren van de student

Hoe bereik je studenten die beginnen aan hun studie, door Covid-19 vaak op afstand van de universiteit, en maak je (juridische) uitdagingen bespreekbaar als uitgangspunt van de gesprekken in werkgroepen? Hoogleraar arbeidsrecht Ruben Houweling en zijn collega's ontwikkelden in 2020 samen met studenten een educatieve serie met een *bingewatch* effect. De serie werd gemaakt voor colleges Arbeidsrecht, maar snijdt tegelijkertijd veel alledaagse problemen aan waar studenten mee te maken hebben: zorgen om geld, gebrek aan motivatie, faalangst en het managen van een studentenleven en een studie. Fragmenten uit de serie werden in 2020 gebruikt in colleges en werkgroepen. Studenten bespraken de arbeidsrechtelijke gevolgen als je als tijdelijk werknemer je arm breekt. De serie kwam tot stand samen met het team *Learning Innovation* van de faculteit in nauwe samenwerking met de *Community for Learning & Innovation*.

<https://casaloco.eur.nl/>

Diversiteit en inclusie bij de EUR

D&I@EUR houdt zich bezig met het creëren van een doelgericht en effectief beleid dat een veilige leer- en werkomgeving en sociale rechtvaardigheid voor iedereen bevordert. Het bureau werkt met faculteiten gezamenlijk aan inclusief onderwijs en richt zich op het verbeteren van de toegankelijkheid en het ontwikkelen van een onderwijsaanbod en didactiek die aansluit op de enorme verscheidenheid aan studenten die aan de EUR studeert. In 2020 organiseerde het *D&I@EUR* een *outreach- and onboarding program*. In samenwerking met faculteiten werd inclusief onderwijs ontwikkeld.

Inclusief onderwijs

'Onze toekomst verbinden' is de naam van het nieuwe *outreach*-programma dat in de zomer van 2020 is gelanceerd. Het is een cruciaal onderdeel van de impact-strategie, met name op het vlak van het bestrijden van ongelijkheden en het bevorderen van inclusie.

Inclusief onderwijs is in de optiek van de EUR een onderwijsbenadering waarin studenten en docenten met een diverse achtergrond het gevoel hebben dat zij tot de EUR-gemeenschap behoren. Dat ze succesvol kunnen zijn ongeacht zichtbare of onzichtbare aspecten van diversiteit zoals klasse, 'ras', culturele achtergrond, sekse, seksualiteit of functionele beperkingen. Deze benadering is erop gericht de vooronderstellingen vast te stellen voor effectief en collectief leren voor alle studenten en docenten met ruimte voor reflectie over de context waarin kennis wordt gecreëerd. Het plan voor inclusief onderwijs staat op één lijn met het *D&I Outreach-plan*, zodat we jonge Rotterdammers beter van dienst kunnen zijn en in onze gemeenschap kunnen opnemen. Bij ESHCC is voor dit beleidsplan voor inclusief onderwijs een pilot gestart. De pilot omvat educatieve interventies en docententrainingen. Ze gaan in 2021 van start.

Pre Academic Programme (PAP)

Tijdens het *Pre Academic Programme* namen 1043 eerstejaars studenten van 14 juli tot 14 augustus deel aan een online introductieprogramma aan de EUR. Vanwege Covid-19 werd het programma geheel digitaal aangeboden met behulp van de EdTech expertise van ErasmusX. Aan de hand van digitale colleges, opdrachten en Zoom-bijeenkomsten over persoonlijk leiderschap maakten studenten een solide start van hun studie.

De deelnemers doorliepen vijf modules: *introductie, kennis, kapitaal, kansen en koers*. In die modules leerden ze hoe ze het beste uit zichzelf kunnen halen, hoe ze doelen kunnen stellen en hoe zij zichzelf én anderen kunnen motiveren. Daarnaast verwierven ze inzicht over hun eigen prestatievermogen en kregen ze handvatten aangereikt om hun prestaties te verbeteren. Zo werden ze regisseur van hun eigen studietraject.

Deze studenten startten hun studie dankzij dit programma met een sterke band met hun medestudenten, de opleiding en de universiteit. Zij beginnen extra goed voorbereid en gemotiveerd aan hun studietijd.

WK project Burgerwetenschap coping en veerkracht

Het Wetenschapsknooppunt heeft samen met dr. Ruth van der Hallen en dr. Brian Godor (beiden van ESSB) een *citizen science-project* uitgevoerd over coping en veerkracht. Ruim zevenhonderd leerlingen en hun leerkrachten en ouders deden mee. In dit project werden leerlingen actief betrokken in het opzetten, uitvoeren en leren van wetenschappelijk onderzoek. Ook brachten ze samen met de onderzoekers in kaart hoe kinderen omgaan met stress en wat het ene kind veerkrachtiger maakt dan het andere kind. De leerlingen leerden wat de (effectiviteit van de) weerbaarheidsstrategieën zijn die ze zelf toepassen en ontdekten hoe zij (beter) kunnen omgaan met problemen in het dagelijks leven, zodat zij sterker in hun schoenen staan.

'*Inclusive and Emergent Leadership: Empowering Yourself and Others to Reduce Social Inequalities*' is de naam van een nieuwe minor.

In september 2020 startte een project gestart waarin we studenten van de EUR verbinden met jongeren uit de krachtwijken van Rotterdam. Dat gebeurde met steun van het Trustfonds en in samenwerking met een middelbare school in een Rotterdamse krachtwijk en hun docenten en leerlingen. Het doel van dit project was om, gebaseerd op het principe van 'leren door te doen' jongeren met diverse achtergronden en wereldbeelden met elkaar in contact te brengen en van en door elkaar te laten leren.

Hierbij laten we de studenten van de EUR bewust worden van de sociale omstandigheden van jongeren uit de krachtwijken en daarmee van hen te leren, hun wereldbeeld te veranderen en hun sociale engagement te vergroten. Aan de andere kant willen we bij de jongeren de sociale, academische, praktische en persoonlijke vaardigheden vergroten en daarmee de transitie naar en hun kansen in het hoger onderwijs te verhogen. De jongeren en de studenten passen hun percepties over zichzelf, anderen en de samenleving aan tot een meer realistisch wereldbeeld en hun positie hierin. De minor werd positief geëvalueerd door de studenten, leerlingen en docenten. Een van de reacties kwam van een docent van de middelbare school. Hij zei dat "wij de scholieren hebben laten zien dat ze het waard zijn om een programma voor hen vorm te geven".

2.6 Community for Learning and Innovation (CLI)

De *Community for Learning & Innovation* (CLI) is een netwerkorganisatie tussen de faculteiten. De CLI is de motor in het realiseren van toekomstgericht onderwijs aan de Erasmus universiteit. In samenwerking met de faculteiten ontwikkelt de CLI-onderwijsinnovaties die studenten in staat stellen kritisch en creatief denken te combineren met solide academische kennis en vaardigheden. De CLI zorgt voor verbinding, het delen van kennis en het stimuleren en faciliteren van onderwijsinnovaties.

De CLI werkt aan drie thema's:

1. Innovatiekracht van docenten
2. Evaluatie en onderzoek van onderwijsinnovaties
3. Onderwijsinnovatie en digitalisering

De CLI richt zich op docenten, studenten en onderwijsondersteuners die een extra stap willen zetten in het verbeteren en vernieuwen van het onderwijs. Lees voor meer informatie verder op www.eur.nl/cli.

Gezamenlijk werken aan het onderwijs tijdens Covid-19

Tijdens de Covid-19-crisis kwam onderwijsvernieuwing in een stroomversnelling. Het onderwijs en de toetsing moesten in hoog tempo online worden gebracht. De CLI heeft hier een belangrijke bijdrage aan geleverd. De samenwerking met de faculteiten en professional services is geïntensiveerd en leidde onder meer tot:

- het voorbereiden van beleid en aanpak van de anderhalve-meter-universiteit waarin de EUR koos voor een hybride model met online als basis en *on campus* waar mogelijk;

- het in snel tempo optuigen van een voorziening voor toetsen op afstand via digitaal toetsen en online *proctoring* zodat de tentamens doorgang konden vinden;
- het aanbieden van didactische ondersteuning voor online-onderwijs en toetsing via de *Learning Innovation-teams*.

De resultaten zijn steeds afgestemd met de voorzitters examencommissies, onderwijsdirecteuren en het College van Bestuur.

Vanwege de Covid-19-maatregelen kon helaas veel minder gebruik gemaakt worden van het *Education Lab*. Via *tools* als MS Teams en Zoom had afstemming digitaal plaats. Dat gebeurde onder meer tijdens een wekelijks EUR-breed managementoverleg.



Innovatiekracht van docenten

De Erasmus Universiteit helpt docenten om zich tot onderwijskundige leiders te ontwikkelen: inspirerende teamspelers, omringd door interdisciplinaire leerteams die bestaan uit onderwijsprofessionals, leertchnici en inhoudelijke specialisten. Dit alles ondersteund door geavanceerde technologie.

De innovatiekracht van docenten wordt door de CLI ondersteund binnen het thema professionele ontwikkeling van docenten. Door docenten permanent op een stimulerende, inspirerende manier op te leiden zijn en blijven ze niet alleen continu bezig met de versterking van de kwaliteit en innovatie van hun onderwijs, maar kunnen ze dit ook voortdurend aanpassen aan maatschappelijke veranderingen, nieuwe didactische inzichten uit wetenschap en praktijk en nieuwe technologische mogelijkheden.

Docenten kunnen aan de EUR deelnemen aan de standaard opleidingen basiskwalificatie (BKO) en specialistische kwalificatie (SKO). De CLI reikte 108 BKO- en 26 SKO-certificaten uit. Er werden vanwege de Corona geen leiderschap certificaten (LOL) aangeboden.

In 2020 zijn zeventien verschillende *MicroLabs* in totaal 64 keer uitgevoerd. *MicroLabs* zijn korte *how-to* modules voor EUR-docenten over specifieke onderwijskundige vraagstukken. Daaraan namen 272 docenten deel. Tijdens de Covid-19-crisis werden alle *MicroLabs* zeer snel naar een volledig online variant omgezet. Er zijn zelfs twee nieuwe *MicroLabs* gerealiseerd: '*How to encourage societal impact in your course*' en '*How to supervise students*'. Het volledige overzicht met alle *MicroLabs* is te vinden op www.eur.nl/microlabs.

Verder is er gewerkt aan een certificaat Basis Kwalificatie Examineren (BKE) na het voltooien van drie van de vier *MicroLabs* over toetsing. Ook is een Senior Kwalificatie Examineren (SKE) opgezet. Die is door elf deelnemers voltooid.

Tijdens de Covid-19-crisis zijn de volgende extra materialen ontwikkeld:

- Instructiematerialen over onlineonderwijs en toetsen zijn online beschikbaar gemaakt om docenten snel te kunnen informeren.
- De online ontwerptool '*teachEUR*' is opgeleverd.
- Er zijn diverse interactieve webinars verzorgd, zoals de '*Online interaction and tool experience*' en '*Online assessment*'. Hieraan namen in 2020 in totaal 191 docenten deel.

Evaluatie en onderzoek van onderwijsinnovaties

Met het CLI-thema *Erasmus Education Research* profileert de EUR zich als een universiteit die niet alleen belang hecht aan de innovatie van onderwijs, maar ook aan de empirische evaluatie van de effecten van dergelijke innovaties. Versterking van onderwijsonderzoek draagt bij aan de onderwijskundige kennis en daarmee aan de kwaliteit van het onderwijs aan de EUR. In 2020 liepen er nog twee promotietrajecten die zijn voortkwamen uit de Onderzoeksagenda Kwaliteit en Studiesucces. Onder leiding van een *academic sponsor* is een nieuwe Onderzoeksagenda opgezet en is de werving gestart voor drie promotieplaatsen. Onder leiding van een *ambassador* is een interessante reeks *researchlunches* georganiseerd waarbij zowel de PhD-studenten als de *CLI-fellows* actief werden betrokken en gevraagd hun werk te presenteren.

In 2020 waren er 32 *CLI-fellows* verbonden aan de CLI. De *fellows* vormen een enthousiast netwerk in de faculteiten. Het wordt gewaardeerd dat de CLI de mogelijkheid creëert om één of twee jaar actief te zijn in onderwijsvernieuwing door onderwijsinnovatieprojecten en/of onderzoeksprojecten uit te voeren naar onderwijsinnovaties. Er waren twee rondes waarin fellow-aanvragen konden worden ingediend. Na een positief besluit krijgen zij één dag per week tijd om hun project uit te voeren. Tijdens de looptijd houdt de *fellow* contact met de CLI en de andere fellows. Voorbeelden, lessen en resultaten worden gedeeld met de *community*, bijvoorbeeld tijdens de *fellow connect meetings*. Dan presenteren ze hun werk.

Het onderzoek van de *fellows* concentreert zich vooral rond online en *blended* onderwijs, motivatie en welbevinden van studenten en vaardighedenonderwijs. Een voorbeeld hiervan is het creëren van zes digitale modules voor kwalitatieve methodologie vakken. Daarin is literatuur gecombineerd met video's van experts en praktische analyse. Studenten worstelen vaak met deze data-analyse en ook andere faculteiten kunnen van dit project profiteren. Een groot aantal studenten vond de modules effectief, plezierig en nuttig. Andere voorbeelden zijn onderzoeken naar het effect van *goalsetting* op studiesucces of naar de rol van co-regulatie in het ontwikkelen van zelfregulatievaardigheden bij studenten.

Meer over de *fellows* en hun werk is te vinden op www.eur.nl/fellowships.

Future oriented education in een online omgeving

Uit Strategie 2024: "De EUR investeert in nieuwe technologieën om studenten te motiveren en te engageren in een online leeromgeving. De verwachtingen over personalisatie en flexibilisering ontwikkelen snel. Het is de ambitie om ruimte te bieden aan eigen leerpaden van de studenten en te onderzoeken welke online-instrumenten studenten helpen bij het zich thuis voelen op de EUR en het zelfbewust bouwen aan kennis en competenties. In veel ontwikkelprojecten ligt op dit moment nog de nadruk op het ontwikkelen van asynchroon leren waarbij studenten zelf bepalen op welk moment zij welke activiteiten willen ondernemen".

CLI is aanjager en verbinder

Vanuit de ambities zoals geformuleerd in Strategie 2024 heeft de CLI een centrale rol als aanjager van innovatie en verbinder van initiatieven. De CLI biedt docenten en faculteiten support bij het faciliteren van innovatie- en digitaliseringsprojecten. De CLI biedt didactische en technische support en de mogelijkheid om gebruik te maken van het *Education Lab* en de Studio. Die ondersteuning is aanvullend aan de *Learning Innovation-teams* van de faculteiten. Docenten worden zo op maat bediend, terwijl de ontwikkelcapaciteit van de faculteiten wordt vergroot.

Onderwijsinnovatieprojecten

In 2020 stond de CLI de faculteiten bij tijdens de uitvoering van 38 projecten. Meestal gebeurde dat op verzoek van docenten en de *Learning Innovation teams* die een onderwijsonderdeel opnieuw willen ontwerpen. Een mooi voorbeeld is de ontwikkeling van de onlineversie van de Masteropleiding Arbeidsrecht (ESL) en de MOOC *Sustainable Finance* van RSM. Voor veel vakken zijn *educational* videos, podcasts en *games* gemaakt.

Digitaliseringsprojecten

De CLI werkt aan digitaliseringsprojecten die veel expertise, tijd en geld vergen. De investering wordt daarom samen met faculteiten gedaan. CLI trekt bij de digitaliseringsprojecten samen op met de *Chief Information Officer* (CIO) en zijn team. In 2020 ging het om twaalf digitaliseringsprojecten. Zo is er een stabiele en duurzame voorziening voor digitaal toetsen en *online proctoring* opgezet. De digitale leeromgeving is verrijkt met functionaliteiten van *FeedbackFruits* en oefensoftware voor statistiek. Er is gewerkt aan *gamification*, de *virtual classroom* en *learning analytics*.

Studentenprojecten

Co-creatie met studenten is een belangrijk onderdeel van de aanpak met betrekking tot innovatie. Hiervoor ondersteunt de CLI *Students-for-Students*. De volgende partnerships en initiatieven zijn ondersteund in 2020: *Erasmus Tech Community*, *Rethinking Economics NL*, *Turing Society*, *ECE Students*, *Enactus EUR*, *Erasmus Sustainability Hub*, *Culture Calling*, *Happy Students*, *Psychedelic Science Collective*, *Dutch Student Entrepreneurs*. Deze organisaties dragen op verschillende manieren bij aan de verrijking van het onderwijs van de EUR. Een mooi voorbeeld is *LifeVersity*. Studenten organiseren daarbij online vaardigheidscursussen voor studenten. In 2020 namen 725 studenten deel aan cursussen gericht op onder meer persoonlijke effectiviteit en impact vaardigheden. Bezoek de *Students-for-Students* pagina's via www.eur.nl/s4s.

ErasmusX: werken aan future oriented education

Naast de activiteiten binnen de community voor leren en innoveren, biedt de EUR veel ruimte aan disruptieve innovaties, bij voorkeur ontwikkeld samen met- of door studenten onder inspirerend leiderschap van Erasmus X.

Erasmus X is een innovatie lab dat werkt aan toekomstgericht onderwijs. Dat betekent dat het onderwijs plaatsheeft in een omgeving die past bij de persoonlijke voorkeuren van de studenten. In toekomstgericht onderwijs neemt co-creatie een belangrijke plaats in, net als de inzet van opkomende technologieën. Erasmus X heeft drie belangrijke doelen: EdTech verder ontwikkelen, complexe innovaties ontwerpen met externe stakeholders, en het gezamenlijke ontwerpen met studenten (co creatie).

In 2020 had de Covid-19-pandemie een grote invloed op het onderwijs in het algemeen en de Erasmus X-projecten in het bijzonder. Projecten met een sterk co-creatie gehalte waarbij fysieke aanwezigheid noodzakelijk kwamen te vervallen. Erasmus X bleek zeer flexibel en innovatief en ontwikkelde in korte tijd nieuwe projecten gericht op de omgang met de effecten van Covid-19. Door de inzet van Erasmus X konden studenten toch deel uitmaken van een *community* en konden studenten samen met Erasmus X nieuwe oplossingen voor hun onderwijs bedenken en uitvoeren. Studenten ontwikkelden samen met Erasmus X een Erasmus *Minecraft Campus*, een online leeromgeving en didactisch ontwerp voor het *Pre Academic Programme* (gericht op persoonlijke leiderschapsontwikkeling) en de *Erasmus X-minor*.

Minecraft Campus

Uit een klein onderzoek dat halverwege maart 2020 werd gehouden, bleek dat studenten leden onder de isolatie en dat ze problemen ondervonden met de functionele onlinebijeenkomsten. Het oorspronkelijke doel van het project *Minecraft Campus* was het creëren van een alternatief platform voor studenten voor sociale interactie en contact met elkaar. Sinds de start wordt de virtuele campus onder meer gebruikt voor universiteit brede events zoals de introductie activiteiten (zowel EurekaWeek als voor afzonderlijke faculteiten), evenementen en werving van nieuwe studenten tijdens de open dagen. Daarnaast wordt de virtuele campus ook gebruikt voor nieuwe onderwijst dat normalter geen doorgang zouden vinden. Studenten van de master *Human Resource Management* bouwden bijvoorbeeld hun ideale toekomstige werkplaats.

In 2020 vonden in totaal ruim 1200 sessies plaats op het *Minecraft*-platform en ontving de campus meer dan zeshonderd unieke bezoekers. De gemiddelde speeltijd per gebruiker was 56 minuten.

Online leeromgeving en het didactisch ontwerp voor het Pre Academic Programme (PAP)

De Erasmus Universiteit verzorgde in 2020 een programma persoonlijk leiderschap voor studenten die geen achtergrond in het hoger onderwijs of die geen rolmodellen met een academische achtergrond in hun omgeving hebben.

Het PAP is een intensief programma dat pre-Covid-19 een week in beslag neemt en normaal gesproken plaats vindt op de campus. Vanwege Covid-19 zou dit programma worden stopgezet. Erasmus X heeft in nauwe samenwerking met het PAP het programma opnieuw ontworpen zodat het online alsnog doorging.

Het nieuwe digitale programma duurde vijf weken waarbij studenten een asynchrone leerlijn volgden en daarnaast deelnamen in synchrone online sessies. Deze sessies hadden twee doelen: 1. de opdrachten in kleine groepen nabespreken; en 2. elkaar beter leren kennen. In totaal deden iets meer dan 1300 studenten uit

vijftig landen mee aan het programma en hebben 1050 studenten het gehele programma afgerond met een certificaat. Studenten die het programma volgden, kregen op deze manier een warm onthaal op de universiteit en ontwikkelden vaardigheden om hun studie- en studentsucces te bevorderen.

Erasmus X Minor

De Erasmus X Minor is opgezet om studenten die vanwege de Covid-19-maatregelen niet op *exchange* konden in het buitenland op te vangen en een unieke leerervaring te bieden. De minor stond open voor alle studenten van de universiteit en was ondergebracht in de faculteit ESSB. In de minor werden studenten uitgedaagd om een onderwijsprobleem binnen de universiteit te vinden en hiervoor een technologische oplossing te vinden. De minor bood de niet op technologie gerichte studenten de kans om zich te verdiepen in onderwijstechnologie en te leren van experts op dit gebied. In de minor experimenteerde het Erasmus X team met *design based learning*, ervaringsgericht leren en programmatisch toetsen als middel om leer- en beoordelingsprocedures te integreren. Het team creëerde zo een mogelijkheid voor studenten om een persoonlijk leertraject met persoonlijke leerdoelen te ontwikkelen. Zodoende verkregen alle deelnemende studenten een unieke leerervaring waarbij zij zelf aan het roer stonden voor het verwerven van kennis en vaardigheden.

Werken in een kwaliteitscultuur gericht op innovatie

De kwaliteitscultuur van de EUR wordt gekenmerkt door een organisatie waarin alle interne en externe belanghebbenden met een kritische opstelling streven naar een voortdurende verbetering van de onderwijskwaliteit. De EUR hecht aan een open en inspirerende kwaliteitscultuur waarin iedereen vanuit zijn of haar eigen perspectief een bijdrage levert aan de ontwikkeling van nieuwe initiatieven. De universiteit richt zich nadrukkelijk ook op het borgen van bereikte resultaten. Dit wordt vormgegeven in universiteit brede dialogen. Feiten en cijfers over bijvoorbeeld studententevredenheid en accreditaties en gegevens uit de borging van kwaliteit geven input aan deze dialogen.

Kwaliteit in dialoog

Het gesprek over de kwaliteit van het onderwijs binnen de opleidings- en examencommissie en de medezeggenschapscommissie, is in 2020 versterkt door *Communities en Practice*.

Dialoog in een Community of Practice

De EUR maakte in 2020 een start met de organisatie van lerende gemeenschappen op kernthema's, die worden aangejaagd door de *Community for Learning and Innovation*. In deze lerende gemeenschappen neemt een dwarsdoorsnede van medewerkers van verschillende faculteiten deel. Zij ontwikkelen een gedeelde visie op belangrijke thema's in de innovatie van het onderwijs. Verder werken ze aan een identiek begrippenkader, wisselen ze goede praktijkervaringen uit en ontwikkelen ze nieuwe leervragen om thema's verder te ontwikkelen. In het netwerk nemen nadrukkelijk ook vertegenwoordigers van buiten de universiteit deel. De *communities* worden geleid door toonaangevende experts binnen de EUR. Ze gelden als autoriteit binnen hun expertise. In 2020 startten de volgende *communities*:

- *Personal Professional Development*, geleid door dr. M. Meeuwisse
- *Innovation Capacity of our Lecturers*, geleid door prof. dr. J. Jansz en drs. R. Fermont
- *Personalized and Online Learning*, geleid door dr. M. Dankbaar
- *Impact Education*, geleid door prof. dr. A. van Buuren.

Medezeggenschap

De universiteitsraad is een belangrijke gesprekspartner en *co-creator* bij het innoveren van het onderwijs en het verbeteren van de onderwijskwaliteit. De raad formeerde werkgroepen, zoals de HOKA *Taskforce*, waarin studenten en docenten vertegenwoordigd zijn. Zij volgen de ontwikkelingen binnen de centrale programma's zoals Duurzaamheid, *Wellbeing*, Erasmus X en *Impact at the Core* en de activiteiten van de CLI. Leden van de universiteitsraad spreken bilateraal minimaal één keer per maand over de voortgang in de programma's. Ze adviseren en zorgen voor een gewogen stemming over de ontwikkelde initiatieven ter verbetering van het onderwijs. In 2020 kwam de HOKA *Taskforce* wekelijks bijeen. De werkgroep organiseerde een dag met de facultaire medezeggenschap waarin zij met leden van faculteitsraden en opleidingscommissies sprak over de invulling van de Kwaliteitsafspraken. In het algemeen zijn leden van de brede medezeggenschap op facultair niveau het eens over de aard en invulling van afspraken, maar ze kunnen faculteiten de medezeggenschap eerder betrekken en nieuwe leden een betere introductie geven op de innovatiethema's en de financiële kaders.

Opleidingscommissies

Opleidingscommissies voeren op het niveau van de onderwijsprogramma's voor de bachelor- en de masteropleidingen het gesprek over de onderwijskwaliteit. In 2020 waren de opleidingscommissies nauw betrokken bij het aanpassen van het onderwijs in verband met Covid-19. Eenzelfde nauwe betrokkenheid was er bij het gesprek over de effecten van de maatregelen die in het kader van de Kwaliteitsafspraken zijn geïmplementeerd.

Examencommissies

Examencommissies van faculteiten wisselen bij de EUR binnen het Overleg van Examencommissies (OVE) ervaringen uit. Per 1 januari 2020 trad de Richtlijn Facilitering Examencommissies in werking om zo examencommissies (beter) te faciliteren voor wat betreft de borging, het veiligstellen van de processen op dat gebied. Zeven faculteiten begonnen in 2020 met een eigen project ter verbetering van de borging waarover zij eind 2020 rapporteerden.

Sinds de uitbraak van Covid-19 is het reguliere zes wekelijkse contact tussen voorzitters en secretarissen van de examencommissies opgevoerd tot wekelijks. Ook het opleidingsmanagement en de rector magnificus waren regelmatig aanwezig waardoor snel kon worden gehandeld en kwaliteit vanuit diverse invalshoeken de aandacht kreeg.

In overleg met de examencommissies werden examens deels online *geproctored*. De examencommissies zagen verder toe op de kwaliteit van vervangende toetsen die de *on campus*-toetsen vervingen.

Borging van kwaliteit

Overzicht studenttevredenheid

De interne evaluaties van vakken binnen alle bachelor- en masterprogramma's waren in 2020 over het geheel genomen redelijk positief, zeker in het licht van de Covid-19 effecten. Veel vakken werden gelijkwaardig of beter gewaardeerd dan voorgaande jaren. Vanzelfsprekend zijn studenten niet gelukkig met de huidige situatie, maar zij gaven in interne vragenlijsten aan de (verbetering van) kwaliteit van het onlineonderwijs en de mogelijkheid alle vakken in elk geval te kunnen volgen te waarderen, als ook tentamens te kunnen doen en

online begeleiding te krijgen. Dat laatste gebeurde bijvoorbeeld bij het maken van scripties. Studenten gaven aan ook de voordelen te zien van het onlineonderwijs, bijvoorbeeld omdat colleges of kennisclips op ieder gewenst moment en bij herhaling te zien zijn.

Voor het afgelopen jaar is de Nationale Studenten Enquête geannuleerd. Dat betekent dat er van 2020 geen landelijke resultaten beschikbaar zijn over de tevredenheid van studenten met de opleidingen van de EUR.

Overzicht effecten van kwaliteitsafspraken

Volgens afspraak geeft de Erasmus Universiteit alle betrokken belanghebbenden inzage in de effecten van de Kwaliteits- en Innovatie Agenda 'Samenwerken aan Onderwijs van Wereldklasse' die in het kader van de Kwaliteitsafspraken voor de hele universiteit is opgesteld. In 2020 stond deze nog grotendeels in het kader van de eerste implementatie van plannen die in 2019 werden opgesteld.

Belangrijkste conclusies:

- Covid-19 heeft de implementatie van vak-ontwikkeling op onderdelen vertraagd en de uitwerking van online ambities versneld;
- Een deel van de middelen die waren toebedeeld aan *Learning Innovatoren* werd ingezet om de online onderwijskwaliteit te borgen:
 - Het overgrote deel van de kwaliteit verbeterende plannen kon doorgaan en op veel faculteiten is verder gewerkt aan de doorontwikkeling van *personal professional development*, met een nadruk op vaardigheden van studenten;
 - In 2020 begonnen de meeste faculteiten met impactleren voor groepen studenten in het derde bachelor-jaar of in de masteropleiding. Het stelt studenten in staat om hun vaardigheden toe te passen in meer realistische situaties.

Opleidingsaccreditaties

In 2020 werd voor zeven opleidingen verlenging van accreditatie aangevraagd als een gevolg van de Covid-19-pandemie en vonden er voor acht opleidingen tussentijdse opleidingsevaluaties plaats. Aan twee nieuwe opleidingen werd accreditatie verleend, de post-initiële master Commercieel Privaatrecht en de onderzoeksmaster *Research Master Business Data Science (joint degree)*.

Accreditaties NVAO	Site visit	Ingediend NVAO-ronde	Besluit	Bijzonderheden
M Mediastudies	11 en 12 april 2019	1 nov 2019	27-01-2020	
B Algemene Cultuurwetenschappen	28 februari en 1 maart 2019	1 mei 2020	01-03-2021	
M Kunst- & cultuurwetenschappen	28 februari en 1 maart 2019	1 mei 2020	05-11-2020	
B Geschiedenis	27 en 28 juni 2019	1 mei 2020	08-03-2021	
M Geschiedenis	27 en 28 juni 2019	1 mei 2020	18-01-2021	
M Mediastudies (research)	16 januari 2020	1 mei 2020	23-03-2021	
M Neuroscience (research)	25 november 2019	1 mei 2020	22-01-2021	
B Filosofie van een Bepaald Wetenschapsgebied	8 januari 2020	1 mei 2020	20-7-2020	Herstelbeoordeling
M Filosofie	8 januari 2020	1 mei 2020	20-7-2020	Herstelbeoordeling
M Master City Developer	3 maart 2020	1 nov 2020		Nog geen besluit
M Health Sciences	16 en 17 november 2020	1 mei 2021		Moet nog ingediend worden, rapport eind maart ontvangen

Tussentijdse opleidingsevaluaties	Site visit
M Commercieel Privaatrecht	25 nov 2020
B Econometrie en Operationele Research	3 nov 2020
B Economie en Bedrijfseconomie	
B Fiscale Economie	
M Econometrics and Management Science	
M Economics and Business	
M Fiscale Economie	
M Accounting, Auditing and Control	

Toets Nieuwe Opleiding	Site visit	Besluit
M Ethiek, Recht en Zorg	28 januari 2020	07-05-2020
M Research Master Business Data Science (joint degree)	13 maart 2020	14-05-2020

Alumnibeleid

Erasmus Universiteit Rotterdam heeft een gemeenschap van ruim 147.000 alumni, van wie meer dan een kwart buiten Nederland woont. Het onderhouden van contacten met huidige en aanstaande alumni is cruciaal voor het realiseren van een positieve maatschappelijke impact, de missie van de universiteit. Daarbij is alumni-engagement één van de belangrijke doelen van *Strategie 2024*.

Het *Erasmus Alumni Relations Team* organiseerde in 2020 diverse alumni evenementen en betreft alumni actief bij het onderwijs van de Erasmus Universiteit. Dat gebeurt in de vorm van vrijwilligers- en *annual giving*-programma's en de inzet van alumni als student mentoren, zowel in Nederland als daarbuiten.

Alumni ondersteunen de belangrijke projecten '*Lifelong Learning*', '*Student Engagement*', '*International Engagement*', '*Impact at the Core*' en '*Diversity & Inclusion*'.

2.7 Zichtbare kwaliteit: highlights, toekenningen en prijzen

Nominatie eerste Nederlandse Hoger onderwijs-premie

De minor *'Re-imagining Tomorrow through Arts and Sciences'* is in 2020 genomineerd voor de eerste Nederlandse Hoger onderwijs-premie. De minor is onderdeel van het *Rotterdam Arts and Sciences Lab (RASL)*, een samenwerkingsverband van Codarts Rotterdam, Willem de Kooning Academie (onderdeel van Hogeschool Rotterdam) en de EUR.

Binnen RASL vindt gemeenschappelijk grensoverschrijdend onderwijs en onderzoek plaats. De genomineerde minor is een innovatief onderwijsprogramma waarin studenten in een trans-disciplinaire samenwerking een zelfgekozen maatschappelijk probleem opnieuw definiëren. Studenten verhouden zich gedurende het leerproces tot de eigen discipline, andere studenten en disciplines en de maatschappij. Ze leren kritisch te reflecteren op zichzelf.

Onderwijsprijs

De EUR droeg de *Education Award* op aan alle docenten van de universiteit. Daarmee bedankte de EUR hen voor hun veerkracht en inzet tijdens het begin van de Covid-19-crisis. De EUR is trots op haar docenten en alle anderen die nauw betrokken waren bij de transitie die het onderwijs aan de EUR in de eerste maanden van deze crisis door moest maken. Naar aanleiding van deze prijs zal ook een tastbaar eerbetoon worden geplaatst op de campus.

Lambers Student Excellence Award

De *Lambers Student Excellence Award* werd in 2020 voor het eerst uitgereikt aan een excellente student die uitzonderlijke studie- of onderzoeksprestaties heeft geleverd tijdens de studieloopbaan. De prijs ging naar Nikki Speklé (ESE/ ESL). Ze heeft in zes jaar tijd twee bachelors en twee masters afgerond in verschillende disciplines aan de EUR: Economie en Rechten (mr. drs. programma). Beide masters zijn afgerond met *judicium summa cum laude*. Tijdens haar bacheloropleidingen nam Nikki succesvol deel aan de *ESE Bachelor Honours Class*. Ze behoorde niet alleen tot de top van haar *Honours Class*, maar heeft ook een *paper* geschreven die eerder werd beloond met de *'ESE Best Paper Award 2015'*.

Student Societal impact Award

De *Student Societal Impact Award* is in 2020 voor de eerste keer uitgereikt aan een student van de EUR. De prijs is ter aanmoediging van een student of groep studenten die maatschappelijk verantwoordelijkheid nemen en op dat gebied zelfs *gamechanger* zijn. Esmee Tanis (ESE) nam tijdens het bachelorprogramma *Double Degree in Econometrics and Economics* deel aan de *Erasmus Sustainability Hub* als Operations Manager.

Promotie 'Raising the Bar'

Op vrijdag 4 december verdedigde Rob Kickert met succes zijn proefschrift '*Raising the Bar: Higher education students' sensitivity to the assessment policy*'. Hij onderzocht welke rol examensystemen kunnen spelen in het verbeteren van studievoortgang en studieprestaties. Hoe hoger de norm (doel), hoe beter de prestaties, luidt zijn conclusie. Verschillen in prestaties en voortgang liggen op het vlak van hogere motivatie en meer zelfregulatie.

Gezien de actualiteit van de discussie rond studieprestaties, in het bijzonder het bindend studieadvies, is het onderzoek van Kickert met belangstelling ontvangen. NRC interviewde hem. Ook was hij te horen op Radio 1 in een programma bij Jort Kelder. Het proefschrift leidde tot Kamervragen.

Flexibel inspelen op veranderingen

Al stond het maatschappelijke (en economische) leven vanwege de Covid-19-pandemie grotendeels stil, ten aanzien van belangrijke veranderingen in het hoger onderwijs was dat allerminst het geval. In 2020 werden ontwikkelingen ingezet die belangrijk zijn voor onze toekomstige studenten: het nieuwe taalbeleid versterkte de borging van de tweetaligheid van onze universiteit. Andere thema's zijn flexstuderen en het bindend studieadvies.

Wet Taal en Toegankelijkheid

In 2020 ontwikkelde de EUR taalbeleid dat integraal en inclusief is, de visie en strategie van EUR weerspiegelt en onderdeel is van het EUR strategisch kader voor internationalisering. Het beleid ondersteunt de wens van EUR om een tweetalige instelling voor hoger onderwijs te zijn. Het beleid is de uitwerking van de 'Wet Taal en Toegankelijkheid'. In het nieuwe taalbeleid zijn vereisten uitgewerkt die betrekking hebben op de bevordering van de uitdrukkingsvaardigheid in het Nederlands van alle EUR-studenten en het aanbieden van onderwijs in een andere taal dan het Nederlands. Programma's die ten minste twee derde van het totale aantal ECTS-studiepunten van de totale studielast in een andere taal dan het Nederlands geven, leggen een 'toets anderstalig onderwijs' af.

Discussie over het Bindend Studie Advies

Covid-19 leidde het afgelopen academisch jaar tot coulancemaatregelen. Die hadden onder meer betrekking op het bindend studieadvies en de doorstroom van een bachelor- naar een masteropleiding. Studenten in het studiejaar 2019-2020 kregen een uitgesteld studieadvies als ze vanwege de gewijzigde omstandigheden in het tweede semester niet aan de norm voldeden. Ook zijn er mogelijkheden gecreëerd voor studenten om in september 2020 aan een masteropleiding te beginnen zonder dat een vereiste bacheloropleiding is afgerond. De zogenaamde 'zachte knip'.

De Tweede Kamer heeft de minister van OC&W gevraagd met hoger onderwijsinstellingen in gesprek te gaan over het bindend studieadvies. Studentenorganisaties zien het bindende karakter van het studieadvies als druk verhogend. De minister vindt het advies minder goed passen bij de verantwoordelijkheid die studenten zelf hebben in het nastreven van de eigen studie ambities.

De EUR is nauw betrokken in de discussie over het studieadvies en benadrukt het belang van een studienorm van zestig studiepunten in het eerste studiejaar. Daarbinnen is het voor studenten mogelijk om op beperkte schaal studieresultaten te compenseren. Onderzoek wijst uit dat deze prestatienorm een positief effect heeft op studiesucces en ervoor zorgt dat studenten het tweede studiejaar beginnen zonder openstaande vakken. De EUR realiseert zich dat presteren ook druk met zich meebrengt. Daarom investeren we veel in studie- en persoonlijke begeleiding om het studentenwelzijn te bevorderen.

Profleringsfonds en beurzen

De regelingen van het profleringsfonds voorzien in financiële compensatie voor studievertraging als gevolg van persoonlijke omstandigheden, bestuursbeurzen en vrijstellingen. In 2020 hebben in totaal 268 individuele studenten en 68 besturen van studie- en studentenverenigingen ondersteuning gekregen vanuit het profleringsfonds van de EUR. Van de 268 studenten ontvingen 158 studenten een individuele bestuursbeurs vanwege hun lidmaatschap aan de Universiteitsraad, een opleidingscommissie of faculteitsraad. Daarnaast is er financiële ondersteuning geboden aan 46 studenten in overmachtsituaties, vanwege maatschappelijke activiteiten of topsport. De overige studenten ontvingen een beurs in het kader van excellentie of het stimuleren van internationale mobiliteit.

Omschrijving	Aantal aanvragen	Aantal toewijzingen	Totaal van de toekenningen (in euro's)	Gemiddelde hoogte van de toekenningen (in euro's)	Gemiddelde duur van de toekenningen (in maanden)
Studenten in overmachtsituaties	42	42	132.989	3166	7
Bestuurders van studie- of studentenverenigingen (bestuursbeurzen)	371	371	661.839,93	1.784	6
Individuele bestuursbeurzen (medezeggenschap)	162	158	181.053	1146	3
Maatschappelijke activiteiten	3	3	2956	985	3
Topsport	1	1	1.804	n.v.t.	n.v.t.
Excellence Scholarship EER	8	4	37.328	9.332	12
Holland Scholarship uitgaand	0	0	42500	1250	4
Holland scholarship inkomend	Onbekend	48	365.000	7604	12
Promotiestudenten ISS (aflopend)	0	0	337.359,56	22.490,64	11,53
NAHSS	14	11	11.000	1000	6
Fulbright	1	1	15474	15747	12

Flexstuderen

In 2020 is een motie in de Tweede Kamer aangenomen die het vanaf 2023 mogelijk maakt te betalen per studiepunten. Flexstuderen past bij de strategische ambities van de EUR om onder meer flexibele en persoonlijke leerroutes voor studenten mogelijk te maken en het aantal werkenden aan de universiteit te vergroten. Flexstuderen biedt kansen voor de EUR om het onderwijsaanbod te flexibiliseren en beter te laten aansluiten bij wensen van studenten.

Wel wordt het een uitdaging om de kwaliteitsborging op het niveau van afzonderlijke vakken verder te ontwikkelen en de organisatie van de ondersteuning zo te ontwikkelen dat studenten, docenten en opleidingsmanagers actueel inzicht krijgen in de voorkeuren van de student, de mogelijkheden van leerroutes en vervolgstappen. Studenten verdienen een begeleiding in hun persoonlijke en professionele ontwikkeling,

waardoor hun studiesucces maximaal wordt bevorderd. In 2020 is in een werkgroep, met daarin een afvaardiging van faculteiten en diensten, een begin gemaakt om de eerste stappen richting dit proces te verkennen.

Instellingsaccreditatie

In 2020 zijn belangrijke stappen gezet in de richting van instellingsaccreditatie. Die is bedoeld om kwaliteitscultuur in het hoger onderwijs te versterken en de regeldruk te beperken. In de toekomst wordt elk programma wel individueel extern beoordeeld, maar niet afzonderlijk geaccrediteerd. De EUR wordt als universiteit verantwoordelijk voor het borgen van de kwaliteit van de opleidingen en het organiseren van externe beoordelingen die daarmee gepaard gaan.

Het afgelopen jaar zijn de kansen en risico's van instellingsaccreditatie in kaart gebracht. Uitgesproken kansen liggen op het vlak van meer eigenaarschap ten aanzien van het onderwijs op opleidingsniveau bij studenten, docenten, onderwijsleiders. Belangrijk daarbij is dat docenten en studenten de kwaliteitscultuur mede kunnen vormgeven. Hierbij is nadrukkelijk een rol weggelegd voor de opleidingscommissies en de medezeggenschap.

De EUR is positief over deze ontwikkeling. Ze sluit aan bij de interne cultuur van dialogen in *Communities of Practice*, gekoppeld aan *evidence based* onderwijsonderzoek, zoals dat wordt geleid door de CLI. Toch wordt het een uitdaging om de ervaren werkdruk die samenhangt met kwaliteitsborging te verminderen en tegelijkertijd het eigenaarschap van onderwijskwaliteit nadrukkelijker bij docenten en studenten te leggen en dat alles binnen de kwaliteitskaders van de Erasmus Universiteit.

2.8 Verantwoording Kwaliteitsafspraken 2020: 'Samenwerken aan Onderwijs van Wereldklasse'

Op 9 april 2018 tekende de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen (OC&W) een overeenkomst met het Interstedelijk Studenten Overleg (ISO), de Landelijke Studenten Vakbond (LSVb), de Vereniging Hogescholen en de Vereniging van Nederlandse Universiteiten (VSNU) over de invulling en vormgeving van de kwaliteitsafspraken. Deze afspraken zijn onderdeel van brede sectorakkoorden met de Vereniging Hogescholen en de VSNU. De sectorakkoorden markeren een verschuiving van minder controle vanuit de overheid naar meer vertrouwen in hogescholen en universiteiten.

De kwaliteitsafspraken zijn gekoppeld aan de studievoorschotmiddelen. In 2015 trad de Wet Studievoorschot hoger onderwijs (studievoorschotmiddelen) in werking, waarmee de basisbeurs voor studenten verdween. De middelen die hiermee zijn vrijgespeeld, worden geïnvesteerd in de kwaliteit van onderwijs en onderzoek.

De EUR bundelde de plannen in het kader van de kwaliteitsafspraken in een Kwaliteits- en Innovatiekalender 'Samenwerken aan Onderwijs voor Wereldklasse'. In juli 2019 stemde de Universiteitsraad (UR) in met alle plannen die door de faculteiten en diensten werden ontwikkeld in het kader van de middelen Kwaliteitsafspraken voor de jaren 2019-2024.

De plannen sluiten aan bij Strategie 2024 en dragen daarmee ook bij aan de profilering en strategie van de EUR.

Beschrijving thema's investeringen Kwaliteitsagenda

De investeringsagenda 'Samenwerken aan Onderwijs van Wereldklasse' kent zes onderwerpen die op hun beurt weer passen bij vijf van de zes thema's van de Kwaliteitsafspraken 2019-2024 van OC&W. Het ontbrekende OCW-thema is studiesucces – dat had de EUR al prominent aandacht gegeven in de periode 2014-2018. Hieronder staan in de titels de onderwerpen van de investeringsagenda van de EUR aangegeven. Daaronder staat vermeld met welk thema van de Kwaliteitsafspraken 2019-2024 dit is verbonden.

Persoonlijke en Professionele Ontwikkeling van Studenten

TKA 1 Kleinschalig en intensief onderwijs en TKA 2 Beter begeleiding van studenten

Hierbij gaat het onder meer over de intensivering van het contact tussen student en docent, feedback geven (TKA 1) en het proactief en structureel beter begeleiden van studenten (TKA 2). De nadruk ligt hierbij op het beter 'laten landen' van eerste generatie studenten die aan hun studie beginnen; op het verzorgen van vaardigheidsonderwijs gericht op het optimaal presteren (studievaardigheden, academische vaardigheden); op professionaliteit in een specifieke beroepscontext (juridische vaardigheden, vaardigheden voor artsen) en op het ontwikkelen van vaardigheden om verworven kennis en inzichten breed in te zetten. Door die inzet kan de student in een toekomstig beroep bijdragen aan het oplossen van vraagstukken die voortvloeien uit grotere maatschappelijke veranderprocessen. Dat is relevant, want die veranderingen zijn van invloed op bedrijven, zorginstellingen, organisaties en overheden.

Gepersonaliseerd leren, Innovatieve ruimte en Impact Onderwijs (TK 4 onderwijsdifferentiatie)

Veel nadruk binnen de gekozen onderwerpen van kwaliteitsverbetering van de EUR ligt op onderwijsdifferentiatie (TKA 4). Instellingen van hoger onderwijs kunnen binnen dit thema onderwijs ontwikkelen dat o.a. aansluit op maatschappelijke betrokkenheid. Ook wordt het zo mogelijk nieuwe didactische onderwijsconcepten te ontwikkelen die de betrokkenheid van studenten bij het onderwijs vergroten en die beter aansluiten bij hun persoonlijke voorkeuren. Binnen dit thema zijn verschillende programma's geïnitieerd:

Gepersonaliseerd online leren (TKA 4)

In dit kader ontwikkelt de EUR online instrumenten voor bijvoorbeeld a- synchroon leren. Zo kunnen studenten tijd- en plaats onafhankelijk studeren. Versneld door de Covid-19-pandemie en landelijke beleidsontwikkelingen worden meer leerroutes in een online omgeving aangeboden die inspelen op een flexibel cursusaanbod. Zo wordt de keuzevrijheid van de studenten vergroot.

Kennis en kunde binnen dit thema worden deels binnen de faculteit ontwikkeld en deels door Community van Leren en Innoveren (CLI). CLI biedt actief ondersteuning aan vele onderwijsprogramma's waarbij online leren wordt ontwikkeld.

Innovatieve Ruimte (TKA 4)

Innovatieve Ruimte wordt uitgewerkt in het programma Erasmus X. Dit is een programma dat de nadruk legt op disruptieve innovatie. Gestimuleerd door EdTech worden nieuwe manieren van academisch onderwijs verkend. Dat gebeurt samen met studenten.

Impact Onderwijs (TKA 4)

Dit thema wordt uitgewerkt in het programma *Impact at the Core*. Dit is een programma dat onderwijs ontwikkelt waarin studenten worden uitgedaagd om hun kennis en vaardigheden te gebruiken voor het oplossen van belangrijke en realistische problemen in bedrijven, organisaties, en overheden.

Verdere professionalisering van docenten (TKA 6)

De investeringen in al deze thema's komen samen in de CLI. Innovaties binnen het onderwijs worden hier vertaald naar het verder versterken van de professionaliteit van docenten door middel van het delen van *state-of-the-art* kennis over onderwijs, onderwijsonderzoek, het uitdagen van docenten om innovaties te ontwerpen en te delen en bijscholing met behulp van *Micro Labs* en webinars. Binnen CLI wordt met een dwarsdoorsnede van docenten en medewerkers van de universiteit het gesprek gevoerd over onderwijsinnovaties door middel van *Communities of Practice*. Een specifieke *community* is gericht op professionalisering van docenten.

Uitwerking binnen de organisatie van Erasmus Universiteit

EUR vindt dat faculteiten en professionals autonoom zijn. Daarom gaat twee derde deel van het budget van de Kwaliteitsafspraken direct naar de faculteiten. Centrale programma's versterken inhoudelijke ontwikkelingen binnen de investeringsthema's van de faculteiten.

Facultair deel planvorming (2019, 2021-2024)	Institutioneel deel (vanaf 2021)
63% middelen	37% middelen
Personal Professional Development of students	Student Wellbeing
Innovation capacity of our teachers	Impact at the Core
Personalized and online learning	Innovative Space (Erasmus X
Community voor Leren en Innoveren	Community voor Leren en Innoveren

In de faculteiten hebben de faculteitsraden een belangrijke rol bij het volgen van de investeringen en de effecten op de verbetering van de onderwijskwaliteit. De Universiteitsraad bewaakt het universiteitsbrede proces en is actief, als *co-creator*, betrokken bij de programma's die op institutioneel niveau worden ontwikkeld en uitgevoerd.

De medezeggenschap krijgt minimaal twee keer per jaar een inhoudelijke en financiële update over de besteding van middelen.

De inhoudelijke beschrijving van de resultaten van de investeringen is elders in dit jaarverslag opgenomen. Jaarlijks wordt intern geëvalueerd op basis van een aantal kernvragen. De uitkomsten hiervan staan in onderstaande tabel:

De vraag	Reden van de vraag	Het antwoord
1. Zijn de gealloceerde budgetten van (bijgestelde) plannen besteed volgens plan. Als er wijzigingen zijn, hebben faculteitsraad en/of Universiteitsraad hier dan mee ingestemd?	Efficiëntie en kwaliteitsbewaking: Doen wat je zegt. De middelen moeten worden ingezet om de kwaliteit van het onderwijs van alle studenten te bevorderen.	De plannen zijn in 2020 uitgevoerd volgens plan. Covid 19 had een enorme impact op het onderwijs, ook op de wijze waarop de innovatieplannen werden uitgevoerd. De medezeggenschap op centraal en facultair niveau stemde in met de wijzigingen. De financiële verantwoording is hieronder weergegeven in paragraaf 5.

De vraag	Reden van de vraag	Het antwoord
2. Waren er onvoorziene vertragingen, en als die optraden, zijn deze besproken met de medezeggenschap?	Efficiëntie en kwaliteitsbewaking: Doen wat je zegt. De middelen moeten worden ingezet om de kwaliteit van het onderwijs van alle studenten te bevorderen.	De M 7.650 die beschikbaar was voor 2020, was in juli 2020 al besteed. In de tweede helft van het jaar hebben faculteiten extra geld gebruikt uit de reserve van de universiteit, in totaal M 6.345. Centrale programma's werden deels betaald uit naar voren gehaalde investeringen Kwaliteitsafspraken uit de periode 2022-2024. Er was sprake van enige vertraging in het doen van die extra investeringen. De vertraging ontstond enerzijds omdat definitieve instemming van de universiteitsraad voor de plannen pas halverwege het kalenderjaar plaatsvond, anderzijds omdat projecten moesten starten tijdens Covid en de belastbaarheid van studenten en docenten beperkter was hierdoor. De financiële verantwoording is weergegeven in paragraaf 5.

De vraag	Reden van de vraag	Het antwoord
3. Welke impact had Covid 19 op de bestedingen?	Kwaliteitsbewaking: doen wat je zegt, kunnen inspelen op veranderingen en transparant de wijzigingen verantwoorden.	Faculteiten rapporteren dat 66% van de projecten werd beïnvloed door Covid 19. Meestal bleven de uiteindelijke doelen ongewijzigd, maar veranderde de wijze waarop de projecten werden uitgevoerd. Veel faculteiten gebruikten de inzet van onderwijskundigen en hulp van de CLI om hun onderwijs versneld online aan te bieden. Hierdoor werd de ontwikkeling van sommige innovatieve cursus herontwerpen uitgesteld.

De vraag	Reden van de vraag	Het antwoord
4. Wat werd er bereikt?	Kwaliteitsbewaking: doen wat je zegt, kunnen inspelen op veranderingen en transparant de wijzigingen verantwoorden.	In het hoofdstuk Onderwijs staat beschreven welke inhoudelijke resultaten zijn bereikt Faculteiten ontwikkelden vaardigheidsonderwijs; maakten het onderwijs online beschikbaar; trainden en ondersteunden docenten bij nieuwe vormen van onderwijs; ontwikkelden projecten waardoor studenten hun kennis en vaardigheden in de praktijk kunnen toepassen. Veel aandacht ging uit naar het versterken van het Studentenwelzijn, o.a. door het inrichten van een platform 'Are you okay out there' voor studenten tijdens de Corona crisis met informatie over hulp en dienstverlening. Tevens werd extra inzet georganiseerd van online psychologische hulp.

De vraag	Reden van de vraag	Het antwoord
5. Wat vond de medezeggenschap?	Werken vanuit een kwaliteitscultuur	De medezeggenschap voelt zich betrokken bij het proces en wordt geïnformeerd over de voortgang. Toch kan de manier waarop de medezeggenschap wordt betrokken nog verbeterd worden, met name voor nieuwe leden die jaarlijks toetreden. We evalueren in 2021 hoe leden van de brede medezeggenschap (inclusief opleidingscommissies) worden gecompenseerd en hoeveel tijd het de medezeggenschap kost om de invoering van de plannen te volgen.

De vraag	Reden van de vraag	Het antwoord
6. Wat zijn de vervolgstappen?	Werken vanuit een kwaliteitscultuur	Eind 2021 evalueren we de eerste uitkomsten van de plannen tussentijds. Dit doen we samen met de medezeggenschap en stakeholders van buiten de universiteit. We kijken naar het effect van de maatregelen die vanaf 2019 werden ontworpen en geïmplementeerd. We onderzoeken of het proces van planvorming en implementatie nog verder kan worden verbeterd.

Financiële verantwoording

Jaar	OCW- middelen	Totale investering	EUR- middelen
2020	7.650	13.995	6.345

Totale bestedingen Kwaliteitsafspraken EUR 2020

OCW-thema	Budget '20	Actuals '20	Budget '21	Budget '22	Budget '23	Budget '24
1 Intensiever en kleinschalig onderwijs	3.830	3.480	4.336	4.409	4.494	4.408
2 Meer en betere begeleiding	4.741	4.000	4.039	3.136	2.927	2.932
3 Studie Succes	35	50	39			
4 Onderwijsdifferentiatie	5.626	5.295	7.094	6.938	6.778	5.183
5 Passende en goede onderwijsfaciliteiten	658	639	555	606	623	627
6 Verdere professionalisering van docenten	379	531	473	474	451	451
Grand Total	15.269	13.995	16.536	15.563	15.273	13.600

Actuals and Forecast van Faculties en Centrale projecten, per thema Kwaliteitsafspraken

Faculty	Budget '20[1]	Actuals '20	Verschil
EMC	1,857	1,964	106
ESE	1,946	1,387	-559 [2]
ESHCC	500	451	-49
ESHPM	360	358	-2
ESL	1,785	1,785	0
ESPhil	247	301	54
ESSB	1,927	1,932	5
RSM	2,019	2,020	1
Grand Total	10,641	10,197	-444

Bestedingen van faculteiten, in totalen

EUR Instellingsbrede programma's	Budget '20	Actuals '20	Vershil
Erasmus X (TKA4)	1,400	1,206	-194
Impact at the Core (TKA4)	546	317	-229
Wellbeing (TKA 2)	488	437	-51
CLI (TKA 5, 6)	2,194	1,838	-356
Totaal	4,628	3,798	-830

[1] De weergegeven budgetten bestaan uit de middelen van OC&W inclusief de ophoging van de eigen middelen van de EUR.

[2] De *Erasmus School of Economics* besteedde alle middelen die vanwege OCW werden toegevoegd aan de begroting van 2020. De extra investeringen werden – deels door de Covid-19- pandemie – in overleg met de medezeggenschap uitgesteld tot 2021 en verder.

Reflectie medezeggenschap

De Universiteitsraad ontving in februari 2021 een uitgebreid rapport over alle bestedingen in 2020. In december evalueerden zij met een brede vertegenwoordiging van faculteitsraden en opleidingscommissies om te kijken hoe de kwaliteitscultuur nog verder kan worden versterkt. Naar aanleiding van bovenstaande uitkomsten en het proces waarin deze tot stand komen, is onderstaand de volledige reflectie van de medezeggenschap opgenomen.



To: Ms Bienneke Verheijke
(HoKa Coordinator EUR)

Date
08-04-2021

Subject
Reflection from the HoKa Workgroup of the
University Council – HoKa Report 2020

By email

Our reference
UR/MH/38436

Your reference
-

Page
1/3

Enclosure
-

Department
University Council

Visiting address
Burgemeester Oudlaan 50
3062 PA Rotterdam
A2-07f

Postal address
P.O. Box 1738
3000 DR Rotterdam
The Netherlands

T +31 10 408 8758
E university.council@eur.nl
W www.eur.nl/uraad/

Dear Ms Verheijke,

The University Council (UC) of Erasmus University Rotterdam has been deeply involved in reviewing, advising, and collaborating with HoKa-related projects at EUR in 2020. More specifically, the HoKa Workgroup of the University Council meets two to three times a month to follow the developments of the three main EUR-central HoKa plans: Impact at the Core, Erasmus X, and Student Wellbeing. Furthermore, the Workgroup has started to collaborate with other participatory bodies, such as Faculty Councils (FCs) and Programme Committees (PCs), to have a more comprehensive view of the impact of HoKa on the quality of education at the university.

Co-creation with EUR Central Projects

During this academic year, the Workgroup has had many constructive meetings to brainstorm and cooperate with the project leads of the central HoKaprosjects. These meetings work in the form of “co-creation”, where the UC members give their input, and the project leads assess the feasibility of the Workgroup’s ideas to incorporate them into the plans. This process of co-creation gives the Workgroup many opportunities to be included in the developments of the projects. However, the role of co-creation is difficult to grasp. When co-creating, members need to give their input without engaging in policy making. At the same time, they need to assess the implementation of plans that were drafted in the past. Previous councils were involved in the drafting of these plans, and therefore, following-up on them can become challenging.

An example of how co-creation can become a difficult process was seen in the central EUR project of Student Wellbeing. The Workgroup worked closely with the project leads to present their action plan to the UC. This project had been active for one year. However, the Workgroup noticed an irregular process of consent when it came to the action plan of the project. After months of working together with the project leads of Student Wellbeing, the UC decided to not give consent to the plans. Consequently, the Workgroup started a more intensive process of co-creation and is now working on a project-by-project basis to disentangle the original action plan and present revised and improved projects to the UC.

This has been a very active and constructive process; the Workgroup has learned a lot about co-creation from it.

Although the role and limits of co-creation are often blurred, the Workgroup is content with their interaction with project leads and their impact in HoKa

Erasmus University Rotterdam



projects. After some months of adjustment, there is now a better understanding and alignment between the Workgroup members and the project leads. The Workgroup looks forward to continuing co-creating with the development of HoKa at the University. Furthermore, the EUR HoKa Coordinator is actively looking for strategies to improve the co-creation process and facilitate any information to the Workgroup. This is a very valuable support for this dynamic.

Cooperation with Other Participatory Bodies

The HoKa Workgroup of the University Council has started a process of communication with FCs and PCs for a better understanding of the relationship between other participatory bodies and HoKa developments. The HoKa Workgroup hosted a “HoKa Symposium”, where several participatory bodies of EUR attended to discuss their involvement in HoKa and its output on the quality of education of different educational programs. This Symposium served as one of the first steps to strengthen communication between the University Council and other participatory bodies on the theme of HoKa. Most of the FCs and a few PCs attended this event. The UC is working on having a more extensive reach of participation in future Symposiums and HoKa-related events.

In this Symposium, participatory bodies expressed that they are involved in HoKa-related decisions to different degrees. Better channels of communication and exchange between the participatory bodies and HoKa project managers is needed in most of the faculties. Additionally, the participatory bodies reflected on the need for training related to HoKa at the beginning of the academic year to better prepare the newly elected council members. Lastly, it is very important for faculty boards to incorporate the participatory bodies in the decision-making process of HoKa investments as much as possible.

The Workgroup aims to have a more holistic view of the HoKa investments at EUR in the future. This means that the communication with other participatory bodies needs to improve. Thus, the Workgroup is working on strategies such as trainings, workshops, and other events to strengthen the ties between the workgroup and other participatory bodies. This is an ongoing and active process.

Support and Administration of the Workgroup

There have been positive developments in the support and administration of the UC HoKa Workgroup. For two years, the Workgroup has had the administrative support of a Clerk, which has been a major improvement for the functioning of the team. The Clerk helps in the organisation of events related to the HoKa Workgroup, the incoming and outgoing letters, minute-taking, and other organisational arrangements. The Workgroup is grateful for the University’s allocation of resources for the role of a Clerk. Additionally, the Workgroup is supported by a Chair that is the main link to external stakeholders. Lastly, the Workgroup has a lot of communication with the EUR HoKa Coordinator.

The coordinator provides the Workgroup and the UC with all the information related to HoKa. The coordinator attends the Workgroup meetings on a monthly basis and fulfils an extraordinary role in supporting the well-functioning of the Workgroup.

On the other hand, the Workgroup is still waiting for clarifications on the compensation of its student members. There was an agreement made to compensate the student members working on HoKa for 0.1FTEs. However, they only receive a compensation of 0.025FTE as of now. The Chair is currently in conversations with the university to retroactively correct this.

Page

3/3

Our reference
UR/MH/38436

Your reference
-

Conclusion

In conclusion, the Workgroup is in an ongoing process of constructive exchange with other participatory bodies and the project leads of HoKa investments. The Workgroup sees their input in HoKa as positive and in continuous improvement. The team is attentive to any HoKa-related and aims to establish a better communication structure related to HoKa with other participatory bodies.

Kind regards,

H.B. van den Berg
Chair Hoka Workgroup

O. Morales Hernández
Secretary HoKa Workgroup

ValidSigned by Hans van den Berg
on 08-04-2021

ValidSigned by Oriana Morales Hernandez
on 08-04-2021

Erasmus University Rotterdam

The logo of Erasmus University Rotterdam, featuring the word "Erasmus" in a stylized, cursive script.

3 Onderzoek



3.1 Inleiding

Het onderzoek van de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) richt zich van oudsher en disciplinair op sociale- en gedragswetenschappen en geesteswetenschappen. Sinds het Erasmus Medisch Centrum (MC) is verbonden aan de universiteit, is het aandachtsveld verbreed naar levens- en gezondheidswetenschappen.

Onderzoek voldoet bij de EUR aan de volgende stappen. Stap 1: ons onderzoek is excellent. Stap 2: we verbinden wetenschappelijke disciplines. Stap 3: we verrichten interdisciplinair onderzoek en doen dat om complexe maatschappelijk vraagstukken op te lossen. We betrekken daarbij stakeholders in een vroeg stadium van voorgenomen onderzoek.

Een onderdeel van het leerproces is een evaluatie van het effect en de invloed van het onderzoek. Diverse faculteiten voeren project impact assessments uit. Dit draagt bij aan de ontwikkeling van een impact evaluatie kader dat weer past bij de impact gedreven universiteit die de EUR is. Het onderzoek van EUR en Erasmus MC is sterk internationaal verankerd. Ook is in 2020 de regionale samenwerking versterkt.

ISS-onderzoek voor maatschappelijke toepassing, duurzaamheid en positioneren van impact

Het *International Institute of Social Studies (ISS)* verricht maatschappelijk relevant onderzoek. Doel is sociale verandering teweeg te brengen en academische kennis te genereren. In lijn met de EUR-strategie wordt een verscheidenheid aan middelen gebruikt om onderzoek te positioneren voor opname, duurzaamheid en impact. Daarbij kan worden gedacht aan betrokkenheid van belanghebbenden in een vroeg stadium, in co-creatie van kennis, het delen van bevindingen met beleidsmakers en praktijkmensen en aan deelname aan openbare discussie en debat. ISS heeft een speciaal platform opgericht met de naam **Research InSightS** om gezamenlijk gecreëerde kennis en inzichten te verspreiden en om de potentiële impact van ons onderzoek te vergroten. Onderdeel van de aantrekkingskracht van dit platform is de presentatie van onderzoeksresultaten in boeiende, 'hapklare brokken' voor beleidsmakers, mensen uit de praktijk, studenten, ngo's en maatschappelijke organisaties.

All eyes on the Amazon is een voorbeeld van een project waarbij interactie met mensen uit de praktijk plaatsvindt. Het project wordt belicht op *Research InSightS*. Dr. Lorenzo Pellegrini en prof. Murat Arsel geven leiding aan de ISS-component. Ze doen dat in een samenwerkingsverband dat geleid wordt door Greenpeace en Hivos en dat gefinancierd wordt door de Nationale Postcodeloterij. Het project richt zich op het versterken van het vermogen van lokale organisaties en personen om op de gemeenschap gebaseerde systemen te gebruiken voor het monitoren van sociale- en milieuveranderingen in hun grondgebieden. Door middel van workshops werden afgelopen jaar lokale inheemse gemeenschappen getraind om moderne technologie te gebruiken

3.2 Actualiteit

Zoals bij alle academische instellingen was de impact van de Covid-19-crisis ook voor de EUR en Erasmus MC groot. Laboratoria, zowel die voor medisch experimenteel werk als voor gedragsonderzoek, gingen dicht. Onderzoekers konden niet meer naar het buitenland en kregen het verzoek online-onderwijs te geven. Veldexperimenten werden uitgesteld. Vooral jonge onderzoekers zoals promovendi en postdoc onderzoekers

werden hierdoor geraakt. En dan moesten ze ook nog eens thuis werken. Dat thuiswerken leidde zo nu en dan tot sociaal isolement, gevoelens van onzekerheid en angst. EUR heeft met grote inzet de problemen in kaart gebracht en verzacht die voortvloeiden uit de Covid-19-crisis. Alle faculteiten hielden actief contact met hun onderzoekers. Ze riepen regelingen in het leven om aanstellingen te verlengen en zo vertragingen op te vangen. Verder werden zo veel als mogelijk online alternatieven aangewend om onderzoek en daaraan gerelateerde activiteiten (zoals evaluaties en promotie ceremonies) door te laten gaan.

De EUR-onderzoekers bleken dankzij hun disciplinaire en interdisciplinaire sterktes wendbaar en weerbaar. Wetenschappers van EUR en Erasmus MC leverden grote bijdragen aan het vinden van oplossingen voor de Covid-19 crisis en speelden snel in op kansen die de overheid met extra middelen bood. Ook de ruim tienjarige samenwerking met de gemeente Rotterdam en de daardoor ontstane kennisinfrastructuur bewees haar waarde tijdens de pandemie. Veel onderzoeksvragen en kennisbehoeften van beide kanten konden op deze manier snel omgezet worden in onderzoek en nieuwe kennis. Voorbeelden te over:

- In maart 2020 startte onder leiding van prof. Godfried Engbersen (ESSB) het onderzoeksproject 'Maatschappelijke impact van Covid-19'. Samen met een uitgebreid team van onderzoekers van EUR, VU, Haagse Hogeschool en de onderzoeksafdelingen van de gemeente Rotterdam, Amsterdam en Den Haag worden de maatschappelijke gevolgen van corona gemeten. Dit heeft inmiddels geleid tot een viertal publicaties, vele mediaoptredens en gesprekken met overheid en wetenschappers.
- Een team van ESHPM onder leiding van prof. dr. Ronald Bal zette het project 'Leren dansen' op. Ondertitel: 'Sturen van zorg in tijden van een pandemie'. Het onderzoek werd uitgevoerd met derden, waaronder de gemeente Rotterdam en is specifiek gericht op de besluitvorming. Sinds begin maart waren er observaties bij de Regionaal Overleg Acute Zorgketen en de Veiligheidsregio in Zuidwest Nederland. Later sloten de andere regio's aan.
- Onder leiding van prof. dr. Frank van Oort (ESE) voert een interdisciplinair onderzoeksteam het project 'De veerkrachtige regio' uit. Economische effecten van het Covid-19-beleid op korte en lange termijn worden onder de loep genomen. Specifieker: het project analyseert hoe regionale en sectorale variatie in pandemische maatregelen de negatieve economische gevolgen op korte termijn kunnen beperken.
- De 'Grow it-app', ontwikkeld onder leiding van prof. dr. Manon Hillegers (Erasmus MC Sophia), wordt door jongeren gebruikt. Het ondersteunt hen bij het omgaan met stress, verveling en eenzaamheid.
- Op verzoek van de gemeente Rotterdam doet het *Erasmus Initiative Vital Cities & Citizens* onderzoek naar hoe Rotterdam effectief kan herstellen van de Covid-19 crisis en hoe de veerkracht en toekomstbestendigheid van de stad kan worden vergroot.

EUR-wetenschappers maken deel uit van adviserende organen van de overheid, zoals de 'Corona gedragsunit' van het RIVM en de 'Taskforce gedragswetenschappen digitale ondersteuning Covid-19 bestrijding' van het ministerie van VWS.

Bijna veertig EUR-wetenschappers gaven daarnaast gehoor aan de oproep van het 'Social Sciences en Humanities Beraad' om expertise beschikbaar te stellen aan overheid en media met betrekking tot Covid-19.

'Artsen moeten beslissen over de toewijzing van IC-bedden'

Als het gaat om de verdeling van beperkte middelen in de zorg, vindt de Nederlandse bevolking over het algemeen toegang tot zorg en gelijke behandeling het belangrijkste. De toegenomen vraag naar IC-bedden tijdens de coronapandemie deed de discussie opleven over welke patiënten prioriteit moeten krijgen.

Gezondheidseconoom prof. Job van Exel, gedragseconoom prof. Kirsten Rohde en promovendus. Merel van Hulzen van de *Erasmus School of Economics* stelden de volgende twee vragen aan duizend Nederlandse volwassenen: "Stel dat de capaciteit van de intensive care in Nederland onvoldoende zou zijn, welke patiënten zouden dan een IC-bed verdienen? En wie moet er dan verantwoordelijk zijn voor deze moeilijke beslissing?"

Over het algemeen lijkt de Nederlandse bevolking vertrouwen te hebben in artsen en experts als het gaat om het nemen van weloverwogen beslissingen over de verdeling van IC-bedden. Nederlandse volwassenen vinden dat artsen samen met zorgdeskundigen uniforme regels moeten opstellen over wie een bed toegewezen krijgt op de IC. Persoonlijke kenmerken mogen bij deze beslissing geen rol spelen. In plaats daarvan zijn urgentie, prognose en het risico op infectie belangrijke factoren waarmee rekening moet worden gehouden.

Meer lezen, klik <https://www.eur.nl/nieuws/dokters-moeten-beslissen-over-ic-beddenhier>

3.3 Evaluatie van de Erasmus Initiatives

De *Erasmus Initiatives* (EIs), gestart in 2017, stimuleert interdisciplinair en interfacultair onderzoek en bevordert maatschappelijke impact. Ze zijn een belangrijk instrument voor het verbinden van wetenschap met de maatschappij en dat is een kerndoel van de Strategie 2024 van de EUR. In november 2020 is de Els geëvalueerd door een externe internationale commissie. De commissie onderzocht in welke mate de doelen van de Els zijn gerealiseerd en wat er nodig is om hun functioneren verder te verbeteren.

De commissie stelde vast dat de Els goed presteerden. Er is een fors volume aan interdisciplinair werk geproduceerd en de maatschappelijke relevantie kan goed worden aangetoond. Bovendien waren de deelnemers aan de projecten in staat om aanvullende financiering te genereren.

Belangrijker is dat de Els een omgeving schiepen waarin *'out of the box thinking'* mogelijk werd en waarmee nieuw onderzoektalent is aangetrokken: een nieuwe generatie van wetenschappers die leiders kunnen worden in interdisciplinair denken en het genereren van maatschappelijke impact.

Deze onderzoekers kunnen een grote rol gaan spelen in het adresseren van relevante en belangrijke maatschappelijke vraagstukken.

De aanbevelingen van de commissie gaan voornamelijk over het verder ontwikkelen van een langetermijnvisie op de Els, zowel door de academische trekkers als door het CvB. Daarnaast is het volgens de commissie van belang een ondersteunende infrastructuur op te zetten binnen EUR die inspanningen op het gebied van interdisciplinair onderzoek en het genereren van maatschappelijke impact beter erkent en waardeert.

Grieprik voor vooral 65-plussers mogelijk minder effectief dan vaak gedacht

Tom van Ourti, hoogleraar toegepaste gezondheidseconomie aan de *Erasmus School of Economics* en hoofd van de actielijn '*Health equity*' van de *El Smarter Choices for Better Health*, maakte een inschatting van de impact van het Nederlandse vaccinatieprogramma op medicatiegebruik, polikliniekbezoeken, ziekenhuisopname en sterfte op 65-jarige leeftijd. Het onderzoek, dat midden in de huidige pandemie werd gepubliceerd, draagt bij aan de actuele discussie over de effectiviteit van vaccinatieprogramma's. Ontvangst van een uitnodiging voor gratis griepvaccinatie op 65-jarige leeftijd leidde tot een stijging van 9,8 procentpunten in grieprikken. Tijdens maanden waarin de griepgolf rondging, ging het gepaard met 1,5 minder sterfgevallen door influenza of longontsteking per 100.000 personen, een 15 procentpunt lagere kans om medicijnen te gebruiken en 0,13 minder huisartsbezoeken per maand. Het verband met ziekenhuisopnames als gevolg van influenza en longontsteking was klein en kon niet nauwkeurig worden ingeschat. Het vaccinatieprogramma leidde dus tot aanzienlijke kostenbesparingen door druk van de eerstelijnsgezondheidszorg te halen, maar had slechts geringe gevolgen voor ziekenhuisopnames. De resultaten zijn in 2020 gepubliceerd in het *European Journal of Public Health*.

3.4 Erasmus Research Services (ERS)

Erasmus Research Services (ERS) ging op 1 januari 2020 officieel van start als nieuwe afdeling binnen *Professional Services*. ERS biedt ondersteuning bij onderzoek en ontwikkelt een volledig dienstenpakket voor onderzoek. Onderzoekers worden voor en tijdens hun onderzoeksproject ondersteund op verschillende expertisegebieden: het aanvragen van beurzen, recht, *research data-management*, *open science*, ethische toetsingen, *research intelligence*, bedrijfsontwikkeling, kennisoverdracht en onderzoeksprojectmanagement.

De missie van ERS is om professionele onderzoeksdiensten te leveren, zodat onderzoekers zich kunnen concentreren op het uitvoeren van excellent en hoogwaardig onderzoek met impact. Bovendien pleit ERS voor een toekomst met een open en verantwoorde wetenschapspraktijk, met interdisciplinair onderzoek, teamwetenschap en impact. Zo draagt ERS actief bij aan Strategie 2024 van de EUR:

- Het intensiveren van onze professionele dienstverlening door onderzoek-gestuurde ondersteuning te bieden, de interactie tussen diensten en processen te versoepelen en aan te sluiten bij de digitale samenleving.
- Het inbedden van excellent wetenschappelijk onderzoek in de samenleving door het faciliteren van hoogwaardige onderzoeksgroepen, het bieden van hoogwaardige en relevante ondersteuning aan onderzoekers en het stimuleren van open en verantwoorde wetenschap.
- Het opvangen en versnellen van impact en daarmee onze maatschappelijke impactidentiteit te koesteren.
- Het optimaal benutten van ons interdisciplinaire potentieel door ondersteuning te bieden aan interdisciplinaire impact-gestuurde samenwerkingsubsidies, door de EUR op de Europese, nationale en regionale financieringsagenda te zetten en door deel te nemen en ondersteuning te bieden aan bedrijfsontwikkeling.

- Het realiseren van groei in competitieve financiering voor de EUR, door de focus te verleggen naar grotere samenwerkingssubsidies (zoals consortia-subsidies in het kader van Horizon, NWA, Topsectorenbeleid en Zwaartekracht) en daarmee interdisciplinariteit, teamwetenschap, impact en excellente wetenschap te versterken.



Subsidies en ontwikkelingen op EU-niveau

Het *Research Grants-team* legde de basis voor zijn toekomstige rol. Het ERS heeft een nieuwe teamstructuur opgezet en er zijn twee nieuwe collega's aangetrokken, waaronder een teammanager.

Het team kreeg de kans om de convergentie en bijna elke faculteit praktisch te ondersteunen. Twee voorstellen voor EU-financiering, onder leiding van professor Peter Scholten, kregen uitzonderlijke steun en werden beide gehonoreerd (het UNIC-project en het UNIC4ER-project).

Een andere belangrijke mijlpaal was de organisatie van de *EU Strategic Session*, een sessie op hoog niveau in Brussel die onder anderen werd bijgewoond door de voorzitter van de Europese Onderzoeksraad (Jean-Pierre Bourguignon) en de directeurs van verschillende directoraten generaal van ministeries. Het was voor de EUR een ongekende kans om aanwezig te zijn in de hoogste EU-kringen. De constante aanwezigheid in EU Liaison-bijeenkomsten, werkgroepen en panels (bijvoorbeeld tijdens *Science Business Panels*, uitnodigingen voor onze Rector Magnificus, het LDE-centrum Frugal en AI-onderzoekers) in 2020 bevorderde de ERS-missie om de EUR op de Europese agenda te zetten.

Het subsidieteam is ook begonnen met het aanbieden van verschillende financieringstrainingen, bijvoorbeeld ter voorbereiding op Horizon Europa of een briefing over MSCA-beurzen. Tegelijkertijd zijn de eerste stappen gezet in *digital enablement*, waardoor EUR-onderzoekers toegang krijgen tot hulpmiddelen als *Impacter of Research Connect*.

Ethisch toetsen

In 2020 heeft de EUR het EUR-beleid 'Principes en voorschriften inzake de ethische toetsing van onderzoek bij Erasmus University Rotterdam' opgesteld en goedgekeurd. Dit beleid is vanaf 1 januari 2021 van kracht. Als gevolg daarvan moet toekomstig onderzoek voor aanvang een toetsing ondergaan, tenminste als dat

onderzoek betrekking heeft op de volgende thema's:

- mensen ;
- (bijzondere categorieën van) persoonsgegevens;
- niet-EU-landen;
- kwesties op het gebied van de omgeving, gezondheid en veiligheid, waaronder potentiële schade voor onderzoekers;
- potentieel misbruik van onderzoeksresultaten;
- potentiële belangenconflicten;
- betrokkenheid van externe stakeholders, waaronder financieringsorganisaties.

In 2020 is de structuur om aanvragen te beoordelen afgerond. Alle onderzoeksscholen hebben een of twee toetsingscommissies voor onderzoeksethiek. Het aantal aanvragen is in de tweede helft van 2020 bijna verdubbeld ten opzichte van de tweede helft van 2019, toen de metingen begonnen. In totaal werden er in 2020 263 aanvragen ingediend.

Research Data Management (RDM)

In januari 2020 presenteerde de *EUR Taskforce Research Data Management* haar eindrapportage aan de rector magnificus. In dit rapport adviseerde de *Taskforce* een geïntegreerde aanpak van RDM-ondersteuning, waaronder IT-infrastructuur, beleidsontwikkeling, richtlijnen, capaciteit en expertise om een *EUR Digital Competence Center* (DCC) op te zetten. De *Taskforce* beschouwt het DCC als essentieel voor het ondersteunen van ontwikkelingen op het gebied van *AI*, *Open Science* en *FAIR data*.

In opdracht van de rector magnificus ontwikkelde ERS in samenwerking met de Universiteitsbibliotheek, het CIO-bureau en IT een RDM-programma. De ambitie, het budget en de organisatie van het RDM-programma zijn door de RDM-stuurgroep goedgekeurd. Het complete RDM-plan wordt begin 2021 aan het College van Bestuur van de EUR aangeboden.

Het RDM-programma gaf prioriteit aan het ontwikkelen van 1. een EUR-breed beleid met gedefinieerde rollen en verantwoordelijkheden en 2. een plan voor een *EUR Digital Competence Center* om alle EUR-onderzoekers ondersteuning te bieden (inclusief het aanstellen van speciale datastewards). In samenwerking met de faculteiten en centrale afdelingen zijn beide prioriteiten gerealiseerd. Daarnaast beloonde NWO het EUR-voorstel voor een EUR DCC door in december zogeheten 'impuls financiering' toe te kennen. De eerste *datastewards* gaan begin 2021 van start.

Open Science

De EUR begrijpt de cruciale rol van open en verantwoorde wetenschap bij het creëren van hoogwaardige, verifieerbare en maatschappelijk relevante intellectuele producten: "We zullen de doelen en benaderingen van open en verantwoorde wetenschap omarmen. Dat betekent het delen en gebruiken van kennis in een vroeg stadium van het onderzoeksproces, anderen de kans geven om samen te werken en bij te dragen, en ons te blijven inzetten voor gratis beschikbaarheid van onze data en, waar mogelijk, onze aantekeningen en onderzoeksprocessen." (Strategie 2024, pag.73).

De ERS omarmt dit engagement en voert het uit. We coördineren de *Open Science Community Rotterdam* (OSCR), waar onderzoekers en ondersteunend personeel in elke fase van de onderzoekscyclus *open science*-praktijken bespreken, promoten en toepassen. OSCR verwelkomt momenteel meer dan vijftig volwaardige leden en bereikt ongeveer zeshonderd onderzoekers via een mailinglijst en Twitter. Het onderwijsaanbod van OSCR omvat: bespreking van relevante papers over open science, volgens het *ReproducibiliTea* format; infosessies over open en reproduceerbare wetenschap, inclusief preregistratie en geregistreerde rapporten; workshops over beste praktijken op het gebied van gegevensuitwisseling en reproduceerbare werkstromen; richtlijnen voor open access en aanbevelingen over hoe open onderzoek zichtbaarder te maken (in samenwerking met de Universiteitsbibliotheek).

In overeenstemming met zijn missie om onderzoekers te ondersteunen bij het creëren van uitmuntende wetenschap, biedt ERS ook ondersteuning op maat voor individuele onderzoekers, onderzoeksgroepen en -scholen, waaronder advies over: *open source software* voor transparante en reproduceerbare analyse; preregistratie van studies en onderzoeksprojecten; *open science* in subsidievoorstellen; ontwikkeling van richtlijnen (zoals de *ERIM Preregistration Guidelines*).

De samenwerking met andere EUR-programma's en -initiatieven wordt versterkt. Dat gebeurt bijvoorbeeld met *Evaluating Societal Impact, Recognition & Reward*, Erasmus Verbindt en Erasmus X. Het doel is om academici én andere belanghebbenden bewust te maken van het feit dat transparantie noodzakelijk is voor betrouwbaar onderzoek dat een betekenisvolle impact kan hebben op de samenleving.

Ten slotte draagt ERS bij aan nationale en internationale inspanningen om open en verantwoorde wetenschap te bevorderen. OSCR maakt deel uit van *het International Network of Open Science & Scholarship Communities* (INOSC), dat momenteel bestaat uit *communities* van elf Nederlandse universiteiten plus Ierland en Zweden. Binnenkort zullen er nieuwe gemeenschappen worden opgericht in Servië, Tsjechië en Saoedi-Arabië, in navolging van de *Starterkit* die mede is ontwikkeld door OSCR.

Research Intelligence (RI)

RI is de vertaling van gestructureerde data-analyses, inclusief kwantitatieve metingen van onderzoeks-output (bibliometrie) en kwalitatieve benaderingen van onderzoekskwaliteit, maatschappelijke relevantie en maatschappelijke impact (verhalend) voor beleid en management. Door rekening te houden met de kenmerken en tradities van elk onderzoeksgebied binnen de EUR, hanteert RI een brede wetenschappelijke benadering en methodologieën zoals documentanalyses, enquêtes, interviews en *data science* (bijvoorbeeld *text data mining* en *unsupervised machine learning*).

In 2020 heeft RI samengewerkt met vijf onderzoeksscholen (ESSB, ESL, ESE, ESPhil en ESHCC) om een portfolio-analyse te ontwikkelen die als basis kan dienen voor het bepalen van onderzoeksstrategieën op instellings- en afdelingsniveau. RI gaf advies en ondersteuning aan het project '*Evaluating Societal Impact*' en aan de commissie '*Reward and Recognition*'.

Het *Sustainable Development Goals (SDG's)-dashboard*, een prototype voor het in kaart brengen en monitoren

van onderzoekspublicaties met betrekking tot die doelen is opgezet om discussies over de maatschappelijke impact op centraal niveau te stimuleren.

De *RI-community*, bestaande uit 23 medewerkers van verschillende afdelingen, komt tweemaandelijks bijeen voor updates, trainingen en het delen van expertise.

Bureau voor bedrijfsontwikkeling en kennisoverdracht (knowledge transfer office - KTO)

ERS begon vorig jaar met de opbouw van haar dienstenportfolio. Een van de diensten is *het business development and knowledge transfer office*, het bureau voor bedrijfsontwikkeling en kennisoverdracht (KTO).

Het KTO faciliteert interacties gerelateerd aan onderzoek tussen academische en maatschappelijke partners. Ook fungeert het bureau als katalysator in de relatie met externe partners. Dat begint bij het vinden van die partners.

Het dienstenpakket omvat ook ondersteunende trajecten voor wat betreft het betekenis geven aan resultaten van onderwijs en onderzoek, de zogeheten valorisatie. Een van die routes kan de oprichting van een spin-off-bedrijf zijn. Een andere mogelijkheid is een samenwerkings- en/of licentieovereenkomst met een bestaande maatschappelijke partner. De ondersteuning omvat bedrijfsontwikkeling, (strategisch) relatiebeheer en juridische ondersteuning.

In de tweede helft van 2020 wierf ERS twee *business developers*. Ze zoeken contact met onderzoekers en initiëren kickstartprojecten met externe financiering van de Europese Commissie, publieke en private partners. Verder werd steun gegeven aan de ambitie om de convergentiestrategie te versnellen. In het laatste kwartaal van 2020 trok ERS een nieuwe teamleider aan.

ESPhil, partner in vier Europese projecten voor verantwoordelijk onderzoek en innovatie

We zijn getuige van grote veranderingen in de manier waarop onderzoek wordt ontworpen en uitgevoerd. Om complexe maatschappelijke uitdagingen aan te pakken, proberen onderzoekers meer in te spelen op samenwerking, inclusie en interactiviteit en wordt onderzoek gevoeliger voor maatschappelijke verwachtingen en zorgen. Behalve intense samenwerkingen tussen disciplines, gaat het om interactie met de samenleving op verschillende niveaus, als een inherente dimensie van onderzoeksmethodieken. Om excellente prestaties te combineren met impact, besteedt ESPhil meer aandacht aan samenwerkingsbeurzen, met name op internationaal (EU-)niveau, naast en in interactie met NWO- en ERC-excellentiebeurzen.

ESPhil is partner in vier H2020-projecten, voortbouwend op het RRI-concept (*Responsible Research and Innovation*). Dat betekent dat onderzoeksorganisaties en maatschappelijke actoren gedurende het hele onderzoeksproces samenwerken om resultaten af te stemmen op maatschappelijke waarden, behoeften, zorgen en verwachtingen.

RRING (*Responsible Research and Innovation Networked Globally*) is een Europees consortium met UNESCO als een van de partners. Doel is over de hele wereld RRI te stimuleren door middel van wederzijds leren, terwijl GRRIP RRI wil verankeren in onderzoeksorganisaties.

JOINUS4HEALTH draagt via *crowdsourcing* bij aan RRI om de reikwijdte van cohortstudies te verbreden. Dat gebeurt in samenwerking met Erasmus MC en anderen.

Ten slotte richt IHMCSA zich op microbiomonderzoek, waarbij strategieën worden overwogen om de opname van microbiominzichten door gezondheidswerkers en burgers te bevorderen, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen realistische scenario's en hypes.

[Kijk hier voor meer informatie.](#)



3.5 Kwaliteitszorg onderzoek

In 2020 is het nieuwe *Strategic* (voorheen 'Standard') *Evaluation Protocol (SEP)* vastgesteld door de Nederlandse universiteiten, NWO en KNAW. Zoals de naamswijziging al suggereert, ligt bij het nieuwe protocol de nadruk nog meer op de strategisch adviserende rol van evaluatiecommissies. Een belangrijk gevolg hiervan is dat niet langer cijfermatige oordelen gegeven worden over wetenschappelijke kwaliteit, maatschappelijke impact en vitaliteit. Ook worden bij de beoordeling aspecten zoals HR- en PhD beleid, diversiteit en integriteit meer integraal beoordeeld dan voorheen het geval was. Om de lokale implementatie goed uit te voeren is het 'Rotterdam Protocol' geschreven. Dat dient als handleiding voor de evaluaties vanaf 2021.

In 2020 zijn de volgende evaluaties volgens dat protocol uitgevoerd, allen met een uitstekend resultaat:

ESHCC

Erasmus Research Centre for Media, Communication and Culture (ERMeCC):

- Wetenschappelijke kwaliteit: 2 (zeer goed)
- Maatschappelijke relevantie/Impact: 1 (excellent)
- Vitaliteit: 2 (zeer goed)

History @ Erasmus:

- Wetenschappelijke kwaliteit: 2 (zeer goed)
- Maatschappelijke relevantie/Impact: 1 (excellent)
- Vitaliteit: 2 (zeer goed)

ESSB

Sociologie:

- Wetenschappelijke kwaliteit: 2 (zeer goed)
- Maatschappelijke relevantie/Impact: 1 (excellent)
- Vitaliteit: 2 (zeer goed)

Lessen van vijftien jaar publiek-private samenwerkingen van Rijkswaterstaat

De afgelopen jaren ontwikkelde Rijkswaterstaat (RWS) grote infrastructurele projecten met marktpartijen op basis van *Design, Build, Finance* en *Maintain* (DBFM)-contracten. Bij deze contractvorm is de opdrachtnemer gedurende de looptijd verantwoordelijk voor ontwerp, bouw, financiering en onderhoud. Bestuurskundigen van de Erasmus Universiteit Rotterdam en Universiteit Groningen zochten in opdracht van Rijkswaterstaat en Bouwend Nederland antwoorden op twee vragen: wat zijn de lessen van vijftien jaar werken met DBFM-contracten bij Rijkswaterstaat en in hoeverre voldoet dit type contract in de praktijk? Volgens het op 12 oktober verschenen eindrapport 'Leren van 15 jaar DBFM-projecten bij RWS' kan DBFM bijdragen aan zaken als kwaliteit, tijdigheid en hinderbeperking. De contractvorm is geschikt voor contracten tussen circa € 200 en € 400 miljoen, waarbij de complexiteit beperkt is. De Minister van Financiën en Rijkswaterstaat zien op basis van dit onderzoek geen reden om DBFM grondig te wijzigen.

[Lees meer in dit nieuwsbericht.](#)

3.6 Wetenschappelijke integriteit

Beleid

In 2020 is de in 2019 opgestelde *road map* voor de implementatie van de nieuwe code wetenschappelijke integriteit verder uitgerold. Daarbij gaat het vooral over de zorgplicht van de instellingen. In het verslagjaar lag de nadruk op onderdelen die vallen binnen het domein van *Research Support*. Zo is inmiddels een EUR-breed dekkend systeem voor de ethische toetsing van voorgenomen onderzoek opgezet. Tevens is een aparte stuurgroep opgericht voor de invoering van betere datamanagementstructuren (zie ook paragraaf 4: *Erasmus Research Services*).

In 2020 zijn de uitkomsten van het *Survey* verzameld, geanalyseerd en besproken met het CvB en faculteiten. De uitkomsten gaven vertrouwen in de bekendheid met de code en de principes van wetenschappelijke integriteit. Tegelijkertijd waren de uitkomsten aanleiding voor vervolgacties. In 2020 is een plan opgesteld met vijf actielijnen. Een ervan is de bouw en lancering van de 'dilemma app', de digitale versie van het dilemmaspel dat erop gericht is om met verschillende deelnemers een gesprek te voeren over integriteit en de scheidslijn tussen integer handelen en het schenden van wetenschappelijk integriteit. Voorgenomen activiteiten met publiek konden helaas als gevolg van de Covid-19-maatregelen geen doorgang vinden.

Commissie wetenschappelijke integriteit

In het najaar van 2020 stelde het CvB een herziene versie van de klachtenregeling vast. Er zijn vier klachten van schending van de code wetenschappelijke integriteit ingediend in 2020. Hiervan zijn er twee doorgezonden naar de EUR Holding BV en twee zijn na behandeling in de commissie ongegrond verklaard

(uitspraak in 2021). Ook zijn er twee klachten afgerond die in 2019 waren ingediend; één werd gegrond verklaard en één gedeeltelijk gegrond.

Erasmus Platform for Sustainable Value Creation

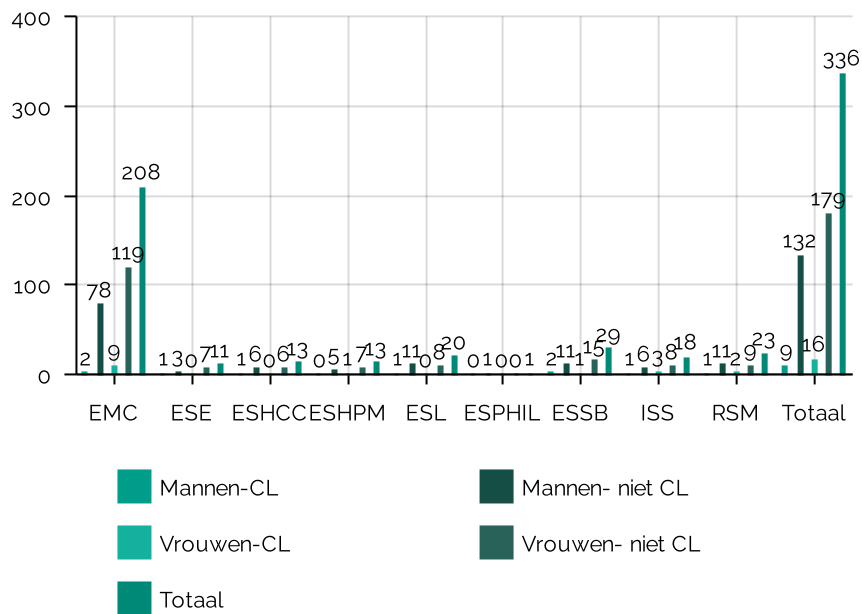
Het *Erasmus Platform for Sustainable Value Creation* (EPSCV) is een initiatief van prof. Dirk Schoenmaker en zijn medewerkers, ontwikkeld binnen de afdeling *Finance* van *Rotterdam School of Management*. EPSCV biedt een door de partners aangestuurde 'vrije ruimte' waarin academici, partners uit de financiële sector en ngo's zich bezighouden met thema's rond duurzame financiering.

De ambitie van het platform is om nieuwe methodieken te ontwikkelen voor duurzame waarde-creatie en dat te doen in co-creatie met het bedrijfsleven en maatschappelijke partners zoals Robeco, Rabobank, PGGM, ASN Bank en Triodos. Uitmuntend academisch onderzoek is het natuurlijke vertrekpunt voor deze nieuwe methodieken en samenwerkingsverbanden.

Recent werk van Robin Döttling en Sehoon Kim heeft bijvoorbeeld aangetoond dat de beurscrash van 2020, die volgde op de Covid-19-pandemie, de duurzaamheidsvoorkeuren van beleggers zwaar onder druk zette. De les achter dit onderzoek is dat duurzaam beleggen een kwetsbare marktcategory blijft, die in tijden van crisis extra bescherming nodig heeft. Een andere studie, door Philipp Krueger, Daniel Metzger en Jiaxin Wu, vertelt een complementair en hoopvoller verhaal. Deze auteurs laten zien dat vooral hoogopgeleide werknemers actief zoeken naar banen bij bedrijven met een uitstekend duurzaamheidsprofiel. Deze werknemers zijn zelfs bereid om salaris in te leveren om zulke banen te bemachtigen.

3.7 Promoties en promovendibeleid

In 2020 vonden 336 promoties plaats. Dit aantal ligt iets onder het gemiddelde van de afgelopen zes jaar (359 tussen 2014 en 2019). Er zijn geen opmerkelijke verschillen waarneembaar tussen 2019 en 2020. In 2020 promoveerden zestien vrouwen en negen mannen cum laude. In 2020 is er binnen het experiment promotiestudenten één kandidaat gepromoveerd. Er was geen uitval van kandidaten. Het totaal aantal actieve promotiestudenten is 14.



Beleid

In 2019 is door de Vereniging van Universiteiten VSNU een raamwerk voor PhD-beleid gemaakt: 'Een gezonde praktijk in het Nederlandse promotiestelsel'. De Nederlandse universiteiten spraken af het 'gezonde praktijkdocument' op de eigen universiteit te implementeren. In 2020 is veel voorbereidend werk verricht voor een EUR PhD-beleid dat bijdraagt aan een betere begeleiding en welbevinden van de EUR PhD-kandidaten.

Hora Finita

Het systeem Hora Finita is afgelopen jaar bij alle faculteiten ingevoerd. Het heeft betrekking op alle processen, van toelating tot het indienen van het proefschrift en de voorbereiding op de publieke verdediging. In 2018 en 2019 zijn de registratie en promotie-processen ingericht. In 2020 is ook de monitoring in Hora Finita ondergebracht.

Hora Finita leidt naar verwachting tot beter inzicht in de voortgang van de promotietrajecten. Verder levert het systeem bestuurlijke informatie op. Daarom is in 2020 veel aandacht besteed aan het verbeteren van de datakwaliteit.

Nieuwe inzichten in zeggenschapsverhoudingen bij beursvennootschappen

Op 9 december 2020 is Titiaan Keijzer cum laude gepromoveerd aan Erasmus School of Law op zijn proefschrift *'Vote and Value'*. Zijn multidisciplinaire proefschrift bevat onder meer financieel-economische, historische en rechtsvergelijkende invalshoeken en is deels geschreven aan de *Columbia Law School* (New York) en het Max Planck Instituut (Hamburg).

Keijzer onderzocht de optimale allocatie van bevoegdheden (stemrecht en winstrecht) aan beleggers in beursgenoteerde ondernemingen. Bedrijven die naar de beurs gaan, zoals Google of Prosus, doen dat steeds vaker met een zogenaamde *dual class* aandelenstructuur. De invloed van sommige aandeelhouders weegt in zo'n structuur veel zwaarder dan die van andere investeerders. Keijzer concludeert dat *dual class* aandelenstructuren voor rust kunnen zorgen binnen de vennootschap en op die manier waarde-creatie op de lange termijn en innovatie kunnen stimuleren. Bovendien verlagen *dual class* aandelenstructuren de drempel voor vennootschappen om een beursnotering te verwerven. Zo nemen de beleggingsmogelijkheden voor kleine investeerders toe. Het proefschrift stond vanwege de prikkelende inzichten flink in de belangstelling, zowel vanuit de media (onder andere FD) als bij universiteiten in binnen- en buitenland.

[Meer informatie hier](#)

3.8 Convergentie

Of het nu gaat om klimaatverandering, verstedelijking, duurzaamheid, digitalisering of houdbaarheid van de gezondheidszorg: de huidige complexe maatschappelijke uitdagingen vragen om grensverleggende wetenschappelijke inzichten. Door de complexiteit van deze uitdagingen is een monodisciplinair wetenschappelijk perspectief niet langer toereikend en is samenwerking over de grenzen van disciplines en instellingen essentieel. Daarom besloten de besturen van de TU Delft, de EUR en het Erasmus MC eind december 2019 om de bestaande samenwerkingen tussen de drie instellingen systematisch uit te bouwen en te intensiveren onder de noemer 'Convergentie'. In juli 2020 leidde dit tot een intentie-samenwerkingsovereenkomst. Mede op basis van deze samenwerkingsovereenkomst is geïnvesteerd in de ontwikkeling van een raamovereenkomst waarin nadere afspraken voor de samenwerking zijn vastgelegd.

Deze probleem-gedreven samenwerking draagt naar verwachting bij aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken en daarmee aan het versterken van de wetenschappelijke en maatschappelijke impact van de betrokken instellingen. Binnen de samenwerking komen kennis en kunde samen op het gebied van alfa-, bèta-, gamma-, medische- en technische wetenschappen. Daarmee komen nieuwe onderzoeks- en onderwijsinfrastructuren tot stand en mogelijk zelfs nieuwe disciplines. Drie verschillende thema's vormen in eerste instantie de pijlers van de Convergentie, te weten *Resilient Delta*, *Health & Technology* en *AI, Data & Digitization*.

Sinds de vaststelling van het principebesluit werkten kwartiermakers van de verschillende instellingen aan de verdere implementatie van de daarin vermelde doelstellingen. Ondanks de Covid-19-crisis zijn de partners er in 2020 in geslaagd om vele (digitale) programma's en bijeenkomsten te organiseren en wetenschappers aan

elkaar te verbinden. Ter aansturing van de samenwerking is een passende beheersstructuur opgezet, bestaande uit de *Convergence Executive Board* (CEB) en de *Convergence Supervisory Board* (CSB). De CEB is verantwoordelijk voor de strategische aansturing van de samenwerking, de CSB houdt toezicht op het functioneren van de CEB.

Daarnaast is een Stuurgroep AI geformeerd waarin ook de Universiteit Leiden is vertegenwoordigd met als doel om de wording van het AI programma te begeleiden.

Een overkoepelend *Convergence* Stafbureau is ingesteld om onder meer de bestuurlijke coördinatie van de samenwerking te faciliteren.

Op verzoek van de CEB en de Stuurgroep AI is binnen de verschillende thema's afgelopen periode gewerkt aan het concretiseren van de ambities. Dat gebeurde door het opstellen van strategische meerjarenplannen. In deze plannen wordt uiteengezet wat de beoogde onderzoek- en onderwijsprogramma's zijn en hoe ze succesvol kunnen worden geïmplementeerd in relatie tot *governance*, partners en (externe) financiering. In de komende periode worden per thema via een deelovereenkomst nadere afspraken gemaakt over de aansturing en uitvoering van de plannen.

Vijf jaar 'Moeders van Rotterdam'

In 2020 bestond 'Moeders van Rotterdam' vijf jaar. Het programma is een samenwerking tussen Frontlijn (Gemeente Rotterdam), Stichting De Verre Bergen en Erasmus MC en is gericht op het aanpakken en onderzoeken van een toenemend aantal zeer kwetsbare zwangere vrouwen. De onderzoeker Eric Steegers en zijn collega's van de afdeling obstetrie en gynaecologie van het Erasmus MC bedachten samen met Frontlijn een intensieve benadering voor kwetsbare zwangere vrouwen.

Het programma is gericht op stress verminderen, ouderschapsvaardigheden en zelfredzaamheid verbeteren. Een belangrijk element is het laagdrempelige registratiepunt voor zorgverleners. Na registratie neemt 'Moeders van Rotterdam' contact op met de zwangere vrouw om een intakegesprek tot stand te brengen. De helft van de deelnemers komt in het programma en de andere helft in een controlegroep die hulp krijgt van het wijkteam. In de afgelopen vijf jaar hebben 1811 vrouwen een aanvraag ingediend. Na controle op de toelatingscriteria en een intakegesprek zijn er 1218 kandidaten overgebleven, van wie er 761 zijn toegewezen aan 'Moeders van Rotterdam' en 457 aan het wijkteam. De moeders in het programma worden intensief begeleid door coaches om allereerst stressfactoren weg te nemen. Daarna volgt aandacht voor de ontwikkeling van het kind en de zelfredzaamheid van de moeder. Hierbij gaat het onder meer om een gezonde levensstijl, boekhouding, huishouding, opties voor studie en werk. Het programma loopt tot de derde verjaardag van het kind.

Meer lezen (in het Nederlands) [kunt u hier](#)

3.9 LDE-samenwerking

Onderzoek

In 2019 is de Leiden Delft Erasmus-strategie (LDE) voor de periode tot en met 2024 bepaald. Daarin is ook een aantal profileringsthema's benoemd. Ze vormen de basis voor verdere invulling van de gezamenlijke ambitie om als regionale kennispartner bij te dragen aan de maatschappelijke en economische agenda's van regionale en lokale stakeholders. De profileringsthema's zijn:

- *Digital Society;*
- *Healthy Society;*
- *Inclusive Society;*
- *Sustainable Society.*

Op deze thema's zijn zes *LDE-centres* actief op het gebied van onderwijs, onderzoek en innovatie:

- *Centre for BOLD Cities;*
- *Centre for Education and Learning;*
- *Centre for Frugal Innovation in Africa;*
- *Centre for Global Heritage and Development;*
- *Centre for Governance of Migration and Diversity;*
- *Centre for Sustainability.*

Daarnaast is er een LDE-samenwerking binnen het onderzoeksprogramma *Port City Futures*.

Andere ontwikkelingen en resultaten in 2020:

- De decanen van de drie universiteiten zijn in 2020 nog intensiever betrokken bij de samenwerking in LDE; ze functioneren vaker als leden van de stuurgroepen van de LDE-centres en -programma's. Zo versterken ze de facultaire betrokkenheid.
- In januari 2020 ging het '*LDE-centre for Governance of Migration and Diversity*' van start. De EUR is daarvan de coördinerende universiteit. Het thema van het centrum is de inclusieve samenleving, waarin iedereen gelijke kansen heeft en gelijke toegang tot welvaart en welzijn. Het *Centre* richt zich met name op bestuurs- en beleidsvraagstukken rond migratie en diversiteit en bouwt voort op de gezamenlijke masteropleiding '*Governance of Migration and Diversity*' die de drie universiteiten aanbieden. De specialismen van de drie universiteiten vullen elkaar hier goed aan. Leiden heeft expertise over migratiegeschiedenis, *governance* en migratierecht, Delft over stedenbouwkundige en humanitaire vraagstukken en Rotterdam over sociologie en bestuurskunde. Daarnaast is ook de kennis van het International '*Institute of Social Studies*' in Den Haag van belang.
- Het LDE-bestuur stelde in december van het afgelopen jaar de richtlijnen en randvoorwaarden voor medebenoemingen vast. Dit draagt bij aan het versterken van de samenwerking van de drie instellingen bij de strategische LDE-thema's. De mogelijkheid voor medebenoemingen bestond al bij *Medical Delta*. De hoogleraren die een dienstverband als LDE-hoogleraar krijgen, worden naast hun benoeming in hun eerste universiteit, ook benoemd in een tweede en eventueel een derde universiteit. Zij zetten zich in voor interdisciplinair onderwijs en -onderzoek op de verschillende terreinen van de LDE-samenwerking.

- In december keurde het LDE-bestuur een voorstel voor een LDE *Research Development Support*-initiatief goed. Binnen de drie instellingen zijn vrijwel alle disciplines aanwezig om succesvolle inter- en transdisciplinaire onderzoeksvorstellen te ontwikkelen, al dan niet met maatschappelijke partners. LDE *Research Development Support* tracht de vorming van interdisciplinaire consortia te stimuleren voor grote, complexe subsidieaanvragen.

In 2020 is een LDE-bureau ingericht, dat de bestuurlijke processen ondersteunt, de informatievoorziening en voorlichting verzorgt en betrokken is bij verschillende initiatieven op het gebied van onderwijs, onderzoek en valorisatie. Vanaf 1 februari 2020 functioneert prof. dr. Wim van den Doel, oud-bestuurder van NWO en oud-decaan van de Leidse Faculteit Geesteswetenschappen, als LDE-decaan. Hij draagt verantwoordelijkheid voor de algehele regie, de coördinatie en de dagelijkse aansturing van LDE in opdracht van het LDE-bestuur. Dat werk stemt hij af met de afzonderlijke leden van het LDE-bestuur. Hij wordt daarin ondersteund door het LDE-bureau.

In 2020 is, als aanvulling op de LDE-strategie 2019-2024, een nieuwe Gemeenschappelijke Regeling vastgesteld. In deze regeling is op hoofdlijnen vastgelegd hoe de samenwerking tussen de universiteiten plaatsvindt.

Maatschappelijke partners

De drie universiteiten werken niet alleen samen op het gebied van onderwijs en onderzoek, maar ook met bedrijven, andere kennisinstellingen en overheden. Gezamenlijk vormen zij een sterk kennis- en innovatiecluster. Die cluster draagt bij aan de economische en maatschappelijke ontwikkeling van de regio.

De samenwerking op medisch-technologisch gebied krijgt niet alleen gestalte in *Medical Delta*, maar ook in *Cleantech Delta* en *The Hague Security Delta* (leiden-delft-erasmus.nl/nl/themes/zuid-holland). De thematische *Centres* van LDE werken ook actief samen met regionale partners.

De communicatie over en de zichtbaarheid van de diverse vormen van samenwerking tussen de drie universiteiten in Zuid-Holland vindt in principe plaats onder de naam van LDE. De *governance* daarentegen blijft een zaak van de drie instellingen afzonderlijk.

LDE is overigens meer dan alleen de zes *Centres* en het onderzoekscentrum. De essentie van LDE is de totaliteit van de samenwerking in Zuid-Holland, ook wanneer die slechts twee universiteiten betreft. In lijn daarmee stemde het bestuur in door LDE te presenteren als de *Leiden-Delft-Erasmus Universities*. De communicatie hierover zal worden uitgebreid.

Het LDE Meerjarenplan 2020-2024 en het Werkplan 2020 is vastgesteld tijdens de strategische bijeenkomst van het LDE-bestuur op 27 augustus. Het bestuur toonde waardering en instemming

voor de plannen en de al ingezette koers door de LDE-decaan. Nieuw is de nadrukkelijke aansluiting bij de Groeiagenda van de Provincie Zuid-Holland. LDE is daarin betrokken door thema's als *Artificial Intelligence*, kwantumtechnologieën *Space for Science and Society*. Uitgangspunt is steeds dat de LDE-universiteiten bij veel disciplines tot de Nederlandse wetenschappelijke top behoren, grotendeels complementair zijn en met hun sterke verwevenheid van alfa, bèta, gamma en techniek binnen een sterk verstedelijkte regio opereren.

Voorts zijn de LDE-universiteiten vertegenwoordigd in de Economic Board Zuid-Holland (EBZ).

Stedelijke economieën smeden

De huidige klimaatcrisis en de aanhoudende pandemie dagen steden over de hele wereld uit tot meer circulaire en gelokaliseerde vormen van productie en consumptie. In haar NWO VIDI-project onderzoekt Amanda Brandellero, universitair hoofddocent aan de *Erasmus School of History, Culture and Communication* (ESHCC), het potentieel van lokaal vakmanschap en het vormen van praktijken om een verschuiving naar meer duurzaamheid in stedelijke economieën te ondersteunen.

In 2020 maakte het project een vliegende start, waarbij de hoofdonderzoeker en de promovendus Olga Koretskaya betrokken waren bij een groot aantal onderzoekssamenwerkingsverbanden. Voorbeelden zijn de *LDE Port City Futures*, *Vital Cities and Citizens*, de *Wellbeing Economy Alliance* en het Nederlandse Platform Ontgroei.

Binnen het project worden internationale institutionele verschillen en beleidsomgevingen in kaart gebracht en de uitkomsten die daaruit voortkomen. Voor de toekomst genereert het project nieuwe basisprincipes over stedelijk vakmanschap en *makerspaces* als prototypes van economieën die sociaal en ecologisch rechtvaardig en duurzaam zijn.

Meer lezen, [klik hier](#).



4 Organisatie en Bedrijfsvoering

4.1 Inleiding

De bedrijfsvoering binnen de EUR is georganiseerd op twee niveaus; decentraal bij de faculteiten en centraal bij de diensten. Elke faculteit heeft een eigen organisatie die zorgdraagt voor de bedrijfsvoering binnen de faculteit. De bedrijfsvoering wordt aangestuurd door de facultaire directeur bedrijfsvoering. Op het centrale niveau zijn zeven diensten die de bedrijfsvoering van de gehele EUR uitvoert. Dat zijn *Erasmus Research Services, Education & Student Affairs, Marketing & Communications, Human Resources, Information Technology & Corporate Information Office, Finance, Real Estate & Facilities*. Elke dienst wordt aangestuurd door een directeur.

2020 heeft sterk in het teken gestaan van samenwerken in de gehele bedrijfsvoering kolom, onder meer door de uitvoering van een EUR-breed leiderschapstraject. Deze aandacht voor samenwerking sluit ook goed aan bij een van de pijlers binnen de EUR-strategie 2020-2024; *Stepping Up Professional services*, zie 4.2 (SUPS).

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de activiteiten van de diensten *Human Resources, Information Technology & Corporate Information Office* en *Real Estate & Facilities*, aangevuld met aandacht voor diversiteit & inclusie en duurzame bedrijfsvoering.

De activiteiten van de overige diensten komen in aan bod in de hoofdstukken Onderwijs, Onderzoek en Financiën.

4.2 Stepping Up Professional Services

Het programma *Stepping Up Professional Services* (SUPS) is een van de pijlers van Strategie 2024 en richt zich volledig op de doorontwikkeling van de dienstverlening en bedrijfsvoering binnen de Erasmus Universiteit (EUR). Het doel is om tot een hoogwaardig, flexibel en proactief *Professional Services* apparaat te komen dat als volwaardige partner optreedt in het nastreven van maatschappelijke impact. Per jaar is een bedrag van € 2,7 miljoen gereserveerd voor deze pijler. In 2020 is onder deze vlag onder andere aandacht besteed aan de doorontwikkeling en compliance van de IT-voorzieningen, *brand monitoring*, strategiemonitoring en de ontwikkeling van een *Business Intelligence Competence Center*. Een aantal projecten is door Covid-19 geheel of gedeeltelijk doorgeschoven naar 2021. Medio september is een programmamanager aangesteld om *Professional Services* te begeleiden in het opstellen van een gezamenlijke aanpak en agenda. De agenda 2021-2024 haakt in op lopende ontwikkelingen, aandacht vestigen op breed ervaren behoeftes aan verdere professionalisering en gedeelde verantwoordelijkheid en waar mogelijk digitalisering meenemen als uitgangspunt.

4.3 Informatievoorziening en IT

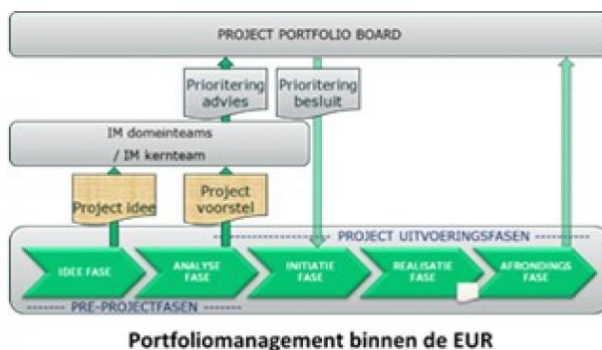
IV/IT ondersteuning

Door de Corona-pandemie en de daarmee samenhangende lockdowns is de afhankelijkheid van informatietechnologie in 2020 op de voorgrond getreden. Niet alleen de secundaire processen steunen meer dan ooit op IT, maar zeker ook de primaire processen van onderwijs- en onderzoek. Opvallende voorbeelden zijn de massale overstap op online onderwijs en ook het verder invoeren van online toetsen en surveilleren. Op onderwijsgebied is ook de Podcast studio beschikbaar gesteld aan professoren en hun studenten als aanvulling op bestaande lesmaterialen. Naast het onderwijs op afstand heeft ook het werken op afstand meer

dan voorheen gestalte gekregen. De snelheid waarmee IT de technologieën als O365 en Teams beschikbaar heeft gesteld en studenten, docenten, onderzoekers en overige medewerkers zich hierop hebben aangepast is een voorbeeld van de wendbaarheid van de IT van de EUR.

In de EUR-strategie 2021 -2024 vormt de informatietechnologie en de digitalisering een belangrijke basis voor de realisatie van een aantal belangrijke doelen. De digitaliseringsdoelstellingen zijn concreet uitgewerkt in het Masterplan Digitalisering. Dit Masterplan is uitgewerkt in een Uitvoeringsplan, waarin concrete projecten zijn benoemd. Omdat de organisatieontwikkeling een randvoorwaarde is voor succesvolle digitalisering, wordt ook aandacht besteed aan de ontwikkelaspecten, waarmee het volwassenheidsniveau van bijvoorbeeld competenties, leiderschap en multidisciplinair werken naar een hoger niveau wordt getild. Om dit geheel effectiever te besturen is in 2020 ook de *I-Governance* herzien, waarbij al rekening is gehouden met de voorgenomen krachtenbundeling van het CIO-office en de dienst IT. In dit kader werd tevens een belangrijke stap voorwaarts gezet in het portfoliomanagementproces en de borging van de rol van de *projectportfolioboard* in dit proces.

Ook in onze ondersteunende processen is de IV/IT onvermijdelijk. Zo is in 2020 is samen met HR gestart met het onderzoek om het ziekteverzuimproces te digitaliseren.



Het *projectportfolioboard* (PPB) is in 2020 ingesteld en adviseert het CvB over de prioritering van projecten die voortvloeien uit onder andere het eerder genoemde Masterplan en Uitvoeringsplan. Om dit in goede banen te leiden is in 2020 met succes een volwaardig portfoliomanagementproces ingericht. Ideeën voor digitale innovaties via een analyse -en besluitvormingsproces worden daarin voorbereid op besluitvorming in het PPB. Naast de inhoudelijke beoordeling van de voorstellen vindt in dit proces ook een kwalitatieve beoordeling van de waarde van het initiatief in relatie tot bijvoorbeeld de EUR strategie plaats. De eerste twee overleggen van het PPB hebben met succes plaatsgevonden in het laatste kwartaal, waarbij de eerste projecten inmiddels van start zijn gegaan.

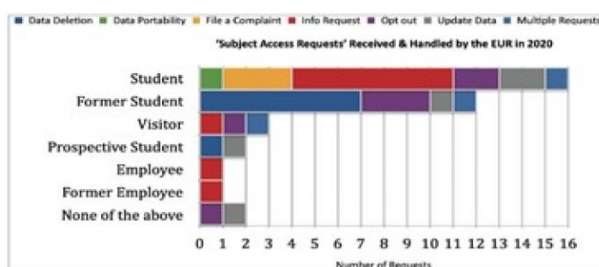
Privacy & Security

Met de voortschrijdende digitalisering nam ook het belang van security en privacy in 2020 verder toe. De toenemende aanvallen, ook op het publieke domein, tonen aan dat de cyberdreiging nog steeds aanwezig is. Het is daarom niet alleen van belang dat de IT-infrastructuur van de EUR is toegerust op de adoptie van steeds complexere technologische vernieuwingen, het behoeft ook een sterke zekering van de informatiebeveiliging en borging van de privacywetgeving. In dit kader is op security gebied aanvullend beveiligingsbeleid opgesteld. Daarin krijgen technische securitymaatregelen en beveiligingsbewustzijn permanent aandacht. Een goed voorbeeld van het laatste is het security-awareness programma dat eind 2020 van start is gegaan. De resultaten hiervan zullen in 2021 worden geëvalueerd en gepresenteerd. Ook de securityaudit, die in samenwerking met SURF is uitgevoerd bij de EUR en zusteruniversiteiten zal in 2021

duidelijke aanknopingspunten bieden voor het verder verbeteren van onze informatiebeveiliging en het herijken van het hiervoor genoemde beleid. Een voor de EUR-medewerkers duidelijk zichtbare maatregel die bijdraagt aan de beveiliging van de accountgegevens en data, is de introductie van Multifactor Authenticatie (MFA). Hiermee wordt een extra autorisatiestap afgedwongen bij het inloggen, waarmee de kans dat accountgegevens worden misbruikt sterk wordt verminderd. Tenslotte is in 2020 de basis gelegd voor een programma opgestart om de digitale weerbaarheid van de EUR verder te verbeteren. Aan dit programma wordt in 2021 en 2022 invulling gegeven.

Voor de privacy-organisatie lag de focus het afgelopen jaar vooral op de gevolgen van het online werken en hiermee samenhangend beleid. De risico's die hierbij horen, dienen immers goed gemitigeerd te worden. In dat kader is in 2020 ook een draaiboek opgesteld van hoe te handelen bij een bezoek van de Autoriteit Persoonsgegevens. Op het gebied van onderzoek is in dit kader ingezet op het faciliteren van het anonimiseren van onderzoeksdata.

Via een Digitaal Privacy Loket kunnen studenten en medewerkers hun privacy-rechten uitoefenen. Bijvoorbeeld om inzage te krijgen in de eigen persoonsgegevens die de EUR verwerkt, maar ook om te verzoeken de eigen persoonsgegevens te verwijderen, wanneer er geen relatie meer is met de EUR. In 2020 zijn in totaal 37 van dergelijke verzoeken behandeld. Sinds de inwerkingtreding van de AVG wet zijn dit er inmiddels in totaal 98.



Overzicht meldingen Digitaal Privacy loket

Een van de strategische thema's van 2020 was verdere invulling van 'Privacy by Design'. Dit leidde er onder meer toe dat in het aanbesteding- en inkoopproces een meer integrale benadering van privacy (en ook security) wordt toegepast.

Samenwerking

Samenwerking staat hoog op de agenda als het gaat om het halen van de ambities van de IV/ICT organisatie. Intern IT is in 2020 het concept van een moderne manier van samenwerken (multidisciplinaire teams) verder uitgewerkt en verfijnd. De samenwerking met externe partijen is minstens zo belangrijk. Het biedt de EUR kansen om risico's te minimaliseren, maar ook om schaalvoordelen te behalen. In 2020 is de EUR onder andere aangesloten bij de aanbesteding van de nieuwe SURFSOC dienst en de securityaudits. Ook zijn de voorbereidingen getroffen om samen met andere universiteiten en hogescholen de mogelijkheden te onderzoeken om het Software Assetmanagement (SAM) verder te optimaliseren om de *compliance* te verhogen. In 2021 zal verdere aansluiting worden gezocht bij inkooptrajecten via SURF. Afgelopen jaar is ook samengewerkt met onder andere zusteruniversiteiten en hogescholen in het kader van kennisdeling -en borging. Een voorbeeld hiervan is de kennisborging binnen het netwerk van de functionarissen

gegevensbescherming op universiteitsrelevante dossiers. Afstemming met de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) was hier ook onderdeel van. Vanuit dit netwerk is de AP ook gevoed met informatie die gebruikt zal worden als input voor het rapport over de appreciatie van privacy *governance* dat in 2021 wordt gepubliceerd.

Organisatorische ontwikkelingen

Afgelopen jaar is het ontwikkelplan van de IT organisatie vastgesteld en uitgevoerd. Onderdeel van dit plan is de kanteling van dienst IT, zodat deze beter aansluit bij de primaire processen van de EUR. Parallel hieraan is ook gestart met de voorbereidingen van de samenvoeging van beleid en uitvoering van de IV/IT organisaties. Onder andere zijn beide afdelingen in 2020 onder een en dezelfde aansturing geplaatst: een CIO/directeur IT. Dit leidde in hetzelfde jaar al tot een zichtbaar betere samenwerking. In 2021 gaat de samenvoeging verder gestalte krijgen, zodat de inzetbaarheid en daarmee effectiviteit van de gebundelde organisatieonderdelen optimaal ten behoeve van de digitaliseringsuitdagingen gestuurd kan worden.

LDE traineeship

Het *LDE traineeship* is een tweejarig traineeprogramma, ontwikkeld samen met de Universiteit Leiden en de TU Delft. Het *traineeship* bestaat sinds 2014 en is een lichtend voorbeeld van samenwerking op bedrijfsvoering van de drie LDE universiteiten. De EUR nam in 2020 vier eerstejaars trainees aan en er startten vijf tweedejaars trainees. De trainees waren bij de EUR onder meer betrokken bij:

- de totstandbrenging van EUR-partnerbeleid in het kader van de EUR Internationaliseringstrategie;
- HR beleid rondom diversiteit en inclusie;
- de communicatie van Strategie 2024;
- *professional development* voor docenten van de LDE universiteiten;
- realiseren beleid over studeren met een functiebeperking.

Het *LDE traineeship* past binnen de strategische ambities van de EUR om zich te profileren als aantrekkelijke en moderne werkgever. Het programma is uniek. Er zijn immers amper tot geen gemeenschappelijke programma's waarbij trainees de kans krijgen bij verschillende organisaties aan de slag te gaan. De *LDE trainees* vormen een warm netwerk en wisselen veel kennis uit tussen de drie universiteiten.

4.4 Modern en aantrekkelijk werkgeverschap

Introductie nieuwe medewerkers

Begin 2020 konden we nog een introductiedag op locatie houden voor nieuwe medewerkers, maar daarna werd *onboarding* aan medewerkers digitaal aangeboden. De medewerkers krijgen sinds de lockdown een uitgebreide welkomstmail en een *goodiebag* thuisgestuurd. Daarin is een welkomclip van het CvB te vinden, net als een uitnodiging om deel te nemen aan het online introductieprogramma.

Dat programma staat grotendeels in het teken van de *Erasmian Values* en informatie over de EUR als organisatie. Het programma start met een kick-off bijeenkomst, georganiseerd in samenwerking met het *Strategy Office* en prof. dr. J.A. Van Ruler (ESHPhil). Vervolgens kiezen de nieuwe collega's uit diverse workshops over de *Erasmian Values*. Zo spreekt het *Erasmus Centre of Entrepreneurship* over de waarde 'ondernemerschap'. Hiernaast worden ook een aantal praktische workshops aangeboden. Voorbeelden zijn *Office 365* en een webinar over *Privacy & Security*. Het programma is erg enthousiast ontvangen en beoordeeld met een 8,6. In 2021 wordt dit programma nog drie keer online aangeboden.

De brochure voor nieuwe medewerkers is afgelopen jaar volledig vernieuwd.



Wet uitvoering banenafpraak

EUR gelooft in het succes van teams met een diverse samenstelling. Als werkgever willen we dan ook kansen bieden aan mensen met een arbeidsbeperking en daarmee invulling geven aan de Wet Banenafpraak.

Iedereen heeft talenten. EUR wil het beste naar boven halen bij haar medewerkers door ze te ondersteunen in het ontwikkelen en benutten van hun talent. Iedereen draagt zo op zijn eigen manier bij aan het succes van onze universiteit. We bieden een uitdagende en ambitieuze werkomgeving waar tegelijkertijd sprake is van een vriendelijke cultuur waar collega's zich thuis kunnen voelen en zichzelf kunnen zijn.

Niemand is hetzelfde en iedereen brengt zijn eigen talenten mee. Welke functie bij iemand past is afhankelijk van opleiding, achtergrond, ervaring en ambities en daarmee uiteenlopend en verschillend. Wij hebben op dit moment medewerkers met een arbeidsbeperking bij ons werken op heel diverse functies. Bijvoorbeeld als tutor, wetenschappelijk onderzoeker, administratief medewerker, steward, post- en logistiek medewerker, beleidsmedewerker, IT-medewerker, secretaresse en teamondersteuner. De mogelijkheden zijn talrijk. We sturen binnen EUR breed op het realiseren van deze banen.

In het kader van de Wet Banenafpraak zijn binnen EUR ruim 51 banen ingevuld door mensen met een arbeidsbeperking. Dit is 60% ten opzichte van de doelstelling van negentig banen van elk 25,5 uur. Dat het niet lukte om het doel te bereiken, komt onder meer omdat het veel tijd kost om geschikte vacatures te vinden. Daarnaast is een goede match tussen de baan en de kandidaat essentieel voor een duurzame plaatsing. De plaatsingen zijn hierdoor zeer intensieve trajecten. Toch zijn er ondanks de pandemie ten opzichte van vorig jaar 14 banen bijgekomen voor mensen met een arbeidsbeperking.

Bij het realiseren van deze banen is ingezet op individuele plaatsingen binnen de organisatieonderdelen. Daarnaast is de focus verbreed door plaatsingen via collectieve baanrealisatie en door een eerste samenwerking voor wat betreft de baanrealisatie via inkoop en *social return*. Dat betekent dat er binnen inkoop- en aanbestedingstrajecten sociale voorwaarden worden gesteld. De opdrachtgever en opdrachtnemer spreken af dat een bepaald percentage van de opdracht wordt besteed aan bijvoorbeeld het inzetten van mensen uit de doelgroep Banenafpraak. In 2021 zal het realiseren van banen voor mensen met een arbeidsbeperking verder worden voortgezet.

Net als in 2019 zijn er trainingen aangeboden ter ondersteuning van begeleiders en leidinggevenden van medewerkers met een arbeidsbeperking. In 2020 deden 15 medewerkers mee aan deze training. Tijdens deze training worden onder andere theorieën, praktijkvoorbeelden en hulpmiddelen aangeboden om (nieuwe) medewerkers goed te begeleiden in hun baan en ze te ondersteunen in het ontwikkelen en benutten van hun talent. Hiermee equipeert EUR haar leidinggevenden en begeleiders met als doel hen in staat te stellen om het beste naar boven halen bij hun medewerkers.

Aantrekkelijk werkgever

Faciliteiten en voorzieningen tijdens corona

Sinds maart 2020 werken medewerkers als gevolg van de Covid-19-crisis in principe thuis, tenzij er goede redenen zijn om dat niet te doen. Die redenen kunnen persoonlijk zijn (bijvoorbeeld familieomstandigheden die maken dat er geen rustige werkplek is en klachten van eenzaamheid) of ingegeven zijn door de aard van het werk (zoals beveiliging). Om de medewerkers en leidinggevenden te ondersteunen tijdens de Covid-19-crisis hebben we informatie aangeboden, faciliteiten versterkt en beleid gemaakt.

Informatie voor medewerkers, leidinggevenden en bestuur

De informatie over (gezond en veilig) thuiswerken is op *MyEUR* uitgebreid op het platform '*EUR&home*'. Hier treft de medewerker bijvoorbeeld een werkplek *self-assessment* aan, maar ook informatie over beschikbare faciliteiten om de werkplek verantwoord in te richten en te gebruiken. De leidinggevende vindt op deze pagina verder een *toolkit* met de spelregels en voorbeelden van afspraken die je moet maken. Ook is er een mini *e-learning* ontwikkeld om medewerker en leidinggevende voor te lichten over gezond en veilig thuiswerken en het maken van duidelijke werkafspraken te stimuleren.

Maandelijks publiceerde HR nieuwsbrieven voor alle medewerkers, inclusief leidinggevenden. Hierin werd voor elke doelgroep op maat informatie aangereikt om het thuiswerken te faciliteren.

In 2020 is er 135.000 keer een HR-pagina op het intranet bezocht. Dat is 12% meer dan in 2019. De top 5 bezochte HR pagina's zijn:

1. Thuiswerkfaciliteiten & Persoonlijk Carrière Budget (11.000 keer bezocht)
2. Vacatures (10.000 keer bezocht)
3. Verlof (7.000 keer bezocht)
4. Formulieren zelf regelen (5.200 keer bezocht)
5. R&O (3.000 keer bezocht)

Ook zijn het CTO en de organisatieonderdelen maandelijks op de hoogte gesteld van het welzijn van medewerkers. Dat gebeurde aan de hand van de *Mental Health Thermometer*, waarin het bereik van de communicatie, het gebruik van de hulplijnen en gezondheidsuitkomsten zijn gemeten.

Faciliteiten

Om elke medewerker te ondersteunen in een verantwoorde inrichting van de thuiswerkplek zijn drie mogelijkheden aangeboden: 1. Ophalen van materialen van de campus; 2. Aanschaf van benodigde middelen via de eigen afdeling; 3. Tijdelijke verruiming van het Persoonlijke Carrière Budget. Dit budget was oorspronkelijk bedoeld voor stimulering duurzame inzetbaarheid en is in 2020 ook ingezet voor aanschaf van thuiswerk-middelen.

Om medewerkers ook psychisch gezond te houden is de beschikbare psychische ondersteuning (zie 'Hulp op maat') onder de aandacht gebracht. Aanvullend is de dienstverlening van *OpenUp* ingekocht: een psycholoog voor iedereen, zonder wachttijden. Iedere medewerker en iedere gastmedewerker kan zo vaak als nodig *consults* inplannen met de gekwalificeerde psychologen van *OpenUp*. De faciliteit werd door medewerkers gemiddeld goed gewaardeerd, met een rapportcijfer van 7,8.

Beleid

In 2020 is na een uitgebreide onderzoeksfase het '*blended working* beleid' vastgesteld, een beleid over tijd- en plaatsafhankelijk werken. Het beleid bevat een visie met tien uitgangspunten en een regeling, inclusief een juridisch kader.

Gezond en veilig werken

Iedereen die werkt bij of voor de EUR kan gezond en (sociaal) veilig werken. Dat is de missie van HR op het gebied van gezond en veilig werken, die HR samen met de EUR-community in het programma Gezond en Veilig Werken (G&VW) tussen 2019 en 2024 wil realiseren. Het programma bestaat uit vier hoofdlijnen die gefaseerd worden uitgevoerd, met als resultaat:

- Hoofdlijn 1: Het fundament verstevigd (2020-2021)
- Hoofdlijn 2: Integrale stuurinformatie beschikbaar (2020-2022)
- Hoofdlijn 3: Sturen op preventie en snelle terugkeer naar werk (2022-2023)
- Hoofdlijn 4: Sturen op gezondheidsbevordering (2022-2023)

In 2020 is gewerkt aan het op orde krijgen van de basis, het voldoen aan (arbo-)wettelijke verplichtingen (hoofdlijn 1) en het ontsluiten en samenbrengen van allerlei stuurinformatie op G&VW (hoofdlijn 2). Hieronder beschrijft HR in drie onderdelen wat er gerealiseerd is en welke ambities we nog hebben: 1. Bouwen aan de basis; 2. Weten wat er speelt; 3. Specifieke aanpak van arbeidsrisico's werkdruk en sociale veiligheid; 4. Beschikbare hulp op maat.

Bouwen aan de basis

- Begin 2021 ging binnen HR een arbo-coördinator van start. Zij is ook centrale preventiemedewerker. Met haar kennis als veiligheidskundige en facilitair manager zetten we een belangrijke stap in het professionaliseren van G&VW en het verbinden met andere organisatieonderdelen binnen de EUR (onder meer RE&F, beveiligers,

integrale veiligheid, E&S) en met de medezeggenschap en het lokaal overleg (zij hebben op de meeste arbo-onderwerpen instemmingsrecht).

- De eerste concrete taak in het op orde brengen van Arbo is het ontwerpen van een proces voor de periodieke Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E). Bij de uitvoer van een RI&E moeten volgens de Arbowet preventiemedewerkers worden betrokken. Die hebben we nu nog niet overal en dus bouwden we al wervend en opleidend aan een netwerk van decentrale preventiemedewerkers. Hiermee geven we uitvoering aan een al in 2018 genomen besluit. Twee organisatieonderdelen (ABD en UB) hebben al een preventiemedewerker aangewezen.
- De uitkomsten van de RI&E geven inzicht in de focus die het arbobeleid moet krijgen. Het maken van het arbobeleid is daarmee de tweede taak waar de arbo-coördinator zich samen met de beleidsadviseurs G&VW op toelegt. Dit gebeurt parallel aan de eerstgenoemde taak. De diverse organisatieonderdelen zullen hier voorlopig nog niet veel van merken, anders dan dat we informatie bij hen ophalen.
- De derde taak waarmee de arbo-coördinator in 2021 start is het ontwerpen van een arbeidsongevallenregistratie. Dat is ook een wettelijke verplichting. Dit doet zij samen met een werkgroep met betrokkenen vanuit verschillende diensten en vertegenwoordigers uit de faculteiten.
- Onderdeel van het nieuwe arbobeleid wordt een nieuw verzuimbeleid. Hiervoor maakten de verzuimspecialisten een plan dat momenteel op haalbaarheid en draagvlak getoetst wordt binnen HR. Het is positief ontvangen. Het plan helpt om het hele verzuimproces te professionaliseren. De verwachting is dat dit uiteindelijk verzuim van medewerkers zal voorkomen of verkorten.

Weten wat er speelt

De tweede hoofdlijn van het programma G&VW beoogt integrale stuurinformatie te ontsluiten, om CvB en directeuren bedrijfsvoering te ondersteunen in data-gedreven sturen.

Welzijnsmonitor

Eind 2020 is HR gestart met een verdiepend onderzoek naar het welzijn van onze medewerkers. Dit onderzoek wordt in samenwerking met onze wetenschappers opgesteld en uitgevoerd. De tweede meting is in het voorjaar 2021 uitgevoerd. Er volgen nog twee metingen in 2021. De uitkomsten zijn centraal en breed gedeeld. Ze zijn ook decentraal op veel plekken in de organisatie besproken. De werkwijze van herhaald meten laat zien wat er nodig is om ook het Medewerkersonderzoek Nieuwe Stijl goed uit te voeren.

Mental Health Thermometer

In 2020 is gestart met het in beeld brengen van het bereik van communicatie, het gebruik van hulplijnen en gezondheidsuitkomsten (ziekteverzuim). Dit is steeds samengevat in de *Mental Health Thermometer*, een rapportage die aan CTO en HR-business partners werd verzonden. HR gaat door met het maken van deze rapportage, maar dan per kwartaal. De rapportage wordt verzonden aan het CTO en de HR-business partners.

Specifieke aanpak van arbeidsrisico's werkdruk en sociale veiligheid

Werkdruk

In juni 2020 is de Aanpak Werkdruk vastgesteld. Het is een gezamenlijke 'bril' om naar werkdruk te kijken (het werkdruk-model van TNO) en een 'routekaart' voor de aanpak van werkdruk. Die aanpak is een vijfstappenplan om werkdruk per organisatieonderdeel samen met medewerkers te inventariseren en aan te pakken: 1. Besluitvorming om met werkdruk aan de slag te gaan en check of er individuele medewerkers zijn die mogelijk last hebben van werkstress-klachten; 2. Inventarisatie van knelpunten; 3. Inventarisatie van oplossingen; 4. Prioritering en uitvoeren plan van aanpak; 5. Evaluatie.

De aanpak wordt per organisatieonderdeel op maat gesneden. Er zijn tegelijkertijd effectieve ingrediënten, zo blijkt uit wetenschappelijk onderzoek, die in elke maatwerk aanpak moeten terugkomen. Dat zijn: dialoog met en participatie door medewerkers in de aanpak, heldere communicatie vanuit het bestuur, zichtbare acties, begeleiding van het gesprek door een derde partij (bijv. HR-business partner of extern). De metingen met de Welzijnsmonitor worden gebruikt om de effectiviteit vast te stellen.

Alle organisatieonderdelen doen al een en ander om werkdruk te verminderen. Er zijn ook verschillen in de organisatieonderdelen voor wat betreft de (mate van) aanpak. Zo zijn er onderdelen die hun eigen pad (blijven) volgen. Dat kan gebeuren door een eigen plan uit te voeren of door het thema werkdruk te beschouwen als '*going concern*' te beschouwen en op de (management)agenda te houden.

EUR-breed is het percentage medewerkers dat hoge werkdruk ervaart significant gedaald van 55% in december 2020 naar 45% in maart/april 2021, aldus de Welzijnsmonitor. De *sample* is nog steeds representatief en ook vergelijkbaar met de eerste en tweede meting – dit is dus geen verklaring voor het verschil. De (traditionele) drukte voor de Kerstvakantie zou wel een (gedeeltelijke) verklaring kunnen zijn. Hoewel de daling goed nieuws is, is 45% nog steeds een hoog percentage, bijvoorbeeld in vergelijking met het gemiddelde van 41,6% in het onderwijs (bron: NEA 2020, TNO/CBS).

De inspectie door Inspectie SZW op het onderwerp werkdruk is positief afgerond.

Naast dit project is een communicatiecampagne uitgevoerd om het gesprek over werkdruk en welzijn zichtbaar te voeren. Een serie van zeven interviews met verschillende medewerkers uit de organisatie werd intern en extern gepubliceerd. Geïnterviewden varieerden in positie van de rector, tot een tijdens Covid-19 gestarte medewerker, beleidsadviseurs, professoren op het gebied van bevlogenheid, thuiswerken en werk-privé balans. De onderwerpen liepen uiteen van wat de EUR doet aan de aanpak van werkdruk en steun van hoger management hiervoor. Ook ging het over hoe het is om volledig vanuit huis te beginnen met een nieuwe baan. Het bereik van de campagne was intern en extern gemiddeld goed.

Sociale veiligheid

Met het in december 2019 gestarte project 'Sociale veiligheid' is integraal gewerkt aan het terugdringen van ongewenst gedrag en onveiligheid. Dat doet HR in samenwerking met veel verschillende dienstverleners en actoren (zoals vertrouwenspersonen, ombudsfunctionaris, bedrijfsmaatschappelijk werker, bedrijfsartsen) en met andere diensten (E&S, integrale veiligheidsmedewerkers, D&I). Er zijn voorbereidingen getroffen voor de evaluaties van de pilot vertrouwenspersonen (uitvoering Q3 2021) en de tussen- en eindevaluatie van de pilot ombudsfunctionaris (uitvoering Q2 2021). Ook organiseren we actorenbijeenkomsten op het gebied van sociale veiligheid, bedoeld om het netwerk vorm te geven. Er wordt gewerkt aan het inzichtelijk maken van de rollen en verantwoordelijkheden van al deze actoren. Een ander doel daarvan is het verbeteren van de informatievoorziening. Daarbij gaat het om:

Informatie en hulplijnen voor medewerkers en leidinggevenden:

- meldcode Huiselijk geweld & Kindermishandeling is ontwikkeld en wordt geïmplementeerd;
- brede dialoogsessie, gehouden in 2020, over ongewenst gedrag, waar medewerkers en studenten aan deelnamen;
- ontwikkeling van een helpmatrix: een overzicht van alle actoren en hun rol. Doel is beter inzicht te krijgen in welke actoren er voor welk onderwerp beschikbaar zijn binnen de organisatie. De helpmatrix dient als basis om de informatievoorziening aan medewerkers (en in tweede instantie, studenten) te verbeteren en te borgen dat de kortste weg in hulpverlening gevonden wordt.

Evaluatie en stuurinformatie:

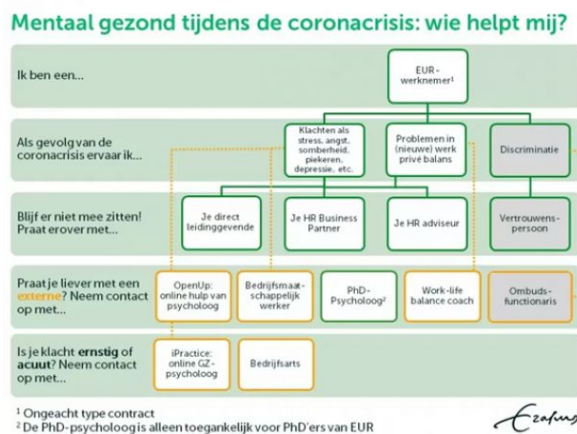
- 2020: de ombudsfunctionaris publiceerde haar eerste jaarverslag. Het verslag is besproken met CvB, medezeggenschap, lokaal overleg en binnen de directies en besturen van faculteiten en diensten;
- 2021: het Sociaal Jaarverslag EUR, een overkoepelende analyse op de jaarverslagen van diverse actoren, wordt gepubliceerd;
- 2021: tussen- en eindevaluatie pilot ombudsfunctionaris wordt uitgevoerd;
- 2021: voorbereiding en start evaluatie pilot vertrouwenspersonen (Q3 2021).

Implementatie en professionalisering samenwerking:

- implementatie meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling, wat medewerkers in staat stelt om adequaat te handelen bij (vermoedens van) huiselijk geweld en kindermishandeling;
- onderhouden en professionaliseren van een actorennetwerk op het gebied van sociale veiligheid. Het doel van het netwerk is dat de actoren elkaar en elkaars rol beter leren kennen, waardoor we de drempel verlagen om door te verwijzen en in vertrouwen samen te werken. Er zijn tot nu toe drie bijeenkomsten geweest, waarvan twee in 2020, die positief worden geëvalueerd door de deelnemers.

Hulp op maat

In 2020 was een uitgebreid netwerk van hulpverleners beschikbaar voor medewerkers.



4.5 Erkennen en waarderen

De EUR wil graag een aantrekkelijke plek bieden om te werken, waarbij wetenschappelijk personeel de ruimte krijgt om het beste in zichzelf naar boven te halen. Ook heeft zij de ambitie om de komende jaren een impact gedreven universiteit te worden. Om dit te bereiken moet het huidige systeem voor het erkennen en waarderen van wetenschappelijk personeel worden gemoderniseerd om in de toekomst een hoge kwaliteit

van het onderwijs, excellent onderzoek, impact op de maatschappij, inclusief leiderschap en, in het geval van het Erasmus MC, het leveren van excellente patiëntenzorg te waarborgen. In het huidige systeem wordt er van wetenschappelijk personeel verwacht dat zij goed presteren op heel veel verschillende vlakken, elk individu moet eigenlijk 'het schaap met de vijf poten' zijn. Dit leidt tot een sterke onderlinge competitie en een verhoogde werkdruk en uitstroom van talentvol personeel (bijvoorbeeld als het gaat om het innoveren, coördineren en geven van onderwijs of het creëren van maatschappelijke impact), en is op de lange termijn niet houdbaar. Er is een cultuurverandering nodig waarbij wetenschappelijk personeel op een andere wijze wordt erkend en gewaardeerd, die goed verankerd is binnen de organisatie en die een mentaliteitsverandering te weeg brengt. Bij de EUR willen we deze cultuurverandering graag in gang zetten en een omgeving creëren waarin wetenschappers hun talenten kunnen ontwikkelen, een carrière kunnen kiezen die het beste bij hen past en er meer en in gelijke mate aandacht komt voor activiteiten op het gebied van onderzoek, onderwijs, leiderschap, impact en patiëntenzorg.

De laatste jaren zijn op nationaal en internationaal niveau al verschillende stappen gezet om toe te werken naar een gemoderniseerd systeem voor het erkennen en waarderen van wetenschappelijk personeel. Sinds de publicatie van het gezamenlijke *position paper* 'Ruimte voor ieders talent: naar een nieuwe balans in het erkennen en waarderen van wetenschappers' en de start van de landelijke programmagroep voor Erkennen en Waarderen (ondergebracht bij de VSNU) staat het thema 'Erkennen & Waarderen' hoog op de agenda bij de EUR. Binnen de EUR is het project 'Erkennen & Waarderen' een wezenlijk onderdeel van de Strategie 2024. Daarmee laat de EUR zien dat zij het belang van deze beweging benadrukt.

Vanaf mei 2020 is er een projectteam gevormd bestaande uit een *academic lead* (prof. dr. Victor Bekkers), een projectmanager (dr. Bianca Langhout) en een projectsecretaris (Christien Bakker, MSc.). Op basis van een plan van aanpak zette het projectteam in 2020 de eerste stappen om een cultuurverandering rondom 'Erkennen & Waarderen' in gang te zetten. Na een consultatieronde bij alle faculteiten bleek dat er binnen de EUR ruim voldoende draagvlak is voor een nieuw systeem voor het erkennen en waarderen van wetenschappelijk personeel. Dit draagvlak vormde een goede basis voor de vervolgstap, namelijk het vormen van een EUR-raamwerk op Erkennen en Waarderen. Om dit raamwerk te ontwikkelen zijn een commissie en een werkgroep samengesteld met daarin ambassadeurs uit alle faculteiten en een aantal belangrijke diensten (HR, AZ en ERS). Na een reeks verdiepende discussiebijeenkomsten bevinden we ons momenteel in het proces van het aanscherpen van het EUR-raamwerk.

Er is bewust voor gekozen om voldoende tijd te nemen om door middel van een bottom-up benadering tot een EUR-raamwerk te komen. Daarbij hebben we gezocht naar de juiste balans tussen 'one-size fits all' en een raamwerk waarin te veel bewegingsvrijheid is. Het EUR-raamwerk is namelijk echt het vertrekpunt voor verdere implementatie van 'Erkennen & Waarderen' binnen de instelling, faculteiten en diensten en het is heel belangrijk dat we goed met elkaar bepalen welke koers we willen varen. Alleen dan lukt het om 'Erkennen & Waarderen' succesvol en duurzaam te implementeren in de komende jaren. Hoewel het in gang zetten van een cultuurverandering in een grote organisatie complex is en de nodige uitdagingen kent (inclusief de Covid-19 pandemie), is deze eerste grote stap tot nu toe erg succesvol gebleken.

Parallel aan de vorming van het EUR-raamwerk zijn in 2020 stappen gezet binnen de instelling, faculteiten en diensten om 'Erkennen & Waarderen' verder te brengen in de organisatie. Een aantal voorbeelden hiervan zijn:

- Bijdragen aan evenementen, zoals tijdens het congres 'Maatschappelijke Impact binnen de Alfa- en Gammawetenschappen';

- Pilots dat wetenschappelijke personeel de mogelijkheid biedt een gedifferentieerd loopbaan-pad te kiezen met een focus op onderwijs, onderzoek, management of maatschappelijke impact;
- Ontwikkelen van een portfolio-benadering waarbij wetenschappelijk personeel niet alleen op basis van kwantitatieve indicatoren wordt geëvalueerd, maar waarbij ook narratieve en kwalitatieve indicatoren wordt geïntegreerd;
- Organiseren van een informatiebijeenkomst om al het personeel te informeren over Erkennen en Waarderen en om hen te betrekken bij de verdere implementatie.

In 2021 leggen we de laatste hand aan het EUR brede raamwerk voor 'Erkennen & Waarderen' en zetten we op diverse niveaus stappen om de implementatie van 'Erkennen & Waarderen' te bevorderen: op het niveau van de instelling, binnen de diensten HR/ERS/AZ en binnen de diverse faculteiten. Daarnaast zal er actief nagedacht worden over de borging van 'Erkennen & Waarderen' binnen de organisatie op de langere termijn. Daarbij is sterke inbedding binnen de afdeling HR het meest voor de hand liggend.

TOP

TOP heeft vijftig trainingen georganiseerd. Variërend van loopbaantrainingen tot en met leiderschapsprogramma's. Deze trainingen zijn in totaal door 400 deelnemers bezocht. Alle trainingen zijn na de eerste lockdown van maart 2020 omgezet tot online trainingen.

Er waren het afgelopen jaar ook nieuwe trainingen zoals bijvoorbeeld de training Hartintelligentie. In deze training leren deelnemers de intelligentie van het hart in te zetten en het hart als coach te gebruiken. Ook nieuw is 'Effectief en prettig thuiswerken'. Dit is een online workshop waarbij tips en inzichten op het gebied van time- en zelfmanagement toegepast worden op de huidige thuiswerk situatie.

Daarnaast bood TOP vanaf 15 maart de online trainingen van *GoodHabitz* aan. In de periode van 15 maart t/m 31 december waren er 6.463 lesbezoeken en zijn er 306 deelname certificaten behaald en 199 certificaten uitgereikt. De meeste studietijd werd besteed aan Excel, '*Speak Business English*', 'Hak die knoop door!', 'Gewoon goed schrijven' en *Mindfulness*.

Academisch leiderschap

De EUR wil alle leidinggevendenden ondersteunen bij het effectief ontwikkelen van goed presterende teams, bij het bevorderen van een gezonde en positieve werkomgeving, en het creëren van een sociale impact.

In het kader van leiderschapsontwikkeling van academici organiseerde TOP ook in 2020 twee edities van de leergang Academisch Leiderschap. Daar deden veertig medewerkers aan mee. Nieuw in 2020 is de in co-creatie met de faculteiten ontwikkelde - training '*Senior Leadership in Academia*'. Het is een leiderschapsprogramma op maat gemaakt voor hoogleraren die verantwoordelijk zijn voor een afdeling, sectie of team.

Events

TOP mocht een belangrijke bijdrage leveren aan de organisatie van de *Career Week 2020* met het thema '*I LIKE TO MOVE IT*'. De week bestond uit verschillende activiteiten op het gebied van loopbaanontwikkeling, waaronder workshops en coaching. 453 collega's bezochten de online activiteiten.

Visie op leren en ontwikkelen

TOP heeft samen met een aantal stakeholders en met de begeleiding van Goudvisie een visie op leren en ontwikkelen ontwikkeld. De co-creatie leidde tot het rapport 'A Great Place To Growth' met daarin een heldere visie op leren en ontwikkelen voor alle medewerkers van de EUR. Het rapport beschrijft ook de transitie die gemaakt dient te worden om de visie uit te voeren, inclusief de implementatie en inrichting.

4.6 Inkoop

Rechtmatigheid

Risico's en aandachtspunten voor 2020 zijn in kaart gebracht. Ze zijn bepalend voor de te volgen inkoopstrategieën. Het is ook input voor het op te stellen plan van aanpak om de rechtmatigheid te borgen.

In 2020 is een stijging gesignaleerd van het aantal vragen om advies. Er zijn in 2020 25 formele juridische adviezen verstrekt. Daarnaast worden doorlopend (juridische) adviezen verstrekt in de vorm van e-mails en mondelinge adviezen. Covid-19 leidde in 2020 tot één bijzondere procedure (onderhandelingsprocedure zonder voorafgaande aankondiging) voor online *proctoring* diensten. De oorzaak was onvoorzienbare dwingende spoed. Covid-19 maakte het soms nodig contracten te wijzigen of (financieel) tegemoet te komen. Het leidde tot aanbestedingsrechtelijke vraagstukken en kaders. Inkoop adviseerde erover.

De *Tenderboard* vergaderde in 2020 tien keer. Daarbij zijn voor de volgende elf Europese aanbestedingen de aanbestedingsstrategie behandeld: intermediair boeken, WKO, *research information system*, drukwerk, telefoniediensten, *software reseller*, *online proctoring*, technisch beheer en onderhoud, digitale toets-software, *companion app* en oefenomgeving.

De *Tenderboard* constateerde in het verslagjaar dat er een stijgende lijn is in het aantal aanbestedingsstrategieën dat bij de eerste maal voorleggen niet wordt geaccordeerd. Deze strategieën worden een tweede (en soms een derde) maal aangeboden in de *Tenderboard*. Oorzaak is een aangescherpte focus op en toetsing van: 1. de waarborging van het risicomanagement van de EUR; en 2. het voldoen aan de toepasselijke wet- en regelgeving, het inkoopbeleid, de EUR-strategie en andere beleidskaders van de EUR. Daarnaast is een veelvoorkomende oorzaak het ontbreken en/of onvoldoende uitwerken van aspecten. De toetsing van de integraliteit en de afweging tussen verschillende keuzes is dan niet of onvoldoende mogelijk.



Doelmatigheid

In 2020 heeft de EUR veel Europese- en meervoudig onderhandse aanbestedingsprocedures voorbereid, doorlopen en vervolgens overeenkomsten afgesloten met ondernemers. In al deze aanbestedingen stond het creëren van maatschappelijke waarde centraal. Dat gebeurde door het gunnen van de opdracht aan de inschrijving met de beste prijs-kwaliteitverhouding. De aanbestedingsprocedures zijn doorlopen onder verantwoordelijkheid van verschillende contracteigenaren en met diverse multidisciplinaire aanbestedingsteams. Inkoop, Surf Market, het consortium Leiden of een externe adviseur zorgde voor de begeleiding. In het geval van een externe adviseur bleef Inkoop coördinator.

Duurzaamheid

Duurzaamheid is een belangrijk onderdeel van (Europese) aanbestedingsprocedures. Bij iedere Europese aanbesteding worden, door de *leadbuyer*, de duurzaamheidscoördinator (RE&F) en beleidsadviseur banenafpraak (HR) geraadpleegd. Er was nauw contact met de gemeente Rotterdam en het werkgeversservicepunt Rotterdam over verdere samenwerking en het uitwisselen van *best practises* op het gebied van *social return* in aanbestedingen.

Er is meer aandacht nodig binnen inkopen naar het vaststellen van geschikte en dus passende duurzaamheidseisen en -wensen. Daarbij gaat het om een afweging tussen budgettaire kaders, kwaliteit, duurzaamheid en andere factoren.

Samen(werking)

Door het Universitair Platform Inkoop (UPI) en de directieuren Facilitair Bedrijf Universiteiten is vorig jaar SURF gevraagd om aandacht te schenken aan de huidige en toekomstige inkooprol van SURF en het invoeren van beheersmaatregelen.

Na afronding van iedere meervoudig onderhandse en Europese aanbestedingsprocedure evalueert de inkoopadviseur samen met de leden van het aanbestedingsteam de aanbesteding. Deze uitkomsten hebben geleid tot de conclusies en aanbevelingen die worden meegenomen in ontwikkeling van templates, procedures en afstemming met contracteigenaren.

Goed en professioneel opdrachtgeverschap

In 2020 waren er geen prominente nieuwe initiatieven met betrekking tot de doorontwikkeling van goed en professioneel opdrachtgeverschap. Wel was dit in de adviezen rondom Covid-19 een belangrijke overweging. Daarnaast heeft professioneel opdrachtgeverschap een prominenter rol gekregen in de aanbestedingsprocedures: aandacht was er voor de samenwerking met opdrachtnemer. Het leidde tot de vaststelling van minimale eisen ten behoeve van managementrapportages en (strategische) overleggen.

Samenwerken in netwerken binnen, maar ook buiten de EUR bleek essentieel. Bijdragen leveren aan de EUR-brede strategie en de EUR-brede bedrijfsvoering vergt kennis van nieuwe technologieën en passie en flexibiliteit om continu te veranderen en bij te blijven.

Administratieve lastenverlichting

Geconstateerd is dat de doorlooptijd van (het voorbereiden van) aanbestedingsprocedures bij de EUR aanzienlijk is. De afdeling Inkoop en Contractmanagement startte daarom initiatieven om die doorlooptijd te verkorten. Zo is in 2020 de projectmatige aanpak voor aanbesteden nader uitgewerkt. Onderdeel daarvan zijn projectkaders zoals vastgestelde planning bij kick-off aanbesteding, tweewekelijkse overleggen en meer aandacht voor en focus op het belang van ieders focus op en capaciteit voor de aanbesteding.

Door de dienst IT is in 2020 een Europese aanbestedingsprocedure doorlopen voor een *software reseller*. Daarmee zijn de mogelijkheden voor het rechtmatig en binnen een korte doorlooptijd inkopen van software verruimd. Uitgangspunt is dat voor de aanschaf van software eerst getoetst wordt of SURF kan voorzien in de benodigde software. Zo niet, dan wordt bezien of er kan worden gekocht via de *software reseller*. Pas als beide opties niet mogelijk zijn, is er sprake van maatwerk en kan een aanbestedingsprocedure worden gestart.

Purchase-to-Pay voor alle inkopen

Met de ingebruikname van Proactis zijn weliswaar de eerste grote stappen gezet, maar dit betekent nog niet dat de EUR al beschikt over een rechtmatig en efficiënt inkoop- en factuurproces in alle organisatieonderdelen. De systemen zijn beschikbaar, maar de ingebruikname dient nog te worden uitgerold over de gehele breedte van bestelkanalen, leveranciers en organisatieonderdelen.

In oktober 2020 zijn de catalogi van Lyreco, Flokk, Ahrend, Central Point en Index Books aan het contract gekoppeld. Bestellen bij deze (nieuwe) raamovereenkomsten gebeurt via het P2P proces en dus met een catalogus- of bestelformulier. Van deze overeenkomsten verloopt het gehele proces via P2P. Dat betekent dat zoh 5% van de uitgaven van de EUR verloopt via een *purchase order* (PO). Bij iedere nieuwe aanbesteding wordt P2P en elektronisch factureren als eis meegenomen.

Overeenkomsten die via een Europese aanbesteding zijn afgesloten, worden door Inkoop ingevoerd. De dienst IT is gestart met het invoeren van al hun contracten in Proactis. In 2021 volgt de evaluatie van deze proef en kunnen andere organisatieonderdelen starten met het invoeren. De dienst RE&F werkt met Planon voor veel

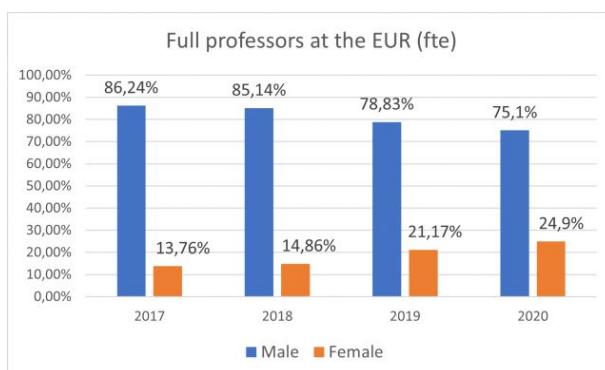
van hun werkprocessen en hebben daarnaast de contractmanagement module in gebruik. De koppeling tussen deze systemen dient nog plaats te vinden. Dat gebeurt binnen het project.

De informatie uit Proactis is daarmee nog beperkt en niet op het gewenste detailniveau om vanuit inkoopperspectief een juiste *spendanalyse* uit te kunnen voeren.

4.7 Diversiteit en inclusie

De EUR streeft met haar strategie, en haar bijpassende bedrijfsvoering, naar een inclusieve en veilige werk- en educatieve omgeving en cultuur, waar de unieke bijdragen van al onze medewerkers en studenten worden gewaardeerd en hun volledige deelname wordt aangemoedigd, gefaciliteerd, erkend en gewaardeerd. Door inclusief te zijn, neemt de diversiteit toe. Ten aanzien van personeel zien wij leiderschap en het creëren van diverse rolmodellen, als cruciaal in het proces van het creëren en bevorderen van een inclusieve cultuur. De EUR zet verandering in op zowel individueel als ook systemisch niveau. Dit alles komt mooi samen in de benoeming van onze *Chief Diversity Officer* Semiha Denktas als lid van de adviescommissie Actieplan Diversiteit in het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek van het Ministerie van OC&W. Hieronder volgen een aantal voorbeelden van activiteiten die de EUR heeft ondernomen in het verslagjaar.

De EUR heeft het afgelopen jaren een inhaalslag ingezet op het gebied van vrouwelijke hoogleraren. Aandacht en erkenning van de noodzaak tot meer vrouwelijke hoogleraren is hierbij noodzakelijk. Het aantal vrouwen op die positie steeg in 2020 van 21% eind 2019 naar 24,9% (dit is exclusief het EMC).



Percentage van mannelijke en vrouwelijke professoren in fte vanaf 2017.

De EUR heeft een specifieke maatregel genomen om vrouwelijk talent verder te ondersteunen en verder te laten doorstromen naar leiderschapsposities, de maatregel '25/25'. Hierdoor krijgt vrouwelijk talent ondersteuning door middel van workshops, begeleiding door mentoren en als belangrijkste onderdeel de mogelijkheid om hun portfolio door een onafhankelijke commissie te laten beoordelen op basis van facultaire criteria – dat laatste geeft de betrokkenen onafhankelijk inzicht in hun carrière.

Naast het ondersteunen van de vrouwelijke collega's draagt het 25/25-beleid ook bij aan systemische verandering, het bekendmaken van de promotiecriteria bij de medewerkers, het faciliteren van gesprekken over de promotie en het ondersteunen van gesprekken op verschillende universitaire niveaus over talentmanagement en promotiemogelijkheden.

In 2020 startten we deze eerste ronde met honderd vrouwelijke universitair docenten en universitair hoofddocenten uit alle EUR-faculteiten van Woudestein, in verschillende stadia van hun loopbaantraject. Ondanks Covid-19 konden we online workshops, interactieve sessies en video's van decanen en hoogleraren

implementeren over onderwerpen als prioriteitstelling, functiemobiliteit, portfolio-ontwikkeling, onderhandelingsvaardigheden, balans werk-privé en het regelen van financiering en subsidies. In de aanloop naar portfoliobeoordeling door onafhankelijke commissies, zijn er drie workshops Portfolio-ontwikkeling gehouden.

Deelnemers die ervoor kozen om hun portfolio ter beoordeling in te dienen, werden gekoppeld aan onafhankelijke commissies van steeds drie leden – twee externe en één interne – om een eerlijke, transparante en vertrouwelijke beoordeling te geven over de geschiktheid van een kandidaat voor promotie op basis van de huidige, formele, schriftelijke, facultaire promotiecriteria. In 2021 kunnen de deelnemers als laatste stap ervoor kiezen om het advies te delen met de faculteit, met de intentie deel te nemen aan de interne promotie-procedures van de faculteit (VCL) of deze te volgen en, indien van toepassing, financiële ondersteuning aan te vragen om hun portfolio te versterken.

Zoals al benoemd is aandacht voor inclusief leiderschap elementair. Daartoe is de training Academisch Leiderschap uitgebreid met een sessie waarin specifieke toepasbare HR D&I-gerelateerde aspecten worden behandeld. In 2020 werd ook een driedaagse (online) training *Women in Academia* (WiA) georganiseerd. Daar namen vijftien vrouwelijke postdoc- en universitair docenten aan deel. WiA behandelt cruciale kwesties die de loopbaanontwikkeling van vrouwelijke academici belemmeren. Door die belemmeringen te adressen houden we meer vrouwen in de academische wereld en helpen we hen sneller door te groeien naar (senior-)leidinggevende posities. Zo wordt talent voor de EUR behouden. Naast het creëren van bewustzijn over de obstakels bij doorstroming en het leren van op onderzoek gebaseerde interventies om deze weg te nemen, moedigt WiA vrouwen ook aan om samen te werken bij het effectief aanpakken van kwesties over het genderklimaat op de universiteit.

Naast het zorgen voor goede doorstroom van talent is ook het binnenhalen van personeel en diverse rolmodellen belangrijk. Voor de werving en selectie van nieuw personeel ontwikkelden we daarom een nieuwe *toolkit* met daarbij een e-module voor tips en trucs voor inclusieve werving. Door professionalisering van de wervings- en selectieprocedure (W&S) vergroten we de mogelijkheden om de beste persoon voor het team te selecteren.

De *toolkit* heeft betrekking op vier stappen in de wervings- en selectieprocedure:

1. Voorbereiding op de werving- en selectieprocedure (bijvoorbeeld: reflecteer op wie je mist in het team, stel een divers W&S-team samen, informeer jezelf over de W&S-procedure en praat erover in de W&S-commissie);
2. Werf inclusief. Denk bijvoorbeeld kritisch na over de belangrijkste functievereisten; gebruik (gender-) neutrale taal, betrek verschillende mensen bij het opstellen van de tekst, verspreid de vacature breed via verschillende kanalen;
3. Standaardiseer de (voor)selectieprocedure. Wees bijvoorbeeld open en reflectief, neem collectieve verantwoordelijkheid voor diversiteit in besluitvormingsprocessen, voer gestructureerde sollicitatiegesprekken, gebruik meer objectieve dan subjectieve criteria en gebruik een puntenbeoordeling bij het selecteren van cv's en het voeren van sollicitatiegesprekken;
4. Evalueer en rapporteer. Voorbeeld: evalueer en stel leerpunten op voor elke vervulde vacature, voer als faculteit jaarlijks evaluaties uit.

Een andere manier waarop we gendergelijkheid willen stimuleren en ervoor zorgen dat beide ouders kunnen genieten van de eerste tijd met hun nieuwe gezinslid, is de verlenging van bevallingsverlof. Vanaf 1 juli 2021 is het bevallingsverlof voor partners namelijk verlengd van één week naar zes weken. Volgens het UWV komen de partners in aanmerking voor 70% van het salaris, de EUR besloot het verschil te compenseren en gedurende deze periode het volledige salaris te betalen.

Het Diversiteit en Inclusie (D&I) Office vroeg dit jaar ook aandacht voor de risico's van toenemende ongelijkheid als gevolg van de COVID-19 pandemie. In haar *white paper* 'Uitdagingen voor instellingen naar aanleiding van Covid-19, handelingsperspectieven' (<https://www.eur.nl/media/87980> ENGELS: <https://www.eur.nl/en/media/2020-05-corona-discussion-points-di-english>) worden groepen benoemd die een grotere kans lopen op emotionele en praktische problemen, die studie of werkzaamheden in de weg staan en ongelijkheid vergroten. Deze groepen zijn op elk niveau binnen de universiteit te vinden. Het is volgens het D&I Office van belang dat er op alle niveaus van besluitvorming verantwoordelijkheid wordt genomen. Het artikel sluit af met het advies aan lokale besluitvormers om in gesprek te gaan met de groepen die het zwaarst door deze crisis getroffen zijn, om onderzoek te doen naar de meest prangende problemen, en adviezen te formuleren voor nationale initiatieven.

Veel van bovenstaande instrumenten en die over gezond en veilig werken zijn terug te vinden in het *EUR Gender Equality Plan*, recentelijk een vereiste gesteld door de Europese Commissie (<https://www.eur.nl/en/eur-gender-equality-plan>).

4.8 Internationale HR processen

Het afgelopen decennium heeft de EUR intensief geïnvesteerd in het aanjagen van internationalisering, voor zowel onderwijs als onderzoek. Daarmee is de EUR-staf internationaler geworden, 23% heeft inmiddels een niet-Nederlandse nationaliteit (1.521 personen). HR biedt deze *internationals* ondersteuning bij hun verhuizing naar Nederland, hun administratieve processen en het aarden in Nederland. Naast in-reizende medewerkers is HR ook betrokken bij uitgaande mobiliteit, wonen en werken in het buitenland en aandacht voor internationale skills op de werkplek.

Bij deze internationale dimensie horen vaak complexe administratieve processen, denk aan verblijfsvergunningen, sociale zekerheid, ziektekostenverzekeringen, veiligheid in het buitenland. *HR Excellent Services* betekent dan ook dat deze complexe processen goed ondersteund worden. Daarnaast is er veel aandacht voor het bieden van een *Great Place to Work*. Zo heeft HR in 2020 een intensief sociaal activiteitenprogramma opgezet voor internationale medewerkers in Nederland

Met een nieuw team heeft HR Internationalisering in 2020 de bezem door de bestaande internationaliseringsprocessen gehaald, nieuwe wetgeving geïncorporeerd in de praktijk en, onder meer vanwege de Covid-19-crisis, de dienstverlening uitgebreid ten bate van het welzijn van de internationale medewerkers. Het team is gedurende het jaar uitgebreid van twee naar 5,5 fte en daarmee aangepast aan het uitgebreide takenpakket. Naast Covid-19 was de implementatie van de 'Wet normalisering rechtspositie ambtenaren' (WNRA) een groot dossier. Het vroeg en vraagt veel aandacht van het team.

Bestaande processen doorgelicht

Twee belangrijke administratieve processen voor HR met betrekking tot internationale medewerkers zijn het organiseren van een verblijf- en werkstatus en het aanvragen van de 30%-regeling – dat is de fiscale vergoeding voor een verhuizing naar Nederland als kennismigrant. In het kader van compliance-plichten ten opzichte van de IND en Belastingdienst heeft HR deze dossiers gecontroleerd en waar nodig geactualiseerd.

Momenteel is de EUR als erkend referent verantwoordelijk voor in totaal 280 verblijfsvergunningen voor onderzoekers en andere kennismigranten, met 70 nieuwe aanvragen in 2020. In 2020 zijn 59 30%-aanvragen ingediend.

Cijfers internationale medewerkers verbonden aan de EUR ten opzichte van de totale staf

	Aantal met niet NLS-nationaliteit	% tov totaal	Totaal
Medewerkers	1500	23%	6500
Medewerkers met dienstverband	726	21%	3500
Medewerkers met gastvrijheidsverklaring*	795	27%	3000

** Hieronder vallen bijvoorbeeld de promovendi die geen dienstverband hebben. 350 hiervan promoveren voltijd aan de EUR met eigen financieringsmiddelen, zoals een beurs.*

Nieuwe wet- en regelgeving

In 2020 zijn veel wetten gewijzigd die een impact hebben op internationaliseringsprocessen bij HR. In het jaar dat Corona toesloeg heeft dit geleid tot veel extra werk. De belangrijkste wijzigingen zijn:

- Brexit: alle EUR-medewerkers met de VK-nationaliteit of wonend in de VK zijn adequaat geholpen bij de overstap naar de nieuwe juridische situatie. In 2021 worden de laatste identiteitsdocumenten aangeleverd waarmee de betrokken personen legaal mogen blijven wonen en werken voor de EUR.
- Wet arbeidsvoorwaarden gedetacheerde werknemers in de Europese Unie (WagWUEU): per augustus 2020 gelden er verscherpte regels voor het detacheren van medewerkers naar een ander EU-land. Het nieuwe digitale gastvrijheidsproces is hierop direct aangepast, zodat HR snel in kaart heeft voor welke inkomende medewerkers er een registratieplicht geldt. Door onduidelijkheid in de processen bij andere EU-lidstaten is, samen met andere Nederlandse universiteiten, ingezet op het verkrijgen van helderheid en het vervolgens daarop aanpassen van interne processen. Dit werk gaat in 2021 door. De onduidelijkheid leidde ertoe dat het niet lukte goede processen op te stellen voor uitgaande medewerkers.
- Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (WNRA) en daarmee verbonden wetten: Met de wijziging van ambtenarenstatus naar medewerker in loondienst vallen EUR-medewerkers, die wonen en werken in twee landen, vanaf 1 januari 2020 plots onder andere aanwijsregels bij het bepalen van het toepasselijke 'sociale zekerheidsland'. Er is een nieuw team gevormd, kennis opgebouwd en veel tijd geïnvesteerd om deze complexe processen samen met de salarisadministratie goed te laten verlopen. Net als andere universiteiten merkt de EUR dat het afdragen van sociale premies in het buitenland een complex en kostbaar proces is. Maatwerk en externe partijen spelen daarbij een grote rol. Voor de helft van de dossiers is het gelukt om dit in te regelen in België en Duitsland. Voor de overige dossiers wordt gewerkt aan oplossingen om dit in 2021 met terugwerkende kracht goed te regelen.



Impact van Covid-19

Covid-19 had grote invloed op internationale aspecten van het werk bij de EUR. Er moesten problemen opgelost worden zoals die van medewerkers die vast zaten in het buitenland. Ook moest er beleid voor het veldwerk in het buitenland worden opgesteld en uitgevoerd en was het nodig om in te spelen op tijdelijke afspraken en regels tussen landen. Het welzijn van internationaal personeel in Nederland leed erg onder de maatregelen. Hier is een activiteitenprogramma voor gelanceerd, gericht op verbinding en welzijn.

Veiligheid bij start Covid-19-crisis

De Covid-19-crisis had direct fors impact op medewerkers in het buitenland. Zij konden vaak niet meer naar Nederland reizen. HR internationalisering bracht deze groep in kaart, informeerde betrokkenen over de steeds wijzigende reissituatie en ondersteunde waar nodig. Na het verwerken en oplossen van de eerste zorgen, bleek dat verblijf in het buitenland soms iets minder prettig was dan voorheen. Dit leidde echter niet tot ernstige problemen.

Vraagstukken oplossen

Vraagstukken die door Covid-19 voorbijkwamen hadden betrekking op uitreizen en dekking van de reisverzekering, veldwerk (niet meer kunnen) doen in het buitenland, reisverboden, gesloten ambassades, (willen) uitreizen van personeel naar hun sociale netwerk in het thuisland, omgaan met thuiswerk en de sociale gevolgen daarvan. Ze zijn allemaal voortvarend aangepakt.

Met trots kunnen we zeggen dat het in 2020 is gelukt om iedereen die naar Nederland wilde komen daarin met onze hulp slaagde. En dat ondanks restricties en gesloten ambassades.

Welzijn

De internationale staf in Nederland heeft het zwaar onder de Covid-19-maatregelen. Dat bleek uit het eerste onderzoek hiernaar onder medewerkers en werd bevestigd door de signalen die we ontvingen van internationale medewerkers. Toen duidelijk werd dat de crisis ook tijdens de zomervakantie in 2020 de mogelijkheid van reizen en activiteiten nog belemmerde is een breed HR *internationals activity* programma opgezet voor EUR en EMC *internationals*, gericht op verbinding en welzijn. Waar mogelijk is gekozen voor fysieke bijeenkomsten. Daarmee werd immers het meest tegemoet gekomen aan de behoeften van de *internationals*, maar er zijn ook uit nood geboren veel succesvolle activiteiten online georganiseerd. Tijdens de zomer en de kerstperiode is er een apart intensiefprogramma aangeboden.

In 2020 zijn er 24 activiteiten georganiseerd, met 493 deelnemers (230 unieke deelnemers). De activiteiten varieerden van georganiseerde uitstapjes (Kinderdijk, architectuurwandelingen, Feyenoord, strandwandeling bij Hoek van Holland), activiteiten reeksen (*HR Walking Challenge*, *Dutch conversation classes*), meer op ontspanning en connectie gerichte zaken (online yoga, *do-in*, zumba sessies, pubquiz, samen koken, *scavenger hunt*) tot online sessies gericht op welbevinden (*online mindfulness*, *coach café* gericht op jongeren, informatie over gezond en veilig werken). De meest succesvolle reeks activiteiten was met 79 actieve deelnemers de '*Dutch conversation sessions*'. In tien bijeenkomsten werden onder leiding van een vrijwilliger gesprekken gevoerd in het Nederlands. Dit droeg bij aan de band met elkaar en met Nederland.

Omdat we internationale medewerkers niet meer persoonlijk welkom konden heten, werden er vanuit HR *international* welkomspakketten verstuurd naar medewerkers die net naar Nederland verhuisden voor hun baan bij de EUR. De '*new arrivals*' reageren er bijzonder positief op. Een reactie die we ontvingen van een

nieuwe medewerker: "Ik vond jullie welkomdoos voor mijn deur. Ik dank jullie uit de grond van mijn hart voor dit gebaar. Zeker in deze tijd, waarbij ik niet in staat ben collegialiteit te ervaren en amper op kantoor kan komen, betekent het enorm veel voor me".

Dual Career Programma

Een belangrijk programma ter bevordering van de aantrekkingskracht van de EUR op internationaal talent is het *Dual Career* Programma dat we samen met onze LDE-partners uitvoeren. Echtgenoten en ander partners van medewerkers worden geholpen via trainingen en coaching om klaar te zijn voor de Nederlandse arbeidsmarkt en vervolgens door de *Dual Career Officer* geholpen aan connecties bij relevante bedrijven. Met een slagingspercentage van 95% is deze aanpak zeer geslaagd voor de EUR.

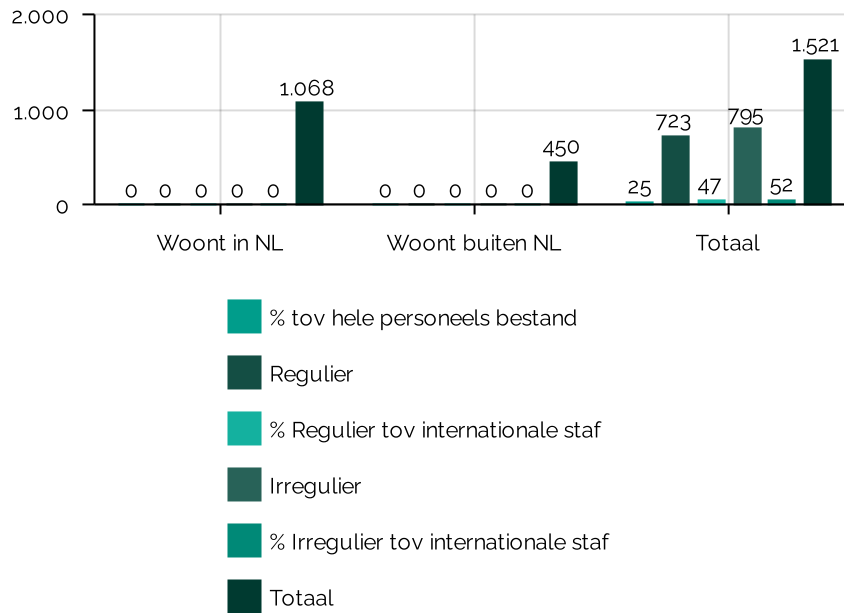
Een reactie van G. Camehl, echtgenoot van een EUR-medewerker: "Het *Dual Career Programme* van de EUR hielp me enorm bij het vinden van een baan in Nederland".

Refugee support

In 2020 is het programma ter ondersteuning van wetenschappers in nood herzien. De aanpak via de samenwerking UAF-SAR verliep moeizaam, mede omdat de wetenschappers in nood vanuit het buitenland intensievere begeleiding nodig hebben dan de universiteit kon bieden. Daarnaast bood het programma geen ruimte voor de ondersteuning van wetenschappers die in Nederland via een asielprocedure weer de wetenschappelijke wereld wilden instromen. Het nieuwe programma richt zich juist op wetenschappers die al in Nederland wonen en statushouder zijn. In 2021 gaan we van start met deze nieuwe aanpak

	HR centraal	RSM	ESL	Totaal
Totaal aantal verblijfsvergunningen	194	52	34	280
Waarvan in 2020 zijn aangevraagd	37	15	18	70
Tewerkstellings vergunning	83	9	1	93
30%-aanvragen ingediend in 2020	41	14	4	59

Cijfers van internationale staf per 31-12-2020 (staf met niet-Nederlandse nationaliteit)



HR international – reach out

Aantallen	Details
Nieuwsbrief edities	0
Inschrijvingen op activiteiten	493
Unieke deelnemers aan activiteiten	230
Georganiseerde dagtrips	7 Architectuur wandelingen, 3x Kinderdijk bezoek, Feyenoord tour, Strandwandeling bij Hoek van Holland
Georganiseerde online topic based bijeenkomsten	12 Inclusief een kerstprogramma met elke dag een activiteit
Langdurige activiteiten	7 Mindfulness, HR walking challenge, Dutch conversation sessions, yoga serie, do-in serie, zumba serie, coach café om de twee weken
Welkomspakketten verstuurd	9 Gestart in december 2020

Dual Career Programma

	2018	2019	2020
Instroom DCP	6	6	9
Baan gevonden binnen 12 maanden	6	5	8
Succes plaatsing	100%	83%	89%

4.9 Campus in ontwikkeling

Het project Campus in Ontwikkeling (CiO) begon in 2010 en is nog altijd in beweging. In 2020 is het project gescheiden afvalinzameling opgeleverd en is nog een aantal kleinere duurzaamheidsprojecten afgerond. Ook zijn de bouwplaatsen voor het sportgebouw en het multifunctioneel onderwijsgebouw afgerond. Hiermee kwam een eind aan de aparte portiersloge/controlekamer aan de zijde van de Burgemeester Oudlaan. De functies van de controlekamer bevinden zich nu in het Sandersgebouw waarmee de dienst RE&F verder is gecentraliseerd.

Aanpakken voor Incubators

Met de verhuizing van de medewerkers van de *Erasmus School of Economics* uit het N-gebouw naar de 18e en 19e verdieping van *Mandeville Building* kwam het N-gebouw vrij voor de incubators. Op nadrukkelijk verzoek van het CvB wordt het N-gebouw verbouwd voor de medewerkers van *Erasmus Enterprise BV* en haar partners. Hiervoor zijn ook aanpassingen gedaan aan het naastgelegen Q-gebouw, waaronder de aanleg van een buitenterras. Het N-gebouw blijft met deze maatregelen nog zeker vijf jaar bestaan. In 2021 worden de gebouwen aan de gebruikers overgedragen.

Nazorg

Na de oplevering is nog enige nazorg geboden. Zo werd de klimaattechniek en de indeling aangepast op basis van wensen van de gebruikers. Dit geldt voor de loopbrug, Mandeville T18 en T19 en de Tinbergen-studieplekken.

Maatregel Covid-19 en leefbare campus

Sinds maart 2020 zijn de Covid-19-maatregelen van kracht. Dit heeft grote gevolgen gehad voor de bedrijfsvoering in de gebouwen. Zowel op het gebied van onderwijszalen als kantoorruimten zijn diverse aanpassingen verricht om verantwoord te leren en werken binnen de veilige 1,5 meter norm. Door de continu veranderende eisen heeft het in 2020 niet geleid tot daadwerkelijk op grote schaal gebruiken van de ruimten.

Onderwijsgebouw naast Polak en nieuwbouw Sport

Na het afsluiten van contracten met de aannemers voor het onderwijsgebouw en het sportgebouw had de technische uitwerking plaats. De aannemers hebben het ontwerp uitgewerkt en dat leidde in de zomer tot de aanvraag van een omgevingsvergunning bij de gemeente. Het buitenterrein is aangepast om als bouwplaats te dienen.

Studentenhuysvesting

De studentenhuysvesting achter *Van der Goot Building* (zijde Abram van Rijckevorselweg) had de volle aandacht in het verslagjaar. De gemeente Rotterdam voert de grondtaxatie uit en publiceerde de voorgenomen aanpassing van het bestemmingsplan. De universiteit bereidt een aanbesteding voor waarop woningbouwcorporaties en projectontwikkelaars kunnen inschrijven. Het gaat daarbij om naar verwachting 325 tot 450 studentenkamers. Voordat de bouw begint, moet een randweg aan de zuidkant van de campus worden gerealiseerd. Ook dat plan is door de gemeente gepubliceerd. De inspraakprocedure is inmiddels uitgevoerd. Met de gefaseerde aanleg van de weg wordt in 2021 een begin gemaakt. De start van de bouw is afhankelijk van de ingebruikname van 'oudbouw sport' en staat gepland voor het eerste kwartaal 2023.

4.10 Duurzame bedrijfsvoering

Het jaar 2020 was door de coronacrisis een bijzonder jaar. Door de sluiting van de campus is er fors minder energie gebruikt. Om te zorgen dat de EUR ook na heropening van de campus weinig energie gebruikt en CO₂ emissies veroorzaakt is er een implementatieplan opgesteld. Doel van deze bijdrage aan de in 2019 opgestelde 'Routekaart *Sustainable campus*' <https://www.eur.nl/media/2020-02-roadmapsustcampuseur211119web> is om de ecologische voetafdruk van de EUR te verkleinen en om uiteindelijk een CO₂ neutrale campus te realiseren. In de routekaart zijn zeven speerpunten bepaald:

- Gebouwde omgeving
- Afvalmanagement
- Voedsel en catering
- Inkoop
- Mobiliteit
- Groene campus
- Participatie en communicatie



De EUR stimuleert en faciliteert de ondersteuning van een actieve en betrokken gemeenschap met zichtbare duurzaamheidsprojecten en -initiatieven. Daarom zijn er in 2020 meerdere duurzaamheidsprojecten gestart of voortgezet. Enkele *highlights*:

- Er is hard gewerkt aan de verdere uitvoering van duurzaamheidsaspecten van het nieuwe energie-neutrale sportgebouw en het zeer duurzame en circulaire multifunctioneel onderwijsgebouw. In dit laatste gebouw wordt het zeer innovatieve *Earth, Wind & Fire* concept voor natuurlijke airconditioning toegepast. Ook worden de principes van *biophilic design* toegepast. Het betekent dat er veel natuurlijk groen in het gebouw komt en dat bij de bouw natuurlijke materialen worden toegepast.
- Er zijn zonnepanelen geplaatst op het dak van het Mandeville-gebouw.
- Een belangrijke stap naar een duurzaam afvalbeheer – en uiteindelijk naar het voorkomen van afval – is gezet met de plaatsing van bakken die gescheiden inzamelen mogelijk maken. Sinds augustus 2020 staan er in alle gebouwen en op het campusterrein afvalbakken waarmee het mogelijk is om afval in drie tot vijf gescheiden stromen in te zamelen. Met de campagne *Bin It Right!* werkt de universiteit aan het tussendoel om in 2024 al 75% van het afval te scheiden. De uiteindelijke wens is een geheel circulair systeem in 2030.

- Samen met de cateraars werkt EUR continu aan het verbeteren en het stimuleren van een gevarieerd en gezond voedselaanbod, het gebruik van lokale en seizoenproducten en het tegengaan van voedselverspilling. De maatregelen moeten resulteren in een duurzamere keten en een lagere CO₂-uitstoot. Met de cateraar Vitam wordt veel aandacht besteed aan een gezond en duurzaam aanbod: er komen veel meer vegetarische en veganistische producten en die worden beter herkenbaar.
- Het aantal bijenvolken naast de campustuin (<https://www.eur.nl/over-de-eur/visie/duurzaamheid/bedrijfsvoering/campustuin>) in Park Noord is uitgebreid naar 3.
- In de parkeergarage is het aantal oplaadpunten voor elektrische of hybride auto's uitgebreid van 8 naar 22.





5 Financiën

5.1 Inleiding

Het geconsolideerde financiële resultaat van de Erasmus Universiteit (EUR) over 2020 is € -27 miljoen en dat is €0,2 miljoen lager dan vooraf in de begroting 2020 geraamd (€ -26,8 miljoen).

5.2 Vergelijkingen

Verschillen ten opzichte van de begroting 2020

Een belangrijk deel van het verschil tussen het begroot en gerealiseerd resultaat kan verklaard worden door temporisering van projecten en activiteiten. Temporisering in strategische projecten en uitstel in uitvoering van onderhoud en IT-projecten hebben een positief effect op het financiële resultaat gehad. Daarentegen zijn er ook negatieve effecten geweest. De belangrijkste verklaring hierbij is het effect van Covid-19. Dit is onder meer te merken aan de verminderde baten van 'Werk in opdracht aan derden' en 'Overige baten': onderzoeksprojecten zijn vertraagd, veel cursussen zijn tijdens de lockdown geannuleerd, private opdrachtgevers hebben hun uitgaven beperkt en overige baten zoals huuropbrengst, parkeergelden, catering en evenementen zijn verminderd. Daarnaast was er sprake van een eenmalig negatief effect op het resultaat wegens een dotatie milieuvoorziening in verband met asbest.

Baten

- Een stijging van de Rijksbijdrage van € 6,0 miljoen. Dit komt onder meer door de compensatie in de stijging studentenaantallen en het loon- en prijspeil vanuit OCW.
- De collegegelden waren € 1,9 miljoen hoger dan geraamd;
- De baten 'Werk in opdracht van derden' kwamen € 2,5 miljoen lager uit;
- De overige baten kwamen € 17,7 miljoen lager uit.

Lasten

- De personeelslasten waren € 4,0 miljoen hoger dan geraamd. Dat komt vooral door de post 'personeel niet in loondienst' (PNIL, + € 5,8 miljoen). Dit bedrag is gedeeltelijk gecompenseerd doordat 'eigen personeel' € 1,8 lager uitviel dan voorspeld;
- De huisvestingslasten vielen € 5,3 miljoen hoger uit;
- De afschrijvingslasten, waaronder die op vaste activa vielen € 2,1 miljoen hoger uit;
- De overige lasten, financiële baten en lasten en belastingen vielen in totaal € 23,6 miljoen lager uit.

Het resultaat bij 'Aandeel van derden' is lager uitgevallen en bedraagt € -6,6 miljoen. Ten opzichte van de begroting 2020 is dat € 5,1 miljoen minder. Het uiteindelijke netto resultaat van Campus Woudestein (verder te noemen Woudestein) over 2020 komt hiermee uit op € -20,4 miljoen en dat is € 4,8 beter dan in de begroting gemeld (€ -25,3 miljoen). De verschillen worden in dit hoofdstuk nader toegelicht.

De EUR laat op het vlak van liquiditeit, solvabiliteit en andere ratio's een gunstiger beeld zien dan het sectorgemiddelde. Het Ministerie van OC&W stelde zogeheten signaleringsgrenzen vast voor de current ratio (50%) en de solvabiliteit (30%). Op beide ratio's scoort de EUR fors hoger. De financiële positie van de EUR is dan ook solide te noemen.

Kengetallen

Kengetallen in M€	Rekening 2019	Rekening 2020	Begroting 2020	Begroting 2021	Planning 2022	Planning 2023	Planning 2024	Planning 2025
Resultaat	-9,6	-27	-26,8	-28,7	-13	-3,4	8,2	8,2
Nettoresultaat	-28,1	-20,4	-25,3	-30,7	-14,5	-6,8	7	7
Rijksbijdrage	311,7	325,8	319,8	344,2	345,9	350,1	355,4	355,4
Collegegelden	62,4	66,7	64,8	71,1	72,8	74,9	76,6	76,6
Baten werk i.o.v. derden	205	190,4	192,9	201,2	208,3	215,2	220,3	220,3
Overige baten	101,7	103,3	121	115,3	122,1	125,8	129,2	129,2
Totaal baten	680,8	686,2	698,5	731,8	749,2	765,9	781,5	781,5
Eigen vermogen	242,4	221,9	230,6	199,9	185,4	178,6	185,6	185,6
Liquiditeit	127,3	115,1	68,5	46	15	15	15	15
Langlopende schulden	8,6	8,2	6,9	7,7	52,2	50,4	22,3	22,3
Balans totaal	428,5	406,1	370,4	329,8	355,5	347,8	326,9	326,9
Gemiddeld aantal fte's	5.240,00	5.559,00	5.582,50	5.648,20	5.573,80	5.527,40	5.491,30	5.491,30
WP	1.504,00	1.608,00	1.621,60	1.615,90	1.554,20	1.504,90	1.460,80	1.460,80
OBP	970	1.069,00	1.062,50	1.173,00	1.154,30	1.150,30	1.149,30	1.149,30
Erasmus MC	2.387,00	2.510,00	2.393,00	2.410,00	2.410,10	2.410,10	2.410,10	2.410,10
Overig personeel	379	372	505,5	449,3	455,2	462,2	471,2	471,2
Aantal studenten dat collegegeld betaalt	28.340	30.388	29.879	29.879	30.468	30.468	31.069	31.069
Current ratio	103,40%	93,50%	118,50%	83,60%	55,60%	55,90%	55,90%	55,90%
Solvabiliteit	61,50%	60,00%	67,90%	66,60%	56,50%	55,60%	61,10%	61,10%

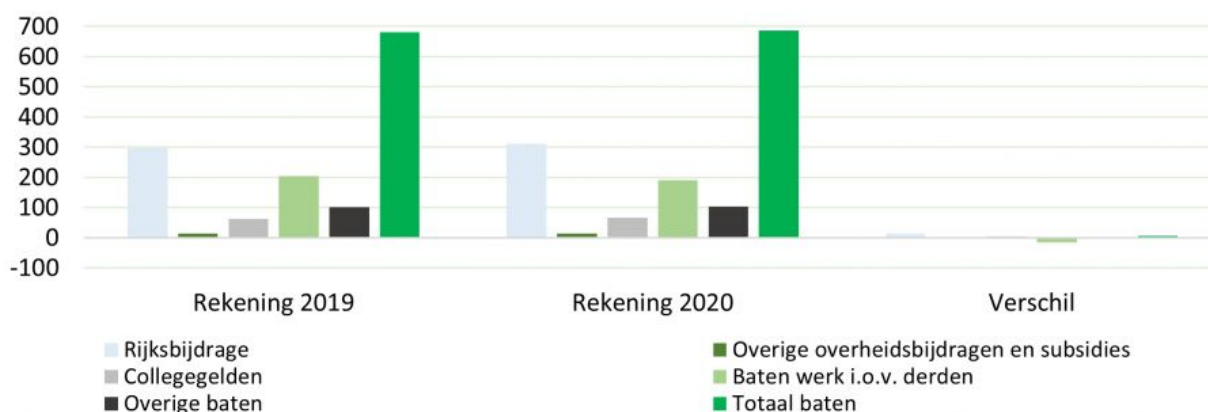
Resultaten

in M€	Rekening 2019	Rekening 2020	Begroting 2020	Begroting 2021	Planning 2022	Planning 2023	Planning 2024	Planning 2025
Rijksbijdrage	311,7	325,8	319,8	344,2	345,9	350,1	355,4	355,4
Collegegelden	62,4	66,7	64,8	71,1	72,8	74,9	76,6	76,6
Baten werk i.o.v. derden	205	190,4	192,9	201,2	208,3	215,2	220,3	220,3
Overige baten	101,7	103,3	121	115,3	122,1	125,8	129,2	129,2
Totaal baten	680,8	686,2	698,5	731,8	749,2	765,9	781,5	781,5
Personeelslasten eigen personeel	429,9	466,3	468,1	493	495,4	495,2	499,5	499,5
Personeel niet in loondienst	37,8	30,3	24,5	22,9	23,7	24	23,1	23,1
Afschrijvingen	37,2	40,9	38,8	42,4	42,7	46,1	47,1	47,1
Huisvestingslasten	27,3	36,1	30,7	33,8	34,7	37,5	36,9	36,9
Overige lasten	157,8	139,2	163,2	168,5	165,8	166,6	166,8	166,8
Totaal lasten	690	712,8	725,3	760,5	762,2	769,4	773,3	773,3
Saldo	-9,2	-26,6	-26,8	-28,7	-13,1	-3,4	8,2	8,2
Financiële baten en lasten	-0,4	-0,4	0	0	0	0	0	0
Resultaat	-9,6	-27,0	-26,8	-28,7	-13,0	-3,4	8,2	8,2
Aandeel derden in resultaat	18,5	-6,6	-1,5	2	1,5	3,4	1,2	1,2
Nettoresultaat	-28,1	-20,4	-25,3	-30,7	-14,5	-6,8	7	7

Realisatie ten opzichte van uitkomsten 2019

Het nettoresultaat van Woudestein in 2020 (€ - 20,4 miljoen) is € 7,7 miljoen hoger vergeleken met het nettoresultaat 2019 (€ -28,1 miljoen). Ondanks dat is het geconsolideerde resultaat (€ - 27,0 miljoen) € 17,4 miljoen lager vergeleken met 2019 (€ -9,6 miljoen). Belangrijke verschillen zijn:

- Hogere Rijksbijdrage en collegegelden als gevolg van hogere studentenaantallen en loon-prijnsindexatie (€ 18,4 miljoen);
- Lagere baten uit werk in opdracht voor derden (€ -14,6 miljoen). De realisatie was in 2019 hoger dan begroot, en in 2020 is er een negatief effect door Corona.
- Hogere overige baten van € 1,6 miljoen;
- De personeelslasten van het eigen personeel zijn € 36,4 miljoen hoger dan in 2019. De omvang van het personeel is vooral gegroeid als gevolg van de groei in het aantal studenten en de inzet van zogeheten HoKa-middelen. De loonkosten en pensioenpremies zijn ook gestegen ten opzichte van 2019.
- De uitgaven aan personeel niet in loondienst (PNIL) daalden ten opzichte van 2019 met € 7,5 miljoen. Bij PNIL inbegrepen is het personeel dat door middel van een gastvrijheidsovereenkomst tijdelijk onderzoek doet of onderwijs geeft aan de EUR.
- De hogere afschrijvingslasten (€ 3,7 miljoen) hebben met name betrekking op gebouwen. Een klein deel betreft de afschrijving van investeringen in nieuwe apparatuur.
- De huisvestingslasten liggen € 8,7 miljoen hoger door een verschil bij de dotatievoorzieningen. In 2019 waren huisvestingslasten lager door een vrijval bij de sloopvoorziening, in 2020 juist hoger vanwege een milieuvoorziening in verband met asbest.
- De overige lasten daalden ten opzichte van 2019 met € 18,6 miljoen. Dit heeft deels te maken met de lagere omzet van 'werk in opdracht van derden' en de temporisering van projecten. Daarnaast zijn de reizen en verblijfskosten in 2020 lager als gevolg van de Covid-19-crisis.



Vergelijking 2019 en 2020 baten (in € miljoen)

Realisatie versus begroting 2020

De begroting voor 2020 presenteerde een nadelig nettoresultaat van - € 25,3 miljoen. De belangrijkste oorzaak hiervoor is het negatieve resultaat bij de faculteiten. De EUR heeft besloten om te investeren in onderwijs en onderzoek. Gezien de hoge solvabiliteit van de EUR is besloten hiervoor de reserves in te zetten. Dit gebeurt door de faculteiten toe te staan enkele jaren negatieve resultaten te begroten en op deze wijze de reserves van de faculteiten af te bouwen. Daarnaast wordt, net als in voorgaande jaren, aanspraak

gemaakt op bestemde reserves voor onder meer voorinvesteringen in onderwijskwaliteit en de uitvoering van eerder uitgestelde plannen en uitgaven, zoals de *Research Excellence Initiatives*. In totaal wordt in de begroting 2020 voor € 11,4 miljoen aanspraak gemaakt op bestemde reserves.

Het nettoresultaat van - € 20,4 miljoen is € 4,8 miljoen hoger dan begroot. Het resultaat van Erasmus MC is € 5,1 miljoen lager dan begroot en dat is vooral het gevolg van Covid-19. Het geconsolideerde resultaat ligt € 0,2 lager dan begroot.

De inkomsten uit de Rijksbijdrage en collegegelden overstijgen € 8,0 miljoen de begroting als gevolg van groeiende studentenaantallen en loon-prijscompensatie. Baten uit werk in opdracht van derden zijn € 2,5 miljoen lager dan begroot. De overige inkomsten zijn lager (€ 17,8 miljoen). De overige inkomsten zijn lager (17,8 M€), grotendeels veroorzaakt door Erasmus MC en daarnaast bij de werkmaatschappijen in de Holding wegens Corona.

De personele lasten zijn € 4,0 miljoen hoger. De personeelslasten eigen personeel zijn € 1,8 miljoen lager dan begroot, terwijl de inhuur van extern personeel juist € 5,8 miljoen hoger uitviel. Die stijging komt vooral voor rekening van de ondersteunende diensten en bij Erasmus MC. Oorzaken zijn enkele projecten en moeilijk te vervullen vacatures en vervanging van uitval door ziekte. De huisvestingslasten (€ 5,3 miljoen) vielen hoger uit vanwege een dotatie milieuvoorziening wegens asbest. Afschrijvingslasten zijn € 2,1 miljoen hoger dan begroot. De overige lasten, financiële baten en lasten en belastingen vielen in totaal € 23,6 miljoen lager uit. Deels hangt dit samen met lagere externe baten, deels met temporisering van projecten. Ook is er afgelopen jaar door alle Covid-19-restricties een daling in reis- en verblijfskosten.

De op Woudestein gevestigde werkmaatschappijen bereikten in 2020 een gezamenlijk resultaat van - € 2,1 miljoen. Dit komt door negatieve resultaten bij de EUR Holding van € 1,8 miljoen en bij RSM BV van € 0,3 miljoen. De medische faculteit heeft een negatief resultaat € 6,6 miljoen en de andere faculteiten samen een negatief resultaat van € 5,6 miljoen.

Geconsolideerde Balans

Balance in M€	Rekening 2019	Rekening 2020	Begroting 2020	Begroting 2021	Planning 2022	Planning 2023	Planning 2024	Planning 2025
Activa								
Vaste activa								
Immateriële vaste activa	4,9	6,3	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1
Materiële vaste activa	260,7	255,1	234,8	240,7	295,1	286,3	264,8	264,8
Financiële vaste activa	1,3	0,5	0,7	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
Totaal vaste activa	266,8	261,9	237,6	244,1	298,5	289,7	268,2	268,2
Voorraden	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Vorderingen uit collegegelden	1,1	1,1	1,3	1,5	1,5	1,6	1,6	1,6
Overige vorderingen	33,3	27,9	62,8	38,1	40,3	41,4	42	42
Liquide middelen	127,3	115,1	68,5	46	15	15	15	15
Totaal vlottende activa	161,7	144,2	132,8	85,7	56,9	58,1	58,7	58,7
Totaal activa	428,5	406,1	370,4	329,8	355,5	347,8	326,9	326,9
Passiva								
Eigen vermogen	242,4	221,9	230,6	199,9	185,4	178,6	185,6	185,6

Balance in M€	Rekening 2019	Rekening 2020	Begroting 2020	Begroting 2021	Planning 2022	Planning 2023	Planning 2024	Planning 2025
w.v. Algemene reserve	92,2	78,3	104,8	90,9	81,9	80,4	70,3	70,3
Bestemde Reserves Publiek	112,9	108,8	88,5	70,7	62,8	55,0	69,6	69,6
Bestemde Reserves Privaat	35,9	33,5	35,5	36,7	39,4	42,4	45,4	45,4
Bestemmingsfonds Privaat	0,5	0,4	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Wettelijke reserve	1	0,9	1,3	1,2	0,7	0,3	-0,1	-0,1
Voorzieningen	21,3	21,7	20,9	19,6	15,5	15	14	14
Langlopende schulden	8,6	8,2	6,9	7,7	52,2	50,4	22,3	22,3
Kortlopende schulden	156,2	154,3	112,1	102,5	102,5	103,9	105	105
Totaal passiva	428,5	406,1	370,4	329,8	355,5	347,8	326,9	326,9

Overzicht declaraties bestuursleden verslagjaar 2020

In lijn met de brief van de Staatssecretaris van OC&W van 25 november 2011 met betrekking tot transparantie van declaraties en declaratievoorschriften hieronder de declaraties van het College van Bestuur over 2019. Deze zijn in overeenstemming met de interne richtlijnen. De algemene declaratierichtlijn geldt ook voor de bestuurders.

Declaraties bestuursleden

Declaraties in €	prof. dr. H. Brinksma (Voorzitter CvB)	ir.dr. H.N.J. Smits, (Voorzitter CvB a.i. tot 17-07)	prof. dr. R.C.M.E. Engels (Rector magnificus)	drs. R.M. Ritsema van Eck (Lid CvB)
Representatiekosten	8.165,44		28.518,36	5.613,77
Reiskosten binnenland	4.333,26	1.263,52	8.893,72	9.020,22
Reiskosten buitenland			1.750,53	1.122,52
Overige kosten	22,5	16,93	445,33	22,5
Totaal	12.521,20	1.280,45	39.607,94	15.779,01

Het vermogen van de EUR ligt voor het grootste deel besloten in gebouwen en terreinen en in liquide middelen. Door de investeringen in Woudestein (Campus in Ontwikkeling I, II en III) nemen de materiële vaste activa in de loop der jaren toe. De liquide middelen namen ten opzichte van de beginstand 2020 met € 12,2 miljoen af.

De totale voorzieningen zijn in 2020 met € 0,4 toegenomen tot € 21,7 miljoen. Het is een kleine mutatie ten opzichte van de beginstand van 2020.

5.3 Bijzonderheden

Duurzame geesteswetenschappen

De EUR ontvangt bijdragen van het Rijk voor een duurzame ontwikkeling van de geesteswetenschappen. Dat geld is door de EUR ingezet voor de ondersteuning van onderzoek, professionalisering van medewerkers, talentmanagement, verlaging van de werkdruk en vrijstellingen van onderwijs om onderzoeksvorstellen voor te bereiden. Zo zijn er drie promovendi aangesteld waarvoor moeilijk financiering te verwerven is.

Continuïteitsparagraaf

De continuïteitsparagraaf geeft inzicht in de manier waarop de EUR omgaat met de (financiële) gevolgen van het gevoerde en te voeren beleid. Het gaat daarbij om toekomstige ontwikkelingen, exploitatieresultaat, investeringen en de vermogensontwikkeling.

Het financieel-economisch beleid van de EUR waarborgt de continuïteit van de bedrijfsprocessen in financiële zin. Een gebalanceerde middelenverdeling, structureel sluitende begrotingen en een gezonde liquiditeit en solvabiliteit (hoger dan de signaleringsgrenzen van OC&W) zijn daarbij de belangrijkste uitgangspunten. Tekorten zijn uitsluitend planmatig en tijdelijk van aard.

5.4 Investerings

De komende jaren doet de EUR grote investeringen in de verdere ontwikkeling van de campus, digitalisering, onderwijsontwikkeling en onderwijsinnovatie. Dit maakt goede sturing op de bedrijfsvoering van belang om de continuïteit van de organisatie te waarborgen.

In deze paragraaf wordt nader ingegaan op de verwachte investeringen, liquiditeitsmanagement, rentemanagement en financieringsbehoefte en de exploitatie en vermogensontwikkeling.

De verwachte investeringen

Strategie 2024

Met de missie 'het creëren van positief maatschappelijke impact' geeft de EUR gestalte aan haar ambitie om vanuit onze verantwoordelijkheid en unieke profiel van disciplines oplossingen te formuleren voor complexe maatschappelijke vraagstukken. De lancering van Strategie 2024 tijdens de opening van het academisch jaar in september 2019 markeerde de start van een nieuwe fase, namelijk die van de strategie-implementatie. Het eerste kwartaal van 2020 is er in nauwe samenwerking met EUR *stakeholders* toegewerkt naar een implementatieplan waarin de kaders voor implementatie *the Erasmian way* zijn uiteengezet. Dit plan beschrijft bovendien de implementatie van de strategie in zes portfolio's van projecten, te weten: *Fostering Societal Impact*, *Excellent Academic Research*, *Excellent Academic Research*, *Sustainable Development*, *Being an Erasmian* en *Stepping up Professional Services*.

Onderdeel van de implementatie is het investeringsplan, gebaseerd op de verder uitgewerkte projectplannen en begrotingen van strategische initiatieven. Het investeringsplan kan worden gelezen als een toelichting van de verdeling van het Strategisch Budget. De strategische initiatieven zijn door middel van een afwegingskader op objectieve wijze getoetst op bijdrage aan de strategische prioriteiten, werkwijze volgens *the Erasmian way*, risico's en financiën, waarmee het Strategisch Budget tot 2024 is vastgelegd. Na vaststelling van het implementatie- en investeringsplan door het CvB in april 2020 zijn de toegekende strategische projecten in het tweede kwartaal officieel van start gegaan.

Ondanks dat de strategische projecten en initiatieven van start gegaan tijdens de eerste golf van de Covid-19-pandemie, zijn de eerste resultaten zichtbaar. Het portfolio *Fostering Societal Impact* bevat de meeste innovatieprojecten en heeft tot doel om concreet bij te dragen aan positief maatschappelijke impact. Voorbeelden van resultaten zijn onder meer de oprichting van *Erasmus Enterprise* om ondernemerschap bij de EUR te versnellen, de commissies en werkgroepen rondom het initiatief Erkennen en Waarderen en het congres over maatschappelijk impact van de alfa- en gamma-disciplines. Daarnaast staat het verstevigen van interdisciplinair onderwijs en onderzoek hoog op de agenda dankzij de voortzetting van de *Erasmus*

Initiatives en de ontwikkelingen op het gebied van de *Convergence agenda*. Ook gingen er projecten van start die relateren aan duurzame ontwikkeling en onze kernwaarden *the Erasmian Values*, waaronder de lancering van het *Outreach programma* 'De Toekomst Verbinden' en de oprichting van het *EUR Alumni Relations Team*.

Mede door de gevolgen van Covid-19 is er bij het Strategisch Budget sprake van een onderbesteding. Deze onderbesteding is niet te wijten aan een specifiek project of portfolio, maar kan vooral worden verklaard door vertraging in werving van personeelsleden en het uitblijven van kosten die begroot zijn voor evenementen en bijeenkomsten. De verwachting is dat de onderbesteding wordt gecompenseerd met een overbesteding in 2021. Het budget is in 2021 € 15 miljoen. De verwachting is dat de werkelijke uitgaven door de inhaalslag van 2020 hoger uitkomt.

Uitgaven strategie en strategische ruimte 2020-2024

	Budget 2020	Actuals 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024
Strategic Budget	18.939	12.989	17.521	16.188	15.544	15.175
To be reallocated	-1.939	-	-2.521	-1.188	-544	-175
Grand total	17.000	12.989	15.000	15.000	15.000	15.000

Campus in ontwikkeling (CiO)

Eind 2010 besloot de EUR om Woudestein te ontwikkelen tot een campus van internationale allure waar het aangenaam studeren en werken is. Het totale programma is in drie fases opgedeeld. In 'Campus in ontwikkeling I' (CiO I) is gebouwd aan een nieuw campushart en de basisinfrastructuur ontwikkeld. CiO II is gericht op de vernieuwing en het in stand houden van de onderwijsvoorzieningen en kantoren en het realiseren van nieuwe voorzieningen. In 2018 werd deze fase afgerond en is er gestart met CiO III. In 2019 is nadruk gelegd op de start van het nieuwe onderwijsgebouw MFO II en het Sportgebouw. In 2020 zijn de bouwcontracten uitgewerkt tot uitvoeringsontwerpen en is de omgevingsvergunning aangevraagd. Ook is een begin gemaakt met het gereed maken van het bouwterrein. In 2020 bleek dat de vraag van RSM naar de 'one school one building' niet haalbaar is binnen de RSM organisatie. Als gevolg van verschuivingen (ontstaan in 2018) in volgorde van uitvoering is de totale doorlooptijd met twee jaar opgeschoven. Mede als gevolg van die uitloop zijn onderhoudsbudgetten opgenomen binnen het CiO budget. Voor de geprognostiseerde afronding tot en met 2026 is een investering geraamd van € 230 miljoen.

De uitkomsten van het onderzoek naar risicomanagement binnen de EUR van Twynstra & Gudde leidde in 2019 tot een risicoaanpak op het niveau van programma's en projecten. Op programmaniveau is besloten om het management en de financiële administratie van het omvangrijke programma in de EUR organisatie te beleggen. De organisatie binnen RE&F is daarop ingericht en verder geoptimaliseerd in 2020. De belangrijke maatregel 'herijken van de vastgoedstrategie' kon niet worden uitgevoerd. Dat is het gevolg van Covid-19-maatregelen en de grote onzekerheid die daarvan het gevolg was. In de rapportage van Royal Haskoning DHV is de vastgoedstrategie gekoppeld aan de nieuwe EUR-strategie. Een update daarvan in 2021 is noodzakelijk. Een vaststelling van het aanbevolen groeiscenario moet gaan plaatsvinden in 2021. Naast Woudestein kent ook Hoboken een ambitieus investeringsprogramma. In 2027 staat vernieuwing van het faculteitsgebouw hoog op de agenda. Daar wordt al jaren voor gereserveerd via de voorziening 'vooruit-ontvangen kapitaallasten'.

5.5 Liquiditeitenbeheer, rentemanagement en financieringsbehoefte

Het liquiditeitsmanagement moet zorgen voor een tijdige beschikbaarheid van liquide middelen tegen acceptabele condities. Daarnaast worden overtollige liquide middelen tijdelijk gestald om het rendement te optimaliseren binnen aangegeven risico's. Het *treasury*-statuut geeft de richtlijnen en kaders waarbinnen de EUR de *treasury*-activiteiten uitvoert.

De *treasury* beperkt zich in het verslagjaar tot het zo optimaal mogelijk 'wegzetten' van overtollige middelen. De EUR neemt deel aan het zogeheten schatkistbankieren, waardoor het grootste deel van de middelen is belegd bij het Ministerie van Financiën. Aanvullend zijn er middelen geboekt op betaal- en spaarrekeningen bij Nederlandse banken. Deze banken hebben minimaal een A-rating. De EUR maakt geen gebruik van derivaten.

Vooral nog worden de investeringen volledig uit eigen middelen gefinancierd. Eind 2020 bedroeg het totaal aan liquide middelen van de EUR en haar werkmaatschappijen € 115,1 miljoen (2019: € 127,3 miljoen). Hiervan is € 58,5 miljoen (2019: € 71,9 miljoen) van de universiteit en € 56,6 miljoen (2019: € 55,4 miljoen) van de werkmaatschappijen. De publieke en private middelen zijn volledig gescheiden.

De EUR monitort het verwachte verloop van de operationele kasstromen en de investeringsplannen. Indien nodig wordt aanvullende financiering aangetrokken middels schatkistbankieren.

5.6 Exploitatie en vermogensontwikkeling

In de meerjarenbegroting zijn de noodzakelijke investeringen verwerkt waarmee de EUR haar ambities wil realiseren. In 2019 is de nieuwe strategie gepresenteerd bij de opening van het academisch jaar. Voor de implementatie daarvan is een zogeheten 'vrij strategisch budget' beschikbaar.

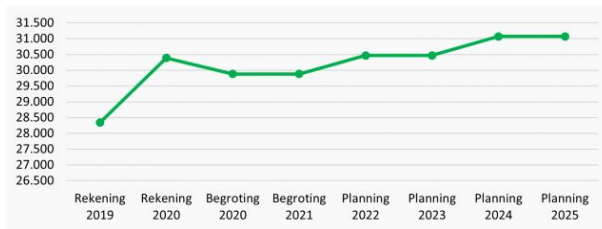
De geconsolideerde begroting 2021 laat een negatief resultaat van € 28,7 miljoen zien. Deze negatieve resultaten zijn bewust ingezet om de solvabiliteit van de EUR te verlagen. Met het oog op de verwachte negatieve impact op de bekostiging van de alpha- en gammastudies zijn in de meerjarenbegroting maatregelen meegenomen om in 2023 weer boven nul uit te komen. Daarmee speelt de EUR in op de adviezen van de Commissie Van Rijn. In lijn met het financiële beleid van de EUR zullen de tekorten in de jaren 2021-2023 teruglopen; in 2023 wordt een positief resultaat verwacht.

Het negatieve resultaat in 2021 is te verklaren door:

- voorziene groei van het aantal medewerkers;
- additionele kosten door onder meer huisvesting en IT.

In de begroting zijn de Covid-19-effecten zoveel mogelijk verwerkt, hoewel de onzekerheid daarover groot is.

Door de stijgende studentenaantallen is er aan de batenkant een stijging te zien in de Rijksbijdrage en het collegegeld. Het leidt ook tot een groei van personeel. Het personeelsbestand stijgt verder door de inzet van HoKa-middelen. Er wordt bewust ingezet op meer kleinschalig onderwijs. Ook dat vergt meer personeel. De EUR ziet een uitdaging in het vervullen van vacatures door een krappere arbeidsmarkt en concurrentie met onder meer internationale universiteiten. Daarnaast verwacht de EUR dat inkomsten in opdracht van derden vanaf 2022 weer een lichte groei doormaken.



Ontwikkeling aantal studenten

De campus blijft zich de komende jaren ontwikkelen. Het vereist nauwlettende monitoring op de geplande investeringen en de ontwikkeling van liquide middelen.

De balans is exclusief het vermogen van het Erasmus MC en inclusief de werkmaatschappijen van de EUR. De post materiële vaste activa omvat het investeringsprogramma in Woudestein en, in de post personeelsvoorzieningen, de voorgenomen herstructureringen.

Totaal aantal personen aan de EUR, excl. Erasmus MC (Peildatum 31 december 2020)

		HL	UHD	UD	Overig WP	Promovendi	Studentassistent	OBP	Totaal
WP	Mannen	246	146	188	253	186	234	-	1.253,00
	Vrouwen	77	72	189	373	219	188	-	1.118,00
OBP	Mannen	-	-	-	-	-	29	442	471
	Vrouwen	-	-	-	-	-	66	870	936
CvB	Mannen	-	-	-	-	-	-	2	2
	Vrouwen	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal		323	218	377	626	405	517	1314	3780



5.7 Meerjarenbegroting

Aan de meerjarencijfers van de EUR liggen de volgende uitgangspunten ten grondslag:

- De begroting is opgesteld op basis van een stabiel loon- en prijspeil van 2021;
- De Rijksbijdrage is geraamd op basis van de verwachte ontwikkeling van het macrokader zoals door het Ministerie van OC&W gepresenteerd en het (door de EUR verwachte) aandeel van de universiteit in de diverse compartimenten. Dit aandeel is gebaseerd op de verwachte ontwikkelingen van de onderwijs- en prestaties van onderzoek;
- Er is rekening gehouden met specifieke onderwijs- en onderzoek-fondsen. Daarbij gaat het om budget voor onderzoek voor de *Erasmus School of Philosophy*, financiële compensatie voor een tweede studie en compensatie voor het versterken van de regionale samenwerking;
- Het collegegeld is gebaseerd op de geschatte ontwikkeling van de totale studentenpopulatie en het geschatte niveau van het collegegeld in 2021. De hoogte van de collegegelden zijn divers van aard. Dat komt door verschil tussen wettelijk- en instellingstarief, onderscheid tussen bachelor- en masteropleidingen en tussen tarieven voor studenten in en buiten de *European Economic Area* (EEA). Er wordt een stijging in collegegelden verwacht door een toenemend aantal studenten en meer studenten die het instellingstarief betalen (non-EEA);
- De afschrijvingen op huisvestingslasten laten een redelijk stabiel beeld zien;
- Er is uitsluitend rekening gehouden met vennootschapsbelasting voor de werkmaatschappijen. Daarbij is ervan uitgegaan dat de subjectvrijstelling van toepassing is op de EUR.

Risicobeheersing en controlesysteem

De EUR onderschrijft de VSNU Code Goed Bestuur, de Nederlandse Gedragscode Wetenschapsbeoefening, de VSNU Gedragscode voor gebruik van persoonsgegevens in wetenschappelijk onderzoek en de Code Openheid Dierproeven. De rollen van het CvB en de RvT op het gebied van interne *governance* voldeden in het verslagjaar aan de wettelijke kaders zoals deze zijn opgenomen in de Wet op Hoger Onderwijs en Onderzoek (WHOO).

De EUR kent vooralsnog geen verbijzonderde risicomanagementfunctie. Het reguliere risicomanagement is belegd in de lijn. Decanen en directeuren zijn de eerstverantwoordelijken voor het managen van risico's in de reguliere bedrijfsvoering. Er is daarnaast een belangrijke rol weggelegd voor de stafafdelingen voor de ondersteuning in risicomanagement. Doel is dat risicomanagement meer in relatie staat tot de strategie, waardoor er een betere beheersing ontstaat. Op deze wijze draagt risicomanagement bij aan de realisatie van de in de strategie geformuleerde werkwijze.

Risicomanagement vormt een terugkerend agendapunt in bestuurlijke overleggen tussen het bestuur en decanen. Daarnaast is risicomanagement een vast onderdeel van de begroting en worden verdere stappen gezet om risicomanagement te integreren in de organisatie en in de planning- en control-cyclus.

Als onderdeel van risicomanagement voerde de EUR een frauderisicoanalyse uit. Bij de gedetecteerde risico's is gekeken naar de interne beheersmaatregelen om de risico's te mitigeren. Op basis van een kans- en impactanalyse is bepaald of nadere interne beheersmaatregelen nodig zijn. Het gaat hierbij om financiële risico's, maar ook risico's op het gebied van onderwijs en wetenschappelijke integriteit. De frauderisicoanalyse is door het CvB gedeeld en besproken met de RvT.

Naast de versterking van het risicomanagement binnen de EUR is de audit- en reviewfunctie een vast onderdeel van het beheersingssysteem van de EUR. Het uitvoeren van *reviews* en audits op het vlak van randvoorwaardelijke processen ten behoeve van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek moet het lerende vermogen van de organisatie versterken. Op basis van risicomanagement is een audit- en reviewagenda opgesteld. Hierin is een aantal onderwerpen opgenomen waarop audits en *reviews* worden uitgevoerd. De audit- en reviewagenda wordt vastgesteld door het CvB en besproken in het *Audit Committee*. Tijdens de audit en reviews wordt gekeken op welke wijze processen zijn vormgegeven, ingebed en wat de sterke en eventuele verbeterpunten zijn. Daar waar nodig wordt gebruik gemaakt van externe kennis en expertise.

Ondanks de continue aandacht is de EUR zich ervan bewust dat geen enkel risicobeheersing- en controlesysteem garandeert dat er geen fouten of verliezen optreden, noch dat de doelstellingen volledig worden gerealiseerd. Het systeem moet bovendien regelmatig worden getoetst en geëvalueerd. De EUR is van mening dat de aanwezige beheersstructuur en – mechanismen voldoende waarborg bieden om de risico's waaraan zij blootstaan te onderkennen en te beheersen.

Beheersingskader

Binnen de EUR komt beleid gezamenlijk tot stand en dat beleid is gebaseerd op de EUR-brede strategie. Dit gebeurt in wisselwerking tussen het CvB, de decanen, directeuren van ondersteunende diensten en de onderwijs- en onderzoeksdirecteuren. Er wordt in deze strategie gezamenlijk verantwoordelijkheid genomen voor de inhoudelijke focus vanuit het gemeenschappelijke EUR-belang en ten behoeve van onderlinge samenwerking met externe partners.

De interactieve besturingsfilosofie komt tot uiting in een decentrale bestuurscultuur en integraal management van decentrale beheerders. Integraal management betekent dat een organisatieonderdeel binnen de gestelde kaders volledig verantwoordelijk en bevoegd is op zijn eigen taakgebied, doelstellingen, werkproces, medewerkers en middelen. Het organisatieonderdeel is ook verantwoordelijk voor de interfaces met andere organisatieonderdelen. Het CvB bewaakt het totale en integrale resultaat en stelt de kaders waarbinnen de vrijheid geldt. Het CvB beschikt hiervoor over diverse beheersinstrumenten. Het interne beheersingssysteem bestaat, naast de strategische kaderstelling, uit reglementen en procedures die gericht zijn op het verschaffen van redelijke waarborgen. Op deze manier worden de belangrijkste risico's van de organisatie geïdentificeerd en de doelstellingen uit Strategie 2024 Plan gehaald, vanzelfsprekend binnen de kaders van de geldende wet- en regelgeving.

De belangrijkste (niet limitatieve) onderdelen van de interne beheersing zijn:

- Strategie 2024, waarin de strategische langetermijndoelen en -doelstellingen zijn geformuleerd en de doorvertaling daarvan naar onderliggende convenanten met de beheerseenheden;
- het Bestuurs- en Beheersreglement waarin de bevoegdheden van de door het CvB aangestelde beheersfunctionarissen zijn geregeld;
- een masterplan Digitale Veiligheid en Privacy waarin de, door de sterke toename van digitalisering veroorzaakte, grote uitdagingen op het gebied van informatievoorziening worden vertaald naar activiteiten in het kader van zowel innovatie als beheer;
- de 'Regeling melding vermeende misstanden EUR', beter bekend als de klokkenluidersregeling;
- de 'Regeling nevenwerkzaamheden' die regels bevat voor de openbaarmaking van potentiële belangenverstreming van onderzoekers en andere medewerkers;
- de Integriteitscode waarin centraal staan: professionaliteit, teamwork en fair play;

- een begrotingscyclus die bestaat uit een kaderstelling, begrotingsplannen en een instellingsbegroting. Het CvB keurt de begrotingsplannen van faculteiten en overige organisatieonderdelen goed als deze binnen het financiële kader van de EUR passen. Zij vormen de basis voor de instellingsbegroting, die wordt goedgekeurd door de RvT;
- de meerjarige cashflowprognoses, gebaseerd op resultaatprognoses en een meerjarige investeringsagenda. Deze prognoses wordt een aantal malen per jaar bijgesteld aan de hand van de laatste financiële inzichten;
- een bottom-up gevoed stelsel van drie keer per jaar gegeven rapportages aan het CvB over financiële en niet-financiële feiten, met een afschrift aan de RvT en de medezeggenschapsorganen; de rapportages gaan over de realisatie en bevatten een eindejaarprognose;
- een stelsel van periodieke bilaterale overleggen tussen het CvB en de organisatieonderdelen, alsmede periodieke bestuurlijke overleggen tussen het CvB en de decanen gezamenlijk;
- spend-analyses en een inkoop- en aanbestedingskalender ten behoeve van rechtmatig inkopen;
- een finance/legal/administrative/tax (FLAT)-toets bij grote en/of langdurige projecten en contracten die bepaalde grenzen te boven gaan (groter dan € 250.000 of langer dan vier jaar);
- een Treasury Statuut dat voldoet aan de 'Regeling Beleggen en Belenen': overtollige liquiditeiten worden primair weggezet bij Nederlandse banken met minimaal een A-rating. Daarbij verdelen we de gelden zoveel mogelijk over meerdere financiële instellingen;
- de jaarlijkse getrapte 'Letter of Representation', waarin (sub)beheerders verklaren in te staan voor de volledigheid en juistheid van de informatie met betrekking tot relevante financiële beheerszaken binnen hun mandaatgebied;
- het Audit Committee, dat als subcommissie van de RvT, vier keer per jaar vergadert en extra aandacht schenkt aan het financieel economisch reilen en zeilen van de universiteit in brede zin en daarover rapporteert aan de RvT.

5.8 Belangrijke risico's en beheersmaatregelen

De wereld van het hoger onderwijs verandert in rap tempo. Zowel kwaliteit en reputatie op het gebied van onderwijs en onderzoek als financiële soliditeit zijn essentieel om in het steeds complexere speelveld te overleven. Het strategisch risicobeleid van de EUR is sterk gericht op maatregelen ter profilering van de EUR als een toonaangevende onderwijs- en onderzoeksinstelling. Voor het realiseren van onze doelstellingen is het belangrijk om de verschillende risico's te adresseren en te beheersen. Daarbij onderkennen we zeven belangrijkste strategische risico's en de daaraan gekoppelde beheersmaatregelen. Dit zijn ze:

Effect van de Covid-19-crisis op de EUR

De EUR volgt de ontwikkelingen omtrent het coronavirus op de voet en volgt alle maatregelen die zijn gecommuniceerd door het RIVM. Voorop staat dat alle mogelijke maatregelen genomen worden om de medewerkers en studenten te beschermen en risico's zo veel mogelijk te beperken of te mitigeren. Hierbij wordt de continuïteit van de EUR zoveel als mogelijk gewaarborgd. Er zijn meerdere maatregelen getroffen om de verspreiding van het virus te remmen. Het onderwijs wordt digitaal verzorgd en medewerkers werken thuis tenzij iemand locatie-gebonden werk dient uit te voeren.

Op korte termijn bleef de impact op de continuïteit van de EUR beperkt. De instroom van studenten nam afgelopen jaar toe. Wel is er een lagere omzet van werk voor derden en overige baten opgetreden als gevolg van vertraging van projecten en werkzaamheden. Er zijn meerkosten voor aanpassingen op de campus en

voor thuiswerkfaciliteiten en afstandsonderwijs gemaakt, maar die worden deels gecompenseerd door lagere kosten voor onder meer reizen, evenementen, energiekosten en projecten. Het effect op het resultaat 2020 is circa € 6,2 miljoen.

Toekomstige ontwikkeling in de Rijksbekostiging

De Rijksbijdrage is een belangrijke inkomstenbron voor de EUR. Het kabinet heeft de verdeling van het onderwijsbudget gekoppeld aan de prestaties van universiteiten. Met de invoering van de 'Wet studievoorschot hoger onderwijs' kwamen middelen vrij voor investeringen in het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek. Deze middelen zijn gekoppeld aan kwaliteitsafspraken op instellingsniveau. Instellingen krijgen de ruimte om samen met partners zelf doelstellingen en indicatoren op te stellen die passen binnen de doelen van de Strategische Agenda Hoger Onderwijs. Voor de invulling die de EUR hieraan geeft zie 'Hoger Onderwijs Kwaliteitsafspraken (HoKa)'.

In het voorjaar van 2019 presenteerde de Commissie Van Rijn haar rapport 'Wissels om'. Dit rapport bevat adviezen die betrekking op (de bekostiging van) het hoger onderwijs. Een aantal daarvan hebben concreet gevolgen voor de EUR. Zo stelt het rapport voor meer budget te alloceren aan bèta- en techniek studies. De EUR heeft relatief weinig van deze opleidingen. Het budget dat extra wordt gealloceerd aan de bèta- en techniekstudies komt van de alfa- en gammastudies en daar heeft de EUR er juist veel van. De minister volgde de adviezen van 'Wissels om' op en koos er in de uitvoering voor om het financiële effect wat te matigen. Toch ontvangt de EUR vanaf 2022 € 6,4 miljoen minder Rijksbijdrage.

In navolging van het rapport is ook een onderzoek gestart naar de bekostigingssystematiek die wordt gehanteerd voor het hoger onderwijs. Dat rapport verscheen in februari 2021. De hoofdconclusie van het rapport is dat er structureel te weinig budget is voor de universiteiten om de ambities die er zijn met het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek waar te maken. Het rapport concludeert dat er structureel € 1,1 miljard moet worden toegevoegd aan het budget dat beschikbaar is voor de universiteiten en Universitair Medisch Centrum. Deze visie wordt ondersteund door de VSNU en zal naar verwachting onderdeel zijn van het coalitieakkoord van het nieuwe te vormen kabinet. De consequenties zijn dus nog onduidelijk.

Daarnaast is het Nationaal Programma Onderwijs gelanceerd door de onderwijsministers. Dit plan is erop gericht de gevolgen die de Covid-19-crisis heeft voor het onderwijs te compenseren. Er komt extra budget vrij, ook voor de EUR. Het grootste deel is bedoeld voor de compensatie van de groei van het aantal studenten en de halvering van het collegegeld. Die halvering is ook een onderdeel van het plan. De compensatie voor halvering van het collegegeld heeft geen financiële consequenties voor de EUR omdat er een even grote daling van inkomsten uit collegegelden tegenover staat. De compensatie voor de grotere instroom van studenten resulteert in een structurele groei van inkomsten van ongeveer € 12 miljoen. Daarnaast komen er specifieke budgetten bestemd voor de verbetering van de ondersteuning en begeleiding van studenten. Dit levert incidenteel in de jaren 2021 en 2022 een bedrag van ongeveer € 3,5 miljoen. Ook wordt vertraging op het gebied van onderzoek financieel gecompenseerd. Hiervoor is landelijk € 81 miljoen gereserveerd. De verdeling over de universiteiten is nog niet bekend. Duidelijk is echter wel dat de inkomsten vanuit de Rijksbijdrage de komende jaren dus zullen stijgen. Dit budget wordt vooral ingezet worden om de groei van het aantal studenten op te kunnen vangen.

Digitale innovatie en veiligheid

Covid-19 toonde het afgelopen jaar aan dat de afhankelijk van de informatietechnologie steeds groter wordt. Niet alleen de secundaire processen steunen op digitalisering, ook het primaire proces van onderwijs- en onderzoek. In 2020 is massaal overgestapt op *online education*. Ook is online toetsing en proctoring (monitoring) ingevoerd. Het waren grote projecten om digitalisering in het onderwijs te faciliteren. Naast het onderwijs op afstand kreeg ook het werken op afstand gestalte. De wijze waarop de organisatie zich aanpaste en technologieën hiervoor beschikbaar stelde laat zien dat veranderingen soms snel kunnen gaan. Een andere belangrijke ontwikkeling is het data- en procesgericht werken, waar in 2020 een pilot voor is uitgevoerd. Die wordt in 2021 verder ingericht.

In de strategie is digitalisering benoemd als een basis voor de realisatie van de verschillende doelen. Hieraan ten grondslag ligt het Masterplan Digitalisering. Dit Masterplan is uitgewerkt in een Uitvoeringsplan, waarin concrete projecten zijn benoemd. Om dit te kunnen beheersen is een *I-Governance* ingericht. Daarin is al rekening gehouden met de samenvoeging van de functie van CIO en Directeur IT. Onderdeel van de I-Governance is het *Portfolioboard* dat het College van Bestuur adviseert over de prioritering van projecten die voortvloeien uit onder meer het Masterplan en Uitvoeringsplan. Om dit in goede banen te leiden is er een portfolioproces ingericht. Faculteiten en diensten zorgen daarbij voor vroegtijdige agendering van hun wensen voor digitale innovatie. Met de domeinarchitecten wordt gezorgd voor architectuurprincipes en is het '*capability denken*' geïntroduceerd. Vanuit *sourcing* wordt nagedacht op welke wijze de EUR de kracht van de markt effectief en efficiënt kan inzetten. Met het '*capability denken*' wordt hierbij niet alleen gekeken naar de systemen, maar ook naar de kennis, vaardigheden en processen eromheen. In 2021 wordt dit verder uitgewerkt.

Het is van belang dat de IT-infrastructuur is toegerust op de ondersteuning van de technologische vernieuwingen. Dit vereist een sterke informatiebeveiliging en borging van de privacywetgeving. Voor de privacy-organisatie lag de focus afgelopen jaar vooral op de gevolgen van online werken en het ontwikkelen van beleid hiervoor. Daarnaast is een draaiboek opgesteld hoe te handelen bij een bezoek van de Autoriteit Persoonsgegevens en is ingezet op geanonimiseerde data uit onderzoek. Aan de hand van een *privacy dashboard* komt er meer grip bij faculteiten en diensten op privacy-risico's en te ondernemen acties. Door de CISO is aanvullend beveiligingsbeleid opgesteld en wordt continu gewerkt aan het verbeteren van de technische veiligheidsmaatregelen en het vergroten van het beveiligingsbewustzijn binnen de EUR. Hiervoor is een bewustwordingsprogramma gestart, waarvan de resultaten in 2021 bekend worden. Tenslotte is, net als op alle universiteiten, een *security audit* uitgevoerd. De resultaten stellen de EUR in staat maatregelen te nemen. Daarnaast worden ze gebruikt voor het herijken van het bestaand beleid.

Wetenschappelijke integriteit

Het vertrouwen in de wetenschap valt of staat met de mate waarin de wetenschappelijke principes worden nageleefd bij het uitvoeren van onderzoek. Binnen de EUR rust op alle betrokkenen in zowel onderwijs als onderzoek een eigen verantwoordelijkheid voor het behoud van de wetenschappelijke integriteit. Hierbij geldt dat de algemene beginselen van professioneel handelen te allen tijde worden nageleefd. Voor de gehele EUR-gemeenschap gelden de kernwaarden professionaliteit, *fair play* en teamwork. In Nederland is een aantal beginselen uitgewerkt dat ook door de EUR wordt onderschreven en als richtlijnen binnen de universiteit geldt. Daarnaast heeft de EUR aanvullende beheersmaatregelen genomen om de wetenschappelijke integriteit te waarborgen. Voor nieuwe onderzoekers en PhD-studenten is het dilemmaspel '*Professionalism & Integrity in research*' onderdeel van de standaard training wetenschappelijke integriteit. Een referentiecheck (plagiaatscan) vindt plaats voor alle proefschriften.

Onderzoekers kunnen met vragen over wetenschappelijke integriteit, vermoedens van inbreuk op de wetenschappelijke integriteit en eventuele misstanden terecht bij de vertrouwenspersoon wetenschappelijke integriteit. Indien nodig wordt een commissie wetenschappelijke integriteit gevormd. Daarnaast is een coördinator wetenschappelijke integriteit benoemd. De facultaire coördinatoren wetenschappelijke integriteit komen drie keer per jaar bij elkaar om ervaringen en *best practices* te delen.

Rechtmatigheid

Doelmatig, rechtmatig en duurzaam inkopen is een prioriteit van de EUR. De EUR streeft naar maximale rechtmatigheid van haar inkopen, met inachtneming van de eisen die daar vanuit de

bedrijfsvoering aan worden gesteld. Het doel is om in te kopen binnen de kaders zoals die met het Ministerie van OC&W zijn overeengekomen en die aansluiten op de wettelijk verplichte (Europese) richtlijnen. Hierbij wordt zorgvuldig de balans gezocht met de eisen die de bedrijfsvoering stelt.

Rechtmatigheid is onverminderd een belangrijk aandachtspunt binnen de EUR. Er zijn verschillende instrumenten die ervoor zorgen dat er inzicht op de rechtmatigheid van contracten is en wordt vergroot. Zo is er een inkoopplan opgesteld en is de ontwikkeling van de rechtmatigheid gedurende het jaar een aantal keren geanalyseerd. Daarnaast zijn er binnen de EUR gesprekken gevoerd over het belang van het voldoen aan de aanbestedingsregels. In 2018 is een start gemaakt met de implementatie van Esize, een *purchase to pay* (P2P)-systeem ter ondersteuning van de inkoopfunctie. In 2020 wordt op basis van dit systeem een rapportage gemaakt. Dat leidt tot sneller inzicht in de status van de contracten. Door het grotere inzicht dat in de afgelopen jaren is ontstaan, wordt er ook een groter aantal contracten gesignaleerd die niet volgens de geldende regels is aanbesteed. Door meer sturing op de rechtmatigheid zal deze in de komende periode moeten dalen. Doordat contracten een bepaalde looptijd hebben, duurt het een tijd voor het helemaal op orde is.

Kosten van vastgoed

Door de investeringen in het vastgoed in verband met CiO III programma, voorziet de EUR dat de huisvestingslasten van Woudestein in de looptijd tot 2026 jaarlijks binnen een bandbreedte varieert tussen de € 45 miljoen en € 47 miljoen. De afspraken over de maximale huisvestingslasten ten opzichte van de inkomsten worden nauwkeurig gemonitord en bewaakt. Investeringsbeslissingen worden integraal, inclusief onderhoudskosten, doorberekend op structurele lasten. Bij alle projecten zijn diverse *go/no-go*-momenten ingebouwd. Daarnaast is een *governance*-structuur waarbij een stuurgroep, voorgezeten door een lid van het CvB, de operationele en financiële voortgang monitort. Als onderdeel van de *governance* van het CiO-programma vond in het najaar van 2017 een hernieuwde risicomanagementevaluatie plaats voor CiO III. In algemene zin ziet de EUR de combinatie tussen de overspannen bouwmarkt, de hoge eisen van gebruikers en de belangen met betrekking van duurzaamheid als punten van aandacht. In 2021 wordt de vastgoedstrategie van de EUR geactualiseerd. Daarbij wordt hernieuwd aansluiting gezocht bij de (sterke) stijging van de studentenaantallen en gewijzigde gebruik van de kantooromgeving. Naast de lasten van vastgoed is ook de waardeontwikkeling ervan belangrijk. De waarde van het universitair vastgoed hangt in belangrijke mate samen met hoe deze wordt benut voor het onderwijs- en onderzoeksproces. De boekwaarde wordt vergeleken met de WOZ en verzekeringswaarde. Deze liggen boven de huidige boekwaarde.

Coulanceregeling

De inspectie van het Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (hierna: Inspectie) startte medio 2018 op verzoek van de minister van OC&W een onderzoek naar de opleidingskosten die door EUR/RSM in rekening werden gebracht. De inspectie heeft in haar rapport van maart 2019 geconcludeerd dat naar het oordeel van de Inspectie het in rekening brengen van additionele opleidingskosten in strijd is met de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek. De minister van OCW volgde het oordeel van de Inspectie, zo liet ze de Tweede Kamer op 29 maart 2019 weten. De EUR is het niet eens met de conclusies van de Inspectie. Toch is naar aanleiding van de brief van de minister door Rotterdam School of Management van de EUR een coulanceregeling aangeboden voor huidige studenten en recente alumni van de Parttime Master bedrijfskunde. De Coulanceregeling stond tot 1 januari 2020 open voor (oud-)studenten die zich vanaf het studiejaar ('lichting') 2016-2017 voor het eerst hebben ingeschreven voor de Parttime Master. In 2020 is er nog € 39.000 aan kosten gemaakt voor de afwikkeling. Er loopt nog een aantal rechtszaken. De uitkomst daarvan heeft mogelijk nog een financieel effect.

Bijzondere elementen notitie helderheid

In de 'Notitie Helderheid in de Bekostiging van het Hoger Onderwijs' van OCW wordt getracht duidelijkheid te verschaffen over de interpretatie en toepassing van de bestaande bekostigingsregels voor de tellingen van de bekostigingsparameters. In deze notitie worden een aantal thema's nader behandeld waar bij de bekostigingscontrole aandacht aan dient te worden besteed. Onderstaand wordt verantwoording afgelegd over de activiteiten binnen deze thema's:

Uitbesteding

Er zijn geen uitbestede opleidingen aan niet-bekostigde instellingen.

Investeren in publieke middelen in private activiteiten

Er zijn geen publieke middelen ingezet ten behoeve van private activiteiten buiten de primaire taak. De EUR stelt middelen beschikbaar voor enkele studentvoorzieningen, waaronder sportactiviteiten. Dit betreft echter andere bronnen dan publieke middelen.

Verlenen van vrijstellingen

De EUR verleent geen vrijstellingen aan studenten louter voor het aantrekken van studenten en het daarmee verhogen van de Rijksbijdrage, zonder dat hiervoor een gereede vorm van inspanning heeft gestaan. Die inspanning dient te zijn vastgesteld door de Examencommissie.

Bekostiging van buitenlandse studenten

Alleen studenten van wie de NAW-gegevens bekend zijn bij de EUR tellen mee voor de bekostiging.

Collegegeld niet betaald door de student zelf en profileringsfonds

De EUR betaalt geen collegegelden voor studenten. De regelingen van het Profileringsfonds voorzien in financiële compensatie voor studievertraging als gevolg van persoonlijke omstandigheden, bestuursbeurzen en *fee waivers*. Zie ook: hoofdstuk 2 Onderwijs > Kwaliteit en studiesucces > Profileringsfonds en beurzen.

Studenten volgen modules van opleidingen

Het is mogelijk dat er modules of delen van opleidingen worden gevolgd als niet-student. Dit wordt aanschui- of contractonderwijs genoemd. Er kunnen één of meerdere losse vakken worden gevolgd, waarbij de deelnemer zich niet inschrijft als student maar als cursist.

Student volgt een andere opleiding van waarvoor hij is ingeschreven

Is niet van toepassing. Studenten volgen aan de EUR de opleidingen waarvoor zij staan ingeschreven.

Bekostiging van maatwerkstudenten

Betreffende het initiële onderwijs zijn er geen maatwerktrajecten met bedrijven en andere organisaties afgesloten.

Bekostiging van het kunstonderwijs

De EUR heeft met Codarts Rotterdam een *Double Degree* programma RASL (*Rotterdam Arts and Sciences Lab*). De studenten staan ingeschreven aan beide instellingen, maar worden bekostigd bij Codarts en niet bij de EUR.

Rapportage Toezichthoudend orgaan

Het *Audit Committee* (AC), als commissie binnen de Raad van Toezicht EUR (RvT), kwam in het verslagjaar vier keer bijeen. De belangrijkste onderwerpen die besproken werden in het AC en vervolgens in de RvT waren:

- **Jaarrekening en accountantsverslag 2020**

In mei 2020 werd het verslag en de *managementletter* van de externe accountant over de jaarrekening besproken. Hierbij gaf de, door de raad benoemde externe accountant, nadere toelichting.

- **Financiële voortgangsrapportages**

Periodiek worden het AC en de RvT schriftelijk geïnformeerd over de complete financiële voortgang in het begrotingsjaar en over de financiële voortgang van grootschalige investeringsprogramma's. Dit wordt vervolgens in de reguliere RvT-vergaderingen besproken met het CvB.

- **Kadernota 2021 (Erasmus Perspective) en begroting 2021-2024**

De Kadernota geeft de financiële kaders weer voor de begroting 2021-2024. Op basis van de toegewezen budgetten in de Kadernota kunnen faculteiten en ondersteunende diensten hun begroting opstellen. De EUR Begroting 2021-2024 is besproken in het AC en goedgekeurd door de RvT.

- **Impact Covid-19**

De mondiale uitbraak van Covid-19 raakte uiteraard ook de EUR. In het AC kwam dit meermaals ter sprake: er is een financiële risicoschatting gemaakt, de korte- en langetermijneffecten alsook diverse scenario's zijn besproken. Verder is een externe rapportage aangeleverd waarin de impact van de uitbraak in kaart is gebracht.

- **Campus in Ontwikkeling III**

In 2017 is de tweede fase van CiO afgerond en is er gestart met de derde fase. De uitbraak van Covid-19 zette een beweging in gang gezet om het strategisch vastgoedbeleid te herijken. De eerste stappen van deze herijking zijn in het AC besproken.

- **IT-cybersecurity**

Cybersecurity is meermaals besproken tijdens commissievergaderingen. Er is een Informatiebeveiligingsplan opgesteld, de voortgang van de *General IT Controls* is besproken (inclusief een nieuwe externe audit op deze controles), digitale consequenties van de Corona-uitbraak kwamen ter sprake en er heeft een externe audit door SURF plaats gevonden wat geleid heeft tot een bijbehorend actieplan. Verder is de voortgang van de organisatorische inbedding van IT en CIO besproken.

- **EUR – Erasmus MC – TU Delft**

In het verslagjaar 2020 zijn de gesprekken tussen de besturen van de EUR, het Erasmus MC en de TU Delft over vergaande vormen van samenwerking geïntensiveerd. Het AC is geïnformeerd over de financieringsbehoefte en de financierbaarheid van dit convergentietraject.

- **Audit & Reviewagenda 2020**

Jaarlijks wordt een *Audit & Reviewagenda* vastgesteld en in het AC besproken. De opvolging van de aanbevelingen uit audits wordt toegevoegd aan de bilaterale overleggen tussen het CvB en de faculteiten en diensten. Zo wordt het gesprek over de implementatie van thema's aangejaagd. Daarnaast is het aantal geplande audits verminderd, zodat er gedurende het jaar ruimte bestaat ad hoc audits toe te voegen aan de agenda.

- **Risk & Control Framework**

De EUR boekte vooruitgang bij het ontwikkelen van een *Risk & Control Framework*. Er is begonnen met het verbeteren van de interne beheersing door middel van een controlesysteem. Zo kunnen procesgericht controles worden uitgevoerd. De financiële processen zijn per separaat proces in kaart gebracht. Het gaat daarbij om die vraag wat de risico's zijn en welke maatregelen in de vorm van werkprogramma's worden genomen. De EUR heeft intern een organisatie opgetuigd om uitvoer te geven aan deze werkprogramma's.

- **Onrechtmatigheid Europese Aanbestedingen Erasmus MC**

De bestuurlijke koppeling van Erasmus MC met EUR leidt tot onderzoek en onderwijs bij het Erasmus MC. Door die koppeling worden de lasten van Onderwijs & Onderzoek van Erasmus MC geconsolideerd in de jaarrekening van de EUR. De externe accountant stelde vast dat Erasmus MC voor € 1,8 miljoen onrechtmatig heeft ingekocht en dat voor € 14,6 miljoen (inclusief btw) onzeker was of er van rechtmatigheid sprake is. De uitgaven van €14,6 miljoen hadden betrekking op de inkoop van zogeheten niet-homogene lab materialen. De externe accountant van de Erasmus Universiteit heeft vervolgens geconcludeerd dat de uitgaven die als onzeker waren geclassificeerd fout waren. Dit leidde tot een afkeurend oordeel van deze accountant op het gebied van rechtmatigheid bij de EUR. De EUR heeft naar aanleiding hiervan gesproken met het Erasmus MC om de rechtmatigheid structureel te verbeteren.

Jaarrekening 2020

Geconsolideerde balans per 31 december 2020 na resultaatbestemming

in M€		2020	2019
1.	ACTIVA		
	Vaste activa		
1.1	Immateriële vaste activa	6,3	4,9
1.2	Materiële vaste activa	255,1	260,7
1.3	Financiële vaste activa	0,5	1,2
	Totaal vaste activa	261,9	266,8
	Vlottende activa		
1.4	Voorraden	0,1	0,1
1.5	Vorderingen	29,0	34,3
1.6	Liquide middelen	115,1	127,3
	Totaal vlottende activa	144,2	161,7
	Totaal activa	406,1	428,5
2.	PASSIVA		
2.1	Eigen vermogen	221,9	242,4
2.2	Voorzieningen	21,7	21,3
2.3	Langlopende schulden	8,2	8,6
2.4	Kortlopende schulden	154,3	156,2
	Totaal passiva	406,1	428,5

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2020

in M€		Rekening	Begroting	Rekening
		2020	2020	2019
3.	BATEN			
3.1	Rijksbijdragen	325,8	319,8	311,7
3.2	College-, cursus-, les- en examengelden	66,7	64,8	62,4
3.3	Baten werk in opdracht van derden	190,4	192,9	205,0
3.4	Overige baten	103,3	121,0	101,7
	Totaal baten	686,2	698,5	680,8
4.	LASTEN			
4.1	Personeelslasten	496,6	492,6	467,7
4.2	Afschrijvingen	40,9	38,8	37,2
4.3	Huisvestingslasten	36,1	30,7	27,3
4.4	Overige lasten	139,2	163,2	157,8
	Totaal lasten	712,8	725,3	690,0
	Saldo baten en lasten	-26,6	-26,8	-9,2
5.	Financiële baten en lasten	-0,3	-	-0,3
6.	Belastingen	-0,1	-	-0,1
	Resultaat	-27,0	-26,8	-9,6
7.	Resultaat aandeel van derden	-6,6	-1,5	18,5
	Nettoresultaat	-20,4	-25,3	-28,1

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2020

in M€	2020	2019
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering		-26,6
		-9,2
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat		
Aanpassingen voor afschrijvingen	21,2	19,8
Toename (afname) van voorzieningen	0,4	-2,1
Overige aanpassingen voor aansluiting met het bedrijfsresultaat	6,6	-18,5
		28,2
		-0,8
Veranderingen in werkkapitaal		
Toename (afname) van kortlopende vorderingen	5,3	0,3
Toename (afname) van kortlopende schulden	-2,1	35,1
		3,2
		35,4
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	4,7	25,4
Ontvangen interest	0,1	0,3
Betaalde interest	0,1	0,1
Mutaties overige financiële vaste activa	-0,3	-0,5
Betaalde winstbelasting	-0,1	0,1
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	4,5	25,0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Verwerving van immateriële vaste activa	2,9	1,9
Verwerving van materiële vaste activa	14,0	10,5
Investerings in deelnemingen en samenwerkingsverbanden	-0,1	-0,1
Toename (afname) leningen aan OCW en EZ	-0,6	-0,6
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	16,2	11,7
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Toename (afname) langlopende schulden	-0,4	-0,1
Ontvangsten of aflossingen langlopende schulden	-0,1	0,1
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-0,5	-0,2
Toename (afname) van liquide middelen	-12,2	13,1
Stand liquide middelen per 1 januari	127,3	114,2
Stand liquide middelen per 31 december	115,1	127,3
Mutatie liquide middelen	-12,2	13,1

Toelichting algemeen

De EUR (Erasmus Universiteit Rotterdam) gevestigd op het adres Burgemeester Oudlaan 50, 3062 PA Rotterdam ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 24495550 0000 is op grond van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek een publiekrechtelijke rechtspersoon. De EUR bestaat uit de universiteit en dochterondernemingen: de EUR Holding B.V. met haar werkmaatschappijen, Rotterdam School of Management B.V., Stichting Erasmus Sportaccommodaties en Stichting Erasmus Sport. In 2020 heeft de Erasmus Universiteit voor het uitvoeren van incubatoractiviteiten Erasmus Enterprise BV opgericht. Deze BV heeft in 2020 een belang van 20% genomen in YES!Delft. Het financiële belang van Erasmus Enterprise BV is in 2020 echter beperkt en daarom is deze in 2020 niet geconsolideerd in de jaarrekening. Dit is conform de consolidatievrijstelling op grond van artikel 2.407 lid 1 sub a BW. Het belang in YES!Delft komt daarom niet tot uitdrukking in de jaarrekening. De activiteiten van de EUR en haar groepsmaatschappijen bestaan voornamelijk uit het organiseren en tot stand brengen van initieel en niet-initieel onderwijs alsmede maatschappelijk relevante onderzoeksactiviteiten.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven is door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In de jaarrekening zijn de bedragen vermeld in miljoenen euro's (tenzij anders aangegeven).

Verslagleggingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2020, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2020.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens van de instelling en haar groepsmaatschappijen opgenomen. Dit zijn rechtspersonen waarin de instelling overheersende zeggenschap, direct of indirect, kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enig andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. 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.

De activa en passiva alsmede de baten en lasten van groepsmaatschappijen worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld.

Op grond van artikel 2:407 lid 1 van het Burgerlijk Wetboek mogen groepsmaatschappijen in sommige gevallen buiten de geconsolideerde jaarrekening blijven. De verplichting tot consolidatie geldt niet voor gegevens van in de consolidatie te betrekken maatschappijen wier gezamenlijke betekenis te verwaarlozen is op het geheel.

Intercompany-transacties, intercompany- winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd. Al deze intercompany-transacties zijn onder normale marktvoorwaarden aangegaan.

Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de groep.

Alle groepsmaatschappijen evenals de deelnemingen worden aangemerkt als verbonden partijen.

Erasmus MC

Alle baten uit Onderwijs en Onderzoek (O&O-gelden) van het Erasmus MC, de daaraan toe te rekenen lasten van de facultaire taken en de baten en lasten van de te consolideren O&O-satellietorganisaties van het medisch cluster zijn in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen conform de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. Er is sprake van verantwoordelijkheid voor de O&O-activiteiten op basis van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) en de hieruit voortvloeiende GUO en om die reden zijn de kosten en opbrengsten uit O&O-activiteiten geconsolideerd. De balansgegevens zijn gezien het daartoe met het Erasmus MC gesloten convenant niet geïncorporeerd in dit jaarverslag. Dit is conform brief RvB/MM/MS/ef/0059750/223.222 datum 12 december 2002, die OCW bij brief WO/F/2003/4057 datum 3 februari 2003 heeft geaccordeerd. Dit is een consistente gedragslijn met voorgaande jaren.

In de geconsolideerde jaarrekening van Erasmus MC O&O deel zijn de volgende rechtspersonen opgenomen:

- Erasmus MC O&O Holding B.V.
- Sophia Research B.V.
- Thoraxcentrum Research B.V.
- ViroNovative B.V.
- Eurza Arbo B.V.
- Neurasmus B.V.
- Erasmus MC Diabetesstation B.V.
- MI&EUR Implementation and Exploitation B.V.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangen en betaalde rente en dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Investerings in groepsmaatschappijen worden verwerkt tegen de verkrijgingsprijs onder aftrek van binnen de geacquireerde onderneming aanwezige geldmiddelen.

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.

Transacties in vreemde valuta's

Transacties luidend in vreemde valuta's worden in de betreffende functionele valuta van de groepsmaatschappijen omgerekend tegen de geldende wisselkoers op de transactiedatum. In vreemde valuta's luidende monetaire activa en verplichtingen 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, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname worden financiële instrumenten die geen deel uitmaken van de handelsportefeuille gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

De EUR kent uitsluitend primaire financiële instrumenten die dienen ter financiering van haar operationele activiteiten of die direct daaruit voortvloeien zoals (langlopende) vorderingen en schulden. De EUR gebruikt geen derivaten noch een andere vorm van actieve hedging om financiële risico's af te dekken.

Door de afwezigheid van uitgegeven en opgenomen leningen aan derden loopt de EUR geen renterisico. Renterisico is het risico dat de waarde van een financieel instrument zal fluctueren als gevolg van veranderingen van de marktrente. Ook is er geen sprake van een kasstroomrisico. Dat wil zeggen dat het risico dat toekomstige kasstromen, verbonden aan een monetair financieel instrument zullen fluctueren in omvang, afwezig is.

Door de stevige liquiditeitspositie van de EUR achten wij het nagenoeg uitgesloten dat er sprake is van een liquiditeitsrisico. Het liquiditeitsrisico is het risico dat de rechtspersoon niet de mogelijkheid heeft om de financiële middelen te verkrijgen die nodig zijn om aan de verplichtingen te voldoen.

Gegeven de kenmerken van de partijen waarmee de EUR handelt, met name overheid, overheidsorganen en EU, is er sprake van een beperkt kredietrisico op vorderingen. Kredietrisico is het risico dat de ene contractpartij van een financieel instrument niet aan haar verplichting zal voldoen, waardoor de rechtspersoon een financieel verlies te verwerken krijgt.

De EUR loopt een beperkt valutarisico omdat de meeste transacties in euro's plaatsvinden.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Algemeen

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderwijsinstelling zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Activa en passiva (met uitzondering van het groepsvermogen) worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of (lagere) actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs of nominale waarde. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Voor deze referenties wordt verwezen naar de toelichting. Posten in vreemde valuta worden gewaardeerd tegen slotkoers. Koersverschillen worden rechtstreeks verantwoord in het resultaat.

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.

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.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door de groep wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde.

Immateriële vaste activa

De kosten van aanschaf en implementatie van universitaire administratieve systemen worden als immateriële vaste activa geactiveerd. Ook zelf ontwikkelde immateriële vaste activa worden geactiveerd. Voor het nog niet afgeschreven deel van de zelfontwikkelde immateriële vaste activa wordt een wettelijke reserve gevormd.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Er wordt tijdsevenredig afgeschreven over de verwachte gebruiksduur. De verwachte gebruiksduur is afhankelijk van de soort investering en varieert van 5 tot 9 jaar. Over de nog niet opgeleverde immateriële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De afschrijvingstermijnen in jaren betreft:

1. Licenties 5 jaar
2. Software 5 / 9 jaar

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte economische levensduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Over de nog niet opgeleverde materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. De afschrijving vindt plaats met ingang van het moment van oplevering. Uitgezonderd het gebouw EUC gelden er geen beperkingen van eigendom op de materiële vaste activa.

Terreinen en gebouwen

De afschrijving vindt plaats conform de componentenmethode waarbij wordt uitgegaan van de volgende componenten:

1. Casco 60 jaar
2. Afbouw 36 jaar
3. Inbouwpakket 10 / 18 jaar
4. Technische installaties 5 / 9 / 18 jaar
5. Tijdelijke huisvesting 5 / 10 jaar
6. Terreininrichting 10 / 20 jaar
7. Gebouw EUC 40 jaar

Versnelde afschrijvingen vinden plaats op activa van gebouwen waarvoor renovatie of sloop staat gepland.

Overige materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur, of lagere bedrijfswaarde.

De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten.

Inventaris, apparatuur (incl. 1^{ste} inrichting)

De EUR hanteert een activeringsgrens voor een roerend goed met een aanschafwaarde van meer dan k€ 15,0. De afschrijvingstermijnen in jaren zijn afhankelijk van de soort investering en varieert van 3 tot 15 jaar.

Als er een planmatige bulk aanschaf plaatsvindt \geq k€ 200,0 vanuit 1 offerte-opdracht dan worden deze geactiveerd en conform de passende activaklasse o.b.v. de economische levensduur afgeschreven.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Financiële vaste activa

Deelnemingen

Deelnemingen waar invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde methode. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor de geconsolideerde jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover de EUR in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening getroffen dan wel een eventuele vordering afgeboekt.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaardering worden, uitgaande van de waarden bij eerste waardering, de grondslagen toegepast die gelden voor de geconsolideerde jaarrekening. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van het resultaat.

Vorderingen

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen zijn bestemd om de uitoefening van de werkzaamheid van de onderneming duurzaam te dienen. De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie, daarna vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs op basis van effectieve rentevoet. Indien geen sprake is van agio of disagio en transactiekosten is deze waardering gelijk aan de nominale waarde.

Vorraden

De waarderingsgrondslag voor de voorraden is op basis van fifo gewaardeerd tegen kostprijs of lagere netto-opbrengstwaarde.

Vorderingen

Algemeen

Kortetermijnvorderingen worden gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie veelal de nominale waarde. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. De stand van de voorziening wordt statisch bepaald.

Vorderingen OCW

Tot de kortlopende vorderingen behoort tevens een door het ministerie van OCW toegepaste kaskorting op de Rijksbijdrage. Dit betreft het deel van de Rijksbijdrage dat eerst in het volgende kalenderjaar zal worden uitbetaald.

Verder heeft het ministerie van OCW in 2009 en 2010 compensatie verleend voor de invoering van de bachelor-masterstructuur in de periode 2003-2008. Deze compensatie wordt in de periode 2011-2021 uitbetaald via de Rijksbijdrage. Deze uitbetaling is als langlopende vordering geclassificeerd.

Onderhanden projecten in opdracht van derden

De waardering onderhanden projecten betreffen de ontvangen bedragen onder aftrek van directe materiaal- en arbeidskosten, met een opslag voor aan de dienstverlening gerelateerde indirecte vaste en variabele kosten eventueel vermeerderd met een toeslag voor indirecte kosten voor met name huisvesting, administratie en algemeen beheer.

De toerekening van opbrengsten, kosten en winstneming op onderhanden projecten geschiedt naar rato van de verrichte prestaties bij de uitvoering van het werk ('percentage of completion'-methode) per balansdatum op basis van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Uitgaven die verband houden met projectkosten die na de balansdatum tot te verrichten prestaties leiden, worden als activa verwerkt indien het waarschijnlijk is dat ze in een volgende periode zullen leiden tot opbrengsten. Verwachte verliezen op onderhanden projecten worden onmiddellijk in de staat van baten en lasten als last verwerkt.

In de balans wordt een onderhanden project afhankelijk van het saldo opgenomen onder 'Waardering onderhanden projecten' (activa) dan wel 'Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen projecten' (passiva).

Verwachte verliezen op onderhanden projecten worden direct genomen in de periode waarin komt vast te staan dat er sprake is van een verliesgevend project. Indien sprake is van een eigen bijdrage in een project vanuit de Rijksbijdrage (cofinanciering) wordt dit niet als verlies beschouwd.

Effecten

Effecten die behoren tot de handelsportefeuille worden gewaardeerd tegen reële waarde veelal de slotkoers. Waardeveranderingen worden rechtstreeks in het resultaat verantwoord. De EUR heeft een goedgekeurd treasury statuut. Qua publieke middelen wordt volledig voldaan aan de regeling beleggen, lenen en derivaten. Beleggingen vinden plaats met minimaal een hoofdsomgarantie. De EUR belegt uitsluitend bij instellingen met minimaal een A-rating.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Waardering vindt plaats tegen de nominale waarde.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves en/of-fondsen. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen. De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, welke door het bestuur is aangebracht.

De bestemmingsfondsen zijn reserves met een meer beperkte bestedingsmogelijkheid, welke door derden zijn aangebracht.

Voorzieningen

Algemeen

Onder de voorzieningen worden verstaan: de personeelsvoorzieningen, voorzieningen voor milieuverplichtingen en -risico's en voorzieningen voor sloopkosten.

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen en verliezen die op de balansdatum bestaan, waarvan de omvang onzeker is maar betrouwbaar te schatten is en het waarschijnlijk is dat er voor de afwikkeling van de verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Personeelsvoorzieningen

De EUR conformeert zich aan de richtlijn van de jaarverslaggeving met betrekking tot de vorming van een voorziening voor personeelsbeloningen die gewaardeerd wordt tegen de contante waarde.

De EUR treft voorzieningen voor verplichtingen die voortvloeien uit reorganisaties waarover het bevoegd gezag vóór balansdatum een besluit heeft genomen en gecommuniceerd. De verplichtingen bestaan uit toekomstige wachtgeldlasten die als gevolg van de reorganisaties kunnen ontstaan en uit de lasten van sociale plannen en andere regelingen die enerzijds gericht zijn op het voorkomen van gedwongen ontslagen en anderzijds op reductie van uitkeringslasten, alsmede lasten uit hoofde van personeel dat vrijgesteld is van prestaties.

Verplichtingen die voortvloeien uit niet-reorganisaties worden verantwoord onder de voorziening sociaal beleid, reorganisatie en rechtspositioneel. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de contante waarde. Het rentepercentage is dit jaar bepaald op basis van deelname aan de leningscapaciteit op basis van schatkistbankieren vermeerderd met 0,1%.

Milieuverplichtingen en -risico's en sloopkosten

De voorziening voor milieuverplichtingen en -risico's en de voorziening voor sloopkosten zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. Het aflossingsbedrag van het lopende jaar wordt onder de kortlopende schulden opgenomen.

Langlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De eerste waardering bestaat uit het ontvangen bedrag, rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt samen met de verschuldigde rentevergoeding zodanig bepaald dat de effectieve rente gedurende de looptijd van de schulden in de staat van baten en lasten wordt verwerkt.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Opbrengstverantwoording

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en subsidies

De Rijksbijdrage (lumpsum) wordt tegen reële waarde op basis van de jaarlijkse toekenning in de baten opgenomen.

College- en cursusgelden

De collegegelden worden tegen de reële waarde in de baten opgenomen en toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het collegejaar zijn gespreid.

Verlenen van diensten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden tegen de reële waarde en naar rato van de geleverde prestaties opgenomen in de baten. Dat wil zeggen dat het verantwoorde bedrag is gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum, in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Projectopbrengsten en projectkosten

Voor onderhanden projecten, waarvan het resultaat op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de projectopbrengsten tegen reële waarde opgenomen als baten werk in opdracht van derden. De projectkosten worden opgenomen in de staat van baten en lasten, naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum (dit is volgens de de 'Percentage of Completion'-methode, ofwel de PoC- methode).

De voortgang van de verrichte prestaties wordt bepaald op basis van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Als het resultaat (nog) niet op betrouwbare wijze kan worden ingeschat, dan worden de opbrengsten verwerkt als baten werk in opdracht van derden 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. Zodra het resultaat wel op betrouwbare wijze kan worden bepaald, vindt opbrengstverantwoording plaats volgens de PoC-methode naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum.

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de projectopbrengsten en projectkosten.

Projectopbrengsten zijn de contractueel overeengekomen bedragen inclusief meer- en minderwerk, claims en vergoedingen. Voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd en betrouwbaar kunnen worden bepaald. Projectkosten zijn de directe-, indirecte- en toegerekende kosten die betrekking hebben op de activiteiten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend.

Indien het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten de totale projectopbrengsten overschrijden, dan worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de staat van baten en lasten verwerkt, direct in het saldo onderhanden projecten.

Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, detachering personeel, schenking, sponsoring, deelnemersbijdrage, studentenbijdrage en overige baten en worden tegen reële waarde in de baten opgenomen.

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer zich een gesubsidieerd exploitatietekort heeft voorgedaan. De baten worden tegen reële waarde verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief.

Afschrijvingen

Op de immateriële en materiële vaste activa wordt tijdsevenredig en lineair afgeschreven. Op de onder materiële vaste activa opgenomen gebouwen wordt met ingang van het moment van oplevering afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikname afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingskosten.

Personeelsbeloningen

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers. Toerekening vindt plaats op basis van geleverde prestaties. Voor zover nog niet uitbetaald, wordt de personeelsbeloning als verplichting op de balans opgenomen. Indien 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 EUR.

Overige personele lasten

Overige personele lasten, spaarverlof en jubilea etc., worden verwerkt of opgebouwd vanaf het moment dat de verplichting ontstaat.

Pensioenen

De pensioenpremies worden verantwoord als personeelskosten wanneer deze zijn verschuldigd.

Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

De EUR heeft een pensioenregeling bij het pensioenfonds ABP, die wordt gekwalificeerd als een toegezegde pensioenregeling. Op grond van de uitvoeringsovereenkomst met dit fonds en de pensioenovereenkomst met de werknemers heeft de EUR in principe geen andere verplichting dan de betaling van de jaarlijks verschuldigde pensioenpremies. Indien de dekkingsgraad dusdanig laag wordt, kan het pensioenfonds ABP onder meer een opslag op de premie in rekening brengen. De werkelijke dekkingsgraad was op balansdatum 93,2%. De gemiddelde dekkingsgraad over 2020 was 87,6%.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rente wordt rekening gehouden met de transactiekosten op de leningen. Daarnaast zijn de renteverplichtingen van de lopende leningen en leaseverplichtingen begrepen in de financiële baten en lasten.

Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten

Waardeveranderingen van effecten die behoren tot de handelsportefeuille worden rechtstreeks verwerkt in de financiële baten en lasten.

Financiële lease

Het leaseobject (en de daarmee samenhangende verplichting) wordt 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 waarden 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 leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossing van de uitstaande leaseverplichting. De rentelasten worden gedurende de leaseperiode zodanig toegerekend aan elke periode dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over de resterende nettoverplichting met betrekking tot de financiële lease. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

Aandeel in het resultaat van niet-geconsolideerde ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Als resultaat van deelnemingen waarin invloed van betekenis wordt uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid, wordt opgenomen het aan de instelling toekomende aandeel in het resultaat van deze deelnemingen. Dit resultaat wordt bepaald op basis van de bij EUR geldende grondslagen voor waardering en resultaatbepaling. Bij deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, wordt het dividend als resultaat aangemerkt. Verwerking hiervan vindt plaats onder de financiële baten en lasten.

Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans

Vaste Activa

1.1 Immateriële vaste activa

M€ 6,3 - (2019: M€ 4,8)

	Ontwikkelingskosten	Conc. Verg. & rechten v. Intell. Eigendom	Vooruitbetalingen	Totaal
Aanschafprijs	0,3	10,5	-	10,8
Cum.afschr.en waardeverminderingen	-0,2	-5,8	-	-6,0
Boekwaarde 1 januari 2020	0,1	4,7	-	4,8
Investeringsen	-	-	2,9	2,9
Desinvesteringsen	-	-	-	-
Mutatie	-	2,5	-2,5	-
Afschrijvingsen	-	-1,4	-	-1,4
Afschrijving op desinvestering	-	-	-	-
Aanschafprijs	0,3	13,0	0,4	13,7
Cum.afschr.en waardeverminderingen	-0,2	-7,2	-	-7,4
Boekwaarde 31 december 2020	0,1	5,8	0,4	6,3

1.2 Materiële vaste activa

M€ 255,1 - (2019: M€ 260,7)

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en app. (incl. 1ste inrichting)	In uitvoering en vooruitbetalingen	Totaal
Aanschafprijs	408,9	37,6	8,5	455,0
Cum.afschr.en waardeverminderingen	-173,7	-20,6	-	-194,3
Boekwaarde 1 januari 2020	235,1	17,0	8,5	260,7
Investeringsen	-	2,8	11,2	14,0
Desinvesteringsen	-2,2	-1,5	-	-3,7
Mutatie	4,5	2,0	-6,5	-
Afschrijvingsen	-14,5	-5,1	-	-19,6
Afschrijving op desinvestering	2,2	1,5	-	3,7
Aanschafprijs	411,2	40,9	13,2	465,3
Cum.afschr.en waardeverminderingen	-186,0	-24,2	-	-210,2
Boekwaarde 31 december 2020	225,2	16,7	13,2	255,1

De EUR is in 2014 een financial lease contract met de gemeente Rotterdam aangegaan voor een onderwijsgebouw met een looptijd van 40 jaar. De netto investering zoals verantwoord in de post Gebouwen en terreinen bedroeg in 2014 M€ 9,5. Dit pand is geen juridisch eigendom van de EUR.

WOZ en verzekerde waarde gebouwen / terreinen, bedrijfsuitrusting / inventaris en boeken / mediacollectie:

(in M€)

	WOZ-waarde	Peildatum	Verzekerde waarde	Peildatum
Gebouwen en terreinen	340,2	2018/2019	562,9	2020
Bedrijfsuitrusting en inventaris			159,6	2020
Boeken / mediacollectie			20,2	2020

1.3 Financiële vaste activa

M€ 0,5 - (2019: M€ 1,2)

	Boekwaarde 1 jan.2020	Invest. en verstr. leningen	Desinvest.en afgel.leningen	Boekwaarde 31 dec.2020
Vorderingen op andere deelnemingen ¹	0,1	-	-0,1	-
Vorderingen op OCW ²	1,0	-	-0,6	0,4
Overige vorderingen ³	0,1	-	-	0,1
	1,2	-	-0,7	0,5

¹ Academie voor Medisch Specialisten B.V.

² Uit hoofde van BAMA-compensatie is hieronder een vordering op OCW opgenomen.

³ Lening aan ISS PhD'ers.

Flottende activa

1.4 Voorraden

M€ 0,1 - (2019: M€ 0,1)

	2020	2019
Gebruiksgoederen	0,1	0,1

1.5 Vorderingen

M€ 29,0 - (2019: M€ 34,3) Onder de vorderingen zijn opgenomen:

	2020	2019
Debiteuren	7,3	11,5
OCW ¹	0,7	0,9
Gemeenten en GR's	-	0,1
Studenten / deelnemers / cursisten	1,1	1,1
Waardering onderhanden projecten	5,2	5,6
Overige vorderingen	0,4	0,3
Voorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	-1,2	-1,3
	13,5	18,2
Vooruitbetaalde kosten	6,8	5,4
Verstreckte voorschotten	0,1	0,4
Overige overlopende activa	8,6	10,3
	15,5	16,1
	29,0	34,3

¹ De vordering op OCW bestaat uit het saldo kasbeperking M€ 0,0 (2019: M€ 0,2) en BAMA-compensatie M€ 0,7 (2019: M€ 0,7)

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

1.6 Liquide middelen

M€ 115,1 - (2019: M€ 127,3) Het saldo liquide middelen is als volgt opgebouwd:

	2020	2019
Tegoeden op bankrekeningen	58,4	58,9
Schatkistbankieren	56,7	68,4
	115,1	127,3

In verband met een afgegeven bankgarantie door RSM B.V. is een bedrag van M€ 0,2 niet vrij ter beschikking van de EUR.

2.1 Eigen vermogen

M€ 221,9 - (2019: M€ 242,4) Het eigen vermogen is opgebouwd uit de algemene reserve en bestemmingsreserves en -fondsen (onderverdeeld naar publiek c.q. privaat).

	Stand per 1 jan. 2020	Mutatie	Resultaat	Stand per 31 dec. 2020
Algemene reserve	92,2	2,5	-16,4	78,3
Bestemmingsreserve (publiek)				
Strategische ruimte ¹	15,8	-2,8	-	13,0
Gelden vanwege het sectoroverleg	2,3	0,6	-0,8	2,1
Reserve vh verm.uit onroerende goederen ²	72,9	-	-	72,9
Investeringsreserve	1,8	-	-	1,8
Dividend RSM B.V.	0,8	-	-0,8	-
Overige ³	19,2	-0,2	-	19,0
	112,8	-2,4	-1,6	108,8
Bestemmingsreserve (privaat)				
EUR Holding B.V.	24,7	-	-2,1	22,6
Rotterdam School of Management B.V.	11,2	-	-0,3	10,9
	35,9	-	-2,4	33,5
Bestemmingsfonds (privaat)				
Tinbergen Instituut	0,5	-0,2	0,1	0,4
Andere wettelijke reserves				
EUR Holding B.V.	0,1	-	-0,1	-
Erasmus Sport Centrum	0,9	-	-	0,9
Erasmus Sportaccommodaties	-	-	-	-
	1,0	-	-0,1	0,9
	242,4	-0,1	-20,4	221,9

¹ De bestemmingsreserve voor de strategische ruimte is bedoeld om initiatieven die samenhangen met de strategie van de EUR te financieren. Deze initiatieven zijn gestart, maar hebben vertraging opgelopen. Het budget dat nog niet is gespendeerd wordt gereserveerd op de balans. De grootste reserveringen (reserveringen >M€ 1,0 worden toegelicht):

- Research Excellence Initiatives. Om het onderzoeksprofiel van de universiteit te versterken zijn er verschillende onderzoeksprojecten gestart. Het resterende budget dat in de komende jaren zal worden uitgegeven is gereserveerd (M€ 2,4);

- In het samenwerkingsverband tussen de Universiteit Leiden, TU Delft en de Erasmus Universiteit Rotterdam is afgesproken dat elke deelnemende universiteit een bedrag reserveert om fluctuaties in de exploitatie op te vangen (M€ 1,5);

- Om onderzoek in het algemeen te kunnen ondersteunen is een bedrag van M€ 7,8 gereserveerd op de balans.

² De bestemmingsreserve van het vermogen uit onroerende goederen is ontstaan bij de overdracht van de panden vanuit het ministerie van OCW. De hoogte vertegenwoordigt de waarde die op dat moment aan de panden werd toegekend.

³ De grootste reserveringen (reserveringen >M€ 1,0 worden toegelicht):

- Voorfinanciering voor het Erasmus University College (EUC). Het EUC kent opstartkosten. Om deze te kunnen dekken is een reservering gemaakt op de balans (M€ 3,9);

- IT depreciation. Dit zijn investeringen in de volgende systemen: roostersystemen M€ 0,4, PAM M€ 0,5, MFA M€ 0,4, Doelarchitectuur bij IT M€ 0,2 en M€ 0,5 voor uitgesteld onderhoud bij IT;

- IT Masterplan depreciation O365. Dit betreft een bestemd deel vanuit het Masterplan Digitalisering, bedoeld voor de afschrijving van de in 2020 geactiveerde investering voor Office 365 (M€ 2,3);

- IT Masterplan Strategie. Dit zijn middelen die zijn toegekend vanuit de strategie aan de volgende projecten: IGA M€ 0,5, SOC M€ 0,1, Doelsystemen M€ 0,2, roostersystemen M€ 0,4 en DIM M€ 0,3.

Het garantievermogen is gelijk aan het eigen vermogen.

De bedragen in de kolom mutatie hebben grotendeels betrekking op:

- Bijstelling bestemde reserve strategische ruimte M€ 2,8;
- Bijstelling bestemde reserve gelden vanwege het sectoroverleg M€ 0,6;

Aansluiting geconsolideerde vermogen met het enkelvoudige vermogen

Het geconsolideerde vermogen wijkt af van het eigen vermogen in de enkelvoudige jaarrekening. Deze afwijking wordt in de onderstaande tabel uiteengezet.

	Stand per 1 jan. 2020	Mutatie	Resultaat	Stand per 31 dec. 2020
Enkelvoudige vermogen	241,5	-0,1	-20,4	221,0
Erasmus Sport Centrum	0,9	-	-	0,9
Erasmus Sportaccommodaties	-	-	-	-
Geconsolideerde vermogen	242,4	- 0,1	-20,4	221,9

2.2 Voorzieningen

M€ 21,7 - (2019: M€ 21,3) Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Personeels-voorzieningen	Milieu voorziening	Overige voorzieningen	Totaal
Stand per 1 januari 2020	13,3	8,0	-	21,3
Dotaties	7,3	0,1	0,5	7,9
Verandering disconteringsvoet / oprenting	-	-	-	-
Vrijval	-1,8	-	-	-1,8
Onttrekkingen	-5,7	-	-	-5,7
Stand per 31 december 2020	13,1	8,1	0,5	21,7
Kortlopende deel < 1 jaar	4,8	-	0,5	5,3
Langlopende deel > 1 jaar	8,3	8,1	-	16,4

Op de milieuvoorziening is geen disconteringsvoet/oprenting toegepast omdat de rentepercentages tot 5 jaar te verwaarlozen zijn.

Onder de overige voorzieningen is een bedrag opgenomen van M€ 0,5 voor de naheffing op de BTW.

Personele voorzieningen

De personele voorzieningen zijn als volgt onderverdeeld:

	Stand per 1 jan. 2020	Dotatie	Verandering disc. voet / oprenting	Vrijval	Onttrekking	Stand per 31 dec. 2020	Kortl. deel < 1 jaar	Langl. deel > 1 jaar
Werkloosheidsbijdragen	2,1	1,3	-	-	-1,8	1,6	0,9	0,7
Soc.beleid, reorganisatie en rechtspositioneel	1,9	1,2	-	-1,1	-1,1	0,9	0,5	0,4
Verlof sparen en sabbatical leave	3,8	1,7	-	-0,2	-0,6	4,7	1,8	2,9
Jubileumvoorziening	3,2	1,0	-	-	-0,2	4,0	0,3	3,7
Transitievergoeding	1,1	0,7	-	-0,2	-0,4	1,2	0,6	0,6
Langdurig zieken	1,2	1,4	-	-0,3	-1,6	0,7	0,7	-
	13,3	7,3	-	-1,8	-5,7	13,1	4,8	8,3

Op langjarige personele verplichtingen (15 jaar) is een disconteringsvoet van 0,1% (2019: 0,2%) opgenomen.

2.3 Langlopende schulden

M€ 8,2 - (2019: M€ 8,6)

	Lease verplichtingen aan gemeenten	Overige	Totaal
Stand per 1 januari 2020	8,0	0,6	8,6
Mutatie	-0,3	-0,1	-0,4
Langlopend per 31 december 2020	7,7	0,5	8,2
Looptijd > 5 jaar	6,9	0,5	7,4

Aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar ter hoogte van M€ 0,2 zijn niet begrepen in de hierboven genoemde bedragen, maar opgenomen onder de kortlopende schulden.

Lease verplichtingen

De EUR is in 2014 een financial lease met de gemeente Rotterdam aangegaan voor een pand met een looptijd van 40 jaar.

Overige langlopende schulden

Tinbergen Instituut

De langlopende verplichting opgenomen ten behoeve van het Tinbergen Instituut bedraagt ultimo 2020 M€ 0,5. In de samenwerkingsovereenkomst tussen de participerende partijen (EUR, VU, UVA) is de verdeling van overschotten en/of tekorten opgenomen.

2.4 Kortlopende schulden

M€ 154,3 - (2019: M€ 156,2) Deze schulden zijn als volgt uit te splitsen:

	2020	2019
Crediteuren	9,0	16,5
Gemeenten en GR's	0,3	0,3
Schulden aan groepsmaatschappijen ¹	0,3	-
Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen projecten ²	32,0	26,4
Belastingen en premies soc.verzekeringen	12,5	16,4
Schulden terzake van pensioenen	3,0	2,8
Overige kortlopende schulden	0,2	0,1
	57,3	62,5
Vooruitontvangen college- en lesgeld	54,2	49,9
Vooruitontvangen baten	2,4	3,2
Vooruitontvangen sectormiddelen ³	7,2	1,6
Vooruitontvangen subsidies	1,2	-
Vakantiegeld en -dagen	19,4	15,8
Nog te betalen kosten ⁴	12,6	23,2
	97,0	93,7
	154,3	156,2

¹ Dit betreft een schuld aan Erasmus MC. De balansgegevens zijn gezien het daartoe met het Erasmus MC gesloten convenant niet geïncorporeerd in dit jaarverslag.

² Onder vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen projecten is het saldo aan vooruit gedeclareerde projectkosten opgenomen.

³ In opdracht van de Stichting Platform Digitale Infrastructuur SSH heeft de EUR in 2020 een totaalbedrag van M€ 2,1 uitgekeerd aan universiteiten op basis van de gehonoreerde bestedingsvoorstellen.

⁴ Onder nog te betalen kosten is een saldo aan nog te betalen huisvestingslasten M€ 0,4 (2019 M€ 0,9) opgenomen.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Garanties

- In de samenwerkingsovereenkomst met Samenwerking Short Stay (SSH) Utrecht is vastgelegd dat de EUR tot 01 september 2027 voor gemiddeld M€ 0,2 per jaar garant staat voor de kosten als gevolg van leegstand huisvesting buitenlandse studenten.
- RSM B.V. heeft een bankgarantie gesteld waar RSM B.V. garant staat voor de kosten als gevolg van niet betaalde cursusgelden door deelnemers aan het RSM MBA programma. De totale garantie betreft M€ 0,2.
- Stichting Erasmus Sport heeft zich op 8 september 2020 bij de Gemeente Rotterdam bereid verklaard garant te staan voor de jaarlijkse rente en aflossingsverplichting van de lening van de Rotterdamse Studenten Voetbalvereniging Antibari bij de Gemeente Rotterdam. Aangegaan in 2011 en 2020. Erasmus Sport staat garant voor een bedrag van € 180.000. De looptijd van de lening (en de garantstelling) is 15 jaar, van 2020 tot 2035. Tevens stelt Stichting Erasmus Sport aan Antibari een garantiesubsidie van ten hoogste € 20.000 beschikbaar voor de in 2020 gemaakte kosten voor de verbouwing van het clubgebouw. Mits aangetoond wordt dat hierdoor een onvoorzien tekort optreedt in de verbouwing. Hiervan is € 10.000 in het resultaat van 2020 verwerkt.

Verplichtingen

Andere niet in de balans opgenomen verplichtingen

- De EUR heeft een overeenkomst met ENGIE Energie B.V. m.b.t. prestatiegericht technisch onderhoud en beheer. De jaarlijkse kosten zijn M€ 2,6.
- Door de EUR is voor schoonmaakwerkzaamheden een contract afgesloten met Asito B.V. De jaarlijkse kosten zijn M€ 4,0.
- Voor de inrichting van de nieuwbouw is Stichting Erasmus Sport een overeenkomst aangegaan met Janssen-Fritsen B.V.. De opdracht heeft een waarde van € 470.000 exclusief BTW.

Fiscale eenheid

EUR Holding BV. is samen met haar werkmaatschappijen en RSM BV opgenomen in de fiscale eenheid voor de omzetbelasting met de Erasmus Universiteit Rotterdam. Op grond van de invorderingswet is de vennootschap hoofdelijk aansprakelijk voor de door de combinatie verschuldigde belastingen.

De vennootschap vormt met ingang van 1 januari 2019 onderdeel van de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting met EUR Holding BV. en (vanaf 1 januari 2021 zijn dit er 9, vanwege de ontvoeging per die datum van ERBS B.V.) zustermaatschappijen (100% eigendom EUR Holding BV). Deze partijen zijn met betrekking tot de toerekening van resultaten binnen de fiscale eenheid voor de Vpb overeengekomen dat:

1. Elk van de partijen neemt in zijn enkelvoudige jaarrekening de vennootschapsbelasting op die drukt op het fiscale jaarresultaat van de vennootschap. Belastingvoordeel uit hoofde van horizontale verliescompensatie wordt echter enkel aan de verliesgevende dochtervennootschap toegerekend indien zij dat ook als zelfstandige fiscale entiteit zou hebben kunnen verkrijgen, anders gezegd, als zij zelfstandig aanspraak had kunnen maken op verticale verliesverrekening.

2. De werkmaatschappijen rekenen ieder met het vpb-tarief dat geldt voor winsten tot en met € 200.000 als zij zelfstandig vpb-aangifte zouden doen, ook als zij een winst > € 200.000 hebben. EUR Holding neemt de hieruit volgende correctie op in de berekening van de vpb die drukt op haar enkelvoudige jaarrekening.

	Korter dan 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Langer dan 5 jaar	Totaal 31 dec. 2020
Rechten	1,7	2,4	-	4,1
Garanties	0,4	1,0	0,2	1,6
<i>Niet verwerkte verplichtingen</i>				
Huur huisvesting	0,8	2,5	1,3	4,6
Softwarelicenties	1,8	1,2	-	3,0
Uitgeverslicenties	1,0	3,0	-	4,0
Investerings	16,0	16,1	-	32,1
Claims	6,5	-	-	6,5
Andere niet in de balans opgenomen verplichtingen	20,0	7,7	-	27,7
Totaal verplichtingen	46,1	30,5	1,3	77,9

Toelichting behorende tot de geconsolideerde staat van baten en lasten

3.1 Rijksbijdragen

M€ 325,8 - (2019: M€ 311,7)

	2020	2019
Rijksbijdrage OCW	420,5	404,0
Af: inkomensoverdracht van Rijksbijdragen	-94,7	-92,3
	325,8	311,7

De door het ministerie van OCW toegekende Rijksbijdrage 2020 bedroeg M€ 429,1. Hierop is direct in mindering gebracht een bijstelling van de vordering op OCW uit hoofde van bama-compensatie ad M€ 0,7, uitkering kasbeperking ad M€ 0,2 en sectormiddelen voor het universitair onderzoek in de sociale en de geesteswetenschappen (Platform Digitale Infrastructuur) ad M€ 7,7. Op de Rijksbijdrage is in mindering gebracht de toegewezen Rijksbijdrage voor de werkplaatsfunctie AZ van M€ 94,7.

3.2 College-, cursus-, les- en examengelden

M€ 66,7 - (2019: M€ 62,4)

	2020	2019
Collegegelden	66,7	62,4

Het collegegeld laat t.o.v. 2019 een stijging zien van M€ 4,3 dat o.a. wordt veroorzaakt door een combinatie van verhoging van het collegegeldtarief en meer inschrijvingen.

3.3 Baten werk in opdracht van derden

M€ 190,4 - (2019: M€ 205,0) Onder 'Baten werk in opdracht van derden' zijn alle opbrengsten van de dienstverleningsprojecten verantwoord naar rato van de besteding.

	2020	2019	
Contractonderwijs		41,0	47,9
Contractonderzoek			
Overige non-profit organisaties	36,1	29,2	
Bedrijven en overig	33,2	46,8	
Nationale overheden	16,4	13,1	
Internationale organisaties	28,8	29,7	
NWO (excl. ZonMw)	29,8	29,5	
		144,3	148,3
Overige		5,1	8,8
		190,4	205,0

3.4 Overige baten

M€ 103,3 - (2019: M€ 101,7) Deze opbrengsten zijn als volgt te rubriceren:

	2020	2019
Verhuur	2,5	3,8
Detachering personeel	23,1	19,9
Schenking	1,2	0,3
Sponsoring	0,3	0,7
Deelnemerbijdragen	0,6	0,7
Studentenbijdragen	1,8	2,0
Catering	-	0,1
Overige	73,8	74,2
	103,3	101,7

Specificatie overige baten - overige	2020	2019
Pro Rata BTW	1,0	0,9
Bijdragen van derden ¹	57,3	57,4
Opbrengst uit dienstverlening	13,6	13,0
Overige	1,9	2,9
	73,8	74,2

¹ Het hieronder verantwoord saldo ad M€ 57,3 (2019: M€ 57,4) heeft voor M€ 52,5 (2019: M€ 51,2) betrekking op overige baten Erasmus MC. Erasmus MC heeft op basis van het CAP Gemini model M€ 27,7 (2019: M€ 26,9) van haar ontvangen Rijksbijdrage voor de werkplaatsfunctie toegerekend aan de O&O-activiteiten en in de jaarrekening als overige baten verantwoord.

4.1 Personeelslasten

M€ 496,6 - (2019: M€ 467,7) De personele uitgaven zijn als volgt onder te verdelen:

	2020	2019
Lonen en salarissen	346,3	317,8
Sociale lasten	42,5	38,0
Pensioenlasten	50,6	46,7
	439,4	402,5
Dotatie personele voorzieningen ¹	6,6	6,7
Personeel niet in loondienst	30,3	37,8
Overige	23,1	23,3
Overige personele lasten	60,0	67,8
Af: uitkeringen	-2,8	-2,6
	496,6	467,7

¹ Dotatie personele voorzieningen, zijnde het saldo van de dotatie, vrijval en verandering in disconteringsvoet/oprenting. Hieronder is een bedrag van M€ 1,1 van het Erasmus MC opgenomen.

Personeelsopbouw

Gemiddeld aantal fte's	2020	2019
EUR sec	2.677	2.474
EUR Holding B.V.	250	248
RSM B.V.	105	114
Erasmus Sport Centrum	17	17
Erasmus Sportaccommodaties	-	-
Erasmus MC (niet in dienst van de EUR)	2.510	2.387
Totaal	5.559	5.240

De rapportage van de medewerkers Erasmus MC incl. de hierin geconsolideerde B.V.'s zijn opgenomen in de jaarrekening van het Erasmus MC

4.2 Afschrijvingen

M€ 40,9 - (2019: M€ 37,2)

	2020	2019
Immateriële vaste activa	1,5	1,0
Materiële vaste activa ¹	39,4	36,2
	40,9	37,2

¹ Hieronder is een bedrag van M€ 9,7 en M€ 10,1 voor afschrijving gebouwen respectievelijk apparatuur van het Erasmus MC opgenomen.

4.3 Huisvestingslasten

M€ 36,1 - (2019: M€ 27,3)

	2020	2019
Huur	3,4	2,6
Verzekeringen	0,4	0,3
Onderhoud	8,8	10,6
Energie en water	6,9	6,2
Schoonmaakkosten	4,1	4,0
Belastingen en heffingen	3,4	3,4
Overige	9,1	0,2
	36,1	27,3

Specificatie huisvestingslasten - overige	2020	2019
Milieuverplichtingen en -risico's ¹	6,3	0,1
Sloopvoorziening	-	-2,0
Bewaking en beveiliging	2,1	1,7
Overige	0,7	0,4
	9,1	0,2

¹ Hieronder is een dotatie van M€ 6,2 van het Erasmus MC opgenomen.

4.4 Overige lasten

M€ 139,2 - (2019: M€ 157,8)

	2020	2019
Administratie- en beheerskosten	1,2	0,9
Inventaris en apparatuur ¹	23,3	25,6
Dotatie overige voorzieningen ²	0,5	-
Overige ³	114,2	131,3
	139,2	157,8

¹ Hieronder is een bedrag van M€ 13,0 van het Erasmus MC opgenomen.

² Dit betreft een naheffing op de BTW

³ Hieronder is een bedrag van M€ 46,4 van het Erasmus MC opgenomen.

Specificatie overige lasten - overige	2020	2019
Gebruik- en verbruiksgoederen	18,1	24,3
Subsidies	20,6	19,4
Reis- en verblijfskosten	7,5	17,6
Uitbestede werkzaamheden	26,1	23,0
Algemene kosten	12,4	13,8
Boeken, tijdschriften e.d.	8,4	7,7
Org.- en juridische adviezen	1,5	1,3
Representatiekosten	2,4	4,4
Overige	17,1	19,8
	114,2	131,3

De volgende honoraria van accountantsorganisaties zijn ten laste gebracht van de onderneming, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

Bedragen in k€	Honorarium huisaccountant Deloitte (Basis activiteiten)	Honorarium huisaccountant Deloitte (Netwerk *1)	Honorarium overige acc. organisaties (tbv netwerkplus benadering)	Totaal 2020
- Onderzoek van de jaarrekening	533,5	-	30,5	564,0
- Andere controle opdrachten	151,6	-	2,4	154,0
- Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	25,4	2,1	27,5
- Andere niet controle diensten	2,4	583,9	343,6	929,9
Totaal	687,5	609,3	378,6	1675,4

Bedragen in k€	Honorarium huisaccountant Deloitte (Basis activiteiten)	Honorarium huisaccountant Deloitte (Netwerk *1)	Honorarium overige acc. organisaties (tbv netwerkplus benadering)	Totaal 2019
- Onderzoek van de jaarrekening	408,3	-	23,5	431,8
- Andere controle opdrachten	194,8	-	27,2	222,0
- Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	31,5	2,5	34,0
- Andere niet controle diensten	-	300,5	155,0	455,5
Totaal	603,1	332,0	208,2	1.143,3

* Bovenstaande bedragen zijn in 2020 ten laste van het resultaat van de EUR gebracht op basis van boekjaar waarin ze zijn uitgevoerd.

- De EUR past de Netwerk-Plus benadering toe in bovenstaand overzicht.
- Deloitte Netwerk *1: onder netwerk *1 zijn opgenomen: Deloitte Consulting, Deloitte Belastingadviseurs en eventuele buitenlandse Deloitte organisaties.

5 Financiële baten en lasten

M€ -0,3 - (2019: M€ -0,3)

	2020	2019
Rentebaten	0,1	0,3
Waardeveranderingen finvaste activa en effecten*	-0,3	-0,5
Rentelasten	-0,1	-0,1
	-0,3	-0,3

* Hieronder is een bedrag van M€ 0,2 van het Erasmus MC opgenomen.

6 Belastingen

M€ -0,1 - (2019: M€ 0,1)

	2020	2019
Belastingen	-0,1	0,1

Dit bedrag heeft voor M€- 0,1 betrekking op RSM B.V.

7 Resultaat aandeel van derden

M€ -6,6 - (2019: M€ 18,5)

	2020	2019
Erasmus MC	-6,6	18,5

Gebeurtenissen na balansdatum

Per 2 juli 2020 is Erasmus Enterprise B.V. opgericht daarbij zijn vanuit de EUR Holding B.V. de aandelen van de werkmaatschappijen Erasmus Centre for Entrepreneurship (ECE) B.V. en Erasmus University Centre for Contract Research and Business Support (ERBS) B.V., voor € 1, overgedragen aan Erasmus Enterprise B.V.. De aandelenoverdracht heeft plaatsgevonden op 14 januari 2021, met terugwerkende kracht tot 1 januari 2021.

Geconsolideerde partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Deelname percentage	Code * Activiteiten	Eigen vermogen 31 dec. 2020	Resultaat 2020	Omzet 2020	Art 2:403 BW	Consolidatie
EUR Holding B.V.	BV	Rotterdam	100	3	22,5	-1,8	30,1	Nee	Ja
Meegeconsolideerde partijen van EUR Holding B.V.:									
Corporate Communication Centre (CCC) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	0,9	-	0,6	Nee	Ja
Erasmus Marketing Institute (EMI) B.V.	BV	Rotterdam	100	1	-	-0,1	-	Nee	Ja
Instituut SMO B.V.	BV	Den Haag	100	2	0,1	-	-	Nee	Ja
Fiscaal Economisch Instituut (FEI) B.V.	BV	Rotterdam	100	1	1,1	-	1,0	Nee	Ja
Erasmus Academie B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	0,7	-0,5	1,9	Nee	Ja
Erasmus University Centre for Contract Research and Business Support (ERBS) B.V.	BV	Rotterdam	100	2	0,1	-0,1	1,4	Nee	Ja
Erasmus Universiteit Rotterdam Accountancy, Auditing en Controlling (EURAC) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	4,8	0,1	9,3	Nee	Ja
RISBO Contractresearch B.V.	BV	Rotterdam	100	2	1,9	0,1	2,7	Nee	Ja
Sociaal-Economisch Onderzoek Rotterdam (SEOR) B.V.	BV	Rotterdam	100	2	0,5	-0,2	0,9	Nee	Ja
Institute for Housing and Urban Development Studies (IHS) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	5,2	-0,5	6,4	Nee	Ja
Erasmus Centre for Urban, Port and Transport Economics (EUPT) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	1,0	0,1	2,1	Nee	Ja
Erasmus SmartPort Rotterdam (ESPR) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	0,7	-	1,0	Nee	Ja
Erasmus Centre for Entrepreneurship B.V. (ECE)	BV	Rotterdam	100	1,2	-	-0,1	1,2	Nee	Ja
Erasmus Centrum voor Zorgbestuur B.V. (ECZ B.V.)	BV	Rotterdam	100	1	2,0	-	2,2	Nee	Ja
Institute for Medical Technology Assessment (IMTA) B.V.	BV	Rotterdam	100	2	1,5	-	2,1	Nee	Ja
Dutch Research Institute for Transitions (DRIFT) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	0,4	-0,1	2,5	Nee	Ja
Erasmus Institute for Business Economics (EIBE) B.V.	BV	Rotterdam	100	2	1,1	-0,8	0,2	Nee	Ja
EURflex B.V.	BV	Rotterdam	100	3	0,6	-	5,7	Nee	Ja
EQI B.V.	BV	Rotterdam	100	2	-	-0,1	1,2	Nee	Ja
ESL ExEd B.V.	BV	Rotterdam	100	1	-0,1	0,5	0,8	Nee	Ja
RSM B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	11,0	-0,3	18,0	Nee	Ja
Meegeconsolideerde partij van RSM B.V.:									
RSM Executive Education B.V.	BV	Rotterdam	100	1	0,4	-	0,4	Nee	Ja
Erasmus MC O&O Holding B.V.	BV	Rotterdam	100	2	16,7	0,4	0,1	Nee	Ja
Meegeconsolideerde partijen van Erasmus MC O&O Holding B.V.:									
Sophia Research B.V.	BV	Rotterdam	100	2	-	0,3	4,7	Nee	Ja
Thoraxcentrum Research B.V.	BV	Rotterdam	100	2	4,2	-	3,6	Nee	Ja
ViroNovative B.V.	BV	Rotterdam	100	2	1,6	0,1	1,4	Nee	Ja
Eurza Arbo B.V.	BV	Rotterdam	100	2	-	-	-	Nee	Ja
Neurasmus B.V.	BV	Rotterdam	100	2	0,2	0,2	0,7	Nee	Ja
Erasmus MC Diabetesstation B.V.	BV	Rotterdam	78	2	-	-	-	Nee	Ja
MI&EUR Implementation and Exploitation B.V.	BV	Rotterdam	100	2	1,2	-	0,2	Nee	Ja
Erasmus Sport Centrum	Stichting	Rotterdam	-	3	0,9	-	2,5	Nee	Ja
Erasmus Sportaccommodaties	Stichting	Rotterdam	-	3	-	-	0,1	Nee	Ja
Universitair Historisch Kabinet van de Erasmus Universiteit	Stichting	Rotterdam	-	3	-	-	-	Nee	Ja

*Code activiteiten: 1 = Contractonderwijs, 2 = Contractonderzoek, 3 = Overig

Enkelvoudige balans per 31 december 2020 na resultaatbestemming

in M€		2020	2019
1.	ACTIVA		
	Vaste activa		
1.1	Immateriële vaste activa	6,2	4,7
1.2	Materiële vaste activa	248,2	255,5
1.3	Financiële vaste activa	37,3	37,9
	Totaal vaste activa	291,7	298,1
	Vlottende activa		
1.4	Vorraden	-	0,1
1.5	Vorderingen	26,1	28,5
1.6	Liquide middelen	58,5	71,9
	Totaal vlottende activa	84,6	100,5
	Totaal activa	376,3	398,6
2.	PASSIVA		
2.1	Eigen vermogen	221,0	241,5
2.2	Voorzieningen	21,0	21,2
2.3	Langlopende schulden	8,2	8,6
2.4	Kortlopende schulden	126,1	127,3
	Totaal passiva	376,3	398,6

Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2020

in M€		Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
3.	BATEN			
3.1	Rijksbijdragen	325,8	319,8	311,7
3.2	College-, cursus-, les- en examengelden	66,7	70,5	62,4
3.3	Baten werk in opdracht van derden	31,0	29,9	29,4
3.4	Overige baten	23,8	27,4	26,4
	Totaal baten	447,3	447,6	429,9
4.	LASTEN			
4.1	Personeelslasten	256,2	244,1	238,6
4.2	Afschrijvingen	20,1	21,0	18,6
4.3	Huisvestingslasten	19,2	20,5	17,5
4.4	Overige lasten	170,0	187,0	183,2
	Totaal lasten	465,5	472,6	457,9
	Saldo baten en lasten	-18,2	-25,0	-28,0
5.	Financiële baten en lasten	-0,1	-0,2	-0,1
6.	Resultaat deelnemingen	-2,1	-0,1	-
	Resultaat	-20,4	-25,3	-28,1

Enkelvoudige kasstroomoverzicht over 2020

in M€	2020	2019
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering		-28,0
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat		
Aanpassingen voor afschrijvingen	20,1	18,6
Toename (afname) van voorzieningen	-0,2	-2,1
		16,5
Veranderingen in werkkapitaal		
Toename (afname) van voorraden	0,1	-
Toename (afname) van kortlopende vorderingen	2,4	-3,0
Toename (afname) van kortlopende schulden	-1,3	37,5
		1,2
		34,5
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		2,9
		23,0
Betaalde interest		0,1
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		2,8
		22,9
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Verwerving van immateriële vaste activa	2,9	1,8
Verwerving van materiële vaste activa	11,4	9,3
Investerings in deelnemingen en samenwerkingsverbanden	-0,4	-0,4
Toename (afname) leningen aan OCW en EZ	-0,6	-0,6
Toename (afname) overige financiële vaste activa	2,5	-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-15,8
		-10,1
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Toename (afname) langlopende schulden	-0,4	0,1
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-0,4
		0,1
Overige balansmutaties		
Toename (afname) van liquide middelen		-13,4
		12,9
Stand liquide middelen per 1 januari	71,9	59,0
Stand liquide middelen per 31 december	58,5	71,9
Mutatie liquide middelen	-13,4	12,9

Grondslagen behorende tot de enkelvoudige jaarrekening

Algemeen

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven is door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In de jaarrekening zijn de bedragen vermeld in miljoenen euros (tenzij anders aangegeven).

Grondslagen van waardering en van resultaatbepaling

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde jaarrekening. Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten. Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en de enkelvoudige staat van baten en lasten hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de grondslagen op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

Deelnemingen

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde methode. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten.

Grondslagen voor de WNT

De Wet normering topinkomens (WNT) brengt met zich mee dat zowel de bezoldiging als een eventuele vergoeding bij beëindiging van het dienstverband aan maxima zijn gebonden.

Het wettelijk bezoldigingsmaximum in 2020 is € 201.000. Dit maximum is samengesteld uit de componenten beloning, belastbare vaste en variabele onkosten- vergoedingen en voorzieningen beloning betaalbaar op termijn. De WNT bepaalt dat als ontslagvergoeding voor een bestuurder maximaal een bedrag € 75.000 bruto overeengekomen mag worden.

Toelichting behorende tot de enkelvoudige balans

1.1 Immateriële vaste activa

M€ 6,2 - (2019: M€ 4,7)

	Ontwikkelingskosten	Conc. Verg. & rechten v. Intell. Eigendom	Vooruitbetalingen	Totaal
Aanschafprijs	-	10,2	-	10,2
Cum.afschr.en waardeverminderingen	-	-5,5	-	-5,5
Boekwaarde 1 januari 2020	-	4,7	-	4,7
Investerings	-	-	2,9	2,9
Desinvesterings	-	-	-	-
Mutatie	-	2,5	-2,5	-
Afschrijvingen	-	-1,4	-	-1,4
Afschrijving op desinvestering	-	-	-	-
Aanschafprijs	-	12,7	0,4	13,1
Cum.afschr.en waardeverminderingen	-	-6,9	-	-6,9
Boekwaarde 31 december 2020	-	5,8	0,4	6,2

1.2 Materiële vaste activa

M€ 248,2 - (2019: M€ 255,5)

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en app. (incl. 1ste inrichting)	In uitvoering en vooruitbetalingen	Totaal
Aanschafprijs	399,3	33,2	8,5	441,0
Cum.afschr.en waardeverminderingen	-167,5	-18,0	-	-185,5
Boekwaarde 1 januari 2020	231,8	15,2	8,5	255,5
Investerings	-	2,7	8,7	11,4
Desinvesterings	-1,0	-1,3	-	-2,3
Mutatie	4,5	2,0	-6,5	-
Afschrijvingen	-14,1	-4,6	-	-18,7
Afschrijving op desinvestering	1,0	1,3	-	2,3
Aanschafprijs	402,8	36,6	10,7	450,1
Cum.afschr.en waardeverminderingen	-180,6	-21,3	-	-201,9
Boekwaarde 31 december 2020	222,2	15,3	10,7	248,2

De EUR is in 2014 een financial lease met de gemeente Rotterdam aangegaan voor een onderwijsgebouw met een looptijd van 40 jaar. De netto investering zoals verantwoord in de post Gebouwen en terreinen bedroeg in 2014 M€ 9,5. Dit pand is geen juridisch eigendom van de EUR.

WOZ en verzekerde waarde gebouwen / terreinen, bedrijfsuitrusting / inventaris en boeken / mediacollectie (in M€):

	WOZ-waarde	Peildatum	Verzekerde waarde	Peildatum
Gebouwen en terreinen	340.2	2018/2019	562.9	2020
Bedrijfsuitrusting en inventaris			159.6	2020
Boeken en mediacollectie			20.2	2020

1.3 Financiële vaste activa

M€ 37,3 - (2019: M€ 37,9)

	Stand per 01 jan. 2020	Invest.en verstr.leningen	Desinvest.en aflossingen	Aandeel in result.deeln.	Stand per 31 dec. 2020
Deeln. in groepsmaatschappijen	36,0	-	-0,4	-2,1	33,5
Vord. op groepsmaatschappijen	0,8	2,8	-0,3	-	3,3
Vorderingen op OCW ¹	1,0	-	-0,6	-	0,4
Overige vorderingen ²	0,1	-	-	-	0,1
Totaal	37,9	2,8	-1,3	-2,1	37,3

¹ Uit hoofde van BAMA-compensatie is hieronder een vordering op OCW opgenomen.

² Lening aan ISS PhD'ers.

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten [*]	Eigen vermogen 31 dec. 2020	Exploitatiesaldo 2020	Omzet 2020	Verklaring art. 2:403 BW ja/nee	Consolidatie percentage	Deelname percentage
EUR Holding B.V.	BV	Rotterdam	1/2/3	22,5	-1,8	30,1	nee	100%	100%
RSM B.V.	BV	Rotterdam	1/2	11,0	-0,3	18,0	nee	100%	100%
Totaal				33,5	-2,1	48,1			

* Code activiteiten: 1 = Contractonderwijs, 2 = Contractonderzoek, 3 = Overig

Naam verbonden partij	Omschrijving doelstelling	Samenstelling van bestuur en directie
EUR Holding B.V.	Het ten behoeve van de primaire activiteiten van de Universiteit faciliteiten in de vorm van werkmaatschappijen te bieden (100% dochters van de EUR Holding) waarin contractonderwijs en contractonderzoek kunnen ondergebracht indien universitaire onderdelen daar redenen voor zien.	■ Prof. dr. C.W.A.M. van Paridon / Statutair Directeur
Rotterdam School of Management B.V.	Het organiseren en het (doen) verzorgen van privaat-gefinancierde, door Erasmus Universiteit Rotterdam geaccrediteerde niet-initiële managementopleidingen (fulltime dan wel parttime) op het gebied van de bedrijfskunde, zulks in nauwe samenhang met de opleidingen, die worden verzorgd door Erasmus Universiteit Rotterdam, meer in het bijzonder de faculteit der Bedrijfskunde van de EUR.	■ Mrs. Prof. Dr. N.S. Kleyn / Statutair Directeur ■ Mr R.S. Hageman MSc / Statutair Directeur

Vlottende activa

1.4 Voorraden

M€ - (2019: M€ 0,1)

	2020	2019
Gebruiksgoederen	-	0,1

1.5 Vorderingen

M€ 26,1 - (2019: M€ 28,5)

	2020	2019
Debiteuren	4,2	4,5
OCW ¹	0,7	0,9
Gemeenten en GR's	-	0,1
Groepsmaatschappijen	2,8	4,5
Studenten / deelnemers / cursisten	1,1	1,1
Waardering onderhanden projecten	4,4	4,2
Vorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	-0,9	-1,1
	12,3	14,2
Vooruitbetaalde kosten	6,0	4,6
Verstrekke voorschotten	0,1	0,4
Overige overlopende activa	7,7	9,3
Overlopende activa	13,8	14,3
	26,1	28,5

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

¹ De vordering op OCW bestaat uit het saldo kasbeperking M€ 0,0 (2019: M€ 0,2) en BAMA-compensatie M€ 0,7 (2019: M€ 0,7)

Waardering onderhanden projecten:

Nog te declareren projectkosten	2020	2019
Gerealiseerde projectkosten	24,1	26,5
Gedeclareerde termijnen	-19,7	-22,3
	4,4	4,2

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

	2020	2019
Stand per 1 januari	-1,1	-1,1
Overige mutaties	0,2	-
Stand per 31 december	-0,9	-1,1

1.6 Liquide middelen

M€ 58,5 - (2019: M€ 71,9) Het saldo liquide middelen is als volgt opgebouwd:

	2020	2019
Tegoeden op bankrekeningen	1.8	3.5
Schatkistbankieren	56.7	68.4
	58,5	71,9

De liquide middelen staan vrij ter beschikking.

2.1 Eigen vermogen

Het eigen vermogen is opgebouwd uit de algemene reserve en bestemmingsreserves en –fondsen (onderverdeeld naar publiek c.q. privaat).

M€ 221,0 - (2019: M€ 241,5) Het verloop in het eigen vermogen is als volgt:

	Stand per 01 jan. 2020	Mutatie	Resultaat	Stand per 31 dec. 2020
Algemene reserve	92,2	2,5	-16,4	78,3
Bestemmingsreserve (publiek)				
Strategische ruimte ¹	15,8	-2,8	-	13,0
Gelden vanwege het sectoroverleg	2,3	0,6	-0,8	2,1
Reserve vh verm.uit onroerende goederen ²	72,9	-	-	72,9
Investeringsreserve	1,8	-	-	1,8
Dividend RSM B.V.	0,8	-	-0,8	-
Overige ³	19,2	-0,2	-	19,0
	112,8	-2,4	-1,6	108,8
Bestemmingsreserve (privaat)				
EUR Holding B.V.	24,7	-	-2,1	22,6
Rotterdam School of Management B.V.	11,2	-	-0,3	10,9
	35,9	-	-2,4	33,5
Bestemmingsfondsen (privaat)				
Tinbergen Instituut	0,5	-0,2	0,1	0,4
Andere wettelijke reserves				
EUR Holding B.V.	0,1	-	-0,1	-
	241,5	-0,1	-20,4	221,0

¹ De bestemmingsreserve voor de strategische ruimte is bedoeld om initiatieven die samenhangen met de strategie van de EUR te financieren. Deze initiatieven zijn gestart, maar hebben vertraging opgelopen. Het budget dat nog niet is gependend wordt gereserveerd op de balans. De grootste reserveringen (reserveringen >M€ 1,0 worden toegelicht):

- Research Excellence Initiatives. Om het onderzoeksprofiel van de universiteit te versterken zijn er verschillende onderzoeksprojecten gestart. Het resterende budget dat in de komende jaren zal worden uitgegeven is gereserveerd (M€ 2,4);

- In het samenwerkingsverband tussen de Universiteit Leiden, TU Delft en de Erasmus Universiteit Rotterdam is afgesproken dat elke deelnemende universiteit een bedrag reserveert om fluctuaties in de exploitatie op te vangen (M€ 1,5);

- Om onderzoek in het algemeen te kunnen ondersteunen is een bedrag van M€ 7,8 gereserveerd op de balans.

² De bestemmingsreserve van het vermogen uit onroerende goederen is ontstaan bij de overdracht van de panden vanuit het ministerie van OCW. De hoogte vertegenwoordigt de waarde die op dat moment aan de panden werd toegekend.

³ De grootste reserveringen (reserveringen >M€ 1,0 worden toegelicht):

- Voorfinanciering voor het Erasmus University College (EUC). Het EUC kent opstartkosten. Om deze te kunnen dekken is een reservering gemaakt op de balans (M€ 3,9);

- IT depreciation. Dit zijn investeringen in de volgende systemen: roostersystemen M€ 0,4, PAM M€ 0,5, MFA M€ 0,4, Doelarchitectuur bij IT M€ 0,2 en M€ 0,5 voor uitgesteld onderhoud bij IT;

- IT Masterplan depreciation O365. Dit betreft een bestemd deel vanuit het Masterplan Digitalisering, bedoeld voor de afschrijving van de in 2020 geactiveerde investering voor Office 365 (M€ 2,3);

- IT Masterplan Strategie. Dit zijn middelen die zijn toegekend vanuit de strategie aan de volgende projecten: IGA M€ 0,5, SOC M€ 0,1, Doelsystemen M€ 0,2, roostersystemen M€ 0,4 en DIM M€ 0,3.

Het garantievermogen is gelijk aan het eigen vermogen.

De bedragen in de kolom mutatie hebben grotendeels betrekking op:

- Bijstelling bestemde reserve strategische ruimte M€ 2,8;
- Bijstelling bestemde reserve gelden vanwege het sectoroverleg M€ 0,6.

Voorstel resultaatbestemming

Het nettoresultaat over 2020 is als volgt verdeeld:

Algemene reserve	-16,4
Bestemmingsreserve (publiek)	-1,6
Bestemmingsreserve (privaat)	-2,4
Bestemmingsfonds (privaat)	0,1
Andere wettelijke reserves	-0,1
Totaal	-20,4

Vornoemd nettoresultaat is exclusief het nettoresultaat van het Erasmus MC.

2.2 Voorzieningen

M€ 21,0 - (2019: M€ 21,2)

	Personeelsvoorzieningen	Milieu voorziening	Overige voorzieningen	Totaal
Stand per 1 januari 2020	13,2	8,0	-	21,2
Dotaties	6,8	-	0,5	7,3
Verandering disconteringsvoet	-	-	-	-
/ oprenting				
Vrijval	-1,8	-	-	-1,8
Onttrekkingen	-5,7	-	-	-5,7
Stand per 31 december 2020	12,5	8,0	0,5	21,0
Kortlopende deel < 1 jaar	4,8	-	0,5	5,3
Langlopende deel > 1 jaar	7,7	8,0	-	15,7

Op de milieuvoorziening is geen disconteringsvoet/oprenting toegepast omdat de rentepercentages tot 5 jaar te verwaarlozen zijn.

Onder de overige voorzieningen is een bedrag opgenomen van M€ 0,5 voor de naheffing op de BTW.

Personele voorzieningen

De personele voorzieningen zijn als volgt nader onderverdeeld:

	Stand per 1 jan. 2020	Dotatie	Verandering disc.voet / oprenting	Vrijval	Onttrekking	Stand per 31 dec. 2020	Kortldeel < 1 jaar	Langl. deel > 1 jaar
Werkloosheidsbijdragen	2,1	1,3	-	-	-1,8	1,6	0,9	0,7
Soc.beleid, reorganisatie en rechtspositioneel	1,9	1,2	-	-1,1	-1,1	0,9	0,5	0,4
Verlof sparen en sabbatical leave	3,8	1,7	-	-0,2	-0,6	4,7	1,8	2,9
Jubileumvoorziening	3,1	0,5	-	-	-0,2	3,4	0,3	3,1
Transitievergoeding	1,1	0,7	-	-0,2	-0,4	1,2	0,6	0,6
Langdurig zieken	1,2	1,4	-	-0,3	-1,6	0,7	0,7	-
	13,2	6,8	-	-1,8	-5,7	12,5	4,8	7,7

Op langjarige personele verplichtingen (15 jaar) is een disconteringsvoet van 0,1% (2019: 0,2%) opgenomen.

2.3 Langlopende schulden

M€ 8,2 - (2019: M€ 8,6)

	Lease verplichtingen aan gemeenten	Overige	Totaal
Stand per 1 januari 2020	8,0	0,6	8,6
Mutatie	-0,3	-0,1	-0,4
Langlopend per 31 december 2020	7,7	0,5	8,2
Looptijd > 5 jaar	6,9	0,5	7,4

Aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar ter hoogte van M€ 0,2 zijn niet begrepen in de hierboven genoemde bedragen, maar opgenomen onder de kortlopende schulden.

Lease verplichtingen

De EUR is in 2014 een financial lease met de gemeente Rotterdam aangegaan voor een pand met een looptijd van 40 jaar.

Overige langlopende schulden

Tinbergen Instituut

De langlopende verplichting opgenomen ten behoeve van het Tinbergen Instituut bedraagt ultimo 2020 M€ 0,5. In de samenwerkingsovereenkomst tussen de participerende partijen (EUR, VU, UVA) is de verdeling van overschotten en/of tekorten opgenomen.

2.4 Kortlopende schulden

M€ 126,1 - (2019: M€ 127,3)

	2020	2019
Crediteuren	7,4	14,5
Gemeenten en GR's	0,3	0,3
Schulden aan groepsmaatschappijen	3,1	2,7
Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen projecten ¹	28,7	23,2
Belastingen en premies soc.verzekeringen	11,8	15,7
Schulden terzake van pensioenen	3,0	2,8
		54,3
Vooruitontvangen college- en les gelden	38,1	30,2
Vooruitontvangen baten	2,0	2,6
Vooruitontvangen sectormiddelen ²	7,2	1,6
Vakantiegeld en -dagen	16,8	13,5
Nog te betalen kosten ³	7,7	20,2
		71,8
	126,1	127,3

¹ Onder vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen projecten is het saldo aan vooruit gedeclareerde projectkosten opgenomen.

² In opdracht van de Stichting Platform Digitale Infrastructuur SSH heeft de EUR in 2020 een totaalbedrag van M€ 2,1 uitgekeerd aan universiteiten op basis van de gehonoreerde bestedingsvoorstellen.

³ Onder nog te betalen kosten is een saldo aan nog te betalen huisvestingslasten M€ 0,4 (2019 M€ 0,9) opgenomen.

Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen projecten

Vooruitgedeclareerde projectkosten	2020	2019
Gerealiseerde projectkosten	-27,2	-23,6
Voorlopige resultaten	0,3	0,3
Gedeclareerde termijnen	55,6	46,5
	28,7	23,2

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Rechten

- De EUR heeft diverse verhuurovereenkomsten met verbonden partijen. Het totale recht betreft M€ 9,2.
- De EUR heeft een kredietfaciliteit van M€ 25,0 afgesloten met haar verbonden partij Stichting Erasmus Sportaccommodaties. Hiervan is per balansdatum M€ 2,9 opgenomen.

Garanties

- In de samenwerkingsovereenkomst met Samenwerking Short Stay (SSH) Utrecht is vastgelegd dat de EUR tot 01 september 2027 voor gemiddeld M€ 0,2 per jaar garant staat voor de kosten als gevolg van leegstand huisvesting buitenlandse studenten.

Verplichtingen

Andere niet in de balans opgenomen verplichtingen

- De EUR heeft een overeenkomst met ENGIE Energie B.V. m.b.t. prestatiegericht technisch onderhoud en beheer. De jaarlijkse kosten zijn M€ 2,6.
- Door de EUR is voor schoonmaakwerkzaamheden een contract afgesloten met Asito B.V. De jaarlijkse kosten zijn M€ 4,0.

	Korter dan 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Langer dan 5 jaar	Totaal 31 dec. 2020
Rechten	4,4	7,9	-	12,3
Garanties	0,4	1,0	0,2	1,6
<i>Niet verwerkte verplichtingen</i>				
Huur huisvesting	0,8	2,5	1,3	4,6
Softwarelicenties	1,8	1,2	-	3,0
Uitgeverslicenties	1,0	3,0	-	4,0
Investerings	16,0	16,1	-	32,1
Claims	6,5	-	-	6,5
Andere niet in de balans opgenomen verplichtingen	19,7	7,7	-	27,4
Totaal verplichtingen	45,8	30,5	1,3	77,6

Toelichting behorende tot de enkelvoudige staat van baten en lasten

3.1 Rijksbijdragen

M€ 325,8 - (2019: M€ 311,7)

	2020	2019
Rijksbijdrage OCW	420,5	404,0
Af: Inkomensoverdracht van Rijksbijdragen	-94,7	-92,3
	325,8	311,7

De door het ministerie van OCW toegekende Rijksbijdrage 2020 bedroeg M€ 429,1. Hierop is direct in mindering gebracht een bijstelling van de vordering op OCW uit hoofde van bama-compensatie ad M€ 0,7, uitkering kasbeperking ad M€ 0,2 en sectormiddelen voor het universitair onderzoek in de sociale en de geesteswetenschappen (Platform Digitale Infrastructuur) ad M€ 7,7. Op de Rijksbijdrage is in mindering gebracht de toegewezen Rijksbijdrage voor de werkplaatsfunctie AZ van M€ 94,7.

3.2 College-, cursus-, les- en examengelden

M€ 66,7 - (2019: M€ 62,4)

	2020	2019
Collegegelden	66,7	62,4

Het collegegeld laat t.o.v. 2019 een stijging zien van M€ 4,3 dat o.a. wordt veroorzaakt door een combinatie van verhoging van het collegegeldtarief en meer inschrijvingen.

3.3 Baten werk in opdracht van derden

M€ 31,0 - (2019: M€ 29,4) Onder 'baten werk i.o.v. derden' zijn alle opbrengsten van de dienstverleningsprojecten verantwoord naar rato van de besteding.

	2020	2019	
Contractonderwijs		5,1	3,4
Contractonderzoek			
Overige non-profit organisaties	4,8	5,1	
Bedrijven en overig	1,2	1,2	
Nationale overheden	3,6	2,1	
Internationale organisaties	6,9	8,0	
NWO (excl. ZonMw)	6,5	5,7	
		23,0	22,1
Overige		2,9	3,9
		31,0	29,4

3.4 Overige baten

M€ 23,8 - (2019: M€ 26,4)

	2020	2019
Verhuur	5,2	6,8
Detachering personeel	4,7	5,2
Schenking	0,5	0,3
Sponsoring	0,2	0,7
Deelnemerbijdragen	0,1	0,4
Studentenbijdragen	0,7	0,7
Overige	12,4	12,3
	23,8	26,4

Overige baten specificatie - Overige	2020	2019
Pro Rata BTW	0,9	0,9
Bijdrage van derden	5,7	5,3
Opbrengst uit dienstverlening	4,1	4,3
Overige	1,7	1,8
	12,4	12,3

4.1 Personeelslasten

M€ 256,2 - (2019: M€ 238,6)

	2020	2019
Lonen en salarissen	168,1	152,1
Sociale lasten	20,7	17,6
Pensioenlasten	25,7	23,6
	214,5	193,3
Dotatie personele voorzieningen ¹	5,0	6,0
Personeel niet in loondienst	22,6	28,1
Overige	15,5	12,4
Overige personele lasten	43,1	46,5
Af: uitkeringen	-1,4	-1,2
	256,2	238,6

¹ Dotatie personele voorzieningen, zijnde het saldo van de dotatie, vrijval en verandering in disconteringsvoet/oprenting.

Personeelsopbouw

Gemiddeld aantal fte's	2020	2019
WP	1.608	1.504
OBP	1.069	970
Totaal	2.677	2.474

Overzicht Wet Normering Topinkomens

Ingevolge de Wet Normering Topinkomens (WNT) is onderstaand een overzicht opgenomen van bezoldiging (en functie) van medewerkers die in dienst zijn van de rechtspersoon EUR incl. de leden van het CvB. De rapportage van de medewerkers van het Erasmus MC incl. de hierin geconsolideerde B.V.'s, zijn opgenomen in de jaarrekening van het Erasmus MC.

Met ingang van 2016 gaat de klassenindeling van het onderwijs voor de toepassing van de WNT niet langer uit van deelsectoren, maar van een systeem van 'complexiteitspunten'. Onderdeel van de nieuwe regels is dat elke instelling zichzelf in het financieel verslaggevingsdocument complexiteitspunten toekent volgens een bepaald systeem (vastgelegd in de Regeling bezoldiging topfunctionarissen onderwijssectoren), en daaruit afleidt tot welke klasse zij voor de toepassing van de WNT dient te worden gerekend. De volgende complexiteitspunten zijn van toepassing op de EUR:

OCW-sector	Aantal complexiteits-punten
Gemiddelde totale baten	10
Gemiddeld aantal bekostigde leerlingen, deelnemers of studenten	5
Het gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	5
Totaal complexiteitspunten	20

Op basis van 20 complexiteitspunten is de maximale score (klasse G) van toepassing. Het wettelijk bezoldigingsmaximum per 1 januari 2020 is € 201.000. Toekening bezoldiging is hiermee in overeenstemming.

WNT Topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking of zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling of gewezen topfunctionarissen.

Tabel 1a: Bezoldiging topfunctionarissen

	Dhr. H. Brinksma	Dhr. R.C.M.E. Engels	Mevr. R.M. Ritsema van Eck
Dienstbetrekking	Ja	Ja	Ja
Functie(s)	Voorzitter CvB	Rector Magnificus	Lid CvB
Aanvang functie	01-09	01-01	01-01
Einde functie	31-12	31-12	14-10
Taakomvang (fte)	1.0	1.0	1.0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	59.281	178.400	141.099
Beloning betaalbaar op termijn	7.359	21.414	17.064
Totale bezoldiging	66.640	199.814	158.163
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	67.000	201.000	158.164
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	66.640	199.814	158.163
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Aanvang functie vorig verslagjaar	n.v.t.	01-01	01-01
Einde functie vorig verslagjaar	n.v.t.	31-12	31-12
Taakomvang (fte) vorig verslagjaar	n.v.t.	1.0	1.0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen in vorig verslagjaar	n.v.t.	172.308	172.347
Beloning betaalbaar op termijn in vorig verslagjaar	n.v.t.	21.200	21.147
Totale bezoldiging in vorig verslagjaar	n.v.t.	193.508	193.494
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum in vorig verslagjaar	n.v.t.	194.000	194.000

Tabel 1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking

	Dhr. H.N.J. Smits	Dhr. H.N.J. Smits
Kalenderjaar	2020	2019
Functie(s)	Voorzitter CvB a.i.	Voorzitter CvB a.i.
Aanvang functie	01-01	01-12
Einde functie	17-07	31-12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	7	1
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	824	n.v.t.
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	193	187
Maxima op basis van de normbedragen per maand	174.600	25.900
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	179.976	179.976
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?	ja	ja
Honorarium in de betreffende periode	159.032	20.944
Totale honorarium gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	179.976	179.976
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de 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.
Bezoldiging	179.976	179.976
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.

Tabel 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

	Dhr. J. Winter	Mevr. J.E.J. Prins	Mevr. L.B.J. van Geest	Dhr. C.J. van Duijn	Dhr. P.H.J.M. Visée	Mevr. E. Giebels
Functie(s)	Voorzitter RvT	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang functie	01-06	01-01	01-06	01-01	01-01	01-06
Einde functie	31-12	31-05	31-12	31-12	31-12	31-12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	17.587	12.521	-	20.100	20.100	11.725
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	17.628	12.521	11.752	20.100	20.100	11.752
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	nv.t.	nv.t.	nv.t.	nv.t.	nv.t.	nv.t.
Bezoldiging	17.587	12.521	-	20.100	20.100	11.725
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nv.t.	nv.t.	nv.t.	nv.t.	nv.t.	nv.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nv.t.	nv.t.	nv.t.	nv.t.	nv.t.	nv.t.
Gegevens 2019						
Aanvang functie vorig verslagjaar	nv.t.	01-01	nv.t.	01-01	01-01	nv.t.
Einde functie vorig verslagjaar	nv.t.	31-12	nv.t.	31-12	31-12	nv.t.
Functie(s) vorig verslagjaar	nv.t.	Voorzitter RvT	nv.t.	Lid RvT	Lid RvT	nv.t.
Bezoldiging in vorig verslagjaar	nv.t.	28.350	nv.t.	19.400	19.400	nv.t.
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum in vorig verslagjaar	nv.t.	29.100	nv.t.	19.400	19.400	nv.t.

Tabel 2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Mevr. K.F.B. Baele	
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	Voorzitter CvB
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2019
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
Individueel toepasselijk maximum	75.000
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
Waarvan betaald in 2020	75.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	nv.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nv.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nv.t.

Tabel 3a. Bezoldiging niet-topfunctionarissen

Functie(s)	Aanvang functie	Einde functie	Taakomvang (fte)	Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	Beloning betaalbaar op termijn	Totale bezoldiging	Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	Toelichting overschrijding bezoldiging	Aanvang functie vorig verslagjaar	Einde functie vorig verslagjaar	Taakomvang (fte) vorig verslagjaar	Beloning plus belastbare onkostenvergoeding in vorig verslagjaar	Beloning betaalbaar op termijn in vorig verslagjaar	Totale bezoldiging in vorig verslagjaar
Hoogleraar	01-01	31-12	0,8	149.164	17.694	166.858	160.800	1, 2, 4	01-01	31-12	0,8	144.154	17.006	161.160
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	182.655	21.513	204.168	201.000	2, 5, 6	01-01	31-12	1,0	214.685	20.842	235.527
Hoogleraar	01-01	31-12	0,9	178.281	18.602	196.883	184.920	1, 2, 4	01-01	31-12	1,0	184.633	21.376	206.009
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	180.457	21.418	201.875	201.000	1, 2, 6	01-01	31-12	1,0	189.775	20.447	210.222
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	200.439	22.400	222.839	201.000	1, 2	01-01	31-12	1,0	194.604	21.675	216.279
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	180.677	21.888	202.565	201.000	1, 2, 4	01-01	31-12	1,0	177.326	21.246	198.572
Decaan	01-01	31-12	1,0	204.236	21.856	226.092	201.000	1, 2, 4	01-11	31-12	1,0	30.050	3.537	33.587
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	216.089	22.908	238.997	201.000	1, 2	01-01	31-12	1,0	211.386	21.776	233.162
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	202.131	22.297	224.428	201.000	1, 2, 4, 6	01-01	31-12	1,0	202.355	21.162	223.517
Hoogleraar/ Decaan	01-01	31-12	1,0	185.491	21.859	207.350	201.000	1, 2, 4	01-01	31-12	1,0	182.336	21.255	203.591
Decaan	01-01	31-12	1,0	186.687	21.803	208.490	201.000	1, 2, 4	01-01	31-12	1,0	174.404	21.183	195.587
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	184.160	22.166	206.326	201.000	1, 2, 4	01-01	31-12	1,0	190.548	21.222	211.770
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	228.156	23.193	251.349	201.000	1, 2, 4	01-01	31-12	1,0	221.441	22.406	243.847
Hoogleraar	01-01	31-12	0,5	104.561	10.954	115.515	100.500	1, 2, 5	01-01	31-12	0,5	89.049	10.870	99.919
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	187.713	22.204	209.917	201.000	1, 2, 4	01-01	31-12	1,0	193.565	21.419	214.984
Hoogleraar/ Decaan	01-01	31-12	1,0	193.061	21.407	214.468	201.000	1, 2, 4, 5	01-01	31-12	1,0	168.634	20.881	189.515
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	185.342	21.273	206.615	201.000	1, 2, 4, 6	01-01	31-12	1,0	164.658	20.727	185.385
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	182.455	21.928	204.383	201.000	1, 2, 4	01-01	31-12	1,0	178.678	21.504	200.182

1 = Toelage; 2 = Compensatie pensioen; 3 = Diverse toelagen; 4 = Verkoop verlof; 5 = Gratificatie; 6 = Werk voor derden

4.2 Afschrijvingen

M€ 20,1 - (2019: M€ 18,6)

	2020	2019
Immateriële vaste activa	1,4	0,9
Materiële vaste activa	18,7	17,7
	20,1	18,6

4.3 Huisvestingslasten

M€ 19,2 - (2019: M€ 17,5)

	2020	2019
Huur	2,2	1,8
Verzekeringen	0,4	0,3
Onderhoud	4,7	6,0
Energie en water	3,0	2,8
Schoonmaakkosten	4,0	3,9
Belastingen en heffingen	2,3	2,2
Overige	2,6	0,5
	19,2	17,5

Specificatie huisvestingslasten - overige	2020	2019
Milieuverplichting en -risico's	-	0,6
Sloopvoorziening	-	-2,0
Bewaking en beveiliging	2,1	1,7
Overige	0,5	0,2
	2,6	0,5

4.4 Overige lasten

M€ 170,0 - (2019: M€ 183,2)

	2020	2019
Administratie- en beheerskosten	0,9	0,4
Inventaris en apparatuur	9,9	11,0
Dotatie overige voorzieningen ¹	0,5	-
Overige	158,7	171,8
	170,0	183,2

¹Dit betreft een naheffing op de BTW

Specificatie overige lasten - overige	2020	2019
Gebruik- en verbruiksgoederen	0,1	0,2
Subsidies ¹	120,0	126,3
Reis- en verblijfskosten	1,5	6,2
Uitbestede werkzaamheden	18,2	18,3
Algemene kosten	3,7	3,5
Boeken, tijdschriften e.d.	6,5	6,1
Org. en juridische adviezen	0,6	0,7
Representatiekosten	1,0	2,2
Overige	7,1	8,3
	158,7	171,8

¹ In de subsidies is begrepen de (aanvullende) overgedragen subsidie van M€ 108,4 (2019 M€ 113,6) aan het Erasmus MC ten behoeve van de Faculteit der Geneeskunde.

5 Financiële baten en lasten

M€ -0,1 - (2019: M€ -0,1)

	2020	2019
Rentelasten	-0,1	-0,1
	-0,1	-0,1

6 Resultaat deelnemingen

M€ -2,1 - (2019: M€ -)

	2020	2019
EUR Holding B.V.	-1,8	-0,2
Rotterdam School of Management B.V.	-0,3	0,2
	-2,1	-

Gebeurtenissen na balansdatum

Voor een beschrijving van de gebeurtenissen na balansdatum relevant voor de EUR, wordt verwezen naar de gebeurtenissen na balansdatum in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

Rotterdam, ..juni 2021

College van Bestuur

Prof.dr. H. Brinksma, voorzitter

Prof.dr. F. van der Duijn Schouten, rector magnificus
a.i.

Dr. Ellen van Schoten

Rotterdam, ..juni 2021

Raad van Toezicht

Prof. dr. J. Winter, voorzitter

Mr. drs. P.H.J.M. Visée RA

Prof. dr. ir. C.J. van Duijn

Drs. L.B.J. van Geest

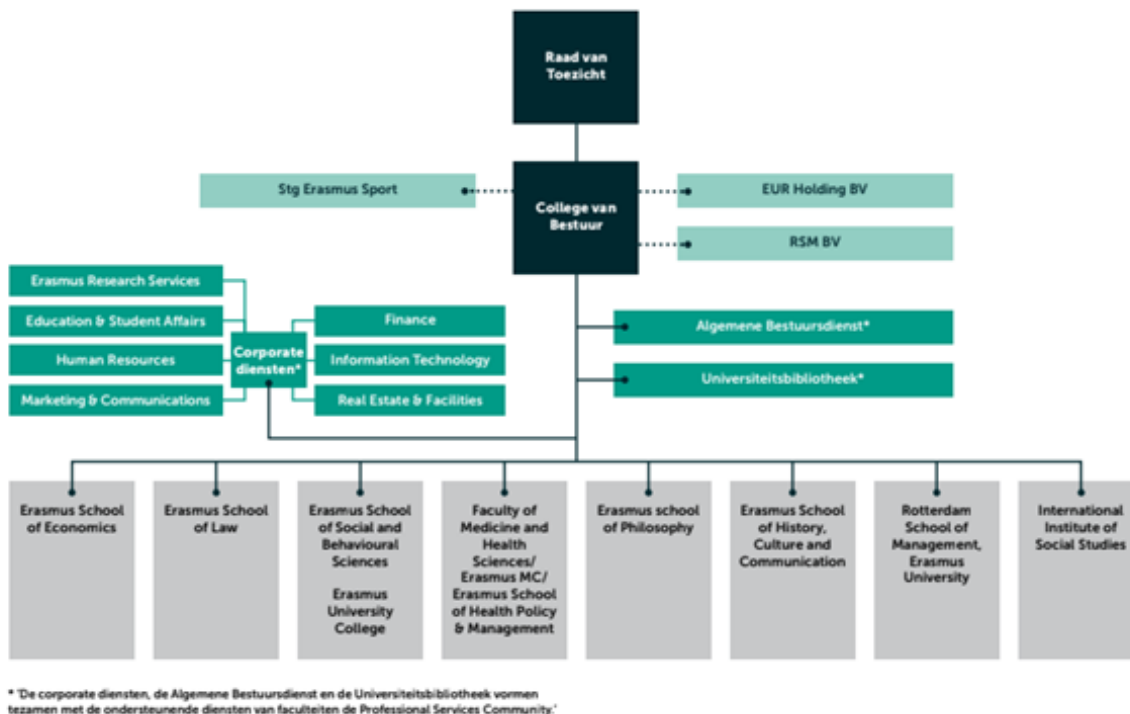
Prof.dr. E. Giebels



Bijlage 1: Bestuur en medezeggenschap

Bestuur en medezeggenschap

Organogram



De Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) is sinds 1 februari 1973 een publiekrechtelijke rechtspersoon opgericht bij wet en gevestigd te Rotterdam.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) is het bij wet (WHW art. 9 lid 6-9) voorgeschreven orgaan van de EUR dat toezicht houdt op het bestuur en het beheer van de universiteit. Aan de RvT zijn taken opgedragen als beoordeling en goedkeuring van het instellingsplan, het jaarverslag, de begroting en het bestuurs- en beheersreglement. De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) benoemt de leden. De RvT legt verantwoording af aan de minister van OCW.

Leden van de Raad van Toezicht

- Prof.dr. Jaap Winter – voorzitter, partner Phyleon Leadership & Governance Benoemingsperiode 1 juni 2020 t/m 31 mei 2024
- Prof.dr.ir. Hans van Duijn – vicevoorzitter en voorzitter Kwaliteitscommissie, emeritus hoogleraar/rector magnificus TU Eindhoven en bestuursadviseur
Benoemingsperiode 1 augustus 2015 t/m 31 juli 2023
- Mr.dr.s. Pascal Visée – Lid Raad van Toezicht en voorzitter Auditcommissie, bestuursadviseur en diverse commissariaten
Benoemingsperiode 1 maart 2014 t/m 28 februari 2022
- Drs. Laura van Geest, directeur Centraal Planbureau
Benoemingsperiode 1 juni 2020 t/m 31 mei 2024
- Prof.dr. Ellen Giebels, vice-decaan en hoogleraar bij Universiteit Twente
Benoemingsperiode 1 juni 2020 t/m 31 mei 2024

Overzicht nevenfuncties leden van de Raad van Toezicht

Naam	Nevenfuncties
Prof.dr. Jaap Winter	<ul style="list-style-type: none">• Hoogleraar Corporate Law, Governance and Behaviour VU Amsterdam• Bestuurslid Golschmeding Foundation• INSEAD visiting professor of Corporate Governance• Hoogleraar International Company Law, Universiteit van Amsterdam• Voorzitter Stichting Van Gogh Museum• Lid Raad van Toezicht Randstad Holding
Prof.dr.ir. Hans van Duijn	<ul style="list-style-type: none">• Voorzitter Permanente Commissie voor Grootchalige Wetenschappelijke Infrastructuur (NWO)• Voorzitter Sectorplancommissie Beta Techniek• Voorzitter Bestuur JMBC (landelijke onderzoeksschool voor Vloeistofmechanica)• Lid Wiskunderaad (NWO)• Nederlands gedelegeerde bij ESFRI (European Strategy Forum for Research Infrastructure)• Lid Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen• Nu-aanstelling Universiteit Utrecht, Faculteit Geowetenschappen
Mr.dr.s. Pascal Visée RA	<ul style="list-style-type: none">• Lid Raad van Commissarissen Rabobank Groep• Commissaris en voorzitter auditcommissie Royal FloraHolland• Bestuurslid Stichting Albron• Senior Adviseur Genpact (extern)• Senior Adviseur McKinsey & Company Inc. (extern)• Commissaris en Voorzitter auditcommissie Mediq• Commissaris en Voorzitter auditcommissie Plus Retail• Bestuurslid/Penningmeester Prins Claus Fonds• Voorzitter Raad van Toezicht Stedelijk Museum Schiedam• Lid Raad van Advies Nolet Groep
Drs. Laura van Geest	<ul style="list-style-type: none">• Lid van de Onafhankelijk Commissie Nationaal Groeifonds• Voorzitter FEC raad• Voorzitter Studiegroep gevolgen Green Deal
Prof.dr. Ellen Giebels	<ul style="list-style-type: none">• Lid Bestuur Instituut Mijnbouwschade Groningen• Lid Raad van Advies LOWI• Lid Bestuur Kurt Lewin Instituut

College van Bestuur

Het College van Bestuur (CvB) is het hoogste bestuursorgaan van de EUR. De drie leden worden door de RvT benoemd, nadat de Universiteitsraad is gehoord. Het CvB legt verantwoording af aan de RvT.



Leden College van Bestuur

Voorzitter ad interim – ir.dr.s. H.N.J. (Hans) Smits / voorzitter prof.dr. H. (Ed) Brinksma

De voorzitter is verantwoordelijk voor algemeen bestuurlijke aangelegenheden, zoals de relatie met de RvT en de Universiteitsraad. De taken omvatten onder meer strategisch beleid, internationale aangelegenheden en externe contacten, zoals met overheidsorganen en bedrijven in de regio Rotterdam, andere kennisinstellingen en ministeries.

Smits vervulde de rol van voorzitter op ad interim basis van 1 december 2019 tot 17 juli 2020.

Per 1 september is prof.dr. Brinksma als voorzitter benoemd voor een periode van vier jaar.

Rector magnificus – prof.dr. R.C.M.E. (Rutger) Engels

De rector magnificus is verantwoordelijk voor onderwijs, onderzoek en impact, alsmede voor het wetenschappelijk personeelsbeleid, studenten en wetenschapsvoorlichting. Prof.dr. Engels heeft per 1 januari 2021 zijn functie ter beschikking gesteld. Per diezelfde datum neemt prof.dr. F.A. (Frank) van der Duijn Schouten de functie waar op ad interimbasis.

Lid College van Bestuur – drs. R.M. (Roelien) Ritsema van Eck

Het lid van het College van Bestuur beheert de portefeuille bedrijfsvoering, met onder meer financiën, economisch beleid, terreinen en gebouwen en informatievoorziening. Het lid is tevens verantwoordelijk voor de doorontwikkeling van de digitale omgeving en de veiligheid daarvan, het verder verbeteren van de bedrijfsvoering in samenhang met de (strategische) doelstellingen voor onderwijs, onderzoek en valorisatie.

Drs. Ritsema heeft per 15 oktober 2020 haar functie neergelegd. Op 1 januari 2021 is dr. E.M.A. (Ellen) van Schoten RA in deze functie benoemd voor een periode van vier jaar.

Code goed Bestuur en Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek

In 2018 stelde de VSNU de commissie code goed bestuur universiteiten in (<https://www.vsnunl/code-goed-bestuur.html>). Deze commissie kreeg de opdracht de toenmalige code grondig te vernieuwen. Dit heeft geleid tot de nieuwe 'Code goed bestuur universiteiten', die beoogt bij te dragen aan goed bestuur door het goede gesprek over de governance van universiteiten te stimuleren. Sinds 1 januari 2020 is de huidige 'Code goed bestuur universiteiten' van kracht. De EUR heeft de code waar nodig geïmplementeerd. Zo is per 15 december 2020 een geschillenregeling van kracht die de verhouding in dat kader tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur regelt.

Verder worden wijzigingen in de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) en de daarop gebaseerde regels geïmplementeerd en worden de instellingsregels waar nodig aangepast.

Decanen

- Prof.dr. P.J.F. (Patrick) Groenen, decaan Erasmus School of Economics
- Prof.mr.dr. W.S.R. (Suzan) Stoter, decaan Erasmus School of Law
- Prof.dr. V.J.J.M. (Victor) Bekkers, decaan Erasmus School of Social and Behavioural Science
- Prof.dr. M. (Martine) van Selm, decaan Erasmus School of History, Culture and Communication
- Prof.dr. H.A.E. (Hub) Zwart, decaan Erasmus School of Philosophy
- Prof.dr. J.P.T.M. (Hans) van Leeuwen, decaan Erasmus MC – faculteit Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen
- Prof.dr. A. (Ansgar) Richter, decaan Rotterdam School of Management
- Prof.dr. I. (Inge) Hutter, rector International Institute of Social Studies
- Prof.dr. W.B.F. (Werner) Brouwer, prodecaan Erasmus School of Health Policy and Management

Medezeggenschap

Universiteitsraad

De Universiteitsraad (UR) is het medezeggenschapsorgaan van de EUR op universiteitsniveau. De raad telt twaalf studenten en twaalf medewerkers, allen gekozen door de universitaire gemeenschap. Hans van den Berg MSc is voorzitter en medewerker van de EUR. De UR onderhoudt contact met de vertegenwoordigers van het EUROPA (Erasmus Universiteit Rotterdam Overleg Personele Aangelegenheden), de faculteitsraden en de dienststraden.

Personeelsgeleding

Leden tot september 2020

Ferry Blom (ESL), Ben Bode (RSM), Frieda Franke (RSM)/Helen Grubby (RSM)*, Yogi Hendlin (ESPhil), Bianca Jadoenath (ISS), Sebastiaan Kamp (PS), Natascha Kraal (Erasmus MC), John Piarelal (ESHPM), Ana Uribe Sandoval (ESHCC), John van Wel (PS), Marjan Gorgievski-Duijvestein (ESSB).

* Wisselingen lopende het collegejaar

Leden vanaf september 2020

Ferry Blom (ESL), Ben Bode (RSM), Marjan Gorgievski-Duijvestein (ESSB), Hellen Gubby (RSM), Yogi Hendlin (ESPhil), Bianca Jadoenath (ISS), Sebastiaan Kamp (PS), Natascha Kraal (Erasmus MC), John Piarelal (ESHPM), Ana Uribe Sandoval (ESHCC), Albert Wagelmans (ESE), John van Wel (PS).

Studentgeleding

Leden tot september 2020

Teun van den Akker, Emma Albertone, Younes Assou, Jordi van der Burgt, Olaf Hornes, Jasper Klasen, Elora Sen, Yveline Shang, Dolly Vellanki, Florian Wijker, Rebecca van Wouwe, Zohra Zayat.

Leden vanaf september 2020

Younes Assou, Wouter van Dam, Afrodita Dobрева, Armand Gozé, Bram Heesen, Olaf Hornes, Jasper Klasen, Luca Kriese, Philip van Moll, Diederik Mosch, Joep Schoenmakers, Dian van Toor.

Overleg CvB en Universiteitsraad

Het CvB heeft in 2020 maandelijks vergaderd met de UR op basis van een gezamenlijk voorbereide agenda. In dat overleg komen de wettelijk verplichte onderwerpen aan bod, maar ook onderwerpen waarover het CvB de UR wil informeren of waarover de UR informatie van het CvB wenst te ontvangen. Er is vanzelfsprekend ook geluisterd naar de mening van de andere medezeggenschapsorganen, ook wanneer dat niet formeel verplicht was. Vanuit de UR en betrokken beleidsmedewerkers zijn werkgroepen ingericht voor het gezamenlijk tot stand brengen van de landelijke Kwaliteitsafspraken Hoger Onderwijs (HoKa) en ten behoeve van het geïnformeerd en betrokken blijven bij de strategie van de universiteit. Het Presidium van de UR is tijdens alle academische plechtigheden vertegenwoordigd.

Dienstraden

De ondersteunende diensten, Professional Services, de Algemene Bestuursdienst en de Universiteitsbibliotheek zijn sinds 1 november 2016 elk vertegenwoordigd in een eigen dienstraad. De dienstraden voeren regelmatig overleg met de hoofden van de betreffende organisatieonderdelen. Vertegenwoordigers van de dienstraden onderhouden contacten met vertegenwoordigers van de UR en EUROPA.

EUROPA

In het Lokaal Overleg EUROPA maakt het CvB nadere afspraken met de vertegenwoordigers van de vakbonden, bij de EUR verenigd in het EUROPA. De vakbonden die in dit gremium zijn vertegenwoordigd zijn de Algemene Onderwijsbond, FNV Overheid en CNV.

In het verslagjaar vergaderde EUROPA zeven keer met het lid van het CvB en de directeur HR.

Centraal Stembureau

De EUR heeft een Centraal Stembureau dat verkiezingen voor de UR en de dienstraden van de centrale ondersteunende diensten organiseert. Het Centraal Stembureau coördineert tevens de werkzaamheden van de facultaire stembureaus, die de verkiezingen voor de faculteitsraden organiseren.


In samenwerking met de leden van de UR is in 2018 besloten om de verkiezingen voor de studentleden van de UR via een EUR-brede verkiezing te organiseren. In plaats van facultaire kiesdistricten is er in aanvulling op artikel 22 van het Kiesreglement voor de Universiteitsraad voorzien in een nieuw Kiesdistrict 10, bestaande uit alle bij de EUR ingeschreven studenten. Dit betreft een tweejarige pilot. Na de verkiezingen in het academisch jaar 2020-2021 zal door het College aan de UR verslag worden uitgebracht over de werking en de effecten van het kiesdistrict voor de studenten.

Klachtenbeleid

De EUR heeft voorzien in de wettelijk voorgeschreven regelingen en procedures voor de behandeling van eventuele klachten en bezwaren. Het betreft niet alleen formele beroep- en bezwaarschriften op grond van de Algemene wet bestuursrecht en de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderwijs, maar ook andere vormen van klachten. Als daarvoor gronden zijn, zoals gewijzigde wet- en regelgeving, worden de regels die binnen de universiteit gelden uiteraard aangepast. De EUR beschikt over een speciale website met alle reglementen, richtlijnen en regelingen voor medewerkers en studenten.

In 2020 zijn door studenten 212 beroepschriften ingediend bij het College van Beroep voor de Examens van de EUR (tegenover 191 in 2019). Dat waren voornamelijk beroepen tegen de besluiten van de examencommissies inzake (negatief) bindend studieadvies, toelating tot een opleiding en tentamens en examens. In vijf zaken werd er geprocedeerd bij de onderwijsrechter CBHO (in 2019 gebeurde dat vier keer).

Verder zijn in 2020 in totaal 74 bezwaarschriften behandeld (tegenover 35 in 2019). Het ging hier vooral om besluiten van of namens het CvB. Bij de wettelijk verplichte faciliteit Rechtsbescherming werden naast de beroepen en bezwaren ook 277 klachten, meldingen en verzoeken ingediend (tegenover 396 in 2019). Deze klachten zijn door of namens de beheerders (decanen) afgehandeld.



Bijlage 2: Laureaten en prijswinnaars

Laureaten en prijswinnaars

In deze bijlage staan alleen de beurzen en prijzen vermeld die zijn toegekend in het jaar 2020. In dit overzicht zijn de persoonlijke laureaten en de laureaten van samenwerkingsbeurzen van Erasmus MC niet opgenomen (een overzicht van deze laureaten staat in het jaarverslag 2020 van het Erasmus MC).

Eredocoraten Dies Natalis

Professor Jane Dutton (Universiteit van Michigan) ontving een eredoctoraat uit handen van promotor professor Joep Cornelissen (RSM). Het onderzoek en de expertise van Jane Dutton liggen op het raakvlak tussen strategie, management en organisaties, en psychologie. Haar onderzoek is gericht op processen die capaciteiten en sterke punten van medewerkers in organisaties opbouwen. Ze is een wereldexpert op het gebied van Positive Organisational Scholarship en was in 2002 medeoprichter van het Center for Positive Organizations aan de Ross School of Business. [<https://www.youtube.com/watch?v=5-waC22hykY&t=845s>]

Professor Katharina Pistor (Columbia University) ontving een eredoctoraat uit handen van erepromotoren professor Fabian Amtenbrink (ESL) en professor H el ene Vletter-van Dort (ESL). Katharina Pistor is een vooraanstaand wetenschapper en schrijver op het gebied van corporate governance, geld en financiën, eigendomsrechten en rechtsvergelijking en wetgeving. Met haar voortdurende onderzoek naar de relatie en interactie tussen financiën, Financiële markten en recht levert ze aantoonbaar een belangrijke bijdrage aan het begrijpen van de oorzaken van wereldwijde economische en Financiële crises, en – breder gezien – de rol die recht kan (en moet) spelen bij het creëren en verdelen van rijkdom. [<https://www.youtube.com/watch?v=Gnyycl8KmkM>]

Onderwijsprijs

De Onderwijsprijs 2020 werd toegekend aan alle docenten van EUR. Dit als waardering voor de inzet en flexibiliteit die ze tijdens dit bewogen jaar hebben getoond. De Onderwijsprijs is mogelijk gemaakt met de steun van het Erasmus Trustfonds.

Onderzoeksprijs

De Onderzoeksprijs wordt toegekend aan een veelbelovend lid van het wetenschappelijk personeel van EUR die een uitmuntende prestatie heeft geleverd op het gebied van onderzoek. In 2020 werd de Onderzoeksprijs toegekend aan twee onderzoekers: **dr. Simone Dalm** (Erasmus MC) en **dr. Julian Schaap** (ESHCC). De Onderzoeksprijs is mogelijk gemaakt met de steun van het Erasmus Trustfonds.

Studentenprijzen

Nikki Speklé (ESE & ESL) studeerde summa cum laude af met twee masters in rechten en economie, waarvoor ze de Lambers Student Excellence Award ontving. **Esme Tanis** (ESE) is de eerste winnaar van de Student Societal Impact Award voor haar project met grote maatschappelijke impact. **Marieke Buijs** (ESL) is de eerste winnaar van de Hermes Kring London Thesis Prize voor haar masterscriptie "Nudging in tax law: a push in the right direction?". Deze drie prijzen zijn mogelijk gemaakt met de steun van het Erasmus Trustfonds.

De Rotterdam Scriptieprijs ging naar **Mareen Bastiaans** (ESE) voor haar scriptie 'Labor market and health effects of an activation program for the long-term inactive'.

FAME Athena Award

Professor Antoinette de Bont, hoogleraar Sociologie van Innovaties in de Zorg (ESHPM), is de winnaar van de FAME Athena Award 2020. Ze ontvangt deze erkenning voor haar vele concrete bijdragen aan het bevorderen van diversiteit en inclusie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR). De jury was zeer onder de indruk van de manier waarop Antoinette de Bont in haar rol als diversiteitsfunctionaris de positie van vrouwen binnen ESPHM heeft versterkt, met daarbij ook oog voor de intersectionele verschillen. Dit gebeurt op vele verschillende manieren, zoals in-house trainingen, stimuleren van het 25/25-programma, aandacht besteden aan de positie van vrouwen binnen de faculteit en ondersteunen van jonge vaders die hun academische loopbaan combineren met een volledige bijdrage aan het gezinsleven, op zo'n manier dat het een meer gendergelijkheidsbenadering normaliseert (en versterkt) en zo te zorgen voor een gezond en productief evenwicht tussen werk en gezinsleven, ook voor vrouwen.

Persoonlijke laureaten en prijswinnaars

Veni

Veni is een financieringsinstrument in het NWO-Talentprogramma. Het is een beurs voor onderzoekers die recent gepromoveerd zijn. In 2020 werd aan één EUR-onderzoeker een Veni-beurs toegekend:

dr. Jonathan Mijs (ESSB)

Vidi

Vidi is een financieringsinstrument in het NWO-Talentprogramma. Deze beurs stelt onderzoekers die al een aantal jaren onderzoek op postdoctoraal niveau doen in staat om een eigen innovatieve onderzoeklijn te ontwikkelen en daarvoor één of meerdere onderzoekers aan te stellen. In 2020 werd aan vier EUR-onderzoekers een Vidi-beurs toegekend:

dr. Esther de Bekker-Grob (ESHPM)

prof. Peter Koudijs (ESE)

dr. Frederik van de Putte (ESPhil)

dr. Esther Rozendaal (ESSB)

Vici

Vici is een financieringsinstrument in het NWO-Talentprogramma. Deze beurs biedt senior onderzoekers de kans om hun eigen onderzoeksgroep op te bouwen, vaak in afwachting van een vaste aanstelling als hoogleraar. De onderzoeksgroep moet dan structureel geïntegreerd zijn binnen het onderzoeksinstituut. In 2020 werd aan twee EUR-onderzoekers een Vici-beurs toegekend:

prof. Xandra Kramer (ESL)

prof. Tine De Moor (RSM); *beurs oorspronkelijk verkregen aan de Universiteit Utrecht.*

ERC Starting Grant

De ERC Starting Grant ondersteunt getalenteerde beginnende onderzoekers bij het opzetten van hun eigen onderzoeksgroep. In 2020 werd aan vier EUR-onderzoekers een ERC Starting Grant toegekend:

dr. Janna Cousijn (ESSB); *beurs oorspronkelijk verkregen aan de Universiteit van Amsterdam.*

dr. Rianne Kok (ESSB)

dr. Niels Rietveld (ESE)

dr. Jojo Nem Singh (ISS)

ERC Consolidator Grant

De ERC Consolidator Grant wordt toegekend aan wetenschappers die hun onafhankelijkheid willen consolideren door het samenstellen van een onderzoeksteam en te bouwen aan een succesvolle carrière in Europa. Ook wetenschappers die recent een onafhankelijk, excellent onderzoeksteam hebben opgericht en dit team willen versterken, komen in aanmerking voor de Consolidator Grant. In 2020 werd aan twee EUR-onderzoekers een ERC Consolidator Grant toegekend:

prof. Claartje ter Hoeven (ESSB)

prof. Peter Koudijs (ESE)

ERC Advanced Grant

De ERC kent Advanced Grants toe aan gevestigde, vooraanstaande academici die een langlopende beurs nodig hebben om baanbrekend onderzoek te verrichten. In 2020 werd aan één EUR-onderzoeker een ERC Advanced Grant toegekend:

prof. Thea Hilhorst (ISS)

De Jonge Akademie

De Jonge Akademie is een platform voor jonge topacademici uit verschillende disciplines. Een aanstelling is voor vijf jaar. Elk jaar stromen tien leden in en uit. De Jonge Akademie organiseert activiteiten op het gebied van interdisciplinariteit, wetenschapsbeleid en wetenschap en maatschappij. Meerdere jonge EUR-onderzoekers zijn lid van De Jonge Akademie. In 2020 werd **dr. Maryam Kavousi** (Erasmus MC) gekozen als nieuw lid.

KNAW

Lidmaatschap van de KNAW is een geweldige blijk van waardering voor de wetenschappelijke carrière van het lid. Leden worden gekozen op basis van kwalitatief hoogwaardige studieprestaties. Elk jaar worden zestien nieuwe leden gekozen. In 2020 werd **prof. Vincent Jaddoe** (Erasmus MC) gekozen als nieuw lid.

Marie Skłodowska Curie Actions - Fellowships

De Marie Skłodowska Curie Actions - Individual Fellowships zijn opgezet om de internationale mobiliteit te stimuleren van ervaren onderzoekers met ten minste vier jaar voltijds onderzoekservaring. In 2020 werden de Marie Skłodowska Curie Actions - Individual Fellowships toegekend aan vier EUR-wetenschappers:

dr. Jonathan Mijs (ESSB)

dr. Laura Ripoll Gonzalez (ESSB)

dr. Paolo Rossini (ESPhil)

dr. Sarah Sippel (ISS)

CLI Fellows

In samenwerking met de faculteiten organiseert de Community for Learning & Innovation (CLI) projecten voor de professionele ontwikkeling van docenten, innovatie in online en offline onderwijs, onderwijsonderzoek en studentenprojecten. Door het aanwijzen van CLI Fellows wil de CLI onderwijsvernieuwing een impuls geven. In 2020 werden CLI Fellowships toegekend aan:

dr. Lidia Arends (ESSB)

dr. Tim Benning (ESE)

dr. Max Coveney (ESE)

dr. Jurgen Damen (Erasmus MC)

dr. Marloes Nederhand (ESSB)

dr. Léonie Ridderstap (ESHCC)

dr. Koen Swinnen (ESL)

Samenwerkingsbeurzen

Stichting Erasmus Trustfonds

Het Erasmus Trustfonds is basis voor de groei en bloei van de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR). Het fonds heeft jaarlijks een budget beschikbaar om het impactvolle onderzoek van de universiteit te stimuleren en haar uitmuntende studenten en wetenschappelijk personeel te ondersteunen. Sinds 1913 ondersteunt het Erasmus Trustfonds met financiële steun de doelen van de EUR. De projecten die het Erasmus Trustfonds ondersteunt, vallen binnen de volgende categorieën: Onderzoek, Onderzoeksbezoeken, Prijzen, Studentbegeleiding, Studentenleven en Overige. Hieronder volgt een overzicht van de onderzoeksprojecten die in 2020 werden ondersteund.

Academic Leadership: Mining the Research Gap

Daphne van Helden MSc (ESSB)

Attitudes towards policy measures to fight the coronavirus

Merel van Hulsen MSc (ESE)

Beliefs and information about inequality A comparative survey experiment in The Netherlands and the United States

dr. Jonathan Mijs (ESSB)

Caring Ruralities: The Co-production of Elderly Care and Sustainable Living at the Countryside

dr. Iris Wallenburg (ESHPM)

Chair of Race, Inclusion and Communication

dr. Jacco Sterkenburg (ESHCC)

Diversity Governance Inc.: the economic rationale in policymaking on diversity and living together

dr. Maria Schiller (ESSB)

Futuring the music industry: towards scenarios of resilience in a post-COVID-19 society

dr. Pauwke Berkers (ESHCC)

How does the implementation of government waste management plans affect existing business model for municipal household waste management?

prof. Martin de Jong (ESL)

How Legal Institutions Shape Morality and Affect Social Conflicts

prof. Michael Faure (ESL)

I2be

dr. Anne Wijtzes (EUR)

Impact of the COVID-19 pandemic on well-being of health care professionals in nursing homes

dr. Renée Scheepers (ESHPM)

Inclusive Smart City

dr. Negar Noori (ESL)

Maintaining Equal Economic Opportunities in the Wake of the Covid-19 Pandemic

dr. René Bakker (RSM)

Op-Eth Community

Joris Krijger MSc Ma (ESPhil)

Refugee settlement, place-making and digital technologies in the cities of Rotterdam and Amsterdam

dr. Amanda Alencar (ESHCC)

Sociale en organisatorische veerkracht in Rotterdam ten tijde van COVID-19

dr. Beitske Boonstra (ESSB)

The impact of COVID19 on the mental health and socioeconomic status of EUR students

prof. Matthias Wieser (ESSB)

Turkish migrants' views on quality of life and successful ageing

dr. Thijs van den Broek (ESHPM)

Using consumer online click stream data for dynamic pricing strategies

prof. Ting Li (RSM)

NWO samenwerkingsbeurzen

De Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) is de nationale onderzoeksraad van Nederland. NWO financiert duizenden toponderzoekers aan universiteiten en instituten, en geeft met subsidies en onderzoeksprogramma's richting aan de Nederlandse wetenschap.

Corona Fast-Track Data

Acquiring, Comprehending, and Using Information Related to COVID-19

prof. Rolf Zwaan (ESSB)

Employee self-regulation as a way to deal with the corona crisis at work

dr. Paraskevas Petrou (ESSB)

Managing a just transition out of the COVID-19 crisis

prof. Darren McCauley (ESSB)

Managing Corona. An ethnographic study of crisis decision-making

prof. Roland Bal (ESHPM)

Self-nudging to foster employee physical activity while working from home

prof. Arnold Bakker (ESSB)

The effect of the Corona-crisis response measures on institutional trust

prof. Jeroen van der Waal (ESSB)

Overige NWO-beurzen

Blockchain - **BlockEcon: A Law-compliant Trustworthy Blockchain Economy**

Gecoördineerd door: TU Delft

EUR-onderzoeksleider: dr. Dion Bongaerts (RSM)

Kleine projecten voor NWA-routes 2020 - **Knowledge Roundabout Youth**

Gecoördineerd door: EUR

EUR-onderzoeksleider: prof. Sabine Severiens (ESSB)

NWA Ideeëngenerator - **Influence of juvenile offenders on professionals' practice**

Gecoördineerd door: EUR

EUR-onderzoeksleider: prof. Annemiek Harder (ESSB)

NWA Living Labs - **Living Lab Alblasserwaard: naar een biodiverse, productieve, leefbare waard**

Gecoördineerd door: Naturalis

EUR-onderzoeksleider: prof. Arwin van Buuren (ESSB)

ZonMw

ZonMw subsidieert onderzoek op het gebied van gezondheid en stimuleert het gebruik van kennis om zorg en gezondheid te verbeteren.

Gecoördineerd door de EUR:

De effectiviteit van Transcranial Direct Current Stimulation (tDCS) als behandeling om empathische vaardigheden te verhogen en gewelddadig gedrag te verminderen bij verslaafde justitiabelen.

EUR-onderzoeksleider: Carmen Sergiou MSc (ESSB)

De maatschappelijke impact van COVID-19

EUR-onderzoeksleider: dr. Erik Snel (ESSB)

Effecten van COVID -19 op huisartsbezoek van patiënten in achterstandswijken

EUR-onderzoeksleider: dr. Paul Kocken (ESSB)

Impact van COVID-19 op kinderen en jongeren met autisme spectrum stoornis (ASS) en hun gezin

EUR-onderzoeksleider: dr. Linda Dekker (ESSB)

Is COVID-19 a threat to banks and financial stability in Europe?

EUR-onderzoeksleider: prof. Mathijs van Dijk (RSM)

Leren dansen. Sturing van zorg in tijden van een pandemie

EUR-onderzoeksleider: prof. Roland Bal (ESHPM)

Maatschappelijke coalities in Coronatijd: van spontaan initiatief tot duurzaam samenwerkingsverband

EUR-onderzoeksleider: prof. Godfried Engbersen (ESSB)

Online ondersteuning van de taalomgeving thuis met behulp van digitale prentenboeken voor kinderen in achterstandssituaties.

EUR-onderzoeksleider: dr. Roel van Steensel (ESSB)

Regional Resilience: Regional economic impact mitigation of Corona-related (de)escalation policies

EUR-onderzoeksleider: prof. Frank van Oort (ESE)

The effect of Covid-19 on innovation and corporate venturing activities of organisations

EUR-onderzoeksleider: prof. Vareska van de Vrande (RSM)

Unexpected parenthood: an etiological study on the clustering of risk factors from one generation to the next

EUR-onderzoeksleider: prof. Pauline Jansen (ESSB)

Wat betekent COVID-19 voor de inzetbaarheid en de veerkracht van kwetsbare medewerkers in de facilitaire dienstverlening.

EUR-onderzoeksleider: prof. Job van Exel (ESE/ESHPM)

Gecoördineerd door andere instituten:

Co-creatie van de zorgrelatie

Gecoördineerd door: ZI

EUR-onderzoeksleider: prof. Roland Bal (ESHPM)

De maatschappelijke dynamiek van de COVID-19 pandemie: onderwijs, sociaal-economische positie en solidariteit

Gecoördineerd door: UVA

EUR-onderzoeksleider: prof. Godfried Engbersen (ESSB)

Klinische materialen in een crisis

Gecoördineerd door: PPRC

EUR-onderzoeksleider: prof. Kees Ahaus (ESHPM)

Ongelijkheid in sport en bewegen onder COVID19: De impact van sport voor een veerkrachtige samenleving

Gecoördineerd door: Radboud Universiteit

EUR-onderzoeksleider: dr. Jacco Sterkenburg (ESHCC)

Samen werken aan betere samenwerking: Het ontwikkelen en implementeren van een toolkit voor een effectiever samenspel tussen mantelzorgers, zorgprofessionals en cliënten

Gecoördineerd door: INN

EUR-onderzoeksleider: prof. Job van Exel (ESE/ESHPM)

Walk and Talk; A Randomized Controlled Trial of High Intensive Treatment vs Care as Usual for Posttraumatic Stress Disorder

Gecoördineerd door: AMC

EUR-onderzoeksleider: dr. Leona Hakkaart van Roijen (ESHPM)

ZonMw COVID-19 Urgent traject aandachtsgebied 3

Gecoördineerd door: UNIVERSITEIT VAN AMSTERDAM

EUR-onderzoeksleider: prof. Godfried Engbersen (ESSB)

Marie Skłodowska Curie Actions – promotienetwerken

European Joint Doctorates stimuleren internationale samenwerking die verschillende zakelijke en onderzoeksgebieden beslaat. Deze bestaan uit minimaal drie academische organisaties die samen een netwerk vormen voor het begeleiden van gezamenlijke, dubbele of meervoudige diploma's voor vijftien promotieplaatsen.

ADAPTED: Eradicating Poverty, Pathways towards Achieving the SDGs

Gecoördineerd door: Ruhr Universität Bochum

EUR-onderzoeksleider: prof. Wil Hout (ISS)

Horizon 2020

Horizon 2020 is het financiële instrument voor de implantatie van de Innovatie Unie, een belangrijk initiatief van Europa 2020, dat is gericht op het versterken van de wereldwijde concurrentiekracht van Europa. Horizon 2020 helpt dit te bereiken door onderzoek en innovatie te koppelen, met de nadruk op uitmuntende wetenschap, industrieel leiderschap en de aanpak van maatschappelijke uitdagingen.

Gecoördineerd door de EUR:

UNIC4ER (The European University of Post-Industrial Cities; Towards a collaborative approach and structure towards engaged research)

Gecoördineerd door: EUR

EUR-onderzoeksleider: prof. Peter Scholten (ESSB)

Gecoördineerd door andere instituten:

AICCELERATE (AI Accelerator – A Smart Hospital Care Pathway Engine)

Gecoördineerd door: Helsingin Ja Uudenmaan Sairaanhoidopiirin Kuntayhtymä

EUR-onderzoeksleider: dr. Ken Redekop (ESHPM)

Ashvin (Assistants for Healthy, Safe, and Productive Virtual Construction Design, Operation & Maintenance using a Digital Twin)

Gecoördineerd door: Technische Universitat Berlin

EUR-onderzoeksleider: dr. Jason Pridmore (ESHCC)

DEMOTEC (Democratising Territorial Cohesion: Experimenting with deliberative citizen engagement and participatory budgeting in European regional and urban policies)

Gecoördineerd door: Cyprus University of Technologie

EUR-onderzoeksleider: prof. Arwin van Buuren (ESSB)

IcARUS (Innovative AppRoach to Urban Security)

Gecoördineerd door: Forum Europeen Pour La Securite Urbaine

EUR-onderzoeksleider: dr. Daniel Trottier (ESHCC)

IHMCSA (International Human Microbiome Coordination and Support Action)

Gecoördineerd door: INRAE

EUR-onderzoeksleider: prof. Hub Zwart (ESPhil)

JoinUs4Health (Join Us to Optimize Health Through Cohort Research)

Gecoördineerd door: UMG

EUR-onderzoeksleider: prof. Hub Zwart (ESPhil)

JUSTNORTH (Toward Just, Ethical and Sustainable Arctic Economies, Environments and Societies)

Gecoördineerd door: Uppsala Universitet

EUR-onderzoeksleider: prof. Darren McCauley (ESSB)

OPPORTUNITIES (Crises as Opportunities: towards a Level Telling Field on Migration and a New Narrative of Successful Integration)

Gecoördineerd door: Beweging

EUR-onderzoeksleider: dr. Mahmoud Messkoub (ISS)

PLANET: Progress towards Federated Logistics Through The Integration Of TEN-T into A Global Trade Network

Gecoördineerd door: Inlecom Group

EUR-onderzoeksleider: prof. Rob Zuidwijk (RSM)

SPRING

Gecoördineerd door: Fondazione ISMU

EUR-onderzoeksleider: prof. Peter Scholten (ESSB)

T2EVOLVE (Accelerating Development and Improving Access to CAR and TCR-engineered T cell therapy)

Gecoördineerd door: Klinikum Der Bayerischen Julius-Maximilians-Universitat

EUR-onderzoeksleider: prof. Carin Uyl-de Groot (ESHPM)

Whole-COMM (Exploring the Integration of Post-2014 Migrants in Small and Medium-sized Towns and Rural Areas from a Whole of Community Perspective)

Gecoördineerd door: COLLEGIO CARLO ALBERTO - CENTRO DI RICERCA E ALTA FORMAZIONE

EUR-onderzoeksleider: prof. Peter Scholten (ESSB)

Erasmus+

Erasmus+ is het EU-programma ter ondersteuning van onderwijs, beroepsopleiding, jeugd en sport in Europa.

Gecoördineerd door de EUR:

CULTSENSE (Sensitizing Young Travellers to Local Cultures)

EUR-onderzoeksleider: dr. Lenia Carvalho Marques (ESHCC)

Uitwisselingsprogramma met de Witwatersrand Universiteit in Zuid-Afrika

EUR-onderzoeksleider: dr. Jeff Handmaker (ISS)

UNIC (De Europese Universiteit van postindustriële steden)

EUR-onderzoeksleider: prof. Peter Scholten (EUR)

Gecoördineerd door andere instituten:

CitizenHeritage (Citizen Science Practices in Cultural Heritage: towards a Sustainable Model in Higher Education)

Gecoördineerd door: KU Leuven

EUR-onderzoeksleider: dr. Trilce Navarette Hernandez (ESHCC)

IFI: Innovative Finance Inclusion in Academia and Field

Gecoördineerd door: The Academic College of Tel-Aviv-Yaffo, Israël

EUR-onderzoeksleider: prof. Dirk Schoenmaker (RSM)

iFLIPP (Innovating Football Leadership: Inclusion through Policy and Practice)

Gecoördineerd door: Fare Network Stichting

EUR-onderzoeksleider: dr. Jacco Sterkenburg (ESHCC)

Andere toegekende samenwerkingsbeurzen

Gecoördineerd door de EUR:

Euroqol - Conceptual challenges in the valuation of health in children and adolescents

EUR-onderzoeksleider: dr. Stefan Lipman (ESHPM)

NETSPAR Theme Grant - Individual Pension Choices in Uncertain Times: Advancing Digital Support for Risky Pension Decisions

Leidende EUR-onderzoekers: prof. Benedict Dellaert en prof. Bas Donkers

NETSPAR Theme Grant - Climate risks in investment portfolios

EUR-onderzoeksleider: prof. Mathijs van Dijk (RSM)

NETSPAR Topicality Grant - Climate Change and Long-Horizon Portfolio Choice: Combining Theory and Empirics

EUR-onderzoeksleider: dr. Mathijs Cosemans (RSM)

NETSPAR Topicality Grant - Do more sustainable companies perform better during the corona crisis?

EUR-onderzoeksleider: prof. Mathijs van Dijk (RSM)

Nuffic - Building Capacity of Education Institutions in Sexual and Reproductive Health and Rights for Youth Inclusion in Benin

EUR-onderzoeksleider: dr. Auma Okwany (ISS)

Strategy Research Foundation - Strategic Adaptations to Climate Change: A Strategy-As-Practice Perspective

EUR-onderzoeksleider: dr. Mirko Benischke (RSM)

Gecoördineerd door andere instituten:

Euroqol - The role of time and lexicographic preference in valuation of EQ-5D-Y for health states better and worse than dead.

Gecoördineerd door: PHMR

EUR-onderzoeksleider: dr. Stefan Lipman (ESHPM)

Euroqol - **Valuation of the EQ-5D-3L-Y in the Netherlands and an investigation on different proxy perspectives**

Gecoördineerd door: UMC

EUR-onderzoeksleider: dr. Stefan Lipman (ESHPM)

Evaluaties Ministerie van Buitenlandse Zaken (BUZA) - **Preventing Sexual Exploitation and Harrasment**

Gecoördineerd door: CHS Alliance, Zwitserland

EUR-onderzoeksleider: prof. Thea Hilhorst (ISS)

National Institute of Health (US) - **Identifying gene-by-environment interplay in health behavior**

Gecoördineerd door: University of Southern California

EUR-onderzoeksleider: prof. Hans van Kippersluis (ESE)

NRO - **Toegankelijk hoger onderwijs voor, door en na de poort – een integraal perspectief op de toegankelijkheid van het hoger onderwijs in Nederland**

Gecoördineerd door: RISBO

EUR-onderzoeksleider: prof. Sabine Severiens (ESSB)

Onderzoeksraad Noorwegen - **Kulmedia: Rapids and backwaters. Adapting fast and slow to a digital cultural turn**

Gecoördineerd door: Stiftelsen Telemarksforsking (Ole Marius Hylland)

EUR-onderzoeksleider: dr. Christian Handke (ESHCC)

SURF - **Stimuleringsregeling Open en online onderwijs**

Gecoördineerd door: VU

EUR-onderzoeksleider: prof. Lidia Arends (ESSB)

VWS - **Value Based Healthcare**

Gecoördineerd door: NFU

EUR-onderzoeksleider: prof. Kees Ahaus (ESHPM)



Bijlage 3: Overzicht opleidingen

Initiële en niet-initiële opleidingen

Het huidige initiële onderwijs bestaat uit 22 bacheloropleidingen, 41 masteropleidingen en 11 onderzoeksmasters. Deze opleidingen worden aangeboden door 7 faculteiten, 1 university college en 2 instituten. Verder zijn er 15 postinitiële, geaccrediteerde masteropleidingen voor professionals.

Bacheloropleidingen

Algemene Cultuurwetenschappen

Bedrijfskunde

Bestuurskunde

Criminologie

Econometrie en Operationele Research

Economie en Bedrijfseconomie

Filosofie

Filosofie van een Bepaald Wetenschapsgebied

Fiscaal Recht

Fiscale Economie

Geneeskunde

Geschiedenis

Gezondheidswetenschappen

International Bachelor's Programme in Communication and Media

International Business Administration

Klinische Technologie (joint degree met TU Delft en Universiteit Leiden)

Liberal Arts and Sciences

Nanobiologie (joint degree met TU Delft)

Pedagogische Wetenschappen

Psychologie

Rechtsgeleerdheid

Sociologie

Masteropleidingen

Aansprakelijkheid en verzekering

Accounting, Auditing and Control

Arbeidsrecht

Business Administration

Business Information Management

Commercial Law

Criminologie

Econometrics and Management Science

Economics and Business

Filosofie

Finance & Investments

Financieel Recht

Fiscaal Recht

Fiscale Economie

Geneeskunde

Geschiedenis

Global Business & Sustainability

Health Economics and Management (internationale joint degree)

Health Economics, Policy and Law

Human Resource Management

International Management

International Public Management and Public Policy

Kunst- & cultuurwetenschappen

Management of Innovation

Marketing Management

Mediastudies

Nanobiology (joint degree met TU Delft)

Ondernemingsrecht

Organisational Change & Consulting

Pedagogy and Education

Psychology

Public Administration

Recht van de Gezondheidszorg

Rechtsgeleerdheid

Sociologie

Strategic Entrepreneurship

Strategic Management

Supply Chain Management

Technical Medicine (joint degree met TU Delft en Universiteit Leiden)

Togamaster

Zorgmanagement

Onderzoeksmasters

Clinical Research

Filosofie

Health Sciences

Infection and Immunity

Mediastudies

Molecular Medicine

Neuroscience

Research in Public Administration and Organizational Science

Research Master Business Data Science (joint degree)

Research Master in Business and Management

Tinbergen Institute Master of Philosophy in Economics

Post-initiële masteropleidingen

Commercieel Privaatrecht

Corporate Communication

Customs and Supply Chain Compliance

Development Studies

Erasmus Mundus Master's Program in Public Policy

European Master in Law and Economics

Executive MBA

Finance & Control

Global Executive OneMBA

Health Sciences

International MBA

Maritime Economics and Logistics

Master City Developer

Master of Public Information Management

Urban Management and Development

The image features several light-colored wooden figures, resembling stylized human forms, arranged on a dark, textured background. The figures are scattered across the frame, with some in the foreground and others in the background. The lighting is soft, highlighting the natural grain of the wood. The overall composition is simple and artistic.

Bijlage 4: Personeelssamenstelling

Man-vrouw verhouding op functie (exclusief Erasmus MC)

Aantal	Man	Vrouw	Totaal	% Man	% Vrouw
Hoogleraar	192	60	252	76%	24%
OBP	443	869	1312	34%	66%
Overig WP	252	372	624	40%	60%
PR	184	219	403	46%	54%
SA	263	254	517	51%	49%
UD	180	184	364	49%	51%
UHD	144	71	215	67%	33%
Totaal	1658	2029	3687	45%	55%

Peildatum 31 december 2020

Hoogleraren

Aantal hoogleraren (in personen) naar geslacht, per faculteit, bezoldigd en onbezoldigd

Faculteit	Hoogleraar			Bijzonder hoogleraar			Totalen		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
ESE	54	5	59	5	1	6	59	6	65
ESL	45	12	57	7	2	9	52	14	66
ESSB	32	21	53	6	4	10	38	25	63
Erasmus MC	136	26	162	43	11	54	179	37	216
- ESHPM	12	5	17	1	3	4	13	8	21
ESPhil	8	3	11	4	0	4	12	3	15
ESHCC	8	3	11	7	2	9	15	5	20
RSM	41	9	50	8	2	10	49	11	60
ISS	7	5	12	1	0	1	8	5	13
Subtotaal EUR	207	63	270	39	14	53	246	77	323
Erasmus MC	136	26	162	43	11	54	179	37	216
Totaal*	343	89	432	82	25	107	425	114	539
% EUR	76,67%	23,33%		73,58%	26,42%		76,16%	23,84%	
% Erasmus MC	83,95%	16,05%		79,62%	20,38%		82,87%	17,13%	
% Totaal	79,40%	20,60%		76,64%	23,36%		78,85%	21,15%	

Peildatum 31 december 2020

Ziekteverzuim over 2020 ten opzichte van 2019

Ziekteverzuimpercentage			
Personeelscategorie	2019	2020	Vershil
WP	2,44	2,42	-0,02
OBP	5,24	4,35	-0,89
WP & OBP	3,62	3,26	-0,36
Gemiddelde ziekte duur in dagen			
Personeelscategorie	2019	2020	Vershil
WP	21,89	37,03	15,14
OBP	17,37	19,87	2,5
WP & OBP	18,85	25,54	6,69

Ziekmeldingsfrequentie			
(Gemiddelde aantal ziekmeldingen p.p.)			
Personeelscategorie	2019	2020	Vershil
WP	0,36	0,29	-0,07
OBP	0,63	0,62	-0,01
WP & OBP	0,51	0,45	-0,06
Percentage niet zieke personeelsleden			
Personeelscategorie	2019	2020	Vershil
WP	74,63	81,02	6,39
OBP	62,8	72,33	9,53
WP & OBP	68,3	76,35	8,05

Totaal aantal bezoldigde personen aan de EUR excl. Erasmus MC

Totaal aantal personen EUR		HL	UHD	UD	Overig WP	Promovendi	Studentassistent	OBP	Totaal
ESE	Mannen	52	28	52	13	42	153	25	365
	Vrouwen	4	9	29	8	24	98	72	244
	Totaal	56	37	81	21	66	251	97	609
ESL	Mannen	36	19	21	61	20	25	27	209
	Vrouwen	12	14	25	114	29	42	64	300
	Totaal	48	33	46	175	49	67	91	509
ESSB	Mannen	29	17	24	90	22	1	33	216
	Vrouwen	20	14	48	147	49	8	108	394
	Totaal	49	31	72	237	71	9	141	610
ESPhil	Mannen	8	8	5	13	12	4	6	56
	Vrouwen	3	1	2	5	7	9	5	32
	Totaal	11	9	7	18	19	13	11	88
ESHCC	Mannen	8	10	11	31	12	4	6	82
	Vrouwen	3	6	15	47	23	12	35	141
	Totaal	11	16	26	78	35	16	41	223
RSM	Mannen	40	41	44	29	52	68	45	319
	Vrouwen	9	13	28	27	36	71	133	317
	Totaal	49	54	72	56	88	139	178	636
ESHPM	Mannen	12	11	17	10	22	0	9	81
	Vrouwen	4	8	24	18	44	4	22	124
	Totaal	16	19	41	28	66	4	31	205
ISS	Mannen	7	10	6	4	2	0	10	39
	Vrouwen	5	6	13	6	5	0	46	81
	Totaal	12	16	19	10	7	0	56	120
ABD & CvB	Mannen	0	0	0	1	0	1	44	46
	Vrouwen	0	0	0	0	2	2	76	80
	Totaal	0	0	0	1	2	3	120	126
UB	Mannen	0	0	0	0	0	0	33	33
	Vrouwen	0	0	0	0	0	0	47	47
	Totaal	0	0	0	0	0	0	80	80
PS	Mannen	0	0	0	0	0	7	205	212
	Vrouwen	0	0	0	0	0	8	261	269
	Totaal	0	0	0	0	0	15	466	481

Totaal aantal personen EUR		HL	UHD	UD	Overig WP	Promovendi	Studentassistent	OBP	Totaal
Totaal	Mannen	192	144	180	252	184	263	443	1658
	Vrouwen	60	71	184	372	219	254	869	2029
	Totaal	252	215	364	624	403	517	1312	3687
Mannen		76,19%	66,98%	49,45%	40,38%	45,66%	50,87%	33,77%	44,97%
Vrouwen		23,81%	33,02%	50,55%	59,62%	54,34%	49,13%	66,23%	55,03%

Peildatum 31 december 2020

Totaal aantal FTEs bezoldigde medewerkers excl. Erasmus MC

Totaal aantal personen EUR		HL	UHD	UD	Overig WP	Promovendi	Studentassistent	OBP	Totaal
ESE	Mannen	39,88	23,4	48,7	8,6	41,5	34,16	22,05	218,29
	Vrouwen	3,2	8,2	28,4	7	23,5	21,5	58,22	150,02
	Totaal	43,08	31,6	77,1	15,6	65	55,66	80,27	368,31
ESL	Mannen	20,85	12,7	16,4	36,5	20	7,45	22,6	136,5
	Vrouwen	7,6	11,7	20,4	77,74	27,5	14,14	50,65	209,73
	Totaal	28,45	24,4	36,8	114,24	47,5	21,59	73,25	346,23
ESSB	Mannen	24,55	15,05	22,4	70,56	21,4	0,4	29,6	183,96
	Vrouwen	17,6	10,5	42,25	107,3	45,8	2,88	88,11	314,44
	Totaal	42,15	25,55	64,65	177,86	67,2	3,28	117,71	498,4
ESPhil	Mannen	5,8	6,3	3,45	7,33	11,25	1	3,77	38,9
	Vrouwen	2,5	1	2	3,55	6,6	2	4,4	22,05
	Totaal	8,3	7,3	5,45	10,88	17,85	3	8,17	60,95
ESHCC	Mannen	7,3	9,3	10,4	19,44	11,3	1,4	5,5	64,64
	Vrouwen	1,35	5,9	14,1	34,33	21,25	3,5	27,7	108,13
	Totaal	8,65	15,2	24,5	53,77	32,55	4,9	33,2	172,77
RSM	Mannen	34,2	38	41,8	21,8	51,3	18,14	41,75	246,99
	Vrouwen	8,1	12,8	27,6	18,7	36	17,07	110,99	231,26
	Totaal	42,3	50,8	69,4	40,5	87,3	35,21	152,74	478,25
ESHPM	Mannen	7,94	9,4	13,4	7,36	21,8	0	8,2	68,1
	Vrouwen	4	7	20	15,7	43,1	1,2	17,8	108,8
	Totaal	11,94	16,4	33,4	23,06	64,9	1,2	26	176,9
ISS	Mannen	6,7	9,2	6	3,8	2	0	8,94	36,64
	Vrouwen	5	5,2	12,8	5,1	5	0	36,7	69,8
	Totaal	11,7	14,4	18,8	8,9	7	0	45,64	106,44
ABD & CvB	Mannen	0	0	0	1	0	0,3	40,99	42,29
	Vrouwen	0	0	0	0	2	0,8	66,89	69,69
	Totaal	0	0	0	1	2	1,1	107,88	111,98
UB	Mannen	0	0	0	0	0	0	30,54	30,54
	Vrouwen	0	0	0	0	0	0	38,45	38,45
	Totaal	0	0	0	0	0	0	68,99	68,99
PS	Mannen	0	0	0	0	0	2,34	188,21	190,55
	Vrouwen	0	0	0	0	0	2,11	212,55	214,66
	Totaal	0	0	0	0	0	4,45	400,76	405,21
Totaal	Mannen	147,22	123,35	162,55	176,39	180,55	65,19	402,15	1257,40
	Vrouwen	49,35	62,30	167,55	269,42	210,75	65,20	712,46	1537,03
	Totaal	196,57	185,65	330,10	445,81	391,30	130,39	1114,61	2794,43
Mannen		74,89%	66,44%	49,24%	39,57%	46,14%	50,00%	36,08%	45,00%
Vrouwen		25,11%	33,56%	50,76%	60,43%	53,86%	50,00%	63,92%	55,00%

Peildatum 31 december 2020

A group of diverse young people, including a woman with long blonde hair, a young man with short brown hair, and a woman with dark hair, are gathered around a globe. They are all smiling and looking at the globe with interest. The globe is held by a person whose hand is visible at the bottom. The background is a soft-focus outdoor setting with trees and a warm, golden light, suggesting a sunny day. The text 'Bijlage 5: Uitwisselingsovereenkomsten' is overlaid in white on the image.

Bijlage 5: Uitwisselingsovereenkomsten

Uitwisselingsovereenkomsten

ESSB

Name partner university	Country	Number incoming	Number outgoing	Agreement
University of Technology Sydney	Australia	1		Yes
University of New South Wales	Australia	1		Yes
Swinburne University of Technology	Australia	1		Yes
University of Salzburg	Austria		3	Yes
University of Ottawa	Canada	1		Yes
Carleton University	Canada	1		Yes
University of Fraser Valley	Canada		1 (Online)	Yes
University of Waterloo	Canada		1 (Online)	Yes
Roskilde Universitet	Denmark		2	Yes
University of Eastern Finland	Finland	1		Yes
Sciences Po Lille	France	1		Yes
SciencesPo Paris	France	1	2	Yes
Institut D'etudes Politiques De Grenoble	France		1	Yes
University of Konstanz	Germany	1	1	Yes
Lingnan University	Hong Kong	1		Yes
The Chinese University of Hong Kong	Hong Kong	2		Yes
City University of Hong Kong	Hong Kong	1		Yes
Budapesti Corvinus Egyetem	Hungary		1	Yes
Universita Ca Foscari	Italy	1		Yes
Università Commerciale 'Luigi Bocconi'	Italy		1 (Online)	Yes
Keio University	Japan	2		Yes
Universitetet I Bergen	Norway		2	Yes
National University of Singapore	Singapore	2		Yes
Seoul National University	South Korea	1	1	Yes
Chung-Ang University	South Korea	2		Yes
Universitat Autònoma de Barcelona	Spain	1		Yes
Universidad Complutense de Madrid	Spain		1	Yes
Lund University	Sweden	2		Yes
Koc University	Turkey	2		Yes
Sabanci University	Turkey	2		Yes
Florida State University	US	1		Yes
George Mason University	US	1		Yes
San Francisco State University	US		3 (Online)	Yes
Totaal		30	14	

ESL

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
Aix-Marseille	1		ja
Aristotle University of Thessaloniki	1		ja
Bologna University	2		ja
East China University of Policial Science and Law		1	ja
Friedrich-Schiller-Universitat Jena		2	ja

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
Helsinki University	1		ja
Istanbul Bilgi	3		ja
Jagiellonian University			1 ja
Kutafin Moscow State Law University			2 ja
Luis Guido Carli University	2		ja
Masaryk University			1 ja
Paris Pantheon-Assas	1		ja
Renmin University			1 ja
Shanghai Maritime University			2 ja
Sofia University "St. Kliment Ohridski"			1 ja
Ukraine Catholic University			7 ja
University of Bologna			2 ja
University of Copenhagen			1 ja
University of Essex	1		ja
University of Helsinki			1 ja
University of Lissabon			2 ja
University of New South Wales	1		ja
University of Tartu			1 ja
University of Trento			2 ja
University of Warwick			3 ja
University of Zurich			1 ja
Wuhan University			2 ja
Totaal	13		33

ESHCC

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
Torcuato Di Tella University			ja
James Cook University			ja
Swinburne University of Technology		2	ja
University of New South Wales		2	ja
University of Sydney		2	ja
University of Technology Sydney		3	ja
Western Sydney University		1	ja
University of Vienna			ja
Free University of Brussels			ja
University of Antwerp			ja
PUC-Rio			ja
Carleton University		3	ja
University of Calgary	1 (online)		ja
University of Ottawa		2	ja
University of Waterloo		1	ja
University of Western Ontario			ja
York University			ja
Major University			ja
PUC-Chile			ja
Chinese University of Hong Kong		1	ja
City University of Hong Kong			ja
Communication University of China		1	ja

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
Hong Kong Baptist University		1	ja
Hong Kong University of Science and Technology		1	ja
Jinan University			ja
Renmin University of China			ja
Shanghai International Studies University			ja
Anglo-American University		1	ja
Charles University	2 (blended)	1	ja
Aarhus University	1	4	ja
Copenhagen Business School	2		ja
University of Copenhagen			ja
Tallinn University		1	ja
University of Helsinki			ja
Audencia Nantes	2		ja
Sciences Po Paris	1 (online)	1	ja
Free University Berlin	1		ja
Humboldt University Berlin	1 (blended)	1	ja
University of Mannheim		1	ja
University of Münster		2	ja
Central European University			ja
Corvinus University of Budapest			ja
University of Iceland			ja
University College Dublin			ja
University of Limerick			ja
Bocconi University	2 (online)	3	ja
LUISS Guido Carli University	1 (blended)	10	ja
Sapienza University of Rome	1 (online)	2	ja
Keio University	1 (online)	2	ja
Rikkyo University		2	ja
Waseda University			ja
University of Monterrey			ja
University of the Americas Puebla			ja
Victoria University of Wellington		2	ja
University of Bergen		2	ja
University of Oslo			ja
University Institute Lisbon			ja
Nanyang Technological University		1	ja
National University of Singapore	1 (online)	4	ja
Singapore Management University		2	ja
University of Ljubljana		1	ja
Rhodes University			ja
Chung-Ang University		2	ja
Korea University	1 (blended)	2	ja
Seoul National University	1 (blended)	2	ja
Yonsei University			ja
CEU San Pablo University			ja
ESERP Barcelona		1	ja
Ramon Llull University		2	ja
University Carlos III of Madrid	1		ja
University of Navarra		2	ja
Linköping University			ja
Lund University			ja
Stockholm University			ja

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
University of Lugano			ja
University of Zurich		2	ja
National Chengchi University			ja
National Taiwan University	1 (online)	1	ja
Istanbul Bilgi University			ja
Koç University		1	ja
Brunel University		1	ja
Cardiff University		1	ja
Goldsmiths University of London			ja
Loughborough University			ja
Newcastle University	1 (online)		ja
Nottingham Trent University		2	ja
Queen's University Belfast			ja
University of Birmingham		1	ja
University of Essex		1	ja
University of Exeter		1	ja
University of Leeds		2	ja
University of Leicester		1	ja
University of Sheffield			ja
University of Stirling		1	ja
University of Manchester		1	
Florida State University			ja
George Mason University			ja
Hawai'i Pacific University			ja
Indiana University Bloomington		2	ja
Purdue University Northwest			ja
San Diego State University		4	ja
San Francisco State University		1	ja
Stony Brook University		1	ja
University of Illinois at Chicago			ja
University of North Carolina		1	ja
Western Washington University			ja
Al Akhawayn University in Ifrane Morocco		1	nee; free mover
St. Pölten University of Applied Sciences		1	nee; free mover
Totaal	9	101	

ESE

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
Argentina, University of Buenos Aires		1	ja
Australia, Swinburne University of Technology			ja
Australia, University of Technology, Sydney			ja
Australia, Western Sydney University			ja
Australia, Australian National University			ja
Australia, Monash University		2	ja
Austria, WU Vienna University of Economics and Business	2	2	ja
Belgium, Ghent university			ja
Belgium, Katholieke Universiteit Leuven			ja

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
Belgium, University of Antwerp			ja
Brazil, University of São Paulo		1	ja
Canada, Carleton University		1	ja
Canada, Queen's University		3	ja
Canada, Western University			ja
Canada, York University		2	ja
Chile, University of Chile			ja
China, Central University of Finance and Economics, Beijing		4	ja
China, Fudan University, School of Economics, Shanghai			ja
China, City University of Hong Kong		4	ja
China, Shanghai University of Finance and Economics		4	ja
China, Renmin University, School of Economics, Beijing			ja
China, Peking University, School of Economics, Beijing		2	ja
China, University of Hong Kong		1	ja
China, Wuhan University			ja
Colombia, Universidad de los Andes		4	ja
Croatia, University of Zagreb, Faculty of Economics and Business			ja
Czech Republic, University of Economics, Prague	3	1	ja
Denmark, Aarhus University, School of Business and Social Sciences		1	ja
Denmark, Aarhus University, Faculty of Science and Technology		1	ja
Denmark, University of Copenhagen	1		ja
Finland, University of Helsinki		2	ja
Finland, University of Turku	2	2	ja
France, Audencia Business School		1	ja
France, Ecole de Management de Normandie	1		ja
France, EM Lyon Business School		2	ja
France, ESSEC Business School, Cergy	4	2	ja
France, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne		1	ja
France, Toulouse 1 Capitole University			ja
France, ENSAI - National School for Statistics and Information Analysis	1	1	ja
Germany, Goethe University Frankfurt am Main	3	2	ja
Germany, Humboldt's School of Business and Economics		2	ja
Germany, Ludwig Maximilians Universität München	3	4	ja
Germany, University of Mannheim	1		ja
Greece, Athens University of Economics and Business	3	2	ja
Hungary, Corvinus University of Budapest	1	2	ja
Indonesia, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta		1	ja
Ireland, Trinity College Dublin		4	ja
Italy, Bocconi University, Milan	4	1	ja
Italy, University of Milano-Bicocca			ja
Italy, University of Pisa		2	ja
Italy, University of Bologna	5	3	ja
Italy, University of Bologna		2	ja
Japan, Hitotsubashi University, Tokyo			ja
Japan, Keio University, Tokyo		2	ja
Japan, Keio University, School of Economics, Tokyo		2	ja
Japan, Kyoto University			ja
Japan, Waseda University		1	ja
Mexico, ITAM			ja
New Zealand, The AUT Business School, Auckland University of Technology		1	ja

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
Norway, BI Norwegian Business School, Oslo			ja
Norway, Norwegian University of Science and Technology, Trondheim		2	ja
Norway, University of Bergen		1	ja
Norway, University of Oslo			ja
Peru, Universidad del Pacifico		1	ja
Poland, Warsaw School of Economics	1	2	ja
Portugal, ISEG - Universidade de Lisboa			ja
Portugal, Nova School of Business and Economics, Lisbon		2	ja
Portugal, University of Coimbra	1		ja
Russia, National Research University Higher School of Economics, Moscow	2	3	ja
Russia, Lomonosov Moscow State University			ja
Singapore, Nanyang Technological University		1	ja
Singapore, Singapore Management University			ja
Slovenia, University of Maribor		1	ja
South Africa, University of Pretoria			ja
South Korea, Korea University		1	ja
South Korea, Sung Kyun Kwan University (SKKU), Seoul		6	ja
South Korea, Yonsei University, Seoul		3	ja
Spain, Universidad Autònoma de Barcelona		1	ja
Spain, Universidad Autònoma de Madrid		1	ja
Spain, Carlos III University of Madrid			ja
Spain, Universitat de Barcelona			ja
Spain, Pompeu Fabra University, Barcelona			ja
Sweden, University of Gothenburg		1	ja
Sweden, Örebro University			ja
Sweden, Stockholm University			ja
Sweden, Lund University			ja
Switzerland, University of Zurich	3	1	ja
Turkey, Bogaziçi University		2	ja
Turkey, Middle East Technical University, Ankara	1	1	ja
United Kingdom, City University London			ja
United Kingdom, University of Essex	1	1	ja
United Kingdom, University of Glasgow		1	ja
Uruguay, Universidad de Montevideo		1	ja
USA, George Mason University			ja
USA, Texas A&M University		3	ja
USA, UNC at Chapel Hill		1	ja
TOTAAL	43	113	

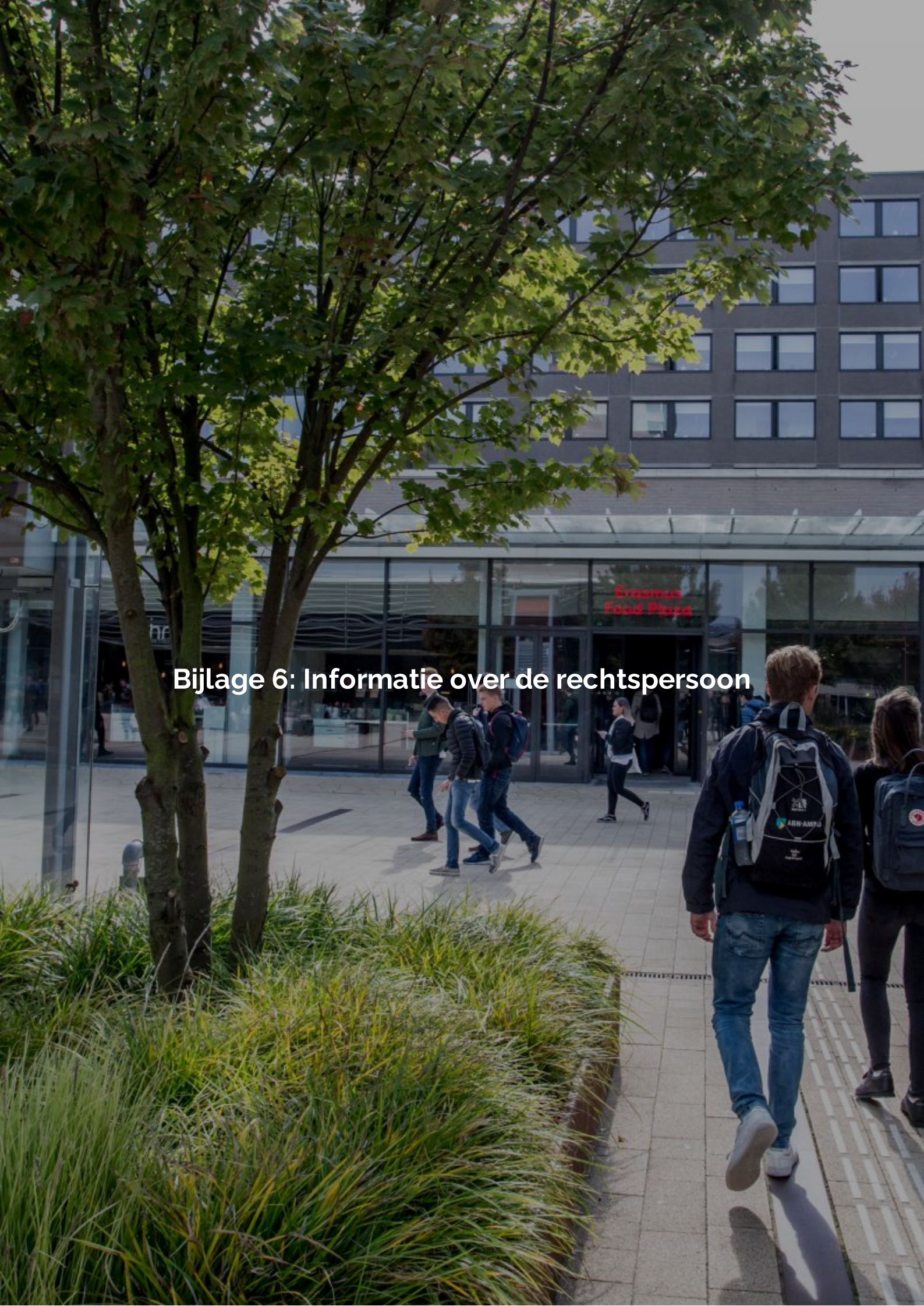
EMC

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst J / N
Peking University Health Science Center, Peking, China	1		J
Hong Kong University		3	J
University of the Philippines College of Medicine, Philippine General Hospital	1	2	J
Academisch Ziekenhuis Paramaribo	10		J

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst
Aleris Specialist Sjukvard Axesshuset	1		J
Göteborg			
Zweden			
Boston Children's Hospital / Boston / United States	5		J
Centro de salud San Jeronimo	1		J
Charité-Universitätsmedizin Berlin	1		J
Berlijn, Duitsland			
Diakonessenhuis in Paramaribo te Suriname	6		J
Donkorkrom Hospital	1		J
Afram Plains			
Ghana			
Donkorkrom Hospital, Presbyterian Church of Ghana	3		J
Ghana			
Dr. Horacio E. Oduber Hospitaal	4		J
Ege University Medical Faculty Hospital, Izmir, Turkije	2		J
Elective Ghana	1		J
Donkorkrom Presbyterian Hospital			
Donkorkrom,			
Foundation University of Health Sciences (FUCS)	2		J
General Massachusetts Hospital / Boston / VS	1		J
Great North Children's Hospital, Newcastle upon Tyne, Engela	3		J
Great Ormond Street Hospital	4		J
Hammersmith Hospital - London - Great-Brittain	1		J
Ho Chi Minh University of Medicine and Pharmacy, at Vietnam	1		J
Holy Family Hospital Techiman	1		J
Techiman			
Ghana			
Hospital Quirónsalud Sagrado Corazón	1		J
Sevilla			
Spanje			
Institut National de Chirurgie Cardiaque et de Cardiologie	1		J
L			
Istanbul University Cerrahpasa Faculty of Medicine	1		J
Johns Hopkins University School of Medicine, Baltimore, US	1		J
Keio University	1		J
Keta Municipal Hospital	1		J
Ghana			
Kiwoko hospital	1		J
Uganda			
Komfo Anokye Teaching Hospital / Kumasi / Ghana	4		J
Kumi Hospital	3		J
La Sonrisa Naranja	1		J
Littlefield Practice,Freshney Green Health Centre in Grimsby	1		J
Kaapstad, Zuid Afrika	1		J

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst
Macha Mission Hospital Zambia	4		J
MOI university, Eldoret, Kenia	2		J
Mulanje Mission Hospital	4		J
Murdoch Children's Research Institute Melbourne, Australië	1		J
National University Hospital Singapore	1		J
Ndala Mission Hospital	2		J
Patan Hospital / PAHS	1		J
Pontificia Universidad Católica de Chile Santiago, Chili	2		J
Psychiatrisch Centrum Suriname (PCS) Suriname	1		J
Regina Coeli Mission Hospital	1		J
Regina Coeli Mission Hospital	1		J
Zimbabwe			
Regionshospitalet Viborg - Hospitalsenhed Midt Viborg, Denem	1		J
Royal Adelaide Hospital / Adelaide / Australië	1		J
Royal women's hospital Melbourne	1		J
Australië			
Saint Francis Hospital	1		J
Sint-Elisabeth Hositaal, Willemstad in Curacao	3		J
Sint-Elisabeth Hositaal Curacao			J
Sri Sathya Sai Institute of Higher Medical Sciences India	1		J
St. Francis Mission Hospital Katete Zambia	1		J
Sultan Qaboos University Hospital Oman	1		J
Tehran University of Medical Sciences Iran	1		J
Tel Aviv Sourasky Medical Center Tel Aviv, Israël	1		J
The holy family hospital, Berekum, Ghana	1		J
The Hospital for Sick Children - Toronto - Canada	1		J
The University of Queensland Brisbane, Australië	1		J
Uniklinikum Aachen	1		J
Universidade Federal de Minas Gerais Belo Horizonte, Brazilië	1		J
Universitair Psychiatrisch Centrum KU Leuven	1		J
Universitas Gadjah Mada	1		J
Universitätsklinikum Mannheim GmbH Mannheim, Duitsland	1		J
UniversitätsSpital Zürich, Zwitserland	1		J
Universitetet i Oslo, Noorwegen	1		J
University Medical Centre / Emergency Department & Internal	1		J
University of Auckland, Nieuw-Zeeland	1		J
University of British Columbia, Vancouver, Canada	2		J
University of Cambridge, Engeland	1		J
University of Malaya / Kuala Lumpur / Maleisie	2		J
University of Medicine and Pharmacy Ho Chi Minh City, Vietna	1		J

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst
University of Pittsburgh, Pittsburgh, USA	1		J
Japan: Kyoto University	2		J
Australia: Monash University and Alfred Hospital (Melbourne)	2		J
China: Hong Kong University Pasteur Research Pole	1		J
Denmark: Staten Serum Institute Copenhagen	2		J
Germany: University Medical Center Hamburg-Eppendorf	1		J
Sweden: Stockholm University	2		J
UK: Manchester University	2		J
Spain: Universitat Autònoma de Barcelona	1		J
Portugal: University of Lisboa	2		J
Catholic University of Rome	2		J
Guy's Hospital, Londen, Verenigd Koninkrijk	2		J
Hammersmith Hospital, Londen, Verenigd Koninkrijk (minor)	2		J
Institute for Clinical and Experimental Medicine, Praag, Polen	2		J
Manchester Royal Infirmary	2		J
Medical University of Warsaw	2		J
Medizinische Universität Innsbruck	2		J
Queen Elizabeth Hospital Birmingham	2		J
Royal Infirmary, Edinburgh	2		J
Sahlgrenska University Hospital	2		J
Tor Vergata University, Rome	2		J
Universitätsklinikum Freiburg	2		J
University Hospital Leuven	2		J
University of Bologna	2		J
University of Padua	2		J
Federal University of Minas Gerais, Brazil - Belo Horizonte	5		J
Faculdade Pernambucana de Saúde; Instituto de Medicina Integral Professor Fernando Figueira - Brazil, Recife	5		J
FUCS Bogota, Colombia	4		J
Medical University of Havana - Salvador Allende Medical School - Cuba	6		J
Universidad Central de Ecuador	6		J
New Abirem Government Hospital, Kwahu Government Hospital & Greater Accra Regional Hospital (Ridge) - Ghana	6		J
FKUI - Jakarta, Indonesia	8		J
FK-UNAIR - Surabaya, Indonesia	4		J
FK-UGM - Yogyakarta, Indonesia	4		J
Moi University - Kenia	8		J
Sultan Qaboos University - COLLEGE OF MEDICINE AND HEALTH SCIENCES - Oman	5		J
University of Cape Town - Faculty of Health Sciences - Zuid-Afrika	6		J
Faculty of Health Sciences - University of Limpopo & Polokwane Provincial Hospital - Zuid-Afrika	5		J
Diakonessenhuis & Medische Zending - Suriname	6		J
Kilimanjaro Christian Medical Centre - Tanzania	4		J
Makerere University School of Medicine & Kumi Hospital - Uganda	4		J
University of Medicine and Pharmacy, HCMC - Vietnam	6		J
University Teaching Hospital & Macha Mission Hospital - Zambia	6		J
College of Health Sciences - University of Zimbabwe & Chikombedzi Mission Hospital	4		J
Totaal	265		5

A photograph of the Erasmus Food Plaza building. The building is a modern, multi-story structure with a glass facade. The words "Erasmus Food Plaza" are visible in red on the glass. In the foreground, there are several young people walking on a paved sidewalk. One person in the foreground is wearing a dark jacket and a backpack with "ABR-AMPO" on it. There are trees and greenery on the left side of the image.

Bijlage 6: Informatie over de rechtspersoon

Informatie over de rechtspersoon

Algemeen

Bevoegd gezag nummer	00010 – 21PE
Statutaire naam	Erasmus Universiteit Rotterdam
Juridische vorm	Publiekrechtelijke Rechtspersoon
KvK nummer	24495550
Sector	Wetenschappelijk Onderwijs

Statutair adres

Straatnaam	Burgemeester Oudlaan 50
Postcode	3062 PA
Vestigingsplaats	Rotterdam

Correspondentieadres

Postbusnummer	1738
Postcode	3000 DR
Plaats	Rotterdam
Telefoon	010 408 1111
Internetsite	www.eur.nl

Contactpersoon

Naam	Dr. P.J. Jellema CPC
Functie	Directeur Corporate Planning & Control
Telefoon	010 408 1692

E-mail	pieterjellema@eur.nl
--------	----------------------

Accountant

Naam van het accountantskantoor	Deloitte
Naam van de accountant	G. Straatman RA

An open book is shown from a low angle, with its pages fanning out. The background is a soft, out-of-focus bokeh of warm, golden light spots, suggesting an indoor setting with ambient lighting. The book's cover is a muted green color, visible at the bottom center.

Bijlage 7: Lijst met afkortingen

Lijst met afkortingen

ABD	Algemene Bestuursdienst
ACE	Academic Center of Excellence
AOE	administratie organisatorische eenheid
ATLAS	Association of Transnational Law Schools
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
AZ	Algemene Zaken
bama	bachelor-master
BKO	Basiskwalificatie Onderwijs
BSA	Bindend studieadvies
Bsik	Besluit subsidies investeringen kennisinfrastructuur
CDHO	Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs
CEPHIR	Centre for Effective Public Health In the larger Rotterdam area
CIP	Career in Progress
CLI	Community for Learning & Innovation
CPC	Corporate Planning and Control
CROHO	Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs
CvB	College van Bestuur
CWI	Commissie Wetenschappelijke Integriteit
DRIFT	Dutch Research Institute for Transitions
ECE	Erasmus Centre for Entrepreneurship
ECLC	Erasmus China Law Center

ECSP	Erasmus Centre for Strategic Philanthropy
ECTS	European Credit Transfer System
ECV	Erasmus Centre for Valorisation
EDLE	European Doctorate in Law and Economics
EDSC	Erasmus Data Service Centre
EEPI	Erasmus Electronic Publishing Initiative
EER	Erasmus Education Research
EGSH	Erasmus Graduate School of Social Sciences and Humanities
EGSL	Erasmus Graduate School of Law
EHA	Erasmus Honours Academy
EHP	Erasmus Honours Programme
EI VCC	Erasmus Initiative Vital Cities and Citizens
EMDI	Erasmus Migratie en Diversiteit Instituut
ENVH	Erasmus Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren
Erasmus MC	Erasmus Universitair Medisch Centrum Rotterdam
EREAD	Erasmus MC Research & Education Accomodation Development
ERC	European Research Council
ERIM	Erasmus Research Institute of Management
ERSB	Erasmus Research and Business Support
ESE	Erasmus School of Economics
ESHCC	Erasmus School of History, Culture and Communication
ESHPM	Erasmus School of Health Policy & Management

ESL	Erasmus School of Law
ESNR	European Student Network Rotterdam
ESPhil	Erasmus School of Philosophy
ESSB	Erasmus School of Social and Behavioural Sciences
ESSC	Erasmus Studenten Service Centrum
EUC	Erasmus University College
Eu-HEM	European Master in Health Economics and Management
EUR	Erasmus Universiteit Rotterdam
FGG	Faculteit der Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen
Fte	Fulltime equivalent
GITC	General IT Controls
GUO	Gemeenschappelijk uitvoeringsorgaan
HL	Hoogleraar
HO	Hoger Onderwijs
HOKA	Hoger Onderwijs Kwaliteitsafspraken
HST	Instituut Health Science & Technology
IBA	International Business Administration
IHS	Institute for Housing and Urban Development Studies
IPRC	International Peer Review Committee
ISS	International Institute of Social Studies
ITK	Instellingstoets Kwaliteitszorg
KNAW	Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen

KWP	Kenniswerkplaats
LDE	Leiden-Delft-Erasmus: samenwerkingsverband drie universiteiten
LEI	Universiteit Leiden
LOL	Leergang Onderwijskundig Leiderschap
LSH	Life Science & Health
LTC	Language & Training Centre
MMAPP	Mundus Master program in Public Policy
MO	Medewerkersonderzoek
MOOC	Massive Open Online Course
NIHES	Netherlands Institute For Health Sciences
NOA	Nationaal Onderwijs Akkoord
NRO	Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie
NWA	Nationale Wetenschapsagenda
NWO	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek
OBP	Ondersteunend- en beheerpersoneel
OCW	ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OECR	Onderwijskundig Expertisecentrum Rotterdam
OESO	Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling
PoR	Port of Rotterdam
QANU	Quality Assurance Netherlands Universities
R&O	Resultaat- en Ontwikkelingscyclus

RDO	Research Development Office
REI	Research Excellence Initiative
Risbo	Rotterdams Instituut voor Sociaalwetenschappelijk Beleidsonderzoek
RSM	Rotterdam School of Management, Erasmus University
RSO	Research Support Office
RvT	Raad van Toezicht
SDG	Sustainable Development Goals
SEP	Standaard Evaluatie Protocol
SKO	Senior Kwalificatie Onderwijs
SPP	Strategische Personeelsplanning
SSC	Shared Service Centre
SSH	Stichting Studenten Huisvesting
TOP	Trainings- en Ontwikkelplatform
TTO	Technology Transfer Office
TUD	Technische Universiteit Delft
UB	Universiteitsbibliotheek
UD	Universitair docent
UHD	Universitair hoofddocent
UNSDG	United Nations Sustainable Development Goals
UR	Universiteitsraad
USC	University Support Centre
VJE	Vorbereidend Jaar Erasmus

VSNU	Vereniging van Nederlandse Universiteiten
VWO	Vorbereidend Wetenschappelijk Onderwijs
WFHW	Wet aangaande Financiering Hoger Onderwijs
WHOO	Wet op Hoger Onderwijs en Onderzoek
WNT	Wet Normering Topinkomens
WO	Wetenschappelijk Onderwijs
WP	Wetenschappelijk personeel
ZonMW	Zorgonderzoek Nederland en Medische Wetenschappen