

Erasmus School of Economics School Council 144

Date: Thursday 9 November 2017 at 10.00

Location: H 12-30

Draft Agenda

1. Welcome and adoption of the agenda
2. Announcements
3. Minutes of the 143nd School Council (text) *(approval)* *./.*
4. Follow up issues of the 142nd School Council

EDUCATIONAL MATTERS

From Student Council: 'Use of English within courses ESE' *(discussion)*

HR MATTERS

5. Letter Inspection Ministry of Social Affairs and Employment *(information)* *./.*

ORGANISATIONAL MATTERS

6. Erasmus School of Economics Strategic plan *(approval)* *./.*
7. Resolutions Management Team September *(information)* *./.*
8. Mailing list Management Team September & 1-15 October 2017 *(information)* *./.*
9. Any other business
10. Closing

For information:

- Copy e-mail message regarding ICT anti-virus solutions (sent 16/10 to all ESE staff)

Draft Minutes of the Erasmus School of Economics School Council 143

Date: Thursday 12 October 2017 at 10.00, H 12-31

=====
Present:

Student Council: Sibren Iwema (SI, Chair), Elena Vollmer (EV), Nordin de Korte (NK), Seungwon Kim (SK), Veroniek Visser (VV), Abdurrahman Calkin (AC)

Personnel Council: Harry Trienekens (HT/vice-chair/chair Personnel Council), Vladimir Karamychev (VK), Rommert Dekker (RD), Melissa Lin (ML), Brian Chung (BC) Ajay Bhaskarabhatla (AB), Lidewij Hickey (LH)

Other participants: Dean Philip Hans Franses (PHF), Vice- dean Ivo Arnold (IA), Margaretha Buurman (MB) Head Dean's Office, Elianne Baltus (PC EoT), Thomas Michelotti, President Faector, Secretary participation bodies Paula Endevelde (PE, minutes)

Not present: Student Council: Yasmin Chen

- =====
1. **Welcome** by HT (vice chair) and short introduction round.
The Student Council proposed Sibren Iwema as chair of the School Council meetings. All School Council members agree on this proposal and SI takes over the chair.
The agenda is adopted as proposed.
2. **Announcements**
- HT will remain chair of personnel section and (thus) vice chair for the SC meetings.
 - MB announces that MT would like to propose a candidate for the function of research dean. The proposal will be discussed with the School Council in a confidential meeting.
3. **The SC meeting dates** for 2017-2018 are approved as proposed. These dates are published on the ESE website.
4. **The Minutes** of the 142nd School Council are approved as presented.
5. **Follow up** issues of the 142nd School Council
- Tenure Track: short report will be discussed with heads of departments. After that, this will be discussed in the School Council
 - Quality Impetus: update and evaluation TA will be discussed under item 7 and 8
 - Merchandise: School Council Members received their sweaters today. A picture was taken and will be published on the website. This item can be removed from action list, will be discussed when necessary.
 - CFA: ML updates the SC on the fact that the paper work for this application is almost done and that most likely Han Smit will send this shortly to IA for a last check/signature. IA is glad with this update.
 - Renovation: the documents with the detailed final design for the renovation of the Tinbergen building were sent in an update. If there are any comments, the Personnel Council will sent this to MB today, since this design will be finalised 13/10. AC asks if during renovation, substituted computer labs will be made available elsewhere on campus. MB expects that these will be moved to G-building, however she will inform the Student Council in detail next meeting.
 - Anti Virus software: the information will be shared (very) soon with the ESE community (when translated in English).
6. **The Annual Report of the School Council** 2016-2017 is approved and the School Council would like to take this opportunity to thank the former chair Gaby Budel for this. The annual report will be published on the website and will be announced on through newsletters and facebook messages.

EDUCATION

7. Update Quality Impetus Project

VK would like to share that the existence of the ESE Tutor academy was discussed in the University Council. Over all, this was seen as a very good initiative. However, staff UC members were slightly concerned that all Schools at EUR will start inventing the wheel themselves. They would prefer that a TA is organised EUR-wide.

IA: replies that the learning methods differ from School to School, separate EUR schools have different education methods. Furthermore, the organisation of this would be challenging, dealing with large number of students that have to be trained. ESE is currently working with Risbo to improve the TA-training. The results could be made available for other Schools through Risbo. Monique Kluck will be asked to look into further possibilities to work together.

VK: page 2: The goals on these pages were nearly all reached, which is good. However, ultimately the goal of the TA is to improve ESE education. The Personnel Council would like the evaluation extended further into students' satisfaction and students' results.

IA agrees that, with the TA, ESE aims to improve the quality of education, however, this will be a more long-term goal and it will be difficult to measure this from students' evaluations on a short notice. The TA will try to collect more data and work with focus groups where possible. RD adds that the existence, possibilities, knowledge and achievements of the TA could be made visible for ESE lecturer community.

IA: Agrees that the last period was used to experiment with different tools, this year ESE will take stock. On the other hand, very concrete output was generated, for example a new Academic Skills Programme was set up for the bachelor Economics and Business Economics. This has been sent for advice to the Programme Committee recently. A report on innovation hub in general will be ready at the end of this year and will be shared with the School Council.

8. Experiences first year Tutor Academy (part of QIP)

NK: remarks that he has asked several tutors personally regarding their experience with the TA. Overall tutors are satisfied, however, the ones he spoke to, did not find the Risbo training very helpful.

IA: replies that this contradicts the findings in the report (page 20) and agrees that tutors from the Econometrics Programme were slightly less positive. Therefore, the Risbo training will be evaluated and developed further. Main goal is to teach tutors how to offer small scale, interactive education and preferably keep the attendance high. Both Risbo, the course coordinators and education innovation experts Bas van Goozen and Diede Diederiks will be looking into ways to evolve the Risbo training. Furthermore, they will also look into the question whether tutor training and feedback for second/third year tutors should/could differ from first year's tutors and in what way.

The report states that improvement is possible on all subjects.

EV & SI will contact the PC's to collect input on students' preference for certain tutorials above others.

HT: would like to stress that, whenever data are stored in shared folders, personal information should be filtered out, for privacy reasons.

IA: will give an update on how privacy will be safeguarded in the next meeting.

9. Education Statistics

RD: good to have an overview. However, he would like more exchange within ESE on the quality of exams: information what works and what doesn't work.

IA: For support in course and assessment quality lecturers can contact ESE's educational expert Pleuni de Kock (dekock@ese.eur.nl). Although this was announced in the staff newsletter, this information could be shared again. In general, the examination committee uses course monitor tool to look into that (in hindsight), some variation can be explained very easily.

AC would like to know if lecturers will be addressed when their courses perform less good.

IA: explains that action will not only be taken when this report becomes available, this would be rather late. Based on course evaluations and BSA-results, lecturers are addressed and if deemed necessary, courses/curricula redesigned.

HR MATTERS

10. Risk Inventory and Assessment

The Personnel Council approves the RI&A.

LH: heard that zones for first aid (EHBO) workers seems to be rather unclear. For example, sometimes first aid workers from Tinbergen are called to the T-building where other first aid workers sit behind their desk.

MB has requested the EUR head of security how this happened and how it can be solved. This situation occurred because lately, quite a lot of employees have moved. Shortly, the security department will carry out an inventory of (work places) of first aid workers and if necessary, new first aid workers will be recruited.

RD: reminds the MT that we now know that (a lot of) sitting is dangerous ("sitting is the new smoking"), how can ESE act to help employees prevent from too much sitting?

MB explains that the *vitaal@work* programme (exercise on the workplace) had to stop, due to the huge success.

At ESE, it is possible to request (via office managers) a tool to place on the desktop, which enables employees to easily alternate between standing and sitting.

ORGANISATIONAL MATTERS

11. Sustainability

SK would like to ask what ESE invests in sustainability, regarding education and regarding business practices. He would like to explore how ESE can improve this.

Regarding Education IA: points out that ESE offers a minor: [Advancing new perspectives on economic thinking - sustainability transitions in Rotterdam](#). This seems not very visible on the website.

Regarding business practices MB: replies that after moving to the renovated Tinbergen building (expected 2020), waste will be separated. She admits that she, as coordinator sustainability, has not been very active lately.

SK will draft a report with recommendations on how to improve.

12. Resolutions Management Team July and August and September - no comments

13. Mailing list Management Team August – no comments

14. Any other business

RD: cyber security is now priority for EUR, it is (still) very important to stress that –for the sake of research- ESE staff members also need flexibility and access to certain programs.

MB: informs the School Council that as of 1 October, a Corporate Information Officer has started and MB has stressed this point with her.

HT: notices that more and more floors at the campus are closed. For example, he can't enter the third floor. MB replies that these measures are taken to prevent theft. Staff member cards (medewerkerpassen) can be adapted on an individual basis (through MB). PHF adds that the aim for the Tinbergen building is to be open 24/7 after the renovation.

15. The chair closes the meeting at 11.35 hrs.

Action Points

1.	Tenure track	- further adjustments CBBA criteria - is internal competitiveness felt? - student evaluations differ for male/female teachers?	MB	SC 148
2.	Quality Impetus	Update every other meeting	IA	SC 145
3.	CFA	Is ESE willing to be a partner in level 1 exam?	IA	SC 144
4.	Renovation	Update when available	MB	2017/2018
5.	Anti virus software	RdB will share information from IT security officer with ESE community	RdB	SC 144
6.	TA	When data on performance are shared, how to make sure the privacy will not be at stake.	IA	SC 144
7.	TA	Request input from PC's on which tutorials are preferred	Student Council (EV & SI)	SC 145
8.	ESE Sustainability	Draft a report with recommendations on how to improve/ be more visible	Student Council (SK)	SC 145



> Retouradres Postbus 90801 2509 LV Den Haag

Erasmus Universiteit Rotterdam
t.a.v. de directie
Postbus 1738
3000 DR ROTTERDAM



Inspectie SZW

Parnassusplein 5
2511 VX Den Haag
Postbus 90801
2509 LV Den Haag
www.inspectieszw.nl

Contactpersoon

Medewerker afd.
Inspectieondersteuning
T +31 (0)70 333 6383

Onze referentie

A1395/84/01

Datum 29 september 2017
Betreft Inspectiebezoek

Geachte mevrouw Van Veen,

Op dinsdag 19 september 2017 hebben J. Verhoef en R. Postma, beiden arbeidsinspecteur bij de Inspectie SZW, een inspectie uitgevoerd op de arbeidsplaats:

Erasmus Universiteit Rotterdam
Burgemeester Oudlaan 50
3062 PA Rotterdam

Deze inspectie vond plaats in het kader van het project "Psychosociale Arbeidsbelasting 2017"

Hiermee wil de Inspectie SZW de naleving van wet- en regelgeving door middel van toezicht en handhaving bevorderen.

Tijdens deze inspectie is beoordeeld of de aanpak van psychosociale arbeidsbelasting in uw organisatie op een doeltreffende wijze is uitgevoerd en of u invulling heeft gegeven aan de beheersmaatregelen die de Inspectie SZW hanteert om het risico op psychosociale arbeidsbelasting, en de gevolgen daarvan, te beheersen. Ter voorbereiding heeft de inspecteur de volgende documenten ontvangen:

- Risico- Inventarisatie en Evaluatie van verschillende faculteiten
- ESHCC – RIE
- FSW – RIE algemeen
- iBMG – RIE 2017 incl. PvA
- ISS – RIE
- ISS – PvA without PSA
- ISS – PvA Improving Well Being in the ISS
- MO2016 totaalrapportage EUR
- Communicatiebericht Analyse MO16
- Memo analyse en opvolging plannen van aanpak MO16
- Beleid tegen ongewenst gedrag
- Brochure ongewenst gedrag 2014
- Richtlijnen voor medewerkers – wat te doen bij agressie
- Richtlijn voor leidinggevenden bij agressie
- Richtlijn voor leidinggevenden bij (arbeids-)conflicten
- Richtlijn voor leidinggevenden bij seksuele intimidatie
- Richtlijn voor leidinggevenden bij pesten
- Folder Vertrouwenspersoon

- EUR-klachtenregeling ongewenste omgangsvormen
- Orderelement gebouwen en terreinen

Inspectie SZW

Datum

29 september 2017

Onze referentie

A1395/84/01

Aan de hand van de inhoud van de ontvangen stukken heeft de inspecteur de volgende acties ondernomen:

Op 19 september 2017 heeft tussen 10:30 uur en 12:00 uur een introductiegesprek plaatsgevonden waarbij namens de Erasmus Universiteit naast u de volgende personen aanwezig waren:

De heer J. de Reus (hoofd HR), mevrouw T. van Hooijdonk (vertrouwenspersoon personeel), de heer M. Blok (vertrouwenspersoon personeel), mevrouw J. Engelbert (OR-lid), de heer R. Pieterman (voorzitter EUR-overleg) en de heer J. Mangnus (bedrijfsarts).

Op 7 september 2017 tussen 12:30 uur en 14:30 uur hebben de inspecteurs twee groepen van vier medewerkers uit diverse onderdelen van de Erasmus Universiteit geïnterviewd. Hierbij is gesproken over het beleid dat binnen de Erasmus Universiteit wordt gevoerd met betrekking tot Psychosociale Arbeidsbelasting, het eventueel ontbreken van benodigde maatregelen en de wijze waarop de medewerkers voorgelicht en zo nodig getraind zijn rondom de risico's die aanwezig zijn bij het onderwerp Psychosociale Arbeidsbelasting.

Aansluitend aan de interviews met de medewerkers is er een afrondend gesprek gevoerd met u en de heer J. de Geus.

Hieronder staan de bevindingen en eventuele gevolgen.

Uit de ontvangen documenten is gebleken dat er bij de Erasmus Universiteit veel beleid op schrift staat aangaande psychosociale arbeidsbelasting. Er zijn onder andere vertrouwenspersonen aangesteld voor zowel medewerkers als studenten, er is een klachtencommissie en in 2011, 2014 en 2016 is een medewerkersonderzoek uitgevoerd.

Uit het introductiegesprek en de interviews is gebleken dat de door de inspecteurs ontvangen documenten zijn terug te vinden in de geautomatiseerde systemen binnen de Erasmus Universiteit. Na de uitgevoerde Personeelsmonitor 2016, waarin onder andere een te hoge werkdruk werd geconstateerd, is er geen Plan van Aanpak en zijn er geen maatregelen opgestart met als doel de werkdruk te verlagen.

Tevens bleek er geen schriftelijke meldingregistratie (centraal) met betrekking tot agressie & geweld geregeld te zijn. In de meldingsprocedure met betrekking tot agressie & geweld is niet duidelijk bij welke incidenten de medewerkers melding moeten maken en zijn er geen huisregels opgesteld voor bezoekers.

Uit bovenstaande blijkt dat het gevoerde beleid en de maatregelen die uw organisatie neemt om werknemers te beschermen tegen Psychosociale Arbeidsbelasting en de nadelige gevolgen daarvan niet volledig voldoen aan de daaraan door de Arbeidsomstandighedenwet en het Arbeidsomstandighedenbesluit gestelde eisen.

De inspecteurs hebben met betrekking tot dit onderwerp de volgende twee overtreding geconstateerd op de geïnspecteerde punten.

Arbozorg en organisatie van de arbeid

De volgende overtredingen zijn geconstateerd:

1. Beleid werkdruk:

Gebleken is dat de volgende maatregel(en) van de werkdruk beleidscyclus in uw aanpak ontbreken of in de praktijk onvoldoende functioneren:

Plan van Aanpak en maatregelen:

Gelet op de resultaten van het verdiepend onderzoek ontbreken in het Plan van Aanpak doeltreffende maatregelen ter beheersing van de te hoge werkdruk, gericht op de oorzaken van werkdruk zoals deze in het verdiepend onderzoek naar voren komen. Op dit moment blijkt dat er onvoldoende maatregelen zijn genomen om de te hoge werkdruk te verminderen of weg te nemen. Hierdoor ontbreekt ook de implementatie van deze doeltreffende maatregelen en een evaluatie van de aanpak van de werkdruk en de effecten van de getroffen maatregelen.

Dit is een overtreding van artikel 2.15, eerste lid, van het Arbeidsomstandighedenbesluit.

> Ik heb het voornemen u hiervoor een eis te stellen (zie [bijlage 1](#)).

2. Beleid agressie en geweld:

Gebleken is dat de volgende maatregel(en) in uw aanpak ontbreken of in de praktijk onvoldoende functioneren:

Melding- en registratiesysteem:

Er is geen eenduidige procedure voor het melden, registreren en analyseren van agressie- en geweldsincidenten, op grond waarvan maatregelen ter verbetering van de aanpak kunnen worden ingevoerd. Aan het personeel is niet duidelijk gemaakt welk soort agressie- en geweldsincidenten gemeld dienen te worden waardoor daartoe in aanmerking komende incidenten niet worden gemeld.

Huisregels:

- Er zijn geen huisregels vastgesteld voor derden, zoals leerlingen, cliënten en bezoekers, waarin wordt aangegeven welk gedrag wel en welk gedrag niet wordt geaccepteerd.
- De huisregels worden niet of onvoldoende aan het personeel en aan de cliënten en bezoekers bekend gemaakt.
- Er wordt niet of onvoldoende op toegezien dat de huisregels worden nageleefd.
- Bij het overtreden van de huisregels wordt niet of onvoldoende corrigerend opgetreden en worden er geen of onvoldoende sancties opgelegd.

Dit is een overtreding van artikel 2.15, eerste lid en tweede lid, van het Arbeidsomstandighedenbesluit.

> Ik heb het voornemen u hiervoor een eis te stellen (zie [bijlage 1](#)).

Wat u moet doen:

Met betrekking tot de overtredingen genoemd onder 1 en 2, kunt u binnen 2 weken na dagtekening van deze brief uw zienswijze op de voorgenomen eisen kenbaar maken. Hierover leest u meer in bijlage 1.

Deze brief is geen beschikking in de zin van artikel 1:3, tweede lid, van de Algemene wet bestuursrecht. Dat betekent dat u geen bezwaar kunt indienen tegen wat er in deze brief staat over de hiervoor genoemde overtredingen.

Meer informatie over de Arbeidsomstandighedenwetgeving, de Arbeidstijdenwet en de handhaving door de Inspectie SZW vindt u op: www.inspectieszw.nl/arbeidsomstandigheden. Daar kunt u onder "Toezicht en handhaving" ook lezen wat 'soortgelijke overtredingen' zijn en, indien aanwezig, vindt u op www.inspectieszw.nl/publicaties bij 'Soort publicatie' met de keuze 'Arbobrochures' een brochure over arbeidsveiligheid speciaal voor uw branche. Mogelijk is er een arbocatalogus voor uw branche beschikbaar. Meer informatie hierover vindt u op www.arboportaal.nl/externe-bronnen/inhoud/arbocatalogi. In de arbocatalogus voor uw branche kunt u lezen welke maatregelen u kunt nemen om aan de wettelijke bepalingen te voldoen. Andere maatregelen blijven ook mogelijk, als die hetzelfde beschermingsniveau geven.

Inspectie SZW

Datum

29 september 2017

Onze referentie

A1395/84/01

Ik verzoek u de werknemers die dat aangaat zo spoedig mogelijk op de hoogte te brengen van de inhoud van deze brief.

Indien gewenst kunt u op deze brief schriftelijk reageren t.a.v. de heer J. Verhoev. Wilt u dan het kenmerk en de datum van deze brief vermelden? U kunt ook telefonisch contact opnemen met de in het briefhoofd vermelde contactpersoon.

Hoogachtend,
De Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid,
namens deze,
de projectleider



J.M.A. Hertogh

Bijlage 1

Inspectie SZW

Deze bijlage behoort bij de inspectiebrief met kenmerk A1395/84/01 naar aanleiding van de inspectie op dinsdag 19 september 2017 door de heer J. Verhoev en de heer R. Postma, beiden arbeidsinspecteur bij de Inspectie SZW, op de arbeidsplaats:

Datum

29 september 2017

Onze referentie

A1395/84/01

Erasmus Universiteit Rotterdam
Burgemeester Oudlaan 50
3062 PA Rotterdam

Kennisgeving van de voorgenomen Eisen

Overtreding (1)

Beleid werkdruk:

Gebleken is dat de volgende maatregel(en) van de werkdruk beleidscyclus in uw aanpak ontbreken of in de praktijk onvoldoende functioneren:

Plan van Aanpak en maatregelen:

Gelet op de resultaten van het verdiepend onderzoek ontbreken in het Plan van Aanpak doeltreffende maatregelen ter beheersing van de te hoge werkdruk, gericht op de oorzaken van werkdruk zoals deze in het verdiepend onderzoek naar voren komen. Op dit moment blijkt dat er onvoldoende maatregelen zijn genomen om de te hoge werkdruk te verminderen of weg te nemen. Hierdoor ontbreekt ook de implementatie van deze doeltreffende maatregelen en een evaluatie van de aanpak van de werkdruk en de effecten van de getroffen maatregelen.

Uw beleidsvoering ter beheersing van de werkdrukrisico's schiet te kort op basis van het ontbreken of onvoldoende zijn van de hierboven beschreven beheersmaatregel(en).

Volledigheidshalve wijs ik u erop dat bij een nieuwe inspectie de aanpak van werkdruk geborgd moet zijn in de organisatie.

Dit houdt het volgende in:

U dient ervoor te zorgen dat er een actuele, deugdelijke en volledige inventarisatie van het risico werkdruk is, als onderdeel van uw risico inventarisatie en evaluatie (RI&E). Hiertoe dient u voor de verschillende onderdelen en functies binnen uw organisatie te beoordelen of werkdruk een risico vormt en hoe hoog dat risico is. De beoordeling van het risico werkdruk in uw RI&E legt u (indien nodig) ter toetsing voor aan een gecertificeerde kerndeskundige (bijvoorbeeld een gecertificeerde arbeids- en organisatiedeskundige bij uw arbodienst).

Indien uit uw RI&E blijkt dat in bepaalde organisatieonderdelen en/of functies er sprake is van een risico op werkdruk dient u een verdiepend werkdrukonderzoek uit te (laten) voeren. Een dergelijk onderzoek zoomt in op de achterliggende oorzaken van werkdruk (werkdrukbronnen) en resulteert in een plan van aanpak, waarin de beheersmaatregelen worden opgenomen om werkdruk te voorkomen dan wel te beperken. Hierbij volgt u de arbeidshygiënische strategie. Dit betekent dat u maatregelen eerst zoveel als mogelijk bij de bron aanpak. Indien dit niet lukt neemt u organisatorische maatregelen om het risico te beheersen. Als laatste neemt u maatregelen op niveau van persoonlijke bescherming.

De maatregelen in het, door u opgestelde, plan van aanpak dient u uit te voeren en vervolgens op effectiviteit te evalueren. Indien na de evaluatie blijkt dat werkdruk nog steeds een risico vormt voert u deze cyclus opnieuw uit. U integreert de cyclus in uw processen zolang werkdruk een risico vormt in uw organisatie.

Tevens zorgt u ervoor dat u de werknemers, die aan een te hoge werkdruk

blootgesteld kunnen worden, voldoende voorlicht over de daaraan verbonden risico's en instrueert over de maatregelen die zijn getroffen om te hoge werkdruk te voorkomen of te beperken.

Inspectie SZW

Datum

29 september 2017

Onze referentie

A1395/84/01

Deze maatregelen zijn gebaseerd op artikel 2.15, eerste en tweede lid, van het Arbeidsomstandighedenbesluit. Meer informatie over de beleidscyclus voor werkdruk vindt u in de flyer "De aanpak van werkdruk. Waar let de Inspectie SZW op?" die is bijgevoegd als bijlage.

Dit is een overtreding van artikel 2.15, eerste lid, van het Arbeidsomstandighedenbesluit.

Naar aanleiding hiervan heb ik J.M.A. Hertogh het voornemen, daartoe bevoegd op basis van artikel 27 van de Arbeidsomstandighedenwet, u de volgende eis te stellen ter invulling van artikel 2.15, eerste lid, van het Arbeidsomstandighedenbesluit:

Voorgenomen eis (1)

Plan van Aanpak / maatregelen:

U stelt op basis van de bevindingen uit het verdiepend onderzoek een Plan van Aanpak op om werkdruk te voorkomen dan wel te beheersen.

Hierbij houdt u rekening met de volgende kwaliteitseisen:

- De aanpak van de werkdruk wordt door het management en de OR gedragen.
- Bij de keuze van maatregelen wordt de arbeidshygiënische strategie gevolgd, wat betekent dat knelpunten zoveel mogelijk bij de bron worden aangepakt.
- Er moet sprake zijn van een collectieve aanpak van werkdruk boven een aanpak op individueel niveau. Knelpunten, die door veel medewerkers ervaren worden kunnen namelijk met een collectieve benadering voor al deze medewerkers tegelijk worden aangepakt.
- Maatregelen op individueel niveau worden toegepast wanneer de oorzaken van de beleefde werkdruk zich op individueel niveau voordoen.
- Maatregelen dienen nauw aan te sluiten aan bij de geconstateerde werkdrukbronnen en/of de gebrekkige energiebronnen. Tevens wordt duidelijk dat er altijd maatregelen worden genomen die zich richten op het vergroten van energiebronnen. Wanneer de energiebronnen steun door leidinggevenden en autonomie te beperkt zijn worden hier altijd maatregelen op genomen.
- De medewerkers, binnen teams met hoge werkdruk, dienen nauw betrokken te worden bij het zoeken naar oplossingen en het kiezen van de te treffen maatregelen.
- De keuze van de te treffen maatregelen dient gedragen te worden door de belanghebbende medewerkers, hun leidinggevenden, het management en de OR.
- De te treffen maatregelen dienen te worden opgenomen in een realistisch Plan van Aanpak.
- De aanpak van de werkdruk en de daarbij te treffen maatregelen worden zo goed mogelijk verankerd in het algemene beleid en de bestaande processen binnen de organisatie.
- Werkdruk is, indien het een knelpunt vormt, een onderwerp dat regelmatig ter sprake komt tijdens functioneringsgesprekken en het werkoverleg.
- In uw plan van aanpak noemt u termijnen voor de uitvoering.
- In uw plan van aanpak noemt u de termijnen waarop u de afzonderlijke maatregelen evalueert en hoe u dit gaat doen.

Implementatie van de maatregelen:

De maatregelen vanuit uw plan van aanpak voert u uit en implementeert u

in uw organisatie.

Hierbij houdt u rekening met de volgende kwaliteitseisen:

- Er is voor het hele traject een procesbegeleider aangesteld met voldoende deskundigheid.
- Alle betrokken partijen zijn voldoende vertegenwoordigd in een begeleidingsgroep.
- De betreffende medewerkers worden nauw betrokken bij de uitvoering van de maatregelen.
- Het hele traject van invoeren van de maatregelen krijgt voldoende prioriteit.
- De maatregelen worden uitgevoerd zoals is beoogd in het plan van aanpak. Indien een andere wijze wordt gekozen dient het beoogde resultaat gelijk te blijven.
- De communicatie over de aanpak van de werkdruk is duidelijk en gericht op alle betrokkenen.
- De verdeling van de taken en verantwoordelijkheden in het hele traject is duidelijk.
- De doorlooptijd van het hele traject is tevoren bepaald en is realistisch.
- De effecten van de getroffen maatregelen worden na afloop grondig geëvalueerd.

Evaluatie

Na de implementatie van de maatregelen evalueert u uw beleid en de genomen maatregelen op effectiviteit.

Evaluatie vindt plaats op twee niveaus:

1. Evaluatie op het niveau van de maatregelen.
2. Evaluatie ten aanzien van het effect op de werkdrukbronnen en energiebronnen.

Evaluatie op het niveau van de maatregelen:

- U evalueert de maatregelen zoals in uw plan van aanpak omschreven. Indien U op een andere wijze evalueert dan in het plan van aanpak omschreven kunt u dit onderbouwen. De evaluatie maakt inzichtelijk of de getroffen maatregelen effectief zijn geweest.
- Indien nodig geven de uitkomsten van de evaluatie invulling aan vervolgstappen.

Evaluatie ten aanzien van het effect op werkdrukbronnen en energiebronnen:

Deze evaluatie kan op verschillende manieren gebeuren:

- Er kan een zelfde verdiepend onderzoek gedaan worden als in het begin van de cyclische aanpak van de werkdruk. Hierdoor kunnen de resultaten van beide verdiepende onderzoeken met elkaar vergeleken worden. Hierbij kan gekeken worden welke werkdrukbronnen er nu bestaan en hoe deze zich verhouden tot de energiebronnen.
- Een evaluatie kan ook plaats vinden door het bespreken van de aanpak van de werkdruk en de effecten van de getroffen maatregelen in groepsbesprekingen, teambijeenkomsten en individuele gesprekken. Ook langs deze weg kunnen conclusies getrokken worden over de effectiviteit van de getroffen maatregelen en over mogelijke voortdurende en/of nieuwe knelpunten met betrekking tot werkdruk.
- Er kan ook gekozen worden voor een combinatie van deze beide methoden van evalueren.

De resultaten uit een evaluatie en de conclusies daaruit dienen schriftelijk en overkoepelend vastgelegd te worden.

Wanneer uit de evaluatie blijkt dat er nog steeds knelpunten bestaan m.b.t. werkdruk, dienen deze direct in een volgende cyclische aanpak van

Inspectie SZW

Datum

29 september 2017

Onze referentie

A1395/84/01

werkdruk meegenomen te worden.

Het is van essentieel belang, dat zowel het management als ook de OR waarde hechten aan een dergelijke grondige evaluatie en dat zij de resultaten en conclusies daaruit onderschrijven.

Inspectie SZW

Datum

29 september 2017

Onze referentie

A1395/84/01

Nieuwe cyclus:

- Indien uit de evaluatie blijkt dat de maatregelen niet effectief zijn geweest of dat er sprake is van andere factoren die zorgen voor een te hoge werkdruk dan voert u de beleidscyclus opnieuw uit, waarin u op basis van een verdiepend onderzoek, aanvullende maatregelen treft en deze evalueert. Bekijk u hiervoor ook de meegestuurde flyer.

Wanneer de eis definitief wordt moet u binnen een termijn van 9 maanden aan het gestelde in de eis hebben voldaan.

Overtreding (2)

Beleid agressie en geweld:

Gebleken is dat de volgende maatregel(en) in uw aanpak ontbreken of in de praktijk onvoldoende functioneren:

Melding- en registratiesysteem:

- Er is geen procedure voor het melden, registreren en analyseren van agressie- en geweldsincidenten, op grond waarvan maatregelen ter verbetering van de aanpak kunnen worden ingevoerd.
- Aan het personeel is niet duidelijk gemaakt welk soort agressie- en geweldsincidenten gemeld dienen te worden waardoor daartoe in aanmerking komende incidenten niet worden gemeld.

Huisregels:

- Er zijn geen huisregels vastgesteld voor derden, zoals leerlingen, cliënten en bezoekers, waarin wordt aangegeven welk gedrag wel en welk gedrag niet wordt geaccepteerd.
- De huisregels worden niet of onvoldoende aan het personeel en aan de cliënten en bezoekers bekend gemaakt.
- Er wordt niet of onvoldoende op toegezien dat de huisregels worden nageleefd.
- Bij het overtreden van de huisregels wordt niet of onvoldoende corrigerend opgetreden en worden er geen of onvoldoende sancties opgelegd.

Volledigheidshalve wijs ik u er op dat uw beleid Agressie en Geweld ten allen tijden dient te voldoen aan de volgende 11 beheersmaatregelen:

- Actuele en deugdelijke risico-inventarisatie en -evaluatie;
- Melding, registratie en analyse van incidenten;
- Voorlichting, instructie en training m.b.t. agressie en geweld;
- Protocol m.b.t. agressie en geweld;
- Huisregels voor derden zoals leerlingen, cliënten en bezoekers;
- Organisatorische en personele maatregelen m.b.t. agressie en geweld;
- Technische en bouwkundige voorzieningen m.b.t. agressie en geweld;
- Alarmsysteem of communicatiemiddel gekoppeld aan een alarmprocedure;
- Opvang, ondersteuning en nazorg voor slachtoffers na een incident;
- Aanpak van de daders van agressie- en geweldsincidenten;
- Evaluatie van de gehele aanpak van agressie en geweld.

Deze maatregelen zijn gebaseerd op artikel 2.15, eerste en tweede lid, van het Arbeidsomstandighedenbesluit. Meer informatie over de 11 beheersmaatregelen vindt u in de flyer "De aanpak van agressie en geweld. Waar let de Inspectie SZW op?" die is bijgevoegd als bijlage.

Dit is een overtreding van artikel 2.15, eerste en tweede lid, van het Arbeidsomstandighedenbesluit.

Inspectie SZW

Naar aanleiding hiervan heb ik J.M.A. Hertogh het voornemen, daartoe bevoegd op basis van artikel 27 van de Arbeidsomstandighedenwet, u de volgende eis te stellen ter invulling van artikel 2.15, eerste en tweede lid, van het Arbeidsomstandighedenbesluit:

Datum

29 september 2017

Onze referentie

A1395/84/01

Voorgenomen eis (2)

Melding- en registratiesysteem:

- U stelt een procedure op voor het melden, registreren en analyseren van agressie- en geweldsincidenten, op grond waarvan maatregelen ter verbetering van de aanpak kunnen worden ingevoerd. Tevens maakt u aan het personeel duidelijk welk soort agressie- en geweldsincidenten gemeld dienen te worden.

Huisregels:

- U stelt huisregels vast voor derden, zoals leerlingen, cliënten en bezoekers, waarin wordt aangegeven welk gedrag wel en welk gedrag niet wordt geaccepteerd.
- U maakt de opgestelde huisregels voldoende bekend aan het personeel en aan de cliënten en bezoekers.
- U houdt voldoende toezicht op het naleven van de opgestelde huisregels.
- Bij het overtreden van de huisregels wordt voldoende corrigerend opgetreden en worden er sancties opgelegd.

Wanneer de eis definitief wordt moet u binnen een termijn van 9 maanden aan het gestelde in de eis hebben voldaan.

Voordat deze eisen formeel gesteld worden krijgt u, op grond artikel 4:8 van de Algemene wet bestuursrecht (Awb), de gelegenheid om uw zienswijze naar voren te brengen. Als in de voorgenomen eis wordt bepaald dat er ook verplichtingen rusten op werknemers dan moeten zij eveneens de gelegenheid krijgen hun zienswijze naar voren te brengen. Ik ga er van uit dat u de betrokken werknemers op de hoogte stelt van deze mogelijkheid, en van de hieronder vermelde wijze waarop ze dat kunnen doen.

De zienswijze kan schriftelijk of mondeling kenbaar gemaakt worden.

Dit is geen beschikking in de zin van artikel 1:3, tweede lid, van de Awb. Tegen het gestelde in deze bijlage kan geen bezwaar worden ingediend.

Als er niet binnen **twee weken** na dagtekening van deze brief een reactie van u en/of de betrokken werknemers is ontvangen, ga ik er van uit dat er geen gebruik wordt gemaakt van de mogelijkheid uw zienswijze te geven. De eis zal daarna zo spoedig mogelijk schriftelijk aan u worden bevestigd. Op dat moment wordt ook de bezwaarprocedure van kracht en kunt u een eventueel bezwaar tegen deze eis indienen.



De aanpak van agressie en geweld

Waar let de Inspectie SZW op?

Een systematische aanpak van agressie en geweld

Doet u als werkgever genoeg om uw werknemers te beschermen tegen agressie en geweld door derden? Jaarlijks zijn er in Nederland nog teveel incidenten door agressie en geweld op de werkvloer. De Inspectie SZW controleert of werkgevers de aanpak van agressie en geweld op orde hebben aan de hand van 11 belangrijke elementen. Hieronder leest u welke dat zijn.

1. Heeft u de risico's op het gebied van agressie en geweld in kaart gebracht?

U maakt hiervoor een risico-inventarisatie en -evaluatie. Daarmee krijgt u duidelijk inzicht waar en wanneer medewerkers met agressie en geweld in het werk te maken kunnen krijgen. U houdt bij hoeveel agressie- en geweldsincidenten bij bepaalde werkzaamheden op bepaalde plaatsen en tijden hebben plaatsgevonden en wat de aard van deze incidenten was.

2. Heeft u een procedure om incidenten te melden, registreren en analyseren?

Uw organisatie heeft een procedure voor het melden, registreren en analyseren van agressie- en geweldsincidenten. Hierbij maakt u aan het personeel duidelijk wat wel en wat niet onder agressie- en geweldsincidenten wordt verstaan. De resultaten van de analyse en de acties die daaruit voortvloeien worden teruggekoppeld naar de melders. Agressie- en geweldsincidenten worden in het werk- of teamoverleg besproken.

3. Geeft u uw medewerkers voorlichting, instructie en training over agressie en geweld?

U geeft voorlichting aan medewerkers die geconfronteerd (kunnen) worden met agressie en geweld over de risico's en de maatregelen in uw organisatie. Daarnaast biedt u deze medewerkers instructies en/of trainingen aan in het voorkómen van en omgaan met agressie en geweld. Dergelijke instructies en trainingen worden zo vaak als nodig is herhaald.

4. Heeft uw organisatie een protocol voor agressie en geweld?

U heeft een protocol waarin staat hoe uw medewerkers agressief gedrag van publiek, bezoekers of cliënten door

een klantvriendelijke en servicegerichte opstelling zoveel mogelijk kunnen voorkomen. Ook staat erin hoe zij met agressief gedrag moeten omgaan, hoe zij assistentie kunnen inroepen, hoe zij agressie- of geweldsincidenten moeten melden en hoe de persoonlijke opvang, ondersteuning en verdere afwikkeling na een incident is geregeld. U zorgt voor heldere en gemakkelijk toegankelijke informatie op dit punt.

5. Heeft u huisregels opgesteld, waaraan bezoekers en cliënten zich moeten houden?

U heeft huisregels vastgesteld voor bezoekers en cliënten. In deze huisregels staat welk gedrag wel en welk gedrag niet van hen wordt geaccepteerd. U maakt deze huisregels aan de bezoekers en cliënten bekend. Op de naleving van deze regels wordt toegezien en er staat een sanctie op het overtreeden ervan. U zorgt ervoor dat bezoekers en cliënten gemakkelijk van deze huisregels kennis kunnen nemen.

6. Heeft u afdoende organisatorische en personele maatregelen getroffen?

U stemt de organisatie van het werk en de inzet van uw personeel af op het risico, dat bij bepaalde taken en op bepaalde locaties of werktijden agressie of geweld kan voorkomen. Enerzijds stelt u vast hoeveel mensen hierbij minimaal ingezet moeten worden. Anderzijds zorgt u ervoor dat deze mensen over voldoende opleiding, training en ervaring beschikken om adequaat op mogelijke situaties met agressie of geweld in te kunnen spelen.

7. Heeft u voldoende voorzieningen getroffen om agressie en geweld tegen te gaan?

U heeft de benodigde bouwkundige en technische voorzieningen getroffen waarmee agressie en geweld kunnen worden voorkomen of beperkt. Bijvoorbeeld fysieke afscherming door een glazen wand of een hoge brede balie, vluchtroutes, camerabewaking of sluiting van bepaalde toegangsdeuren voor publiek.

8. Is er een goed werkend alarmsysteem met een adequate alarmprocedure?

Waar nodig beschikken medewerkers over een betrouwbaar alarmsysteem of een goed werkend communicatiemiddel, waarmee ze gemakkelijk hulp kunnen inroepen wanneer ze met agressie of geweld te

maken krijgen. Daarnaast heeft u een betrouwbare alarm- of waarschuwingsprocedure waarmee wordt gewaarborgd dat een medewerker snelle en adequate assistentie krijgt als hij of zij alarm slaat. Deze assistentie kan bijvoorbeeld verleend worden door collega's, leidinggevenden, beveiligingsmedewerkers of de politie.

9. Is er een regeling voor opvang, ondersteuning en nazorg na een incident?

U heeft een opvangregeling voor medewerkers die het slachtoffer zijn geworden van agressie of geweld. In deze regeling staat hoe, door of namens de leiding, aan slachtoffers eerste opvang en praktische ondersteuning wordt verleend en hoe de nazorg is geregeld. U biedt ondersteuning aan het slachtoffer bijvoorbeeld door het aanbieden van andere (tijdelijke) werkzaamheden, het vergoeden van geleden materiële schade of het helpen bij het doen van aangifte bij de politie. Het is voor slachtoffers ook belangrijk dat u de dader aanspreekt op zijn of haar gedrag.

10. Heeft u een regeling gericht op het aanpakken van de dader of daders?

U heeft in een regeling vastgelegd hoe u de dader of daders van agressie- en geweldsincidenten aanpakt. Hierin staat welke acties u naar de dader(s) onderneemt, afhankelijk van de ernst van het incident. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om het geven van een waarschuwing, het opleggen van een toegangsverbod of andere sancties, het beëindigen van de dienstverlening, het doen van aangifte van een strafbaar feit bij de politie of het verhalen van de geleden schade op de dader.

11. Evalueert u periodiek uw beleid en maatregelen tegen agressie en geweld?

U evalueert regelmatig het gevoerde beleid en de getroffen maatregelen tegen agressie en geweld. Daarbij kijkt u naar de effectiviteit van de maatregelen en voorzieningen. Het doel is om te komen tot verbeteringen in de aanpak van agressie en geweld.

Check het zelf

Met de nieuwe Zelfinspectie Werkdruk en Ongewenst gedrag checkt u zelf in een aantal stappen of uw aanpak voldoet aan wet- en regelgeving. Het resultaat is een lijst met actiepunten en achtergrondinformatie.

Op zelfinspectie.nl vindt u zelfinspectie de [Zelfinspectie werkdruk en ongewenst gedrag](#). Hiermee kunt u uw aanpak checken op de thema's werkdruk, agressie en geweld, en ongewenste omgangsvormen (pesten op het werk, (sexuele) intimidatie en arbeidsdiscriminatie). Zie werkdrukongewenstgedrag.zelfinspectie.nl.

Deze flyer is een uitgave van:

Inspectie SZW

De Inspectie SZW maakt deel uit van het
Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

www.inspectieszw.nl

© Rijksoverheid | augustus 2016 | 94843



De aanpak van werkdruk

Waar let de Inspectie SZW op?

Een systematische aanpak van werkdruk

In elke arbeidsorganisatie bestaat de kans dat werknemers last krijgen van werkstress doordat de werkdruk te hoog wordt. Werkgevers moeten dit arbeidsrisico dan ook serieus nemen. Een systematische aanpak hiervan begint met het (laten) inventariseren van de werkdruk in het kader van de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E). Als hieruit blijkt dat werkdruk een reëel risico vormt, moet u als werkgever de volgende stappen zetten:

- U laat een verdiepend onderzoek naar de werkdruk uitvoeren;
- U analyseert de uitkomsten;
- U benoemt de knelpunten;
- U kiest doeltreffende maatregelen;
- U neemt deze maatregelen op in een plan van aanpak;
- U voert deze maatregelen uit;
- U evalueert de maatregelen. Als uit deze evaluatie blijkt dat, ondanks de aanpak, de werkdruk nog niet afdoende wordt beheerst, doorloopt u deze beleidscyclus opnieuw.

Hieronder vindt u een nadere toelichting op de aanpak van werkdruk.

1. Heeft u de risico's op het gebied van werkdruk in kaart gebracht? En is er – voor zover nodig – voor bepaalde organisatieonderdelen of functies een verdiepend onderzoek uitgevoerd naar de werkdruk die werknemers ervaren?

In het kader van de RI&E onderzoekt u of er in uw organisatie sprake is van een te hoge werkdruk. In de beoordeling van uw RI&E houdt u rekening met verschillende werkdrukfactoren. Dit kunnen bijvoorbeeld zijn:

- werktijden
- inhoud van het werk
- contacten op het werk (steun van collega's en leidinggevenden)
- werktempo
- ingrijpende gebeurtenissen op het werk
- zwaarte van het werk
- overwerk
- hoeveelheid werk
- afwijkende werktijden
- mogelijkheden voor pauzes en verlof.

Wanneer andere werkdrukbronnen binnen uw organisatie van belang zijn, neemt u deze ook op. Wanneer uit deze inventarisatie blijkt dat de werkdruk in bepaalde organisatieonderdelen of functies een knelpunt vormt, laat u daarvoor een verdiepend onderzoek uitvoeren. Dit verdiepend onderzoek brengt de oorzaken van de te hoge werkdruk in beeld. Het gaat dus om factoren die werkstress kunnen veroorzaken bij de betreffende werknemers. U kunt de RI&E en – voor zover nodig – het verdiepend onderzoek laten uitvoeren door uw arbodienst. Heeft u voldoende deskundigheid binnen uw organisatie? Dan kunt u het onderzoek ook zelf uitvoeren. De RI&E laat u altijd toetsen door een arbodienst of een gecertificeerd kerndeskundige.

2. Is het verdiepend onderzoek volledig en deugdelijk?

In uw verdiepend onderzoek stelt u de vragen op zo'n manier dat uit de resultaten van het onderzoek de oorzaken van de te hoge werkdruk (werkdrukbronnen) kunnen worden afgeleid. Is er voor uw sector een branche RI&E en een arbocatalogus beschikbaar, waarin het arbeidsrisico 'werkdruk' is opgenomen? Dan kunt u aangeboden instrumenten gebruiken voor de inventarisatie van werkdruk of het verdiepende onderzoek. Voorbeelden van gevalideerde verdiepende onderzoeken zijn de WEB model, VBBA, TNO Nova Web. De resultaten van het onderzoek moet u per team, afdeling of functiesoort zichtbaar kunnen maken. Het is daarbij wel belangrijk dat de anonimiteit van de werknemers blijft gewaarborgd.

3. Heeft u doeltreffende maatregelen gekozen om de te hoge werkdruk te verminderen en vervolgens goed te beheersen?

Naar aanleiding van het verdiepend onderzoek kiest u in nauw overleg met de betreffende werknemers doeltreffende, praktische maatregelen om een te hoge werkdruk te voorkomen. Deze maatregelen neemt u bij voorkeur op afdelingsniveau of op organisatieniveau. Vervolgens neemt u de maatregelen op in een plan van aanpak. Daarbij hoort een realistische tijdsplanning.

Doeltreffende beheersmaatregelen met betrekking tot werkdruk zijn voor elke organisatie, afdeling of functie maatwerk. Het is dan ook van groot belang om de betreffende werknemers en leidinggevendenden hierbij te betrekken. De maatregelen die u neemt, kunnen bijvoorbeeld betrekking hebben op de volgende aspecten in het werk:

- **Hoeveelheid werk**

De personele bezetting is afgestemd op de hoeveelheid werk die binnen de betreffende afdeling of functie moet worden verricht. Bij ziekte of vakantie van werknemers wordt voor adequate vervanging gezorgd.

- **Regelmogelijkheden**

Medewerkers hebben voldoende mogelijkheden en bevoegdheden om zelf hun werk in te delen en om problemen in het werk zelfstandig of binnen het eigen team op te lossen.

- **Deskundigheid (kennis en vaardigheden) van de werknemers**

Medewerkers zijn voldoende opgeleid, begeleid en ingewerkt om hun taken op een goede wijze te kunnen uitvoeren. Dit geldt ook voor tijdelijk personeel.

- **De werkroosters**

De werkroosters en eventuele overuren worden geregeld conform de wetgeving voor arbeids- en rusttijden. Werk- en rusttijden zijn in balans en medewerkers kunnen hun reguliere pauzes nemen. De daadwerkelijk gewerkte uren worden geregistreerd en regelmatig geëvalueerd.

- **Contact met collega's en leidinggevende**

Medewerkers hebben voldoende contactmogelijkheden met hun collega's en leidinggevende om elkaar in het werk te kunnen helpen. Teamoverleggen en functioneringsgesprekken worden met regelmaat gehouden. De leidinggevende steunt de medewerkers in hun werk en zoekt oplossingen voor problemen die zij daarbij ervaren. Collega's en leidinggevendenden gaan op een fatsoenlijke, respectvolle manier met elkaar om.

4. **Wordt bij de uitvoering van de maatregelen voldaan aan een aantal belangrijke randvoorwaarden die het welslagen van de nodige veranderingen bevorderen?**

Om de uitvoering van de maatregelen te laten slagen en daarmee de werkdruk te verminderen, spelen de volgende aspecten een belangrijke rol:

- De gekozen aanpak van de werkdruk heeft voldoende draagvlak onder de directie en de OR.
- Er is een procesbegeleider aangesteld met de benodigde deskundigheid.

- Het uitvoerend personeel wordt nauw betrokken bij de aanpak van de werkdruk.
- De communicatie over de gekozen aanpak van de werkdruk is duidelijk en gericht op alle betrokkenen.
- De verdeling van taken en verantwoordelijkheden in het verbetertraject is duidelijk.
- De doorlooptijd van het verbetertraject is van tevoren bepaald en is realistisch.
- Alle betrokkenen (medewerkers, leidinggevendenden, beleidsmakers, directie) zijn voldoende vertegenwoordigd in een begeleidingsgroep.
- Leidinggevendenden zijn voldoende toegerust om in dit traject hun rol te vervullen en te controleren of de werkdruk in hun afdeling of team door de maatregelen vermindert.

5. **Wordt het verbetertraject, inclusief de effecten van de getroffen maatregelen, goed geëvalueerd?**

Toetsing van het effect van de genomen stappen en de uitgevoerde maatregelen is een belangrijk onderdeel van een systematische aanpak van werkdruk. Wanneer hieruit blijkt dat er nog steeds bepaalde knelpunten zijn, die tot een te hoge werkdruk (kunnen) leiden, pakt u deze in een soortgelijke cyclische benadering aan. U zorgt ervoor dat er, na de implementatie van maatregelen, op korte termijn een evaluatie plaatsvindt en dat signalen snel worden opgepakt.

Met de nieuwe Zelfinspectietool Werkdruk en Ongewenst Gedrag kunnen werkgevers zelf checken of zij voldoen aan wet- en regelgeving op het gebied van werkdruk, ongewenste omgangsvormen en agressie en geweld. Aan het eind van de check krijgen zij een terugkoppeling. Zie werkdrukongewenstgedrag.zelfinspectie.nl.

Deze flyer is een uitgave van:

Inspectie SZW

De Inspectie SZW maakt deel uit van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

www.inspectieszw.nl

Erasmus School of Economics 2023

Your Gateway!

Erasmus School of Economics Strategic Plan

Update: 2017-2023

October 2017

ERASMUS SCHOOL OF ECONOMICS 2023 VALUES, MISSION, VISION AND PURPOSE

<i>Values</i>	<p>At Erasmus School of Economics, we focus on quality, equal opportunities, and inclusion. This identity makes our staff, students and alumni proud to be part of our school. With an international focus on relevance, we combine top academic research and teaching.</p> <p>With the oldest programs in Economics (1913, in the Netherlands) and Econometrics (1956, in the world), we take pride in our reputation where we provide challenging programs for entrepreneurial students, who have to attain all credits in the first year, thereby showing dedication and motivation, and who know that Erasmus School of Economics is their gateway to the future.</p>
<i>Mission</i>	<p>Erasmus School of Economics is the natural choice for ambitious students who wish to study economics or econometrics, for academics eager to contribute to relevant and challenging research and education, for alumni eager to learn and share their experiences, and for governments and firms seeking reliable advice.</p>
<i>Vision</i>	<p>By pursuing its three main principles: <i>"Quality first"</i>, <i>"Integration of top research with top education"</i> and <i>"A prime economic focus on current and future real-world questions"</i>, Erasmus School of Economics will ensure that by 2023, the School will have secured its place as a leading academic brand in economics and econometrics in the world.</p>
<i>Purpose</i>	<p>As an internationally renowned institute that contributes to advanced scientific knowledge on major economic issues, the School strives to build its reputation. Our purpose can be summarized as follows:</p> <p>A <i>To create, disseminate and apply scientific knowledge in the field of economics and econometrics.</i></p> <p>B <i>To educate the leaders of tomorrow by placing academic education in economics at the centre of our activities, providing challenging programs that combine theoretical and practical expertise of our academic staff.</i></p> <p>C <i>To be relevant for society, firms and governments by giving economics-based advice and opinions on contemporary and future issues.</i></p>

ERASMUS SCHOOL OF ECONOMICS 2023

KEY OBJECTIVES

Key objectives

- 1 To increase the number of individuals and teams who are widely recognised as outstanding in their area of research.*
- 2 To achieve a high level of quality in teaching for (inter)national students in order to deliver confident, skilled and inquisitive graduates who are ready to embark on inspiring careers. Our students make a significant contribution to society and bring out the very best in themselves.*
- 3 To enhance impact and relevance of our research output and academic performance by connecting with the media and by cooperating with the business community, social organisations, government institutions and society.*
- 4 To develop genuine, lifelong and interactive relationships with our alumni, as we believe that for our students, the first day at Erasmus School of Economics implies "the first day of the rest of their lives".*
- 5 To create an energetic, inspiring, encouraging and safe environment for our staff and students, relying on a personalized approach, in order to ensure that everyone can take full advantage of what the School has to offer.*
- 6 True to our Rotterdam roots, and our "make it happen" relation with the city and its stakeholders, Erasmus School of Economics aims to be engaged with the metropolitan area of Rotterdam to increase our joint reputation..*

Erasmus School of Economics 2023

Assessment reports by external visitation and accreditation committees, as well as international rankings, commend our bachelor and master degree programs and our research programs, thereby indicating that in 2017 Erasmus School of Economics is praised nationally and internationally. Yet, there is still much more to do.

The objectives expressed in the strategy documents "*Winnen door Kiezen*" ("Success through Choice", 2004), "*A course made good*" (2008), and ESE 2020 (2011) have largely been achieved. Student numbers have increased to 6500, our annual turnover is 38 Mio euro, we have 350 employees, and by the end of 2017, our reserves are 15 Mio euro. Erasmus School of Economics has been successful in attracting motivated students and enthusiastic staff at junior and senior levels. Our position in various rankings is one to be proud of, but also a position, which we firmly believe we can further expand. It is important in the long-term (by 2023) that our School has a clear profile, enjoys recognition in the scientific community both nationally and internationally, helps to shape the careers of students and top scientists, is rooted in society, participates actively in public debates and provides society and the business community with cutting-edge knowledge and insights. It is important that students, staff, alumni and other stakeholders want to be part of our dynamic entity and want to help achieve the School's goals together.

The key objectives of Erasmus School of Economics remain unchanged. The sharp focus on an economic perspective, the desire to achieve excellence in research and education and a sound financial basis stay on our priority list. At the same time, we actively want to build on our reputation and increase our impact and relevance. These objectives demand a number of new ambitions, and we outline these in the current strategic plan *Erasmus School of Economics 2023*.

The timescale of this strategic plan marks the 110th anniversary of our School. The purpose of this plan is to identify areas in which we can build on our strengths. It enables us to respond quickly and smart to opportunities as they emerge. This plan presents a general picture of our intentions for the coming years with regard to our academic aspirations. We incorporate specific actions in our annual plans.

To enhance quality and reputation, a clear focus on our education and research programs that build upon our strengths and the selection of priorities is mandatory. Therefore, in our well-balanced plan, we will focus on six priority areas that will receive our full attention until the year 2023. We believe that this strategic plan will prepare us for the future decade and enable us to take control of it.

The six significant strategic objectives for the coming years

1. *To increase the number of individuals and teams who are widely recognised as outstanding in their area of research.*

We further strengthen the areas of research where we already deliver internationally acclaimed quality, and the academic areas with demonstrated potential for rapid progress. We focus on areas where our comparative advantage can make us among the best in the world. The quality of the research and the associated publication outlets is much more important than the quantity of publications. We believe that critical mass of faculty is essential for continued academic excellence, and hence team formation is encouraged. We further invest in our research programs

- Economics
- Applied Economics
- Econometrics and Management Science
- Finance and Accounting
- Marketing

In this respect, we support our academic staff by offering custom-made solutions, which improve the quality of research (think of PhD students, travel funds, visiting professorships). We support our academic staff in their efforts to obtain grants (process of identifying grants, draft proposals, negotiation process and project management instruments). We stimulate talented individuals at various stages of their academic career by giving them the right opportunities and prospects (conferences, job markets, sabbatical, and support to obtain visibility). We encourage established researchers to build teams, to create relevance and to obtain visibility. We develop partnerships with renowned schools and stimulate individual exchange and collaborations with top researchers and institutes.

Actions

1. Providing incentives to address top quality, and perhaps more risky, research. Tenure track conditions should facilitate this.
2. Stimulate the creation of high quality papers and books
3. Stimulating the recruitment of visiting staff and of rotating chairs for our research programs and building a formal visiting program.
4. Stimulating outward-bound visits of our own junior staff to renowned schools and facilitating joint projects with top researchers.
5. Increasing the appeal of our doctoral training.
6. Enhancing the support regarding funding opportunities (NWO and ERC) in order to increase our external funds thereby also bringing outstanding scholars and postdoctoral fellows to our School.
7. Monitoring the standards for appointment and promotion of faculty and support staff to such a level that our aspirations can be achieved.
8. Professionalizing internet-based information on our scholars and PhD students on the job market so that we are all well visible for researchers and for potential students worldwide.
9. Enhancing the placement of PhD students

2. *To achieve a high level of quality in teaching for (inter)national students in order to deliver confident, skilled and inquisitive graduates who are ready to embark on inspiring careers. Our students make a significant contribution to society and bring out the very best in themselves.*

We will make every effort to attract top quality and motivated students who want to develop themselves to their full potential in a research-rich learning environment. We continue to elevate the quality of our education, providing our students with enriched and challenging educational experiences, using up-to-standard and even front-row ICT techniques. We enable students to benefit from Erasmus School of Economics' research reputation and capacity, its international links and the strong links with business and government. Our faculty shares their excitement and expertise in research in the classroom. We encourage innovative practices in education. Apart from research-driven teaching, (graduate) students are offered access to the thinking of visiting world leaders and academics through debates and public lectures from our alumni. The involvement of alumni in education provides a thriving and ever-changing environment, requiring continuous adaptation to new concepts, tools and technologies from the academic and business worlds, today and in the future.

Actions

1. Monitoring and updating our curricula given current and future developments in business and society.
2. Creating a clear economic focus in the bachelor programs (both Dutch and English) of Economics and Business Economics and Econometrics and Operations Research.
3. Providing highly motivated students with more opportunities to challenge and expand their intellectual capacities, especially in terms of increased breadth and depth, using honors programs as well as stimulating active and small-scale programs.
4. Offering double degree programs, which support our students to develop themselves even further.
5. Training our students on oral and written presentation skills. Increasing thesis-writing support to students.
6. Supporting and rewarding teaching excellence, and creating and maintaining awareness that teaching is key. Strengthening the Tutor Academy.
7. Enhancing and monitoring the effectiveness of our marketing and recruitment efforts of international students.
8. Systematically integrating the use of blended approaches to learning into our programs, so that all faculty and students can fully exploit new technology as an essential tool in teaching and learning. The performance of such new tools is constantly monitored using research based on proper scientific methods.
9. Expanding training and support services to help faculty with curricular redesign, with educationally sound pedagogical practices, and with the development and use of information technology based courseware.
10. Integrating lectures from our alumni in our education.
11. Enhancing career preparation by supporting and close relations with study associations.

3. *To enhance impact and relevance of our research output and academic performance by connecting with the media and by cooperating with the business community, social organisations, government institutions and society.*

The engagement and collaboration of our researchers with the public, the business world, the government and other sectors (think of charities) is an important pillar in addition to academic education and fundamental research. By exchanging data and knowledge, we can contribute scientific knowledge to society. Furthermore, it may open up new sources of funding. Knowledge transfer is stimulated by collaborative research, that is, academic research in partnership with other universities or research organisations, the business world, the government and other sectors. Partners can contribute cash and/or in-kind services (that is, data sets and surveys). In order to increase the number of commercial activities generated by our faculty, Erasmus School of Economics seeks to achieve a closer link between the activities of our research groups and the activities of the limited companies within EUR Holding Ltd., while ensuring that our School's core tasks benefit from the knowledge transfer. Written appearance in professional journals, newspapers, and magazines, and personal appearance in oral and visual media is encouraged and supported. We can reflect on current issues, and we can create the news, always based on validated scientific research.

Actions

1. Acquiring the opportunities to host important conferences in our research areas. Supporting the local organizers with time, financial support and with support staff.
2. Increasing the number of workshops, seminars and research visits by colleagues from other universities and research institutes. At Erasmus School of Economics, there is always something going on.
3. Designing content for social media that arouses the interest of a wider audience with written information, interviews, clips, movies and other material that our faculty has to offer concerning engagement with society.
4. Introducing the personal touch by following our students and staff who are abroad for research and education, thereby creating narratives that increase the interest in our programs.
5. Deepening existing partnerships and establishing new collaborations in both education and research, in particular when these relations allow our staff and students to perform better. Allowing and facilitating senior staff members to initiate these relations using their personal contacts.
6. Investing in research and education relations with domains potentially relevant for our students and staff, and which add to our own programs. Think of relationships with Humanities, Social Sciences, Management, History, Theology and Law.
7. Stimulating the initiatives of our Erasmus Education Fund.
8. Stimulating the efforts of our research staff in our companies, relying on proper incentives.
9. Increasing cooperation between the School and its associated companies.

4. *To develop genuine, lifelong and interactive relationships with our alumni, as we believe that for our students, the first day at Erasmus School of Economics implies "the first day of the rest of their lives".*

Our alumni should be our best and preferred ambassadors. Our relationship with our students does not end at graduation. If proper care and consideration is given to both sides of the relationship, we aim to have a bond with our alumni for the rest of their life. The potential power of our alumni community is rooted in the actual quality of their student experience. In order to build meaningful and long-lasting relationships between students and Erasmus School of Economics, it is essential that loyalty is nurtured during the student's time with our School. To strengthen the alumni presence at our School, we will invite them to programs and events. We will also promote strategies and create facilities that allow students and alumni to interact, to discuss career development and to network. Furthermore, Erasmus School of Economics will regularly survey our former students with regard to issues such as what type of alumni programs would most appeal to young alumni, what types of communication methods and content would be of greatest value/interest, and reasons why they would recommend Erasmus School of Economics. When alumni wish to contribute financially to Erasmus School of Economics, we prefer programs that facilitate students to come to our School or our students to visit academic programs elsewhere, and programs that allow our academic staff to do novel and risky research.

Actions

1. Monitoring our alumni to learn about the most effective communication means, the types of information alumni would be most interested in and the types of activities and engagement opportunities that would appeal to a wider range of alumni.
2. Creating online groups to facilitate social contact and networking events among alumni.
3. Obtaining tailor-made data-management systems for our alumni relations.
4. Developing a long-term relationship with our alumni by linking them to our student population and faculty.
5. Hosting our alumni at major School events, like introduction days, graduation days, inaugural lectures and events organised by our student associations like for example EFR and Faector.
6. Setting up local chapters in various countries where we have a sizeable number of alumni.

5. *To create an energetic, inspiring and encouraging environment for our staff and students, relying on a personalized approach, in order to ensure that everyone can take full advantage of what the School has to offer.*

For staff, students and alumni alike, Erasmus School of Economics wants to provide an environment in which we promote respect, equal opportunities, and diversity, and where everyone is encouraged to achieve their full potential. We want to create a sense of inclusion and a culture in which the views of students and employees are highly appreciated. We encourage staff and students to feel responsible for the School and to contribute to the greater Rotterdam area. In order to achieve a community based on these essential values, effective leadership within the School is a core principle. We believe in the personal touch, where each individual is treated in the best way. We also believe that everybody is relevant for the success of our School, support staff and academic staff alike. Everyone should feel at home at Erasmus School of Economics.

Actions

1. Seeking innovative ways to celebrate and reward staff and students for their achievements.
2. Extending the opportunities for committed students to participate in honours programs, master classes and other events.
3. Using career-development plans and providing access to training programs, to provide opportunities for staff members to develop their full potential, thereby enhancing their sense of personal fulfillment at work and their ability to take advantage of opportunities to develop personally their career.
4. Facilitating academic staff and senior management to develop their leadership qualities within Erasmus School of Economics.
5. Boosting our efforts regarding the recruitment and well-being of our support staff members so that they can effectively support academic staff.
6. Creating an inspiring and collaborative environment for our PhD students and junior staff, where job market training and placement are important.
7. Creating an effective two-way communication and increasing staff involvement in implementing our strategy.
8. Arranging a variety of social activities at Erasmus School of Economics for all staff.
9. Continuing our efforts on diversity programs, where diversity concerns gender, ethnic background, sexual orientation, and political and religious preferences.
10. Improving our management information system (making relevant management data more quickly and efficiently available in order to support and improve decision making).
11. Conducting periodic reviews and updates of our support systems to ensure that our processes remain clearly defined, well communicated, effective and efficient.
12. Continuing our good relationship with the School's participation bodies a stimulating substantive discussion and effective decision-making.

6. *True to our Rotterdam roots, and our “make it happen” relation with the city and its stakeholders, Erasmus School of Economics aims to be engaged with the metropolitan area of Rotterdam, to improve our joint reputation.*

True to our Rotterdam roots, the School’s relationship with the city, the city’s industrial/port areas and the region as a whole are of vital importance to Erasmus School of Economics. We have close relationships with a variety of (regional) organisations, al-though we recognise the need to enlarge the range of partners and stakeholders. These networks and alliances are vital to our research, our data collection, the broadening of our students’ experiences and the development of well-educated young people in the region.

Actions

1. Monitoring and increasing the quality and quantity of affordable housing in a good environment for our students.
2. Continuing and expanding of (elements of) research programs into matters relevant to the region (transport, supply chain optimisation/planning, industrial economics, health, circular economics, climate change, sports, tourism).
3. In accordance with our strategy to engage and communicate with regional stakeholders, we will establish a program of regional stakeholder events.

-/-

Decision number	Date	Document number (ese)	Decision
345-1	9/9/2017	35965	The Supervisory Board EUR has requested a more structural implementation of risk management at all different schools of EUR. After an introduction by the corporate controller EUR about this subject, the management team agrees with a pilot at ESE (and RSM). Risk management will be a.o. an item at the biennial meetings of each school with the executive board EUR (see also resolution 341-1).
345-2	9/9/2017	36183	Concerning ESE Annual Reports and ESE Key Figures, the management team adopts the following resolutions. ESE Marketing & Communication is asked to take care of the implementation: Per 1 November 2017, the part of the ESE website concerning annual reports will be dedicated to annual reports in general (Examination board, programme committees, etc) and not for ESE annual reports, as they are not available anymore since 2013. The website will be adapted accordingly (only English website); ESE Marketing and Communication will be asked to provide and publish an annual fact sheet (can be added to digital and/or paper version of yearly ESE Backbone); ESE Marketing and Communication will be asked to yearly update the ESE Key Figures as they are being published on the website.
345-3	9/9/2017	36219	The report 'The Tutor Academy; experiences in the first year' is adopted by the MT. The report will be sent to the School Council for their October meeting.
345-4	9/9/2017	36210	The MT agrees with the ESE Periodical Financial Report until August 2017 (progress report nr 3) as presented. The report, including the required tables, will be sent to the Executive Board shortly as requested.
346-1	9/18/2017	36155	After consulting the ESE directors in their meeting of September 11, the management team has adopted the update of ESE's strategy 2017-23: 'Erasmus School of Economics 2023, Your Gateway!'. The final version will be put on the agenda of School Council meeting.
347-1	9/25/2017	36212	The ESE controller has carried out a screening of the situation of the power of authorization and mandates at ESE. As a few topics are not covered as they should, a few changes were proposed. These changes concern a change in the Management Instructions ESE and changes of procedures at ESE to either match the Management Instructions as they are, or changes in order to simplify procedures. All decisions were adopted by the Management Team: 1) As the Head ESC, the Head of the Dean's office as a whole and the Director of the Tinbergen Institute are not designated as sub-administrators in the Management Instructions (Ch 12, Art 12) a letter of appointment is needed for all three of them as well as for their deputies in order to grant them sub-mandate. In case the Tinbergen Institute Director does not have an appointment at EUR, the executive board EUR has to be asked permission for this position of sub administrator (Ch 1, Art 9). 2) The Head of the Dean's office as a whole will be added as sub-administrator in the next edition of the Management Instructions ESE. 3) All sub-administrators can grant sub-mandates to other personnel in addition to their deputies. This has to be done in writing, a) by means of a notification for sub-mandates in systems as the ess-portal (even if they are temporary). b) by means of a special mandate form for sub-mandates (see also resolution 342-1 dated 3 July 2017). 4) The obligations and expenses as are determined in the yearly budget are automatically endorsed as soon as the dean has given his approval (and with him the ESE School Council and the Executive Board EUR). All practical consequences of these different decisions will be taken care of by the ESE controller.

347-2 9/25/2017 36212

The procedure concerning requests of opening vacancies submitted to the Management Team will be revised (for original procedure see resolution BT 220-03, dated 17 Feb 2014).

Among others:

All vacancies as mentioned in the budget will be recorded, but don't need to be requested again, unless they are not occupied within the budget year in question.

Requests for new PhD places not being mentioned in the budget need to be submitted before they are turned in to the VCW. For this the VCW procedure concerning PhD projects needs to be revised.

The total revision of the procedure is being specified in memo ese 36212 as being discussed in the MT of 25 Sept 2017. The result of the new procedure will be less requests for vacancies for the MT on one hand and on the other hand a better (yearly) recording of the vacancies.

All practical consequences of this decision will be taken care of by the ESE controller.

**Overzicht poststukken Erasmus School of Economics
periode 01.09.2017 t/m 30.09.2017**

Stuknummer: ese0036297
Datum poststuk: 13/09/2017
Ref/Kenm:
Afzender:
Geadresseerde: decaan ese
Inhoud: programma open dag bachelor 21 oktober 2017
Actie medewerker: executive assistant to the dean
Actie: tk
Deadline:

Stuknummer: ese0036298
Datum poststuk: 12/09/2017
Ref/Kenm: csb/mp/275.246
Afzender: centraal stembureau
Geadresseerde: decaan ese
Inhoud: record of the 2017 by-elections for the university council
Actie medewerker: executive assistant to the dean
Actie: tk
Deadline:

Stuknummer: ese0036299
Datum poststuk: 18/09/2017
Ref/Kenm:
Afzender: College van Bestuur
Geadresseerde: decaan ese
Inhoud: prof.dr. v. bekkers nieuwe decaan erasmus school of social and behavioural sciences (essb) per 1.1.2018
Actie medewerker: decaan ese
Actie: tk
Deadline:

Stuknummer: ese0036303
Datum poststuk: 20/09/2017
Ref/Kenm: az/2017/238
Afzender: institutional development office
Geadresseerde: decaan ese
Inhoud: stevin premie 2018 (deadline 1.11.2017) / voorstellen indienen via de rector op 6.10.2017
Actie medewerker: A de Rijk
Actie: afh
Deadline: 06/10/2017

Stuknummer: ese0036305
Datum poststuk: 20/09/2017
Ref/Kenm:
Afzender: institutional development office
Geadresseerde: decaan ese
Inhoud: call for nominations distinguished lorentz fellowship and prize 2018-2019 (nias)
Actie medewerker: A de Rijk
Actie: afh
Deadline: 15/10/2017

Stuknummer: ese0036331
Datum poststuk: 26/09/2017
Ref/Kenm: az/2017/244
Afzender: algemene bestuursdienst
Geadresseerde: decaan ese
Inhoud: nominations young erasmus: the period for proposing candidates is extended to 23.10.2017
Actie medewerker: A de Rijk
Actie: afh
Deadline:

**Overzicht poststukken Erasmus School of Economics
periode 01.10.2017 t/m 15.10.2017**

Stuknummer: ese0036341
Datum poststuk: 29/09/2017
Ref/Kenm:
Afzender:
Geadresseerde: decaan ese
Inhoud: call for nominations heinekenprize 2018
Actie medewerker: A de Rijk
Actie: afh
Deadline: 15/10/2017

Stuknummer: ese0036370
Datum poststuk: 04/10/2017
Ref/Kenm:
Afzender:
Geadresseerde: decaan ese
Inhoud: ms aleid barmentlo was appointed as chair of the university council as of 1.11.2017 for a period of 2 years
Actie medewerker:
Actie: tk
Deadline:

Stuknummer: ese0036373
Datum poststuk: 10/10/2017
Ref/Kenm:
Afzender:
Geadresseerde: decaan ese
Inhoud: jan brouwer scriptieprijsen 2018: economische wetenschappen. verzoek om voordrachten voor 1.1.2018 in te dienen.
Actie medewerker: education management
Actie: afh
Deadline:

Stuknummer: ese0036377
Datum poststuk: 11/10/2017
Ref/Kenm: cvb/aob/yd/274.249
Afzender: College van Bestuur
Geadresseerde: decaan ese
Inhoud: invitation, with partner, 104th dies natalis dinner 8 november 2017.
Actie medewerker: decaan ese
Actie: afh
Deadline:

Stuknummer: ese0036378
Datum poststuk: 13/10/2017
Ref/Kenm:
Afzender: onderwijsmarketing
Geadresseerde: decaan ese
Inhoud: programma van de erasmus school of economics voor de open dag
d.d. 21-10-2017
Actie medewerker: decaan
Actie: tk
Deadline:

Stuknummer: ese0036379
Datum poststuk: 13/10/2017
Ref/Kenm:
Afzender: onderwijsmarketing
Geadresseerde: decaan ese
Inhoud: uitnodiging erasmus open dag bachelor d.d. 21-10-2017
Actie medewerker: decaan
Actie: tk
Deadline:

Stuknummer: ese0036380
Datum poststuk: 17/10/2017
Ref/Kenm:
Afzender: Onderwijsmarketing
Geadresseerde: decaan ese
Inhoud: uitnodiging erasmus open dag master najaar d.d. 23-11-2017
Actie medewerker:
Actie: tk
Deadline:

From: [Deans Office, ESE](#)
To: [Staff, ESE](#); [ese-bvs, ESE](#)
Subject: Anti-virus solutions
Date: 16 October 2017 10:03:29

Dear colleagues,

As a result of several questions: a message regarding anti-virus solutions outside @wEURk.

You can find the most recent review of antivirus software on the following website:
<https://www.pcmag.com/article2/0,2817,2388652,00.asp>

Avast (<https://www.avast.com/free-antivirus-download>) appears to be the best solution, as long as you are aware that Avast is not the nicest product to purchase at the point that this becomes a consideration. The software produces 'pop-ups' one or more times a day to try to convince you to pay for a subscription. You would expect these to disappear when you decide to purchase the product. However, after purchase these are replaced with advertising for other Avast products.

Whichever antivirus solution you choose, it is wise to complement this with the **MalwareBytes** scanner (<https://www.malwarebytes.com/>). This blocks various threats (or cleans them) that standard virus scanners ignore. However, in contrast to its own statements, it is unfortunately not good enough to form a complete replacement for a standard virus scanner.

Regards,
Reino de Boer

All it takes is faith and trust and just a little bit of pixie dust (after J.M. Barrie)

Drs. R.R.A. de Boer MPC
Controller/Informationmanager/IT-Demand Manager

Erasmus School of Economics

T +31 10 408 1346
M + 31 6 12 99 51 26
E rdeboer@ese.eur.nl
W www.eur.nl/ese

Visiting address

Tinbergen Building, office H6-18
Burgemeester Oudlaan 50
3062 PA Rotterdam