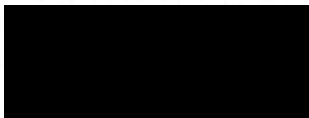


AANTEKENEN



Datum

02 AUG 2016

Onderwerp

Wob-verzoek marketing begroting en
huisvestingsplannen

Ons kenmerk
CvB/BJZ/SL/271.780

Uw kenmerk



Pagina
1/2

Bijlage
3

Afdeling
College van Bestuur

Bezoekadres
Burgemeester Oudlaan 50
Erasmus Building
A2-06

Postadres
Postbus 1738
3000 DR Rotterdam

T +31 10 408 1751
F +31 10 408 9073
E cvb@eur.nl
W www.eur.nl

Geachte heer 

Het College van Bestuur van de Erasmus Universiteit Rotterdam heeft kennisgenomen van het door u opgestelde Wob-verzoek, zoals verwoord in uw brief d.d. 6 juni 2016.

1. In de bijlagen treft u een afschrift de besluitvormingsstukken van de huisvestingsplannen vanaf 2010 met betrekking tot plannen omtrent de huisvesting van de Erasmus Universiteit Rotterdam zoals u heeft verzocht. Gegevens die betrekking hebben op bedrijfs- en fabricagegegevens dan wel persoonsgegevens zijn weggelakt op basis van artikel 10 lid 1 onder c en d van de Wet openbaarheid van bestuur.
2. Hierbij ontvangt u een afschrift van de begrotingen van 2006-2016 met betrekking tot de jaarbegrotingen van de stafafdeling Marketing & Communicatie voor de jaren 2006-2016 zoals u heeft verzocht. Gegevens die betrekking hebben op bedrijfs- en fabricagegegevens dan wel persoonsgegevens zijn weggelakt op basis van artikel 10 lid 1 onder c en d van de Wet openbaarheid van bestuur.

In de bijlagen treft u een overzicht van de ontvangen documenten.

Tegen dit besluit kunt u binnen zes weken bezwaar indienen bij het College van Bestuur van de Erasmus Universiteit Rotterdam.

Pagina
2/2

Ons kenmerk
CvB/BJZ/SL/271.780

Uw kenmerk
WOBINV 9H/EUR

Het College van Bestuur van de Erasmus Universiteit Rotterdam,



Prof. dr. H.A.P. Pols
College van Bestuur

Bijlagen:

1. Overzicht stukken
2. Toelichting m.b.t. huisvestingsplannen
3. Toelichting m.b.t. begroting Marketing & Communicatie

Bijlage 1. Overzicht stukken

	Document	Datum
1.	Overzicht stukken	
	Huisvesting EUR	
2.	Toelichting op de bijlagen	
2.1.	Verslag Raad van Toezicht van de EUR	18 juni 2010
2.2.	Campuspresentatie	18 juni 2010
2.3.	Verslag Raad van Toezicht van de EUR	16 september 2010
2.4.	Besluitvormingsdocument	6 september 2010
2.5.	Verslag Auditcommissie van de Raad van Toezicht	15 mei 2012
2.6.	Verslag Raad van Toezicht van de EUR	20 september 2012
2.7.	Besluitvormingsmemo CIO Fase 2	17 september 2012
2.8.	Bijlage eindrapportage CIO 2	31 augustus 2012
2.9.	Verslag Raad van Toezicht van de EUR	19 december 2012
2.10.	Brief Commissie Financiën van de Universiteitsraad EUR	18 oktober 2012
2.11.	Verslag extra vergadering commissie financiële zaken	9 oktober 2012
2.12.	Besluitvormingsdocument CIO Fase III (<i>Verslag RvT nog niet vastgesteld</i>)	29 april 2016
2.13.	Boekje CIO I	1 januari 2011
2.14.	Boekje CIO II	2 september 2013
	Begroting stafafdeling Marketing & Communicatie	
3.	Toelichting op de bijlagen	
3.1.	Begrotingen 2009-2013	
3.2.	Begrotingen 2014-2016	
3.3.	Besluitvormingsdocument begroting	16 juni 2009

Bijlage 2. Toelichting m.b.t. huisvestingsplannen

Sinds 2010 wordt er hard gewerkt aan de realisatie van de vernieuwing van campus Woudestein van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Belangrijke reden is dat veel gebouwen toe waren aan renovatie en/of andere vormen van groot onderhoud. Dat momentum hebben we ook gebruikt om de hiervoor beschikbare (eigen!) middelen zodanig in te zetten dat de focus meer kwam te liggen op onderwijs en op het creëren van een voor studenten inspirerende omgeving. Zo creëren we vele nieuwe studieplekken en realiseren, verbeteren en digitaliseren wij onderwijsruimtes. Ook maken we wonen meer mogelijk op en rond de campus, waarbij overigens investeringen en exploitatie over gelaten wordt aan de markt. Ook creëren we ruimte voor retail, sport en horeca, waarbij de exploitatie ook weer in handen – en voor risico is van externe partijen. De aanwezigheid van studenten op de campus is ook drastisch toegenomen. Wij zijn er van overtuigd dat dat bij draagt aan studieresultaten en vorming van onze studenten. Reacties vanuit de studentenpopulatie onderschrijven deze overtuiging.

Tegelijkertijd voeren we meer flexibel werken in en hebben het aantal m² kantoorruimte per werknemer terug gebracht. Na ook sloop van een aantal panden – wat is voorzien in 2020 – is er pers saldo een kleine 10.000m² minder gebouwoppervlakte dan in 2010.

Duurzaamheid speelt bij dit alles een belangrijke. Er is veel aandacht voor energie- (en dus kosten-)besparing en vormen van duurzame energieopwekking (o.a. Warmte Koude Opslag). Daarnaast creëren we veel groen en is er aandacht voor biodiversiteit.

Conform uw verzoek en als onderbouwing van bovenstaande zenden wij u de besluitvormingsstukken van de huisvestingsplannen vanaf 2010, inclusief 2 boekwerkjes waarin de campus plannen worden gepresenteerd. De aangehechte stukken geven een compleet en samenhangend overzicht. Wij kunnen ons voorstellen dat een toelichting gewenst is. Wanneer daar behoefte aan bestaat nodigen wij u hiervoor gaarne uit.

VERTROUWELIJK
Datum: 21 juni 2010
Kenmerk: RvT/JvM/0001247



**Conclusies, aandachts- en actiepunten van de
58^e vergadering Raad van Toezicht van de EUR,**
gehouden op vrijdag 18 juni 2010, vanaf 15.00 uur,
in vergaderzaal AB-49, Woudestein

Aanwezig:

Raad van Toezicht:

drs. A. van Rossum, voorzitter
mw.prof.dr. J.M. Bensing, lid
mw.dr. V.C.M. Timmerhuis, lid
mr. F.W.H. van den Emster, lid
alsmede mr. E.P.J. Jaspar &
mr. J.T.A. van Maurik (verslag), secretarissen

College van Bestuur:

mw.mr. P.F.M. van der Meer Mohr, voorzitter
prof.dr. H.G. Schmidt, *Rector Magnificus*
drs. B.J.H. Straatman, lid
alsmede drs. A.D. van der Pijl, secretaris CvB

afwezig (BVV):

prof.dr. W.A.F.G. Vermeend, lid Raad van Toezicht

1. Opening; vaststelling agenda

2. Conclusies, aandachts- en actiepunten 57e vergadering RvT (27/5/2010)

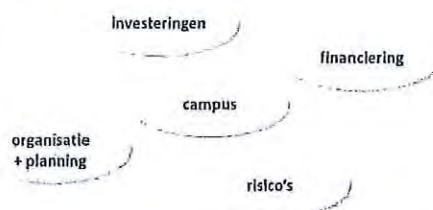


ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM

3. Masterplan campus Woudestein

memoreert dat na de zomer in belangrijke besluitvorming is voorzien over het masterplan voor de campus Woudestein. Het College wenst deze besluitvorming uitputtend voor te bereiden en voorziet derhalve nu in een gedegen informatieoverdracht aan de Raad, waarbij overigens nog volop ruimte is voor een discussie. Op soortgelijke wijze informeert het College binnen afzienbare termijn ook de decanen. De respons van beide gremia wordt vervolgens door het College benut bij de verdere vervolmaking van de stukken, die uiteindelijk in september aan de besluitvorming ten grondslag liggen.

Voor de Raad is een aantal presentaties voorbereid, in welke gezamenlijk de planvorming in alle dimensies aan bod komt: investeringen, financiering, organisatie & planning en risico's.



introduceert daartoe de volgende inleiders aan de Raad:

- directeur van het Erasmus Facilitair Bedrijf;
- directeur van bureau Res&Smit, programmamanager voor de overall planvorming;
- directeur van Studio Sputnik, stedenbouwkundige;
- werkzaam voor KPMG Corporate Finance.

begint de presentaties met een korte uiteenzetting over:

- (3)¹ de overall planning en de onderverdeling in meerdere fases en deelprojecten;
- (4) het besluitvormingstraject voor de eerste fase;
- (5-9) een globaal overzicht van de campus veranderingen, vanaf 1968, via de huidige staat met twee opties voor verdere uitbreiding (externe locaties of verdichting), naar de voorziene tussenstanden in 2013 (einde fase 1A) en 2018 (einde fase 1);
- (10) de noodzaak voor investeringen in de kwaliteit van het terrein en de voorzieningen, de graduele uitbreiding van de beschikbare ruimte, de verduurzaming van de campus en het groot onderhoud en renovatie van het bestaande areaal aan gebouwen;
- (11) de omvang van de benodigde investeringen, oplopend van € 85 miljoen voor de eerste fase tot uiteindelijk € 385 miljoen na 20 jaar, bestaande uit de posten nieuwbouw O&O (€ 140 miljoen), infrastructuur masterplan (€85 miljoen), retailvoorzieningen (€ 1 miljoen), energievoorziening (€ 7 miljoen), verbouw (€40 miljoen) en groot onderhoud (€ 112 miljoen);
- (12-13) de groei van de totale jaarlijkse exploitatielasten van € 25 miljoen naar € 35 miljoen.

Op de vraag van de Raad naar de mate waarin de inmiddels genuanceerde groei prognoses voor studentaantallen doorwerken in de nu gepresenteerde plannen, antwoordt de Raad dat voor fase 1A (t/m 2013) in het geheel niet wordt uitgegaan van een uitbreiding van de voor O&O beschikbare ruimte. De bouwplannen beperken zich in deze eerste fase tot terreinaanpassingen, studentenhuisvesting, een parkeergarage, een plaza met (tijdelijke) retailvoorzieningen en een studentenpaviljoen met een hoge, gezichtsbepalende impact. In deze eerste fase wordt de groei van studentaantallen opgevangen binnen de bestaande (deels te renoveren en verbouwen) ruimte, pas daarna zal besluitvorming over verdere nieuwbouw aan de orde zijn.

De door de Raad gesignaleerde ontwikkelingen ten aanzien van bijvoorbeeld e-learning zijn door de EUR uitvoerig besproken met de onderwijsdirecteuren en studentenvertegenwoordigers. De voorlopige conclusie hiervan is dat e-learning als aanvulling op meer traditionele onderwijsvormen wordt gezien. De EUR hanteert derhalve de voorlopige

¹ De nummers hebben betrekking op de sheets van de respectievelijke presentatie.

stelregel dat een groei in studentaantallen voor 50% doorwerkt in benodigde ruimte.



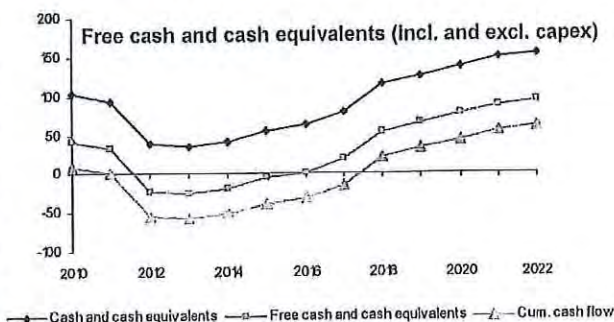
De huidige bezettingsgraad van onderwijsruimtes en werkplekken is ongeveer 50% overdag en 20% 's avonds, wat ruimte voor verbetering impliceert. Daarbij speelt evenwel de constatering dat een belangrijk deel van de huidige onderwijsruimtes niet aansluit bij de trend naar kleinschaliger onderwijs. Deze trend is slechts ten dele te accommoderen binnen de bestaande bouw. De daarvoor benodigde aanpassingen betekenen vaak bouwtechnisch dermate grote uitdagingen, dat nieuwbouw een voordeliger optie wordt. Voor wat betreft de kantoorwerkplekken is op beperkte schaal geëxperimenteerd met het Nieuwe Werken, maar deze nieuwe werkwijzen vinden vooralsnog niet veel weerklank.

voegt daaraan toe, dat ten aanzien van renovatie en groot onderhoud (voor een bedrag van € 40 miljoen in de eerste fase) al noodzaak speelt. De EUR verschilt hierin niet wezenlijk van de andere universiteiten, waar ook sprake is van in het verleden uitgestelde investeringen. Ten aanzien van de gelijktijdige investeringen in de infrastructuur ad € 45 miljoen betreft het deels noodzakelijkheid en deels een belangrijke kwaliteitsverbetering van de gemeenschappelijke ruimte. Deze bedragen werken door in een toename van de exploitatielasten met ca. € 10 miljoen, waarin ook de financierings- én afschrijvingskosten verwerkt zijn. Gegeven het huidige begrotingsoverschot van € 17 miljoen is de EUR dus in staat zowel deze toenemende kosten, als een eventuele bezuiniging van overheidswege op te vangen.

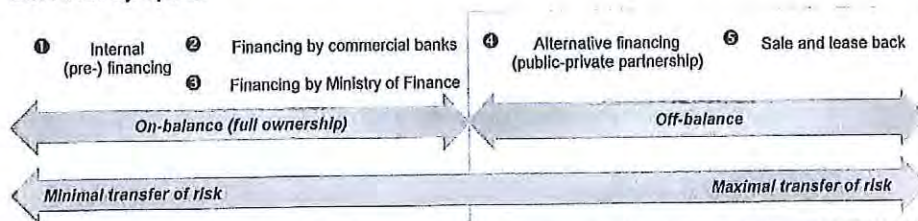
(+) De voorzitter benadrukt namens de Raad het belang van solide uitgangspunten die de noodzakelijkheid van de voorstellen voor de campus volledig onderbouwen. Het College zegt de Raad – voorafgaand aan de vergadering op 16 september – een volledige uitgewerkte notitie toe, waarin alle relevante analyses, scenario's en conclusies worden gebundeld.

Het woord wordt gegeven aan

voor een presentatie naar aanleiding van de vraagstelling hoe de EUR de benodigde investeringen kan financieren. Alvorens de mogelijke financieringsscenario's te bespreken wordt geconstateerd dat de EUR met € 93 miljoen in vrij besteedbare middelen versus € 25 miljoen aan een uitstaand krediet in een goede positie verkeert voor wat betreft de eerste fase.



Externe financiering is dus geen noodzaak voor de EUR. Dat gezegd hebbende beschikt de EUR over vijf opties:



De diverse opties worden kort doorgesproken op de respectievelijke merites, waarna namens KPMG Corporate Finance wordt geadviseerd te kiezen voor interne financiering.

Naar aanleiding van de presentatie over de kaspositie van de EUR geeft het College in overweging het huidige krediet versneld af te lossen en de oormerking van € 65 miljoen van de vrije middelen nader te toetsen op de mate waarin deze middelen ook daadwerkelijk benut zullen worden voor strategische projecten. Beide maatregelen kunnen immers de noodzaak voor een secundaire wijze van financiering als terugvalvoorziening verminderen. Het College kondigt aan de geïdentificeerde middelen in de komende twee maanden nog eens kritisch onder de loep te nemen.



De Raad onderkent – zeker voor wat betreft de eerste fase – de motivatie achter het advies ten aanzien van de financieringswijze, maar pleit desalniettemin nu al voor een verdere verkenning van 'public-private partnership' (PPS). Recente ervaringen leren dat de uit PPS resulterende bouw niet alleen vaak kwalitatief beter, maar vooral ook duurzamer kan zijn, terwijl daarnaast sprake is van risicospreiding. Het College doet verslag van haar verkennende gesprekken tot dusver met institutionele beleggers, die zich gereserveerd opstellen. Desalniettemin zal het College navraag doen bij ABP en PGGM.

Het College rapporteert haar bevindingen, tezamen met een nadere vergelijking van de alternatieve financieringswijzen, aan de Raad.

krijgt het woord voor een presentatie over de organisatie en planning van het masterplan, langs de lijnen van:

- (14) Vier mogelijkheden (variërende van integrale uitbesteding tot alles in eigen beheer doen), waarbij de voorkeur bestaat voor het in eigen hand houden van het totale project en een nadere keuze per deelproject;
- (15-20) De voorbereidende planvorming (in masterplan, bestemmingsplan en samenwerkingsovereenkomst met de gemeente), de eerste stappen voor de realisatie (terreinvoorbereiding, logistieke voorzieningen en heel veel afstemming) en de eerste concrete bouwprojecten (parkeergarage, paviljoen, C-gebouw en overige).

De voorgestelde volgtijdelijkheid en segmentatie in deelprojecten biedt de mogelijkheid om per onderdeel te kiezen voor de beste aanpak. Zo ligt PPS in de realisatiefase waarin het terrein wordt voorbereid gegeven de benodigde afstemming en flexibiliteit niet voor de hand, leent PPS zich wel voor het uitbesteden van een concreet afgebakend deelproject als een parkeergarage, maar is het weer niet aannemelijk dat de renovatie van het C-gebouw (gegeven de monumentstatus en de aanwezige asbest) zich leent voor PPS.

- (28-30) Naast de nodige flexibiliteit biedt deze werkwijze ook een zekere risicospreiding. In geval van tegenvallers kan bijvoorbeeld gespaard worden voor de volgende stap. Een extra maatregel vanuit het oogpunt van risicomanagement is de functionele scheiding tussen de projectorganisatie en de financial control op het proces.

– vult daarbij aan dat expliciet is gekozen voor externe professionals in de rol van overall programmamanager en projectmanagers voor de deelprojecten.

- (22-24) Duurzaamheid is een belangrijke invalshoek voor het masterplan. De EUR streeft op de lange termijn naar een energieneutrale campus, met een hoge kwaliteit van de werkomgeving waarin het welzijn van werknemers en studenten voorop staat, uitgewerkt in een flexibel gebouwenbestand dat toekomstbestendig is.

Tot slot krijgt het College de gelegenheid om – aan de hand van een maquette – de stedenbouwkundige visie achter het masterplan, alsmede de voorziene uitwerking van de deelprojecten in de eerste fase nader toe te lichten. Kort wordt stilgestaan bij de ondergrondse parkeergarage, waarboven een plaza en een paviljoen bedacht zijn. Als zodanig is een parkeergarage een kostbaar element in de planvorming en de planvorming voorziet dan ook in meerdere scenario's (realisatie in één keer per 2013 of in twee delen per

2013 en 2018). De voorkeur gaat – mede gegeven de ingrijpende gevolgen voor de campus – uit naar bouw in één slag. Verdiepte parkeergarages vormen van oudsher een groter risico dan bovengrondse gebouwen, maar op de EUR wordt slim gebruik gemaakt van het al aanwezige hoogteverschil in het terrein waardoor slechts 1 niveau onder het maaiveld komt te liggen. Overigens zet de EUR gelijktijdig in op een duurzaam mobiliteitsbeleid om het autogebruik onder studenten en medewerkers te verminderen.



De *voorzitter* spreekt namens de Raad dank uit voor een zeer heldere uiteenzetting van de diverse aspecten van het Masterplan en verzoekt het College ruim voor de vergadering van de Raad van Toezicht op 16 september te voorzien in een notitie waarin al deze aspecten nog eens nauwgezet de revue passeren.

- (+) Raad nu over dezelfde informatiepositie beschikt als het College en zegt de gevraagde nadere notitie toe.

4A. Mededelingen College van Bestuur

Actiepuntenlijst Raad van Toezicht EUR

*(vanaf 01.01.2010; deze actiepuntenlijst wordt
iedere vergadering geactualiseerd)*





Campus ontwikkeling en aanpak



Erasmus Universiteit Rotterdam

Vrijdag 18 juni 2010, Raad van Toezicht

dhr. Lansbergen (EFB), dhr. Smit (Res&Smit), dhr Roeters van Lennep (KPMG) en
dhr. Van 't Spijker (Studio Sputnik)

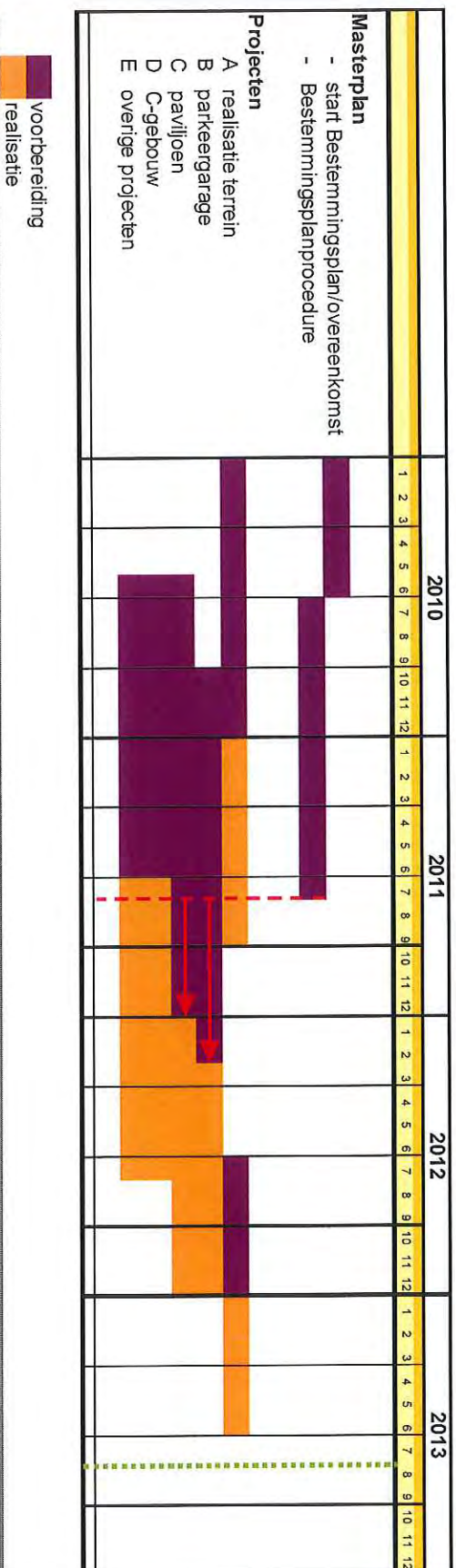
Erasmus

ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM

Campus ontwikkeling en aanpak

- *Overall planning*
 - *planning 2010-2013*
 - *besluitvorming 2010*
- *Haalbaarheid + aanpak*
 - *investeringen*
 - *financiering*
 - *organisatie + planning*
 - *risico's*
- *Campusontwerp*





Overall planning: besluitvorming

- **Juni: Beeld- en oordeelsvorming**

- Donderdag 17 juni Decanen informeel
- Vrijdag 18 juni Raad van Toezicht
- Dinsdag 22 juni Universiteitsraad

- **September: Besluitvorming**

- Woensdag 1 september CvB/Decanen
- Donderdag 2 september College van Bestuur
- Donderdag 16 september Raad van Toezicht
- Dinsdag 28 september Universiteitsraad





De campus in aanbouw 1968



Campusontwikkeling; Een strategische keuze



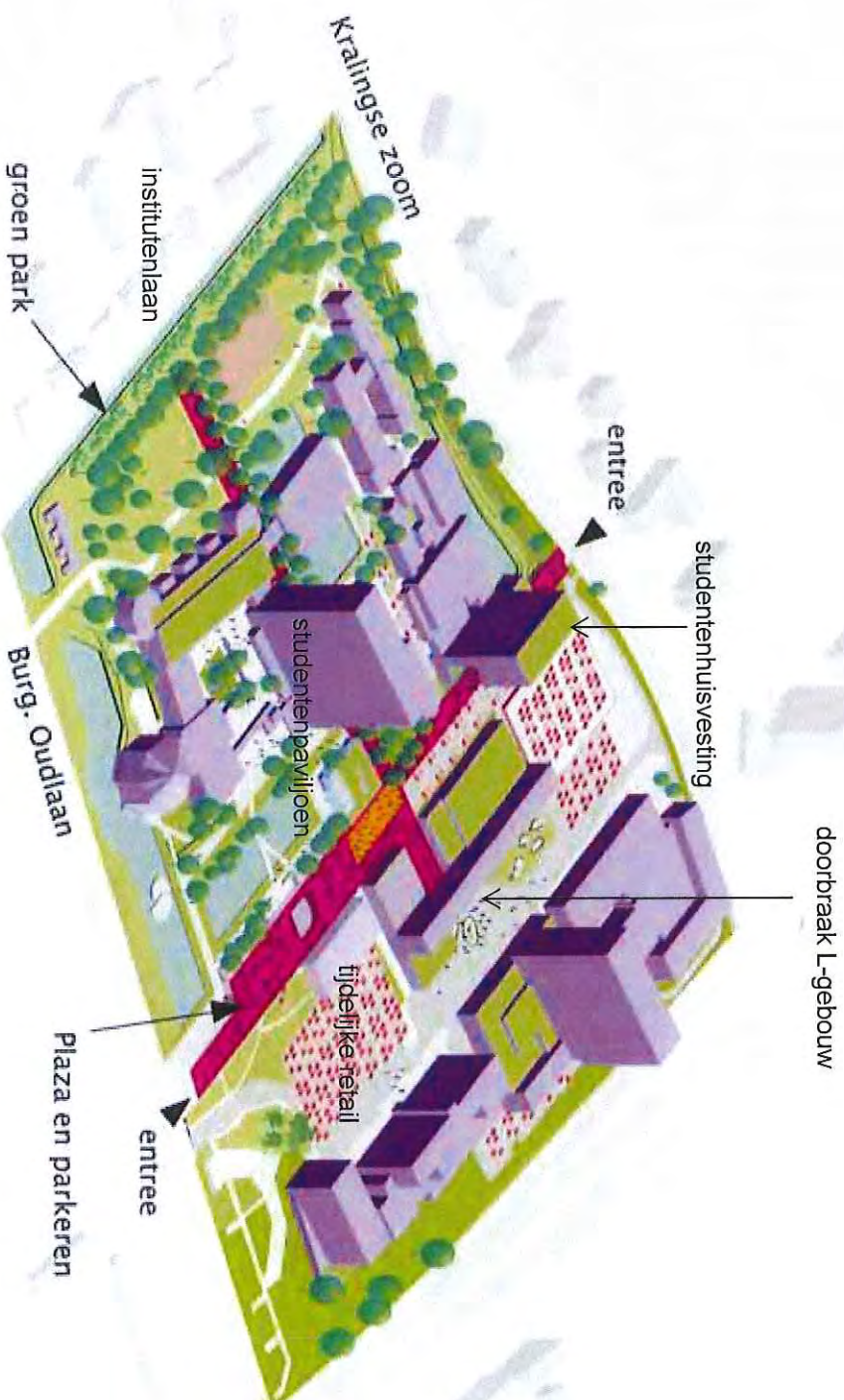
Huidige situatie

Een compacte bruisende campus is zowel vanuit kosten oogpunt, O&O-oogpunt als vanuit duurzaamheid oogpunt beter!

Faciliteren groei op Woudestein campus!



Campus: Fase 1a, 2013



Campus: Fase 1, 2018

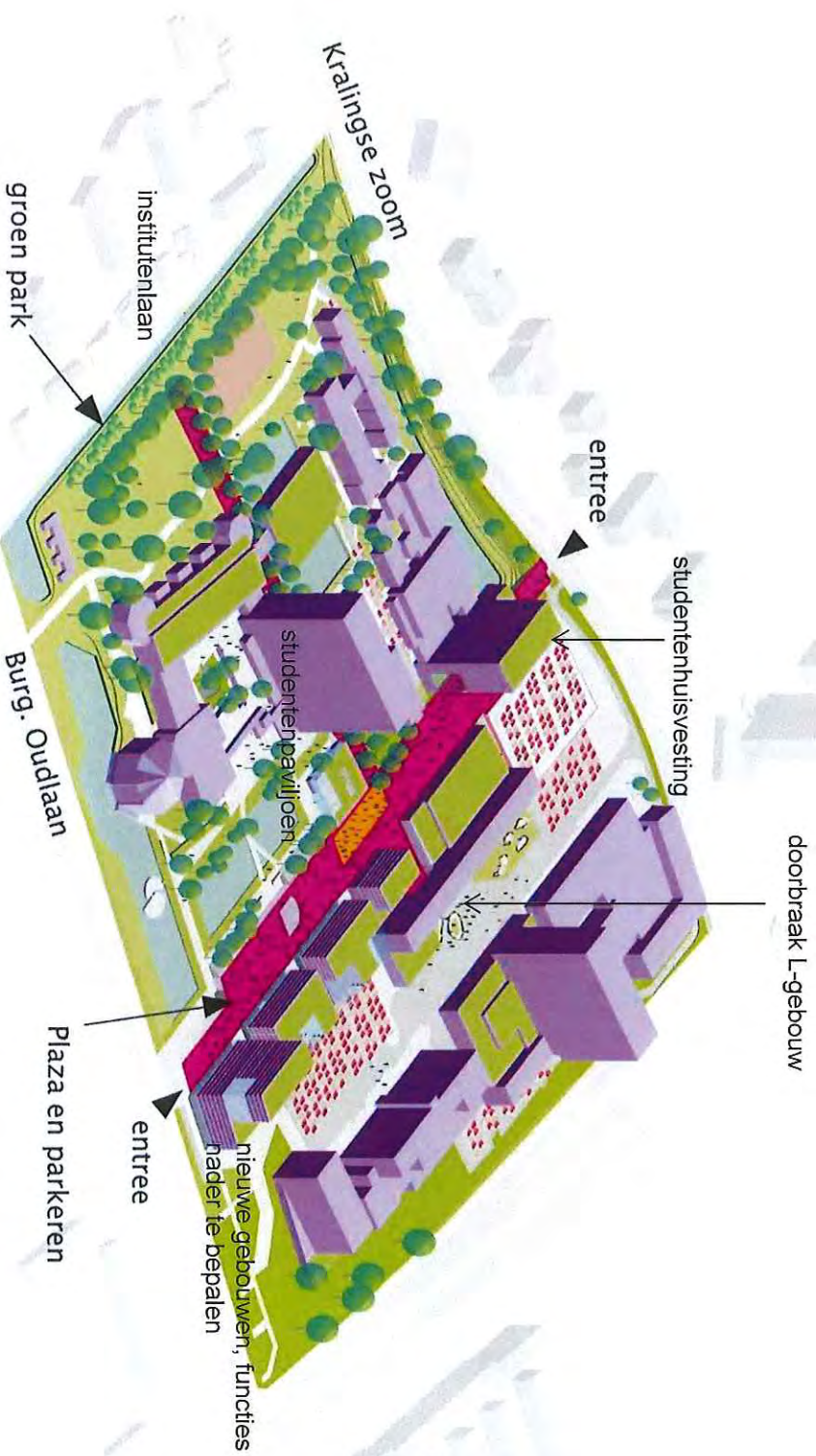
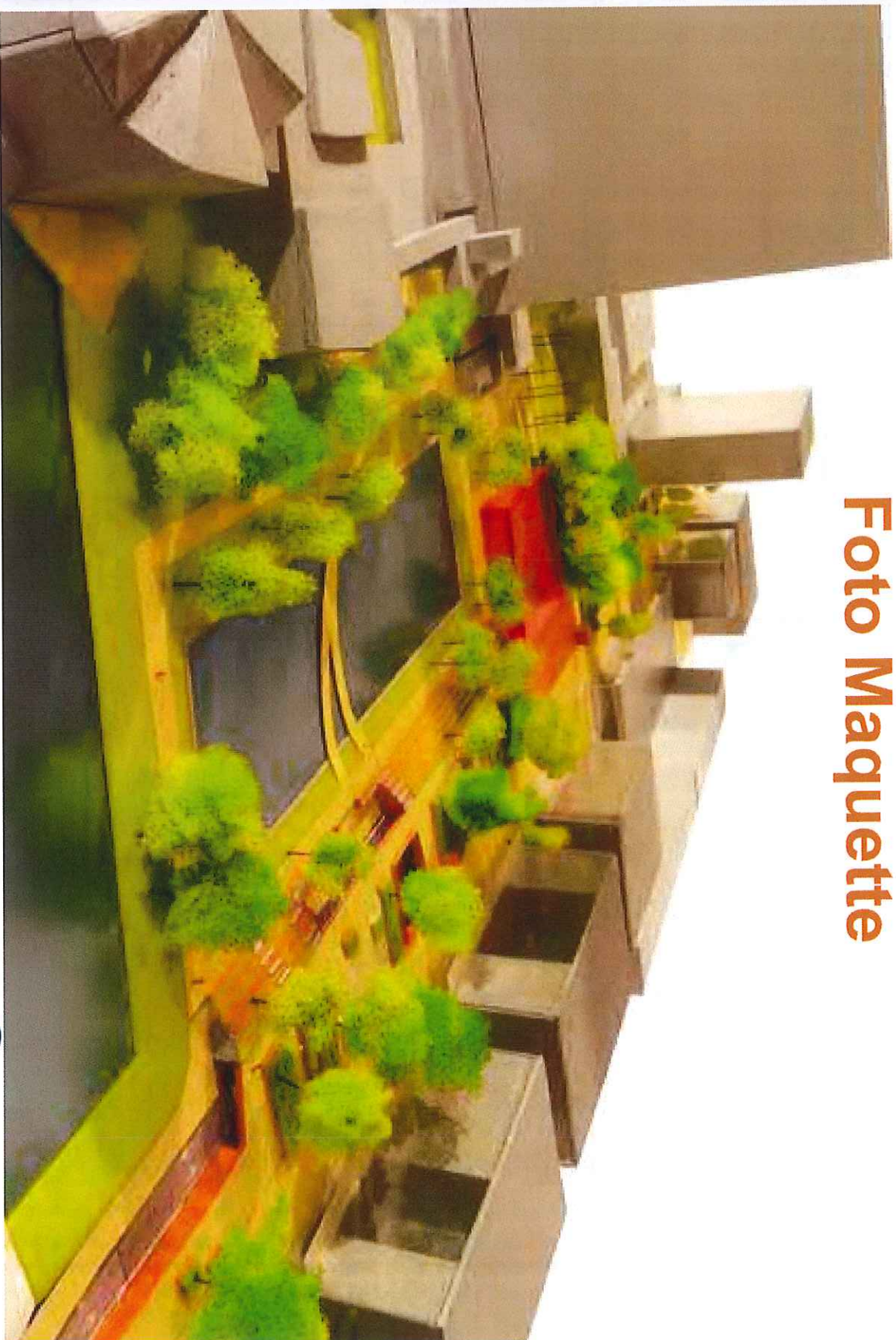




Foto Maquette



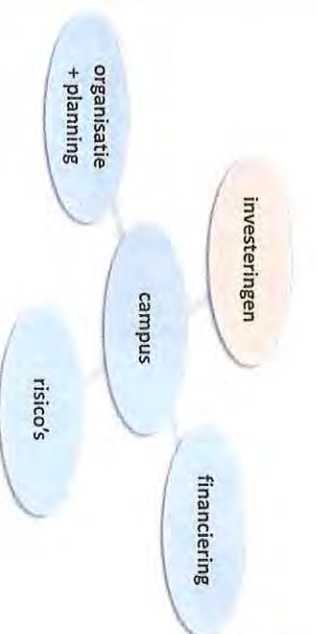
Erasmus

ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM



Investeringsen: focus

- *Investeren in:*
 - *Kwaliteit terrein + voorzieningen*
exposure tegen relatief lage investeringen
 - *Strategische ruimte*
extra m2 mogelijk maken / faseerbaar ca +170.000 m2
 - *Duurzaamheid*
WKO / mobiliteitsbeleid+parkeren / groene campus
 - *Technische noodzaak*
groot onderhoud / renovatie / ander gebruik organisatie



*Investeringsen in hoge mate faseerbaar
en niet aan elkaar gekoppeld*

The Erasmus University Rotterdam logo, featuring a stylized signature of the name 'Erasmus' in a dark blue, cursive font.

ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM

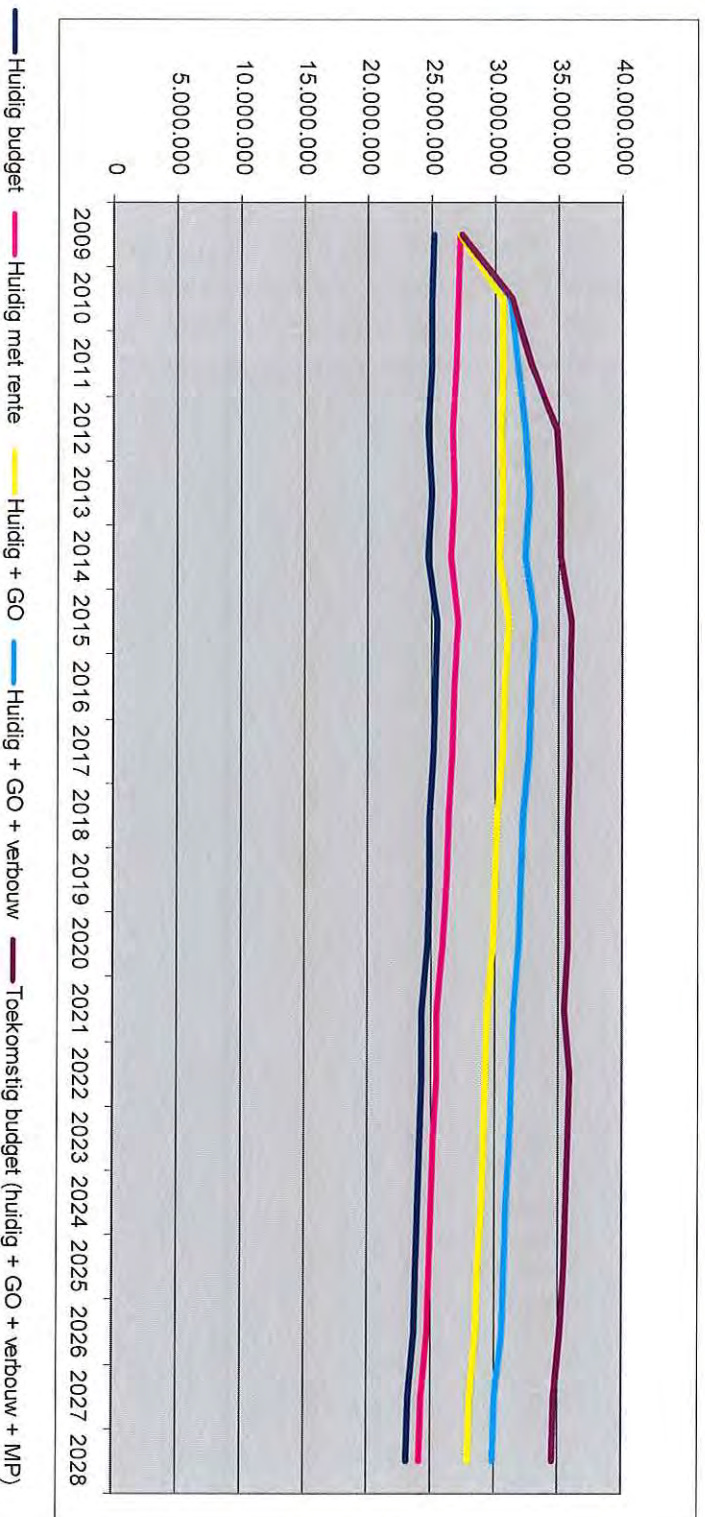
Investerings 2009-2029

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016-2029	totaal afgerond
totaal (x € 1.000,-)	0	0	500	500	3.000	4.000	2.000	130.000	140.000
- nieuwbouw o&o	0	0	500	500	3.000	4.000	2.000	130.000	140.000
- masterplan infra	1.054	2.041	12.434	22.857	4.520	1.554	0	40.616	85.000
- retailvoorzieningen	0	0	0	0	268	268	268	536	1.000
- energievoorziening	0	0	200	1.300	5.000	480	0	0	7.000
- verbouw	1.353	6.404	8.197	12.782	3.500	200	1.200	6.500	40.000
- groot onderhoud	1.300	2.750	4.097	14.638	8.837	10.019	1.150	69.010	112.000
totaal	3.707	11.195	25.428	52.077	25.125	16.521	4.618	246.662	385.000
cumulatief masterplan							44.460	85.076	
cumulatief totaal							138.671	385.333	

- **Masterplan-investeringen, gericht op terrein en parkeervoorzieningen, minder dan 1/4 van totaal**
- **Groei onderwijs en onderzoekfaciliteiten gebaseerd op extra ruimtevraag van 2% per jaar**
- **Verbouw/groot onderhoud gericht op continuïteit voorzieningen en aanpassingsbehoeften**



Huisvestinglasten 2009-2029



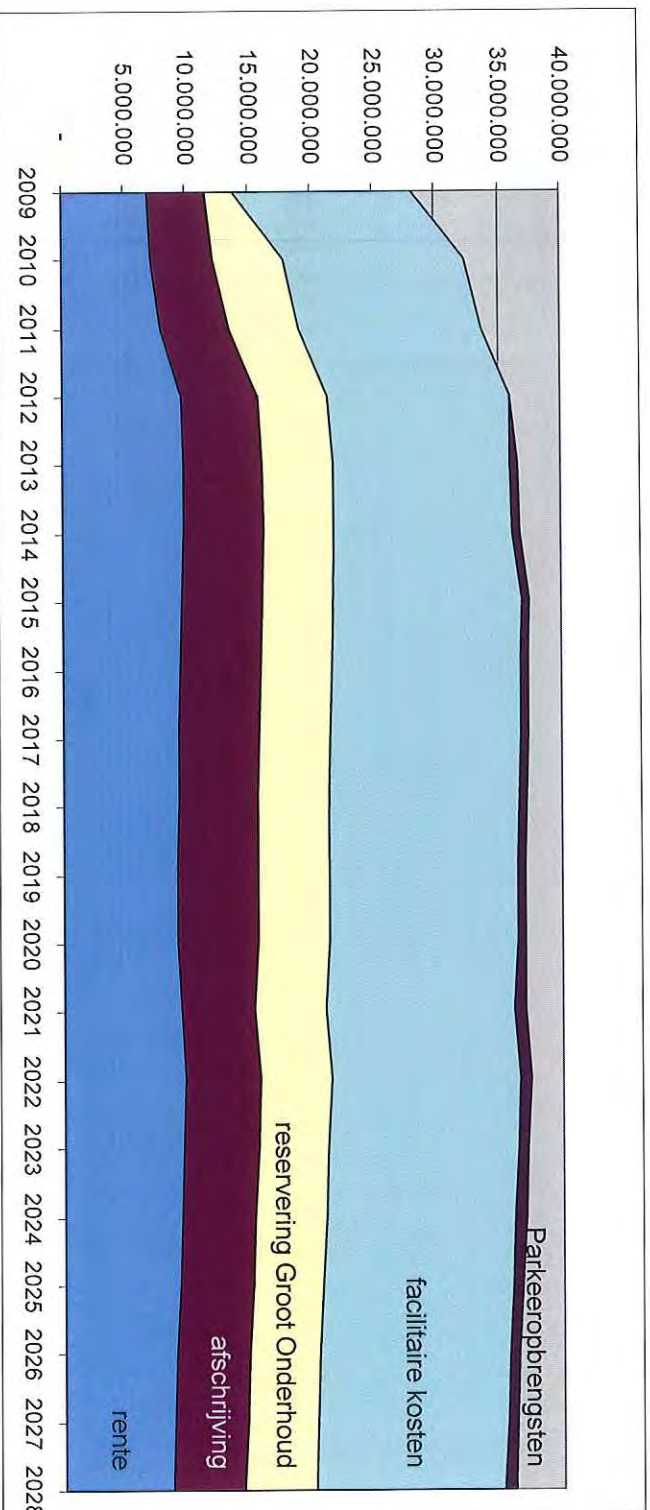
Erasmus Universiteit Rotterdam



- *Exploitatielasten stijgen met circa M€ 10 (excl. indexering)*
- *Hierin zit een bedrag van circa M€ 5 aan rentelasten/opportunity cost op geïnvesteerd vermogen*
 - *Uitgangspunt is volledige externe financiering*
- *Toekomstige totaal investeringen zijn:*
 - *incl. groot onderhoud (GO)*
 - *excl. nieuwbouw O&O*
 - *excl. eenmalige opbrengst gronduitgifte*

ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM

Huisvestinglasten 2009-2029



- *Rentelasten ad. ± 10M€ zijn lager ingeval inzet eigen middelen*
- *Facilitaire kosten (wettelijke lasten, onderhoud, schoonmaak etc.) zijn marktconform; laag in benchmark universiteiten.*



Organisatie + planning modellen

- *Keuze zelf doen / uitbesteden: modellen*
 - A. *Site integraal uitbesteden*
 - B. *Nieuwbouw integraal uitbesteden*
 - C. *Core business eigendom / realisatiewijze per project beoordelen*
 - D. *Alles zelf doen*

Modellen onderzocht in voorproces: model C uitgewerkt



Organisatie + planning projecten t/m 2013

stedenbouwkundig
plan

bouwprojecten

ontwikkeling

masterplan
bestemmingsplan
samenwerkings-
overeenkomst (SOK)

realisatie

terrein
inritten
uitgifte

parkeergarage
paviljoen
C-gebouw
overige projecten





Organisatie + planning Masterplan ontwikkeling

- Doel: realisatie terrein/gebouwen mogelijk maken
- Nodig:
 - Masterplan
 - Bestemmingsplan
 - Overeenkomst gemeente
- Status: besluitvorming 2010
- Kenmerk: ontwikkeling gebied



Organisatie + planning

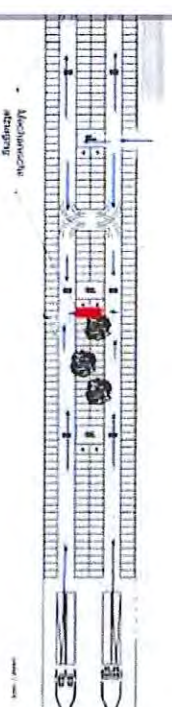
Masterplan realisatie

- Doel: realisatie terrein/gebouw
- Nodig:
 - Ontwerp terrein
 - Onderzoek kabels/leidingen
 - Onderzoek milieu
 - EU selectie adviseurs
 - EU selectie aannemers
 - Tendering/realisatie
- Kenmerk project:
 - Veel afstemming
 - Logistiek werkzaamheden
- Aanpak:
 - EUR projectteam
 - Aanpak per deelgebied

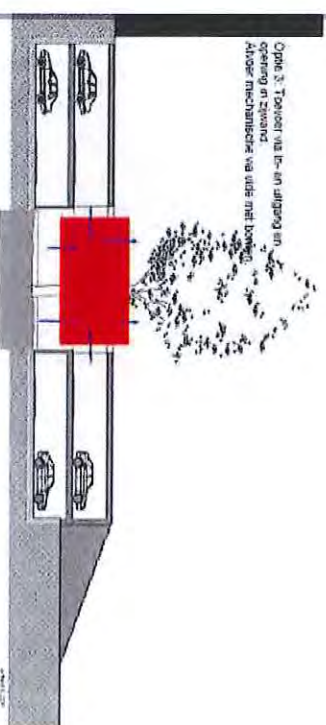


Organisatie + planning Parkeergarage

- Doel: realisatie (deel) P garage
- Nodig:
 - PVE/ontwerp uitgangspunten
 - EU besteding
- Kenmerk project:
 - Grondwerk voorbereid (risico)
 - Zo veel mogelijk bovengronds
 - Check eisen brandweer
 - Minder complex bouwwerk
- Aanpak:
 - 'design & built' (+maintenance?)
= extern
- Afweging parkeergarage
gefaseerd of in 1 keer

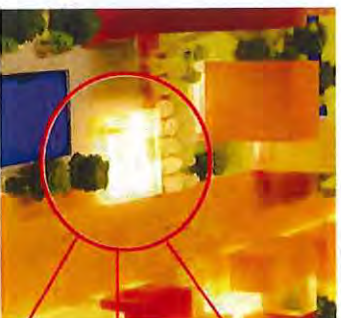


Opn. 3: Toekomstige in- en uitgang in
opbouw en 2e verdieping
Achter mechanische valde met bouw



Organisatie + planning Paviljoen

- Doel: realisatie paviljoen
- Nodig:
 - PVE
 - EU selectie
- Kenmerk project:
 - Icoon gebouw
 - Relatief 'klein' project
- Aanpak:
 - Traditioneel met prijsvraag



Organisatie + planning C gebouw

- Doel: renovatie C
- Nodig:
 - Monumentenvergunning
 - EU besteding
- Kenmerk project:
 - Veel afstemming
 - Monument
 - Complexiteit bestand gebouw
- Aanpak:
 - Traditionele aanpak
(architect/projectmanager)
en traditionele aanbesteding



- *Uitgangspunten*

- | Name | Code | Height | Weight | | Arm | | Shoulder | | Forearm | | Hand | | Total | | Variability | Coefficient |
|----------------|------|--------|--------|-----|-----|-----|----------|-----|---------|-----|------|-----|-------|-----|-------------|-------------|
| | | | kg | cm | cm | cm | cm | cm | cm | cm | cm | cm | | | | |
| Adipose tissue | 1 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 2 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 3 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 4 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 5 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 6 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 7 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 8 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 9 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 10 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 11 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 12 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 13 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 14 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 15 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 16 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 17 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 18 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 19 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 20 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 21 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 22 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 23 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 24 | 1.70 | 70 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Adipose tissue | 25 | 1.70 | 70 | 100 | 10 | | | | | | | | | | | |

Duurzaamheid op vastgoed gebied

Lange termijn ambitie:

“Een energie neutrale campus met een aantrekkelijke werk woon en studie omgeving inclusief ruimte voor ontmoeting, te realiseren in een bedrijfseconomisch verantwoord perspectief”.

- Gaat verder dan MeerJarenAfspraak 2010-2025 (30% energiereductie)
- Ondersteunt duurzaam inkopen (75%)
- Sluit aan bij Rotterdam Climate Initiative (50% CO2 reductie 1990 – 2025)
- Speelt in op veranderingen in wetgeving
- Belangrijk onderdeel van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Stap voor stap naar een energieneutrale campus

The logo of Erasmus University Rotterdam, featuring a stylized signature of the word 'Erasmus' in a dark blue color.

ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM

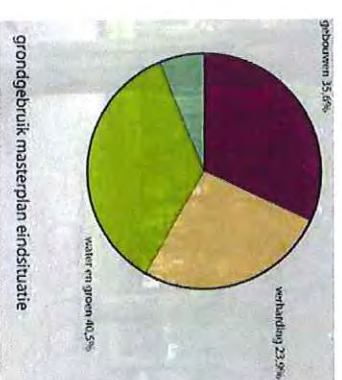
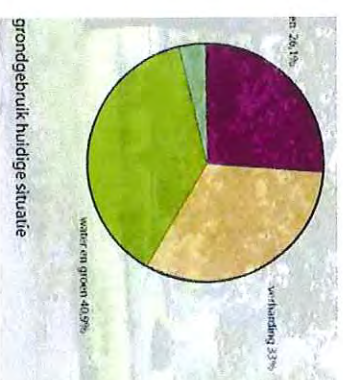


Campus: duurzaam en groen

Erasmus Universiteit Rotterdam

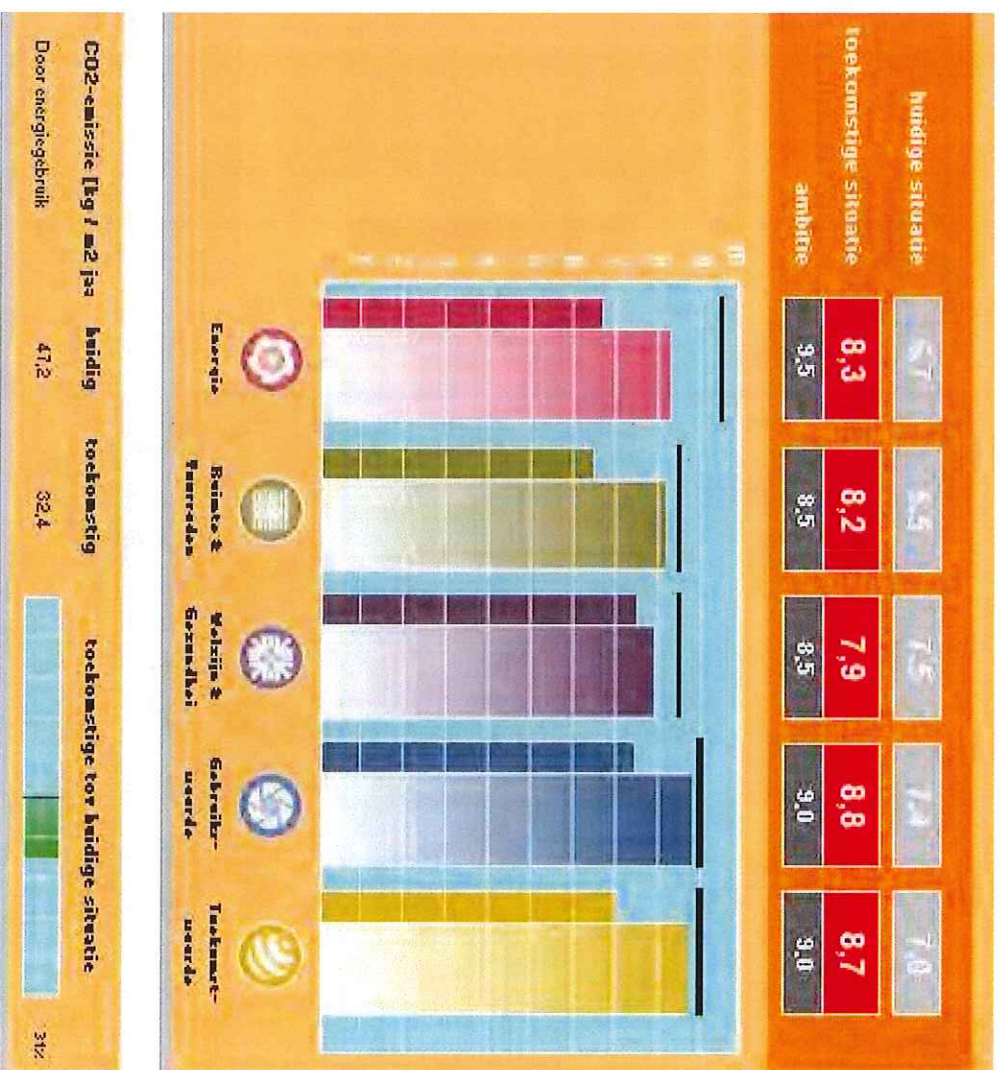


autovrij maaiveld, fiets-en
voetgangsvriendelijk, intensief
ruimtegebruik, groen



Aandeel groen in maaiveld blijft gelijk
330 nieuwe bomen planten, 170 kappen
a.g.v. bouw en 90 a.g.v. slechte staat

Ambitie vertaald in GPR systematiek



Nieuw GPR:

- De gemiddelde score gaat van een 7 via een 8 naar een 9!

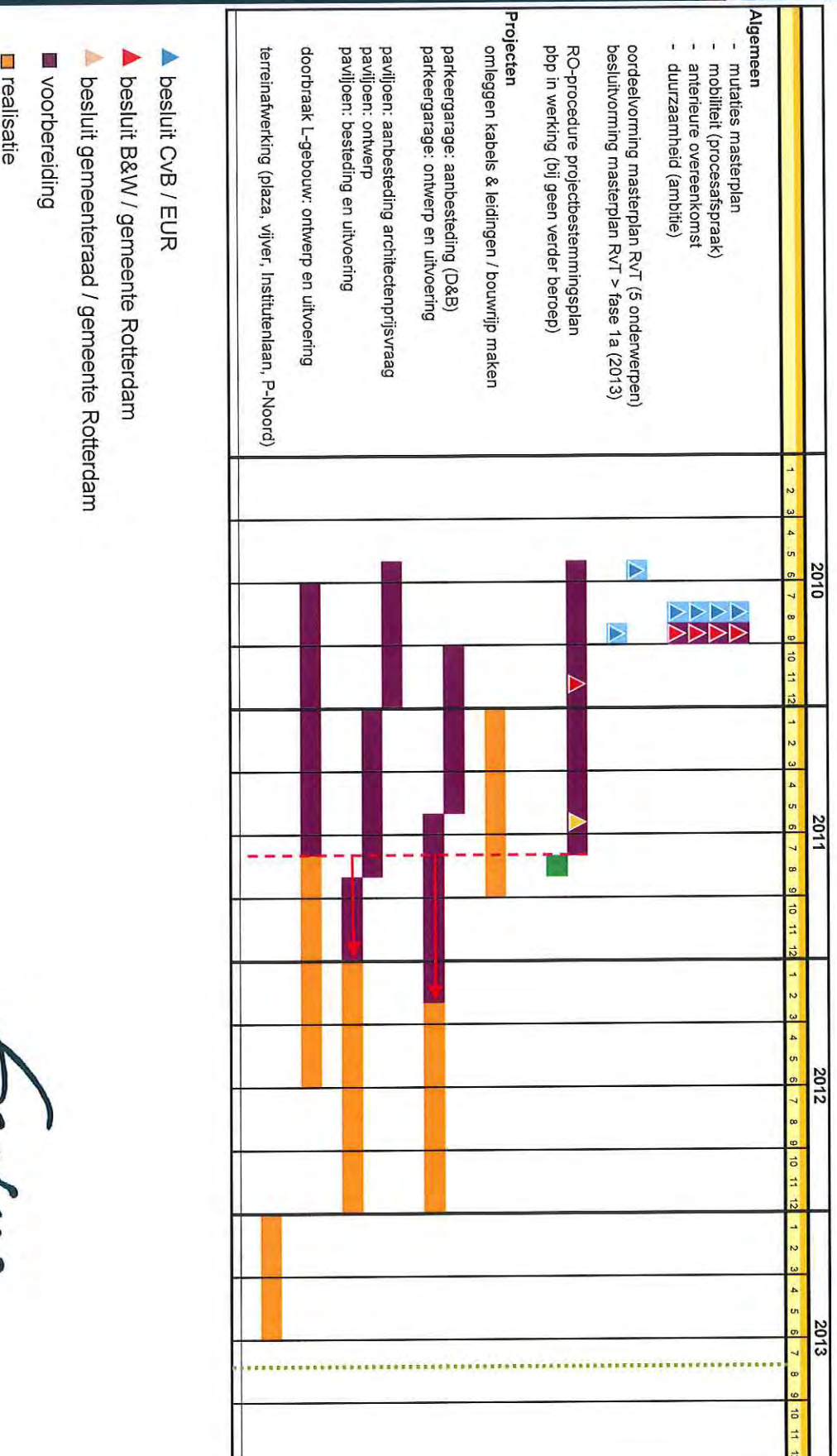
- CO2 uitstoot vermindering nadert 50%!

Lange termijn ambitie: energieneutrale campus

Erasmus

Organisatie + planning organisatie-opzet

Erasmus Universiteit Rotterdam

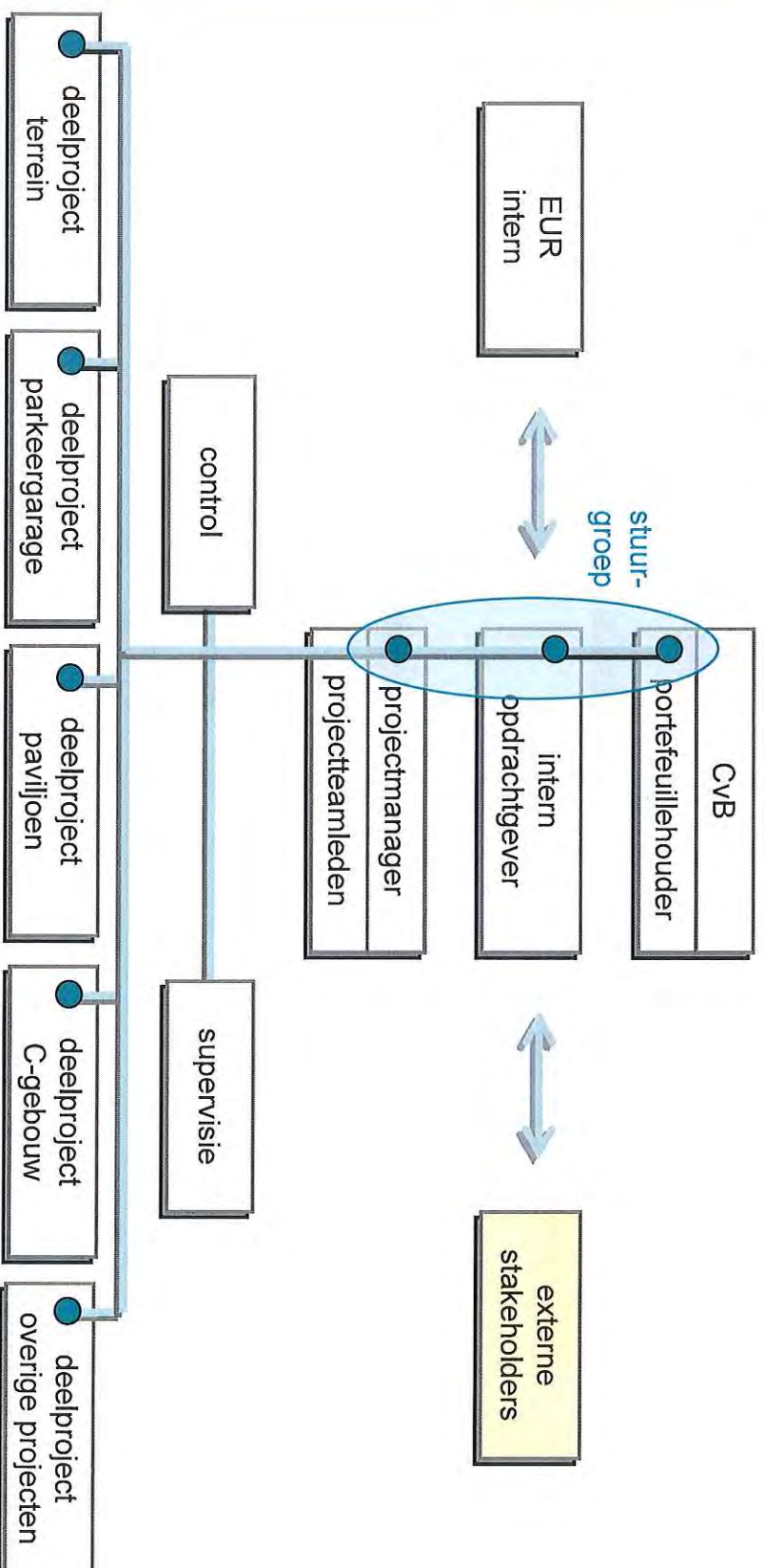


Erasmus

ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM

Organisatie + planning organisatie-opzet

- *Projectorganisatie*



Proces en betrokken partijen

Baarden

Construeur parkeergarage

ANONIMISATIE/REINIGING
2010-2011-2012-2013-2014



Grondonderzoek



Windonderzoek



Waterhuishouding



Brandveiligheid



DS+V (stedenbouw + verkeer)

Gemeente Rotterdam



OBR



Tramnetwerk/-lus



Deelgemeente



Verkeerskundige



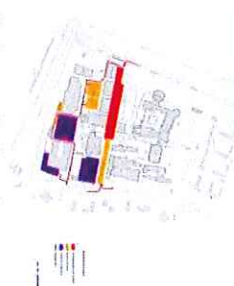
HRO



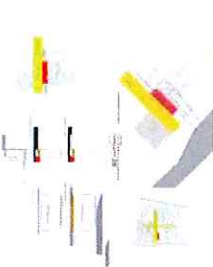
Duurzaamheid en ambitie EUN

Autoparken

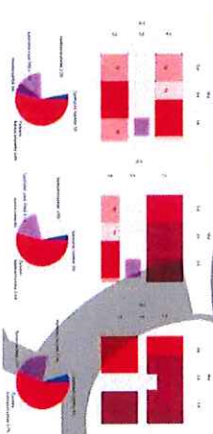
Fietsparkeren



Supervisie



Kantoormaatonderzoek



Risico's

- *Risico's en risicomangement*

- overall aanpak: goede faseerbaarheid
(bij tegenvallers bekostiging kunnen 'sparen')
- niet te veel projecten tegelijk / projecten niet 'verknopen'
- vooraf duidelijkheid: anterieure overeenkomst met gemeente
- indien mogelijk: kiezen voor aanbesteding waarbij de risico's vroegtijdig overgaan naar derden / projecten 'vereenvoudigen'
- overall bewaking projecten
- functiescheiding projecten-control
- goede communicatie met de buurt/gemeente/buren



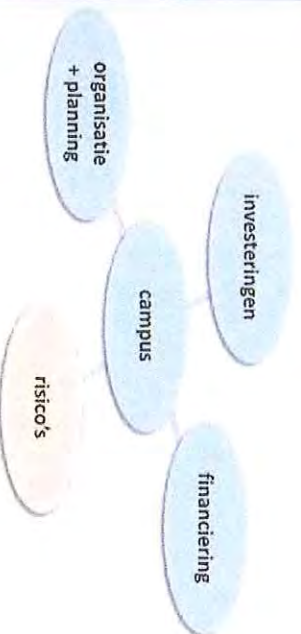
Risico's

onderdeel	aspecten	invloed?	aanpak
EUR	bekostiging EUR	nee	faseerbaar plan, relatief kleine stappen
	impact op exploitatie	ten dele	faseerbaar plan, niet te grote investeringen tegelijk
	overlast o&o	ten dele	reductie m2 = reductie kosten huisvesting
	besluitvorming	sterk	tijdig aantrekken financiering, juiste rentecondities
masterplan	organisatie	sterk	goede planvorming en bouwlogistiek
		sterk	goede voorbereiding (o.a. second opinion op aanpak)
		sterk	overall coördinatie, financial control apart, bemensing
projecten	exploitatieplan gemeente	ten dele	afstemmen ambitie met stakeholders
	afdracht aan gemeente	ten dele	B&W betrekken: belang EUR voor Rotterdam
	politieke continuïteit	ten dele	vooraf informeren buurt
	afzet grond/grondprijzen	sterk	vooraf exploitatieplan maken
projecten	sanering/terreininrichting	ten dele	benadrukken rol EUR in de stad / focus op o&o
	huur parkeergarages	sterk	concrete afspraken maken > politiek op afstand
	grip op functies	sterk	tenderen aan ontwikkelaar / afname grond
		sterk	goed grondonderzoek, plan aanpassen
projecten	bouwkosten	sterk	koppelen aan uitgifte bij tender
			koppelen aan uitgifte bij tender
			koppelen aan uitgifte bij tender
			koppelen aan uitgifte bij tender
projecten	planvorming	sterk	goed timen: bouwen in laagconjunctuur
			vooraf goede toets ambitie/engineering
			wijze van aanbesteden (design&build/turn key e.d.)
	planning	sterk	uitvoeren second opinion
projecten			top down aanpak kiezen
			projectmanagement en overall bewaking



Bouwfaserings/-logistiek

- campus moet goed blijven functioneren
- overlast onvermijdelijk
- 'ontkoppelen' projecten
- rekening houden met o&o / bezoekers



Eerste helft 2012

Financiering

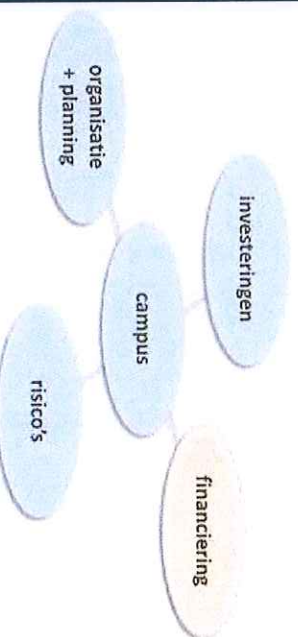


Erasmus Universiteit Rotterdam

Resultaten onderzoek KPMG:

Dhr. F.J. Roeters van Lennep

Partner corporate Finance, KPMG Advisory N.V.

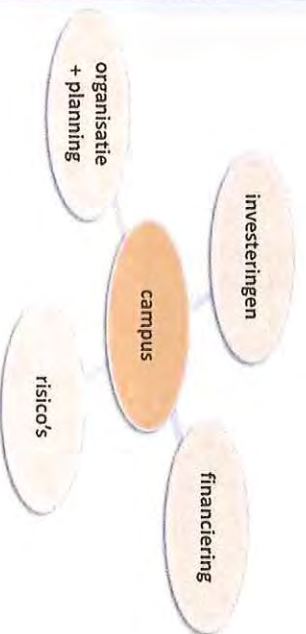


Erasmus
ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM

Campus: ontwerp



Erasmus Universiteit Rotterdam

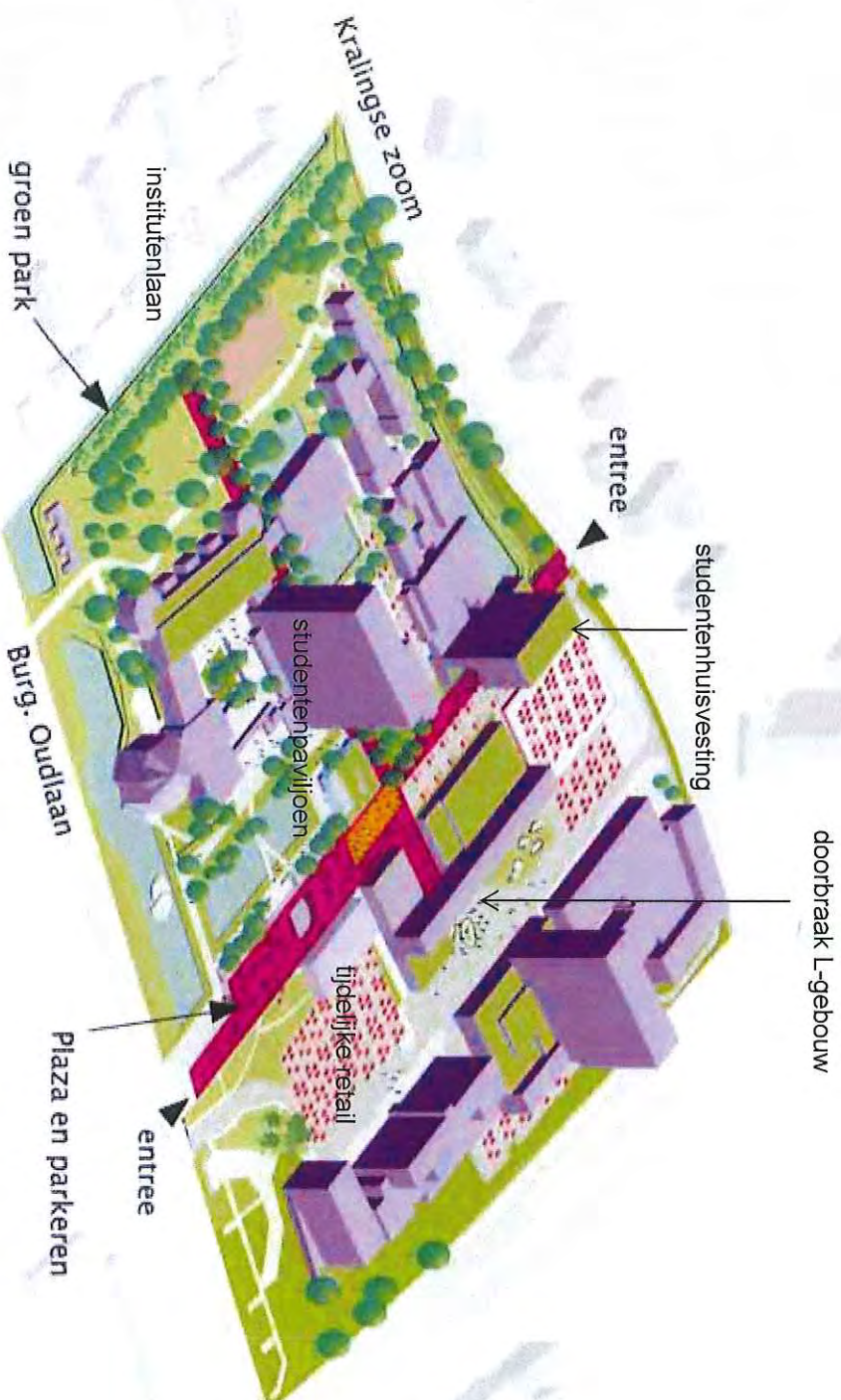




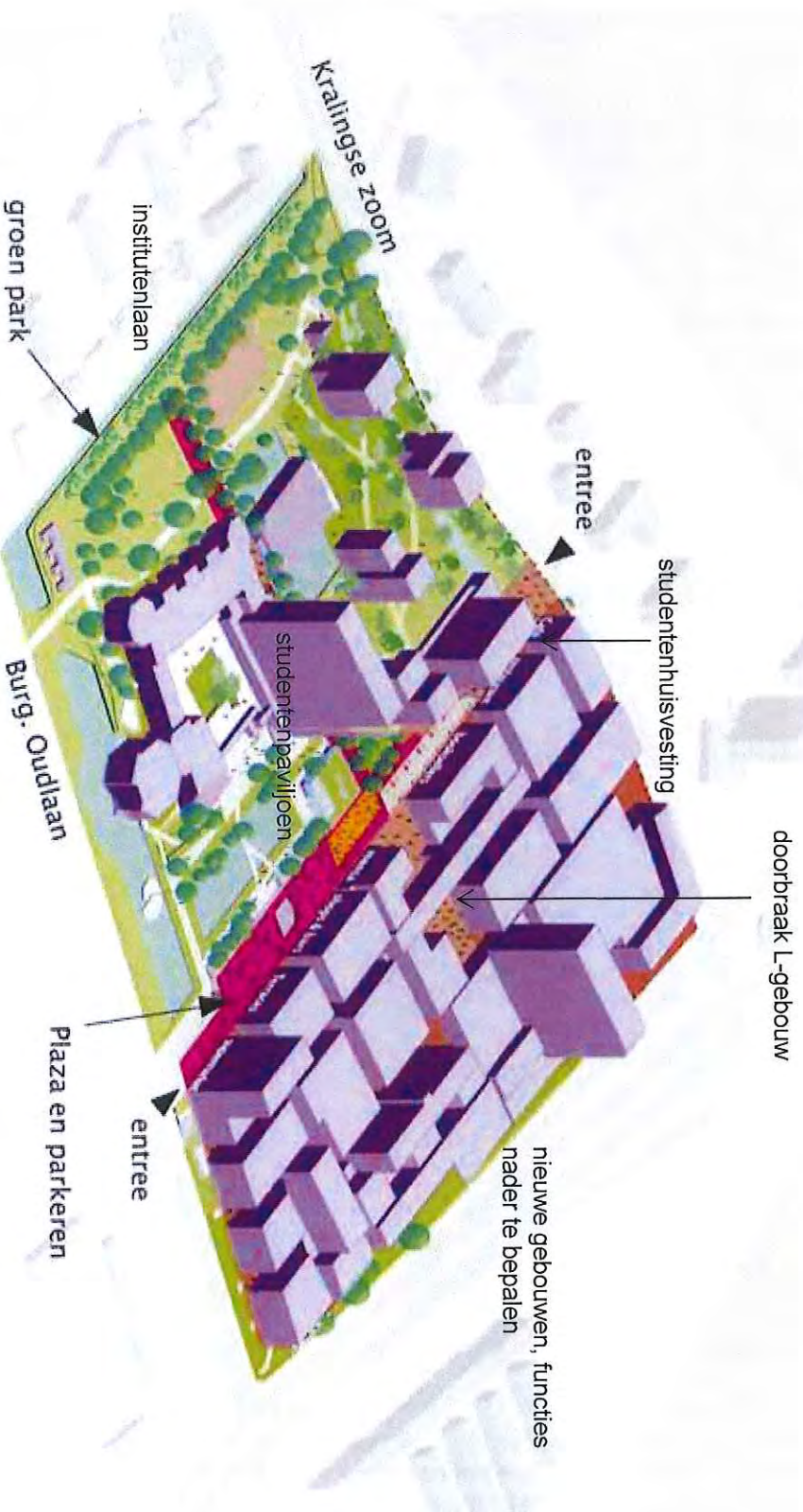
Campus: huidige situatie



Campus: Fase 1a, 2013



Campus: Planhorizon



Structurele kwaliteitslag en groeicapaciteit naar de toekomst

Erasmus

ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM

Campus: steer



Erasmus Universiteit Rotterdam



Campus: ontwerp parkeergarage



Erasmus Universiteit Rotterdam

Campus: Parkeergarage en Plaza

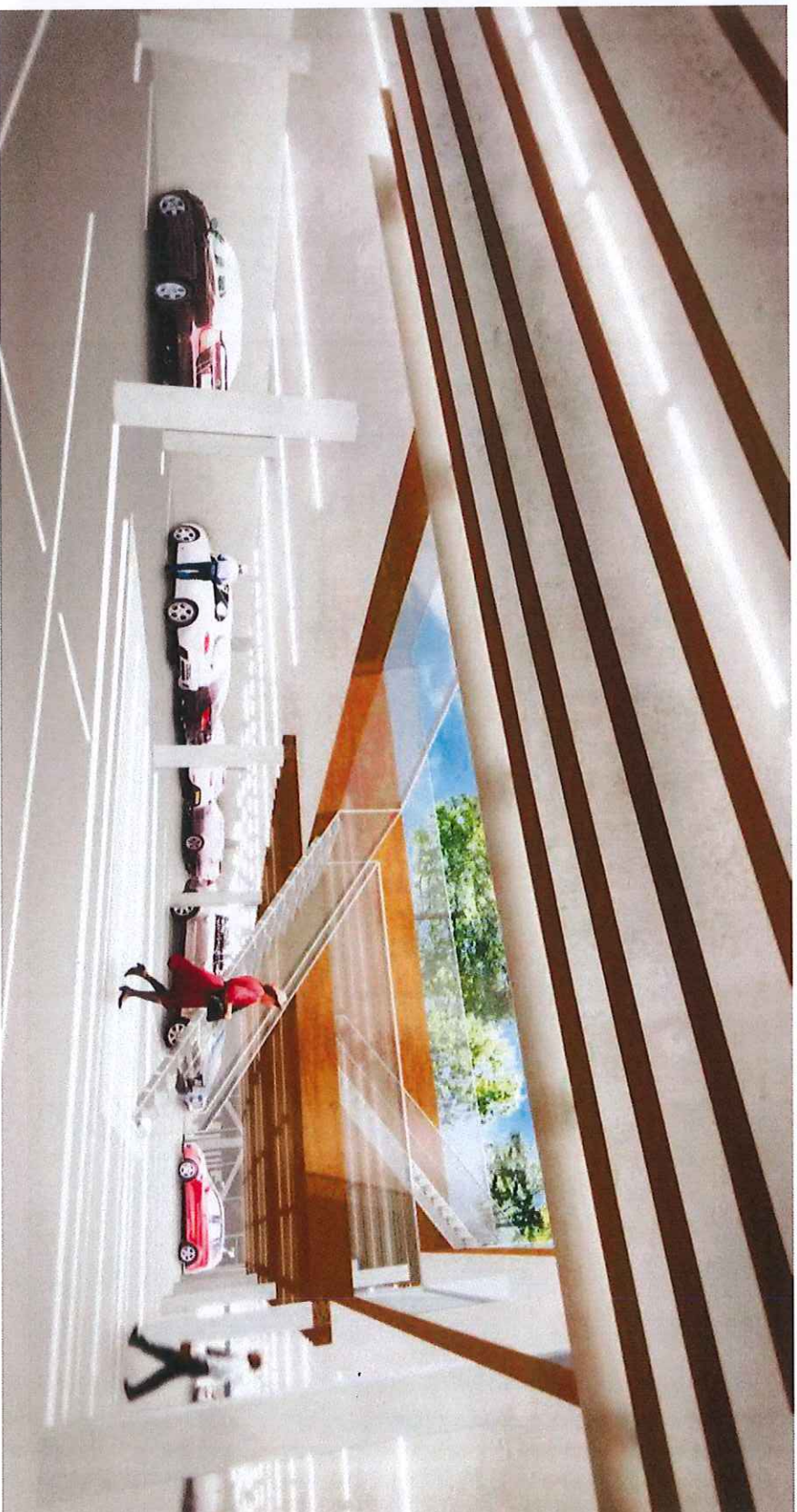


Erasmus Universiteit Rotterdam



Campus: ontwerp parkeergarage

Erasmus Universiteit Rotterdam



Erasmus
ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM

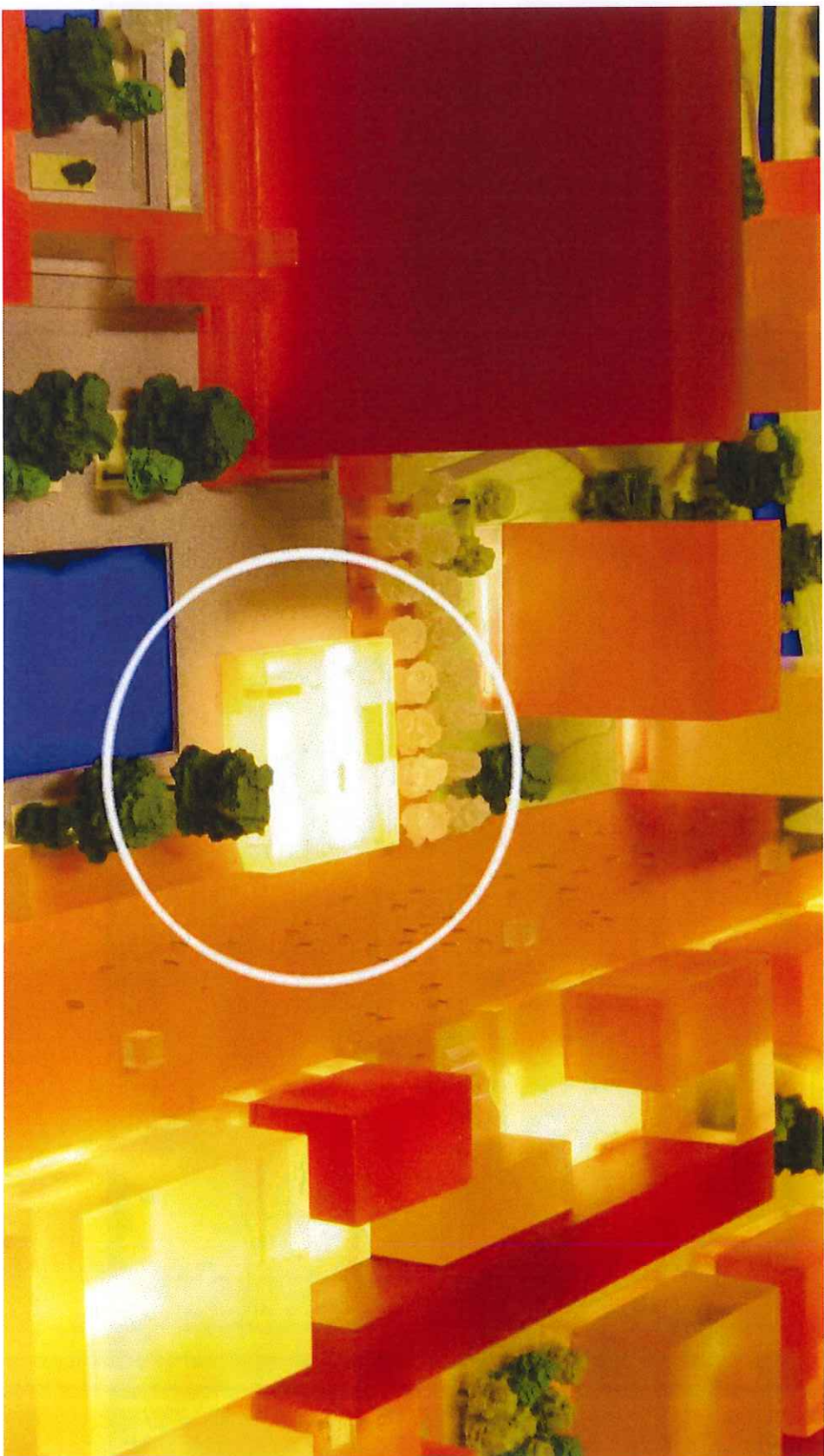
Campus: entreebakens en Plaza



Erasmus Universiteit Rotterdam



Studentenpaviljoen



Institutenlaan



Erasmus Universiteit Rotterdam

Noordzijde



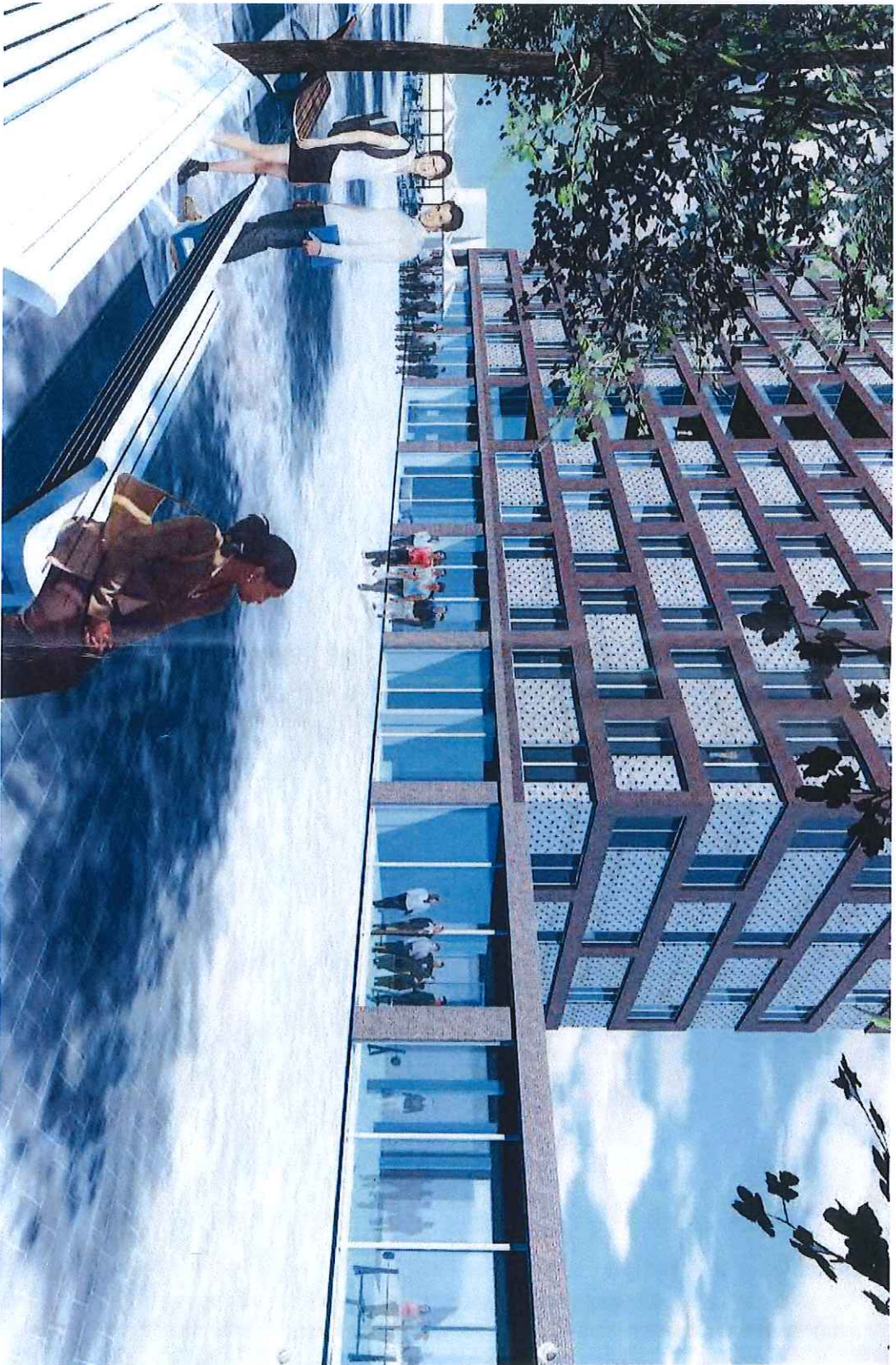
Erasmus Universiteit Rotterdam



Erasmus

ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM

U-gebouw



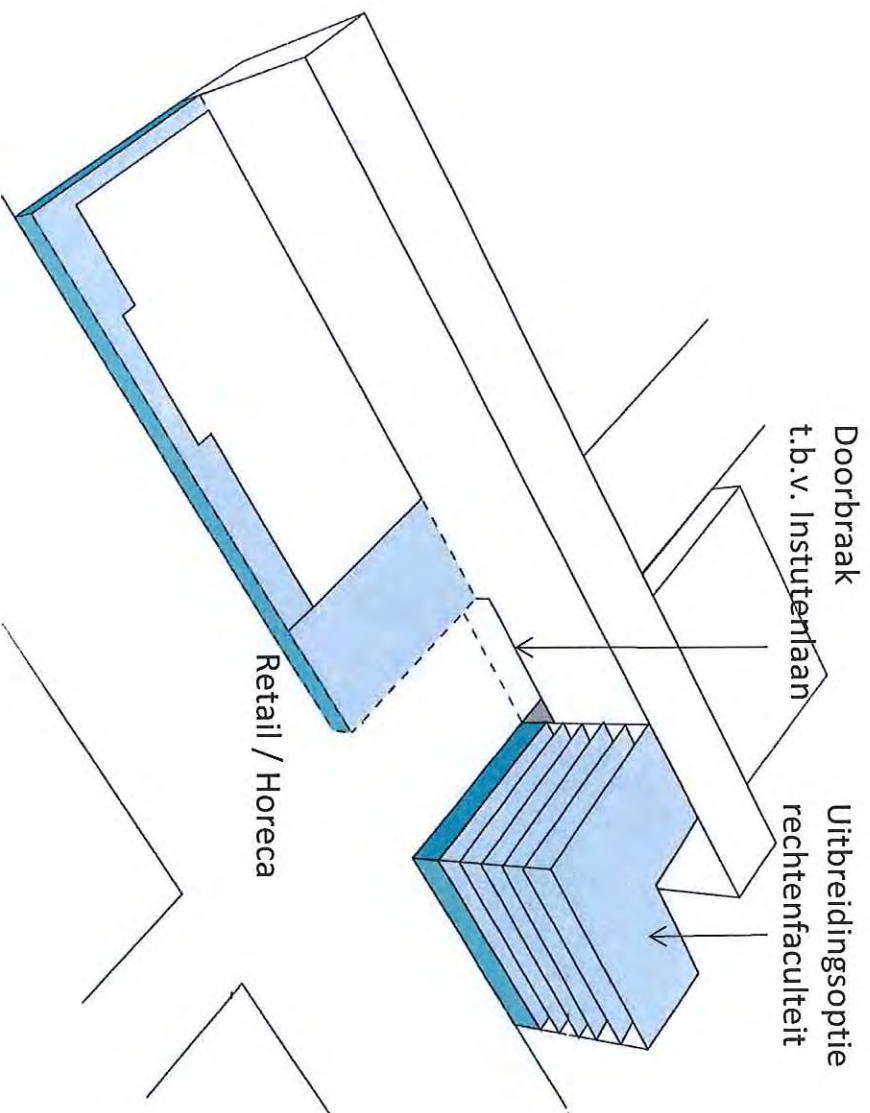
Erasmus Universiteit Rotterdam



Erasmus

ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM

L-doorbraak



Doorbraak en uitbreidingsopties L-gebouw



Openbare ruimte en doorbraak

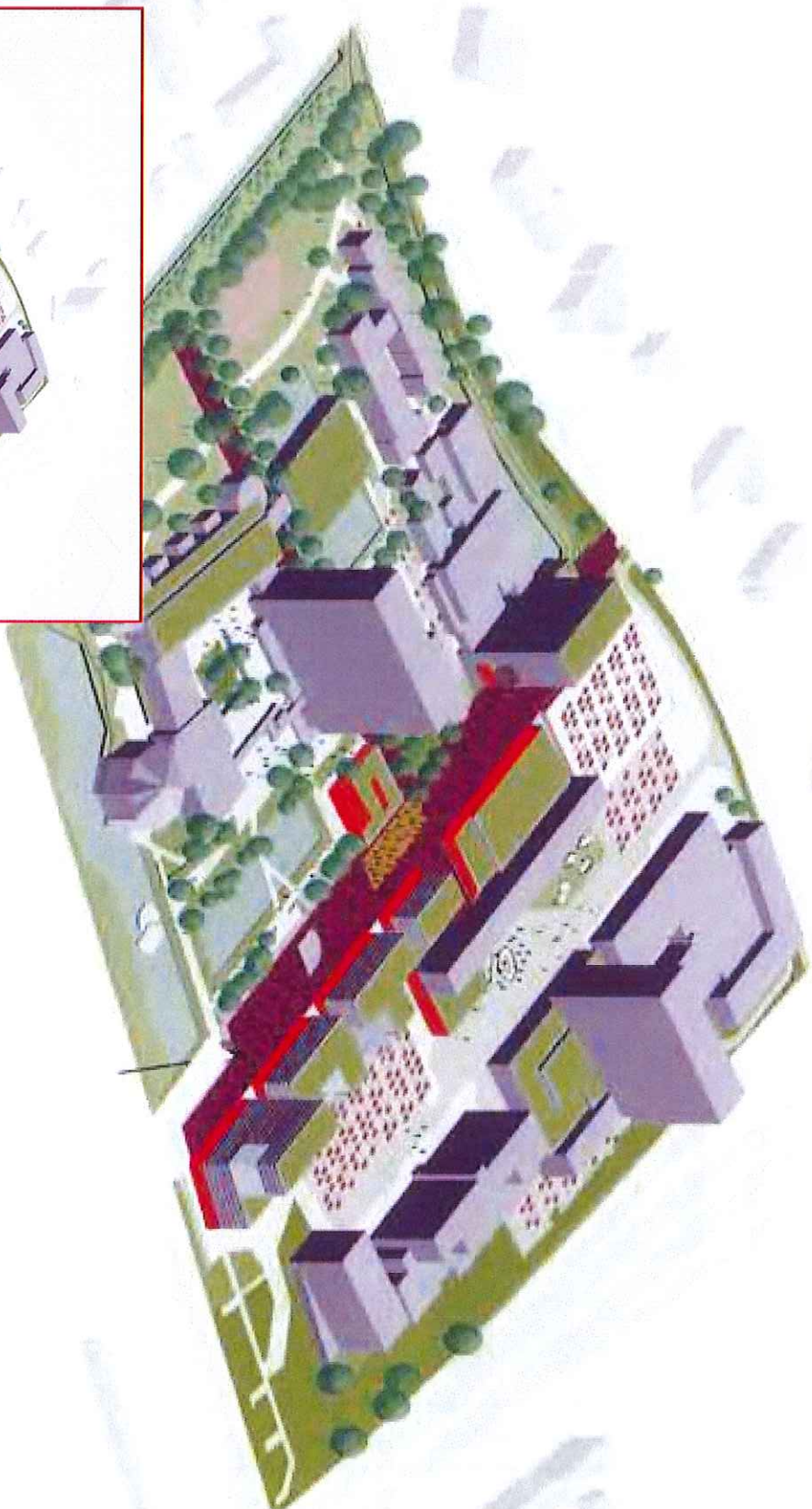


Constructieve studie





Retail



Fase 1, 2018



Fase 1a, 2013

Erasmus

ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM

[Handwritten signature]

VERTROUWELIJK
Datum: 16 september 2010
Kenmerk: RVT/JVM/0001251

Conclusies, aandachts- en actiepunten van de 59^e vergadering van de Raad van Toezicht van de EUR,

gehouden op donderdag 16 september 2010, vanaf 16.00 uur, te AB-49, Woudestein, Rotterdam

Aanwezig:

de Raad van Toezicht:

drs. A. van Rossum, voorzitter
mw. dr. V.C.M. Timmerhuis, lid
mr. F.W.H. van den Emster, lid
alsmede mr. J.T.A. van Maurik, secretaris

het College van Bestuur:

mw. mr. P.F.M. van der Meer Mohr, voorzitter
prof. dr. H.G. Schmidt, Rector Magnificus
drs. B.J.H. Straatman, lid
alsmede drs. A.D. van der Pijl, secretaris CVB

afwezig (met BVV):

mw. prof. dr. J.M. Bensing, vicevoorzitter Raad van Toezicht,
prof. dr. W.A.F.G. Vermeend, lid Raad van Toezicht

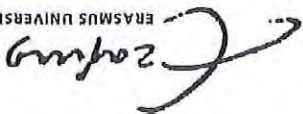
1. Opening & vaststelling agenda

2. Conclusies, aandachts- en actiepunten 58e vergadering RVT (18 juni 2010)

3. Masterplan campus Woudestein

De voorzitter geeft het woord aan voor een presentatie, waarin de hoofd-punten uit het 'Besluitvormingsdocument Masterplan campus Woudestein' de revue passeren. Ten eerste wordt kort stilgestaan bij de uitkomsten van de analyse die het College door Twynstra Gudde heeft doen uitvoeren over de voorliggende planvorming (tevens als bijlage opgenomen in het besluitvormingsdocument). Naar aanleiding van deze second opinion zijn nog enkele actiepunten (o.a. scherpere ramingen, verdere uitwerking van het risicomanagement en concretisering van de duurzaamheidsdoelstellingen) opgepakt. Vervolgens wordt verslag gedaan van het verschuiven van de aanvankelijke aanleiding voor de planvorming (het accommoderen van de verwachte groei) naar de huidige drie uitgangspunten: Investeren in de kwaliteit van de campus, mede met het oog op een internationale uitstraling; Het mogelijk maken van flexibele groei van de huisvesting in de toekomst; Instandhouding, renovatie en verbouw van het huidige aureaal.

De Raad onderschrijft de nu meer uitgebalanceerde uitgangspunten die ten grondslag liggen aan de planvorming, maar constateert daarbij dat de nieuwbouw voor O&O nu wel ver in de tijd verwijderd lijkt. nuanceert dat een (eventuele) groei in de directe toekomst mogelijk kan worden op andere wijze dan door nieuwbouw opgegeven kan worden. Zo heeft recentelijk de Hogeschool Rotterdam bij het College aangegeven haar panden aan de rand van de campus Woudestein te verlaten. De komende tijd zal onderzocht worden of het voor de EUR interessant is deze panden over te nemen.



De bijgestelde prognoses over de toename in studenten aantallen in de komende jaren, de potentie voor efficiënter gebruik van de bestaande ruimte en de ongewisheid over eventuele veranderingen in onderwijssvormen heeft er toe geleid dat de planvorming nu ruimte biedt aan flexibiliteit. Een concreet uitvloeisel hiervan is het onderverdelen van de totale planperiode van 2010 t/m 2029 in meerdere fases.

De nu voor besluitvorming voorliggende fase 1 heeft betrekking op de periode 2010 t/m 2013 (fase 1A) en 2014 t/m 2015 (fase 1B). De keuze voor deze opsplitsing van fase 1 volgt enerzijds uit de wens om in de 2^e helft van 2013 ongetuigd het 100-jarig lustrium van de universiteit te kunnen vieren, anderzijds uit het streven de ongemakken van de bouwwerkzaamheden voor het dagelijks gebruik van de campus tot een minimum te beperken.

Voor een robuuste projectorganisatie is doelbewust gekozen om een externe projectmanager te trekken. Voorts is de financiële planning & control gesepareerd binnen de projectorganisatie en worden architecten aangewezen voor de algehele kwaliteitsbewaking.

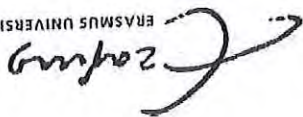
Mede op advies van de Raad heeft het College uitvoerig stil gestaan bij de diverse opties voor de realisatie: uitbesteden, zelf doen of publiek-private samenwerking (PPS). De noodzakelijke flexibiliteit bij de verdere planvorming rondom de campus betekent dat er geen sprake kan zijn van één megaproject, waardoor het masterplan zich niet lijkt te lenen voor PPS. Tegelijkertijd is de grond het schaarse goed bij uitstek en van strategisch belang voor de toekomstige ontwikkeling van de EURL. Dit heeft geleid tot de gemoetevierde keuze voor het model waarin de EURL eigendom behoudt over haar corebusiness, terwijl bij elk deelproject de meest passende aanpak voor de realisatie wordt gekozen (ofwel model C zoals beschreven in het besluitvormingsdocument). Dit betekent nu concreet dat de EURL de terreinaanpassingen gedeeltelijk in eigen beheer zal oppakken, dat de studentenhuizing geheel wordt uitbesteed aan een externe partij (Stadswonen) en dat de plaza, parkeergarage, de renovatie van de C-hal en het studentenpaviljoen op inkoopbasis aanbesteed worden.

De huisvestingslasten vallen volgens de prognoses in 2029 ruim € 12 miljoen hoger uit dan nu het geval is, wat overigens deels het gevolg is van een meer reële wijze van afschrijven en reserveren. Ook dan blijven de totale huisvestingslasten van de EURL ten opzichte van de andere universiteiten nog relatief laag. nuanceert voorts dat bij financiering met eigen middelen de stijging van de exploitatiekosten lager zal uitvallen, gegeven de in dat geval lagere feitelijke rentelasten.

constateert dat de huidige financiële speelruimte voor de EURL lijkt weg te smelten, wat de vraag doet rijzen hoe de EURL eventueel door de Rijkssoevereïteit opgelegde bezuinigingen opvangt. Kort wordt de gevoeligheidsanalyse van een drieluik mogelijke scenario's doorgesproken (zie ook pagina 56 van het besluitvormingsdocument). Daaruit blijkt dat zelfs in geval van een substantiële bezuiniging op de Rijksbijdrage (tot 6%) de benodigde investeringen nog goed binnen bestaande kaders zijn op te vangen. Pakt een negatief resultaat evenwel fors uit, dan ontkomt de EURL niet aan strategische heroverwegingen.

memoreert dat de leden van de audit commissie voortgaand aan deze vergadering uitvoerig gekend zijn in de financiële details en dat zij tevreden zijn over de gegeven onderbouwing. De andere leden van de Raad sluiten zich aan bij dat oordeel. Tot slot geeft de Raad het College nog enkele praktische overwegingen mee voor het verdere traject.

- (i) De Raad van Toezicht stemt in met de realisatie van de door het College van Bestuur voorgestelde fase 1 van het Masterplan campus Woudestein, alsmede de daarvoor gevraagde investering ad € 63,1 miljoen.



Besluitenlijst Raad van Toezicht EUR

(volgend uit de vergadering van de Raad van Toezicht, d.d. 16.9.2010)

De Raad van Toezicht stemt in met de realisatie van de door het College van Bestuur voorgestelde fase 1 van het Masterplan campus Woudestein, alsmede de daarvoor gevraagde investering ad € 63,1 miljoen.

BESLUITVORMINGSDOCUMENT

ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM

Ontwikkeling Campus Woudestein

COLOFON

Uitgave:

Erasmus Universiteit Rotterdam

Vormgeving en realisatie:

Birdy Communicatie, Zwijndrecht
Rob Hofland, Barendrecht

Teksten:

Erasmus Facilitair Bedrijf

Druk:

Haveka, Alblasterdam

Datum:

versie 1.0
6 september 2010

Inhoudsopgave

Voorwoord

Hoofdstuk 1: Aanleiding en uitgangspunten

Hoofdstuk 2: Masterplan/stedenbouwkundige oplossing

Hoofdstuk 3: Financiën en Strategie

Hoofdstuk 4: Duurzaamheid

Hoofdstuk 5: Risicomanagement

Hoofdstuk 6: Organisatie, planning en projecten

Bijlage: Second opinion Twynstra Gudde; conclusies en aanbevelingen

Voorwoord

Wij zijn verheugd, maar ook trots u hierbij het besluitvormingsdocument omtrent de eerste fase van het Masterplan Campus Woudestein aan te bieden. Het is het resultaat van een ontwikkelingsproces dat begon in 2007 met het uitschrijven van een prijsvraag om een bruisend hart van de campus te creëren. In de aanloop naar de "visie 2013" werd duidelijk dat, naast de vraag naar een bruisend hart, ook nadrukkelijk de wens bestaat om een campus te ontwikkelen die kwaliteit uitstraalt en die de internationaliseringsambitie kan accommoderen. In de afgelopen jaren is het ontwerp vele malen aangescherpt en met vele partijen, binnen en buiten de universiteit, besproken. Daardoor heeft het plan zeker aan kwaliteit gewonnen en wordt het breed gedragen.

Het financiële aspect is continu een aandachtspunt geweest, zowel de financiering van de plannen als de exploitatie consequenties. Dit heeft geleid tot een scherp beeld.

Op het gehele project en de –aanpak is door een derde partij een second opinion uitgevoerd. De samenvatting daarvan is als bijlage bijgevoegd. De aanbevelingen zijn zoveel mogelijk in dit document verwerkt. Zo is bijvoorbeeld het percentage onvoorzien bij de Masterplan projecten verhoogd naar 15%.

Het College van Bestuur en de decanen zien een kwaliteitsverhoging van de campus als een noodzakelijke voorwaarde om aan de internationale standaarden te voldoen. Hiermee wordt een belangrijke en onmisbare stap voorwaarts gedaan om de ambities van de Erasmus Universiteit Rotterdam te realiseren.

mr. P.F.M. van der Meer Mohr (voorzitter College van Bestuur)
prof. dr. H.G. Schmidt (rector magnificus)
drs. B.J.H. Straatman (lid College van Bestuur)

1.

Aanleiding en uitgangspunten

Terugblik, aanleiding

Upgrading Kwaliteit

Groeiscenario's O&O

Renovatie & verbouw

Conclusies

Terugblik, aanleiding Campusplan

1.

In de besprekingen van de Campusplannen is vaak de groei van het aantal studenten als belangrijkste driver voor de Campusontwikkeling genoemd. Immers in 2013 zou het aantal studenten op de EUR rondom de 28.000 liggen. Op de campus Woudestein zou dat dan ongeveer 25.000 zijn en dit aantal zou in 2028 gegroeid zijn naar zo'n 31.000.

Een dergelijke groei op de campus Woudestein, ten opzichte van 2008 met 12.000, zou niet mogelijk zijn binnen het bestaande campusconcept en zou er toe leiden dat elders buiten de campus uitbreiding moet worden gevonden. De Campusplannen zouden een antwoord op deze ontwikkeling moeten bieden.

De werkelijke groei van het aantal studenten in de collegejaren 2008/2009 en 2009/2010 is respectievelijk 0% en 3,1 %. Het is niet te verwachten dat in 2013 het aantal studenten op 25.150 ligt. Daarnaast speelt de vraag wat de ontwikkelingen zijn in het onderwijs. Gaan we naar kleinschaliger, probleem gestuurd onderwijs of betekent de verdergaande informatisering dat er juist minder studenten op de campus zijn?

Dat leidt tot de vraag of de nieuwe plannen nog wel nodig zijn of dat bijstelling noodzakelijk is nu de groei van het aantal studenten achterblijft bij de eerdere prognoses.



Aanpassingen van het masterplan noodzakelijk?

Wij beantwoorden deze vraag in 3 stappen.

In de eerste plaats en dat is in de afgelopen periode wellicht wat onderbelicht geweest betekenen de Campusplannen een kwalitatieve upgrading van de Campus.

Een kwaliteitsimpuls die nodig is om de aantrekkelijke universiteit met internationale allure te zijn die we willen zijn zoals verwoord in onze strategie 2013. Het gaat dus niet alleen om groei maar ook om kwaliteit.

In de tweede plaats zullen we het aspect groei verder uitdiepen. Beperkte groei betekent geringe investeringen in nieuwbouw voor Onderwijs en Onderzoek. Sterke groei betekent verdichting van de bebouwing. Maar ook bij geringe groei stuiten we op de grenzen van de mogelijkheden van de huidige Campus. Duidelijk zal worden dat de plannen flexibel zijn en in kunnen spelen op verschillende groeipaden.

In de derde plaats dienen de nieuwe plannen geïntegreerd te worden met de renovatie en verbouw van bestaande gebouwen. Niet alleen voor wat betreft de programmering maar zeker ook met betrekking tot de financiële implicaties. De komende 10 jaren zal fors geïnvesteerd dienen te worden in renovatie en verbouw van onze bestaande voorzieningen en zullen de onderhoudsvoorzieningen op pijl gebracht dienen te worden.



Dit leidt tot een aanzienlijke en onvermijdbare stijging van onze huisvestingslasten. Een lastenstijging waar in de exploitatie ruimte voor moet worden gevonden.

In dit hoofdstuk gaan we op deze drie aspecten in.

1e Kwaliteit: Campus mist uitstraling en bruisend hart

De kwaliteit van het buitenterrein kent mooie plekken maar zeker ook minder mooie. De campus mist een duidelijk bruisend hart. De campus mist ruimtelijke samenhang en heeft als geheel geen duidelijke herkenbare en aantrekkelijke identiteit en uitstraling. De grote hoeveelheid geparkeerde auto's ontsiert ook het beeld.

Geconcludeerd kan worden dat de huidige campus niet voldoet aan de eisen zoals in de visie 2013 is geformuleerd (zie hierna)



De campus voldoet zeker nog niet aan hetgeen verwoord is in de visie 2013.

Visie 2013 met betrekking tot de campus

"Campus Woudestein ontwikkelt zich tot een stimulerende en duurzame leer-, werk- en woonomgeving, nauw verbonden met de stad, met een uitstraling die past bij een internationaal georiënteerde universiteit".

■ Stimulerende leer- en werkomgeving

- ✓ Up tot date en voldoende onderwijsvoorzieningen, studieplekken en congresfaciliteiten
- ✓ Kantooromgeving die uitnodigt tot samenwerking en in kwantitatief en kwalitatief oogpunt toereikend
- ✓ Mogelijkheden tot ontmoeting, binnen en buiten

■ Stimulerende leer- en woonomgeving

- ✓ Faciliteiten voor sport, recreatie, retail en cultuur
- ✓ Huisvesting voor (buitenlandse) studenten
- ✓ Mogelijkheden voor festiviteiten/evenementen

■ Internationale uitstraling

- ✓ Aantrekkelijke entrees
- ✓ Aantrekkelijke openbare ruimtes met groen en autoluw
- ✓ Elementen van allure

■ Nauw verbonden met de stad

- ✓ Goede en veilige verbindingen voor auto, fiets en OV
- ✓ Open campus, 7x24 uur toegankelijk
- ✓ Campus onderdeel van de stad en van de 'kennisas'

■ Duurzame Campus

- ✓ Gebruik duurzame energiebronnen
- ✓ Inkoop/gebruik duurzame materialen
- ✓ Behouden van hoeveelheid groen en water

Campus mist faciliteiten voor buitenlandse studenten

Het aantrekken van buitenlandse studenten is een belangrijk speerpunt. Naast de kwaliteit en de naam van de universiteit/studierichting speelt ook het imago en de aantrekkelijkheid van de stad en de campus een rol bij de keuze.

Stad Rotterdam

- Geen imago van "veilige stad"
- Geen imago van "studentenstad" met aantrekkelijke uitgaansmogelijkheden
- Voldoende huisvestingsmogelijkheden, maar kwaliteit is niet altijd even goed.

Campus Woudestein

- Geen uitstraling, geen hart
- Slechts 110 studentenhuisvestingseenheden op de campus. Campus als woonplek is zéér gewild!
- Onvoldoende faciliteiten qua catering, ontspanning; geen verblijfsklimaat

Een kwaliteitsimpuls naar een campus die aantrekkelijk is voor buitenlandse studenten betekent een additioneel ruimtebeslag met faciliteiten die de campus "compleet" maken;

- Studentenhuisvesting: 1000 eenheden, 28.000 m² BVO.
- Retail/catering/ontspanning: 7000m² BVO nieuwbouw
- Hier bovenop komt nog de verplichting om parkeerplaatsen aan te leggen (zie verder).

In de volgende paragraaf gaan we in op de groei van het aantal studenten en de daaruit voortvloeiende groei van het aantal m² O&O.



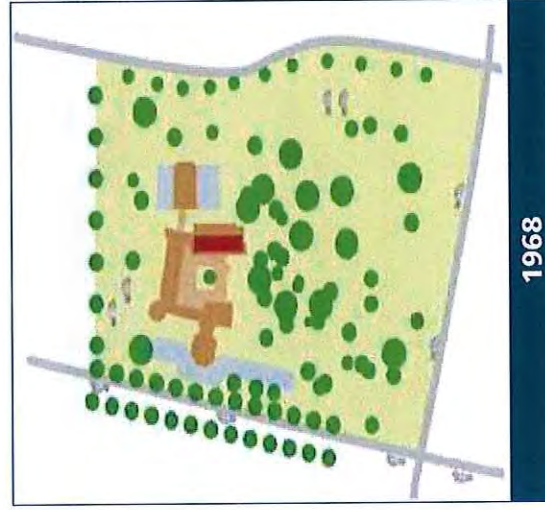
Studenten huisvesting; F-gebouw



2e Groei Onderwijs & Onderzoek



De campus heeft een onstuimige groei meegemaakt in haar 40 jarig bestaan.



1968



1990



2005

Terrein	± 230.000 m ² (23 ha)
Gebouwen	± 190.000 m ² BVO, waarvan 20.000 m ² voor commerciële verhuur
Floor space index	0,85
Parkeerplaatsen	1.654
Restaurantieve voorzieningen	3 zelfbediening restaurants (± 2300 plaatsen), 3 luxe restaurants (Siena, de Etage, Faculty Club) 2 DE café, bruin café 'De Smidts'
Collegezalen	± 100 zalen. Totale capaciteit: ± 7.000 stoelen
ICT	Wireless campus, ± 1400 werkplekken
Expo en congres centrum	1.725 stoelen, 4.000 m ² expo-hallen
Sportvoorziening	7.235 m ² BVO, kantine, 6 tennisbanen
Overige voorzieningen	boekenwinkel, kapper, 2 banken, uitzendbureau,

De “visie 2013” gaat uit van een groei van het aantal studenten tot en met 2013 van 5,3% per jaar. Deze groeiambitie is vertaald naar een drietal groeiscenario's voor de aantallen studenten: minimaal, neutraal en maximaal.

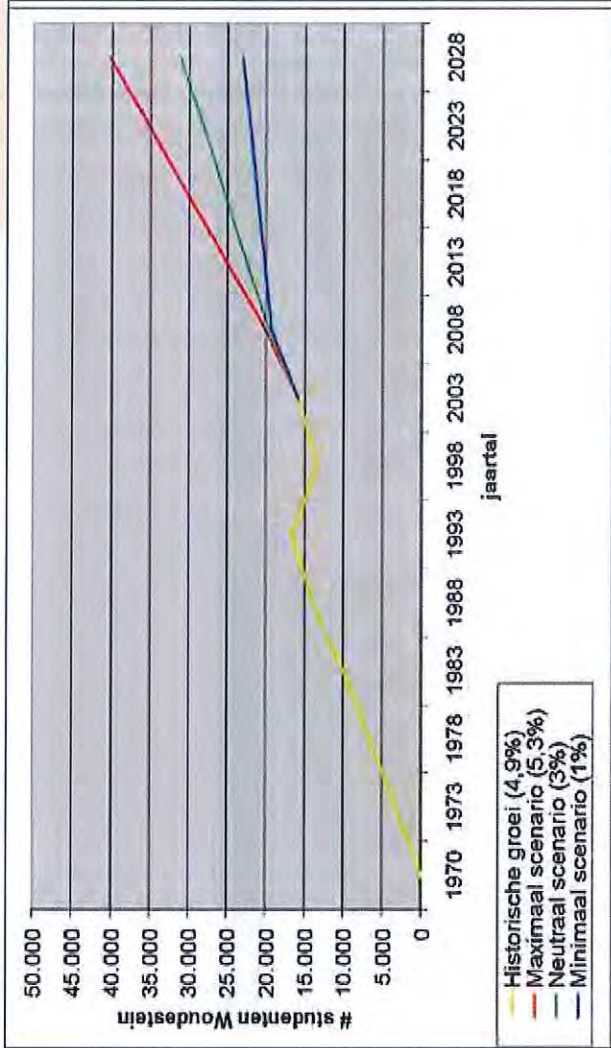
- Als uitgangspunt voor het masterplan is gekozen voor het neutrale groei scenario vanaf 2013, met dien verstande dat de groei in ruimte tot 2014 slecht 1% per jaar is en daarna 2% per jaar.
- Argumenten daarvoor zijn;
- Groei aantal buitenlandse studenten
 - Demografische situatie in (regio) Rotterdam
 - Efficiënter gebruik van ruimte; zowel in kantoren als in collegezalen kan efficiënter met de ruimte worden omgegaan.
 - Het is ongewis wat veranderingen in onderwijsvormen aan ruimtebeslag extra vragen (kleinschaliger) of juist minder vragen (IT invloed); dit is buiten beschouwing gelaten.

Hieronder zijn 2 scenario's in concreto uitgewerkt. Scenario 1 is het hierboven geschetste ruimtegroeiscenario.

Onderwijs & Onderzoek ruimtebehoefte	2007		2008		2013		2020		2028	
	m2 BVO	absolute groei	m2 BVO	absolute groei	m2 BVO	absolute groei	m2 BVO	absolute groei	m2 BVO	absolute groei
scenario 1	123.300	124.533	1.233	130.885	7.585	147.413	24.113	172.717	49.417	
scenario 2	123.300	124.533	1.233	130.885	7.585	137.149	13.849	144.675	21.375	

Het 2e scenario gaat ervan uit dat de groei na 2014 0,67% is (daarvoor ook 1%)

Dus de groei van O&O tot 2028 varieert in deze scenario's van 21.000 tot 50.000 m². Hier boven op komt de verplichting om extra parkeerplaatsen te maken.



Parkeerregime

Parkeereis gemeente Rotterdam

Op dit moment geldt voor de EUR dat zij in geval van nieuwbouw 1 parkeerplaats moet realiseren voor elke 60 m² nieuwbouw. Voor studentenwoningen geldt een norm van 1 parkeerplaats op 3 woningen. Al geruime tijd is hier een discussie over. De inzet is om de norm te veranderen naar 1 op 100 m² BVO.

De gemeente is hiertoe bereid, mits de EUR een helder, gedegen en te controleren mobiliteitsbeleid heeft. De gemeente houdt vast aan het oplossen van de parkeerbehoefte van de EUR op haar eigen terrein en tolereert geen enkele overlast naar de buurt. Parkeeroplossingen buiten de campus zijn derhalve niet aan de orde.

Mogelijkheden om buiten de campus het parkeerprobleem op te lossen. Los van de eis van de gemeente om oplossingen op het eigen terrein te vinden, is gekeken naar oplossingen buiten het universiteitsterrein. Het parkeerterrein bij het voetbalstadion van Excelsior heeft een veel te laag aantal parkeerplaatsen om de behoefte af te dekken. Dit zou wel als overloop voor piekmomenten gebruikt kunnen worden. Ook is gekeken naar de te bouwen Park & Ride faciliteit bij het metrostation. Deze is bedoeld om de stad te ontlasten van autoverkeer. Indien de EUR daarvan gebruik wilt maken moet een extra parkeervoorziening gemaakt worden op kosten van de universiteit. Daarbij zal ook de grond, in erfpacht, verworven moeten worden. Dus financieel zal deze oplossing niet aantrekkelijker zijn. Daarbovenop wordt het tempo van de ontwikkelingen op de campus gekoppeld aan de snelheid van de planontwikkeling van de gemeente. Parkeeroplossingen buiten de campus zijn derhalve niet aan de orde.

Mobiliteitsbeleid

De doelstelling is om het gebruik van de auto te verlagen en het gebruik van het OV en de fiets te stimuleren.

In de zomer is een mobiliteitsenquête gehouden onder alle medewerkers en studenten. In september worden de resultaten hiervan verwacht. Dan kunnen de doelstellingen meer geconcretiseerd worden. Tevens is de projectgroep geïnstalleerd die maatregelen op de volgende gebieden voorbereidt:

- Verbeteren fietsroutes en OV verbindingen
- Verbeteren informatievoorziening over OV verbindingen
- Verbeteren voorzieningen voor de fiets op de campus
- Aanscherping van het parkeerbeleid met tariefsvoorstellen voor parkeren
- Aanpassing van het pakket aan arbeidsvoorwaarden

Vertaling van groei naar parkeerplaatsen

In de berekeningen is reeds uitgegaan van de na te streven norm van 1 op 100m² BVO. Ook is rekening gehouden met aftrek van dubbelgebruik voor studentenhuisvesting en retail. Een parkeerplaats kost minimaal 25 m².

Voor de kwalitatieve upgradering (studentenhuysvesting & retail) is gerekend met 200 extra parkeerplaatsen.

Voor de groeiscenario's O&O geldt het volgende;

- Scenario 1: 2013 + 100 pp, 2028 + 500 pp
- Scenario 2: 2013 + 100 pp, 2028 + 210 pp

Ruimtebeslag 2028



In de onderstaande tabel hebben we het ruimtebeslag van de onderscheiden groeiscenario's van O&O in beeld gebracht. Verondersteld is dat in ieder geval gekozen wordt voor de kwalitatieve upgrading en internationale uitstraling van de campus.

Ruimtebeslag in 2028 in m² BVO

Scenario	O&O	Studentenhuisvesting/ retail	Parkeren	Totaal
2%ruimtegroei	50.000	35.000	17.500	102.500
0,67 %ruimtegroei	21.000	35.000	10.000	66.000
0 % groei	0	35.000	5.000	40.000

De extra behoefte aan m² schommelt dus tussen de 40.000 en 100.000 m².



Accommoderen van de ambities op de campus

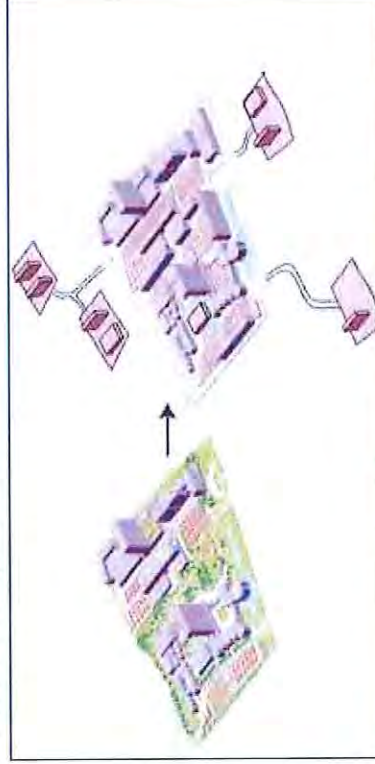
Het uitgangspunt is om zoveel mogelijk de nieuwbouw te realiseren op de campus Woudestein.

Argumenten hiervoor zijn:

- Intensief gebruik van grond is zeer duurzaam
- Huisvesting op een locatie stimuleert cq schept voorwaarden voor ontmoetingen interfacultair
- Voorkomt extra reistijd en reiskosten tussen locaties

Indien de hoeveelheid groen/water niet aangetast mag worden (kwaliteit!) zijn, in alle realiteit, slechts bouwposities te vinden rondom het sportgebouw en op de huidige parkeerplaatsen.

Geconstateerd is dat zelfs bij een groei van 0% van O&O 35.000 m² BVO benodigd is en parkeerplaatsen extra nodig zijn. Zonder rigoureuze ingrepen in de infrastructuur kan dit bouwvolume niet gerealiseerd worden. Eventuele groei in de nabije of verre toekomst wordt dan zeker geblokkeerd.



**Slimme oplossingen voor parkeren geven
flexibiliteit voor de toekomst.**

Bewegingsvrijheid en flexibiliteit van groot belang

Dus zelfs met een 0% groei in O&O is een drastische ingreep noodzakelijk om de campus een kwalitatieve upgrade te geven en aantrekkelijk te maken voor buitenlandse studenten.

Het is gezien de onzekerheden in de verschillende groeiscenario's is het van strategisch belang om de campus nu niet 'op slot' te zetten en wel flexibiliteit in te bouwen.

Flexibiliteit in termen van;

- Het stedenbouwkundig concept moet kunnen inspelen op eventuele groei
- Faseringsmogelijkheden moeten daarin aanwezig zijn
- De stap voor stap benadering mag geen blokkades opwerpen voor verdere groei
- De campus moet er in elke fase aantrekkelijk uitzien
- De maatvoering van de gebouwen en de hoogte van de verdiepingvloeren moet zodanig zijn dat meerdere functies (onderwijs, kantoren etc.) kunnen worden gefaciliteerd.

3e Campus en renovatie en vernieuwbouw bestaande gebouwen

In de huidige plannen zijn instandhouding van de bestaande gebouwen en het aanpassen daarvan op ontwikkelingen binnen O&O geïntegreerd. Nader onderzoek leert dat we de komende jaren voor een forse inspanning op dit punt staan. Daarbij moet gedacht worden aan:

Renovatie C: 2011- 2012:	M€
Renovatie B: 2014- 2015:	M€
Renovatie H: 2017-2018:	M€

Ook de gebouwen E, M en J staan voor 2020 op de planning voor een totaalbedrag van 20 M€. Tenslotte worden ook verbouwingen voorzien in de facultaire omgeving. Deze hebben als doel een kwaliteitsverbetering van de werkomgeving maar ook een efficiënter ruimtegebruik. Via benchmarking is geconstateerd dat binnen de EUR het aantal m² per kantoorwerkplek hoog is.

In totaal zijn de investeringen in renovatie en verbouw vele malen hoger dan de investeringen in de stedenbouwkundige vernieuwingen van het Masterplan.

Conclusies

- Een kwalitatieve impuls in de Campus is nodig om de EUR de universaliteit met internationale uitstraling te laten zijn
- De groei van het aantal studenten en de daarmee samenhangende groei van faciliteiten voor onderwijs en onderzoek is moeilijk te voorspellen, zeker niet met een scope van 100 jaar.
- Voor de stedenbouwkundige plannen is het dan ook een eis om een hoge flexibiliteit in te bouwen, zowel naar groeimogelijkheden, fasering daarvan en het gebruik van gebouwen.
- De capaciteit van de campus loopt tegen haar grenzen aan indien het parkeren op maaiveld gecontinueerd blijft. Ook doet dit de uitstraling geen goed.
- Om zelfs minimale groei op de campus te accommoderen, zal voor de eerstvolgende uitbreiding een oplossing voor de parkeervoorzieningen gevonden moeten zijn. Zo niet, dan zal de toekomstige groei buiten de campus gevonden moeten worden, met alle consequenties van dien
- Een weldoordacht stedenbouwkundig plan is nodig om nu geen stappen te nemen die blokkades opwerpen voor groei en een kwalitatieve upgradering van de campus.
- Renovatie en vernieuwbouw moeten in de Campusontwikkeling geïntegreerd worden. Zowel in programmatische als financiële zin.

Via een prijsvraag is het architectenbureau Juurlink+Geluk, in combinatie met het bureau Sputnik, gevraagd dit Masterplan vorm te geven. Aan hen is gevraagd om een stedenbouwkundig ontwerp te maken dat voldoet aan de eisen voor de toekomst en aan te geven wat de maximale capaciteit van het terrein is zonder aan kwaliteit in te boeten.

2. Masterplan/Stedenbouwkundige oplossing

Nieuw ontwerp Masterplan

Campus Fase 1: 2018

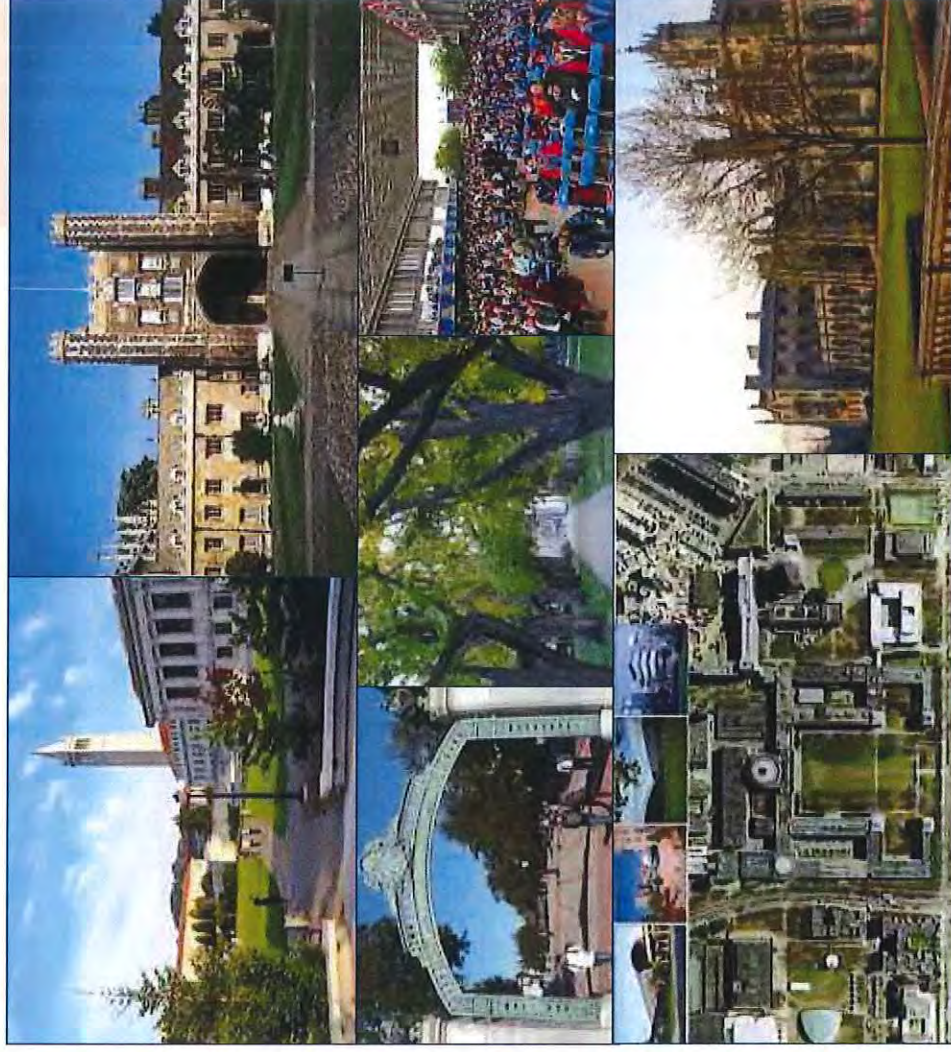
Fase 1a (2013) en Fase 1b (2015)

Specifieke inrichtingselementen

Belangrijkste ontwerpeisen Masterplan

2.

- Aantrekkelijke buitenruimte, met veel groen en ontmoetingsmogelijkheden
- Heldere en logische paden- en wegenstructuur
- Herkenbare toegangen en aansluiting op omliggende omgeving
- Accommoderen van gewenste groei op O&O gebied, bij voorkeur op de campus Woudestein
- Bruisend hart met voorzieningen zoals horeca, winkeltjes
- Huisvesting voor zo'n 1000 (buitenlandse) studenten
- Aansprekend en herkenbare sfeer en uitstraling voor gehele campus
- Duurzame invulling aan terrein en gebouwen
- Flexibiliteit in tempo en fasering.

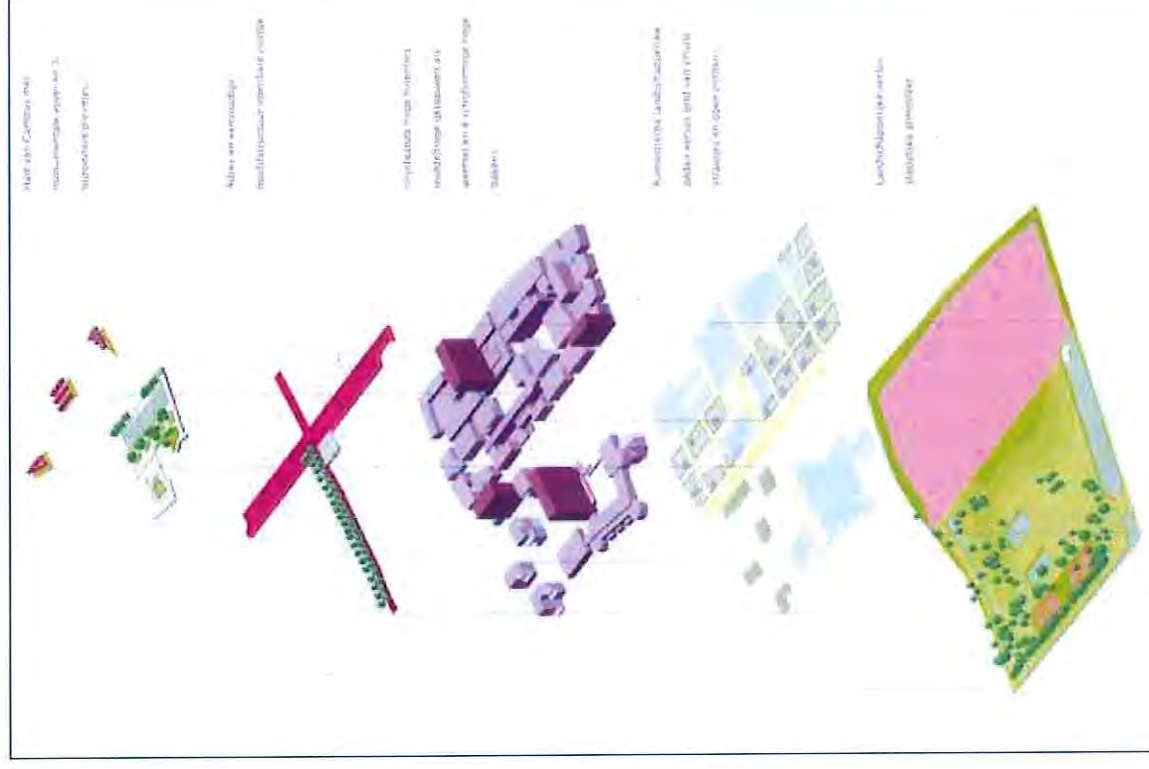


Naar een aantrekkelijke campus met een goed studie-, werk- en woonklimaat.

Hoofdpijnen van nieuw ontwerp

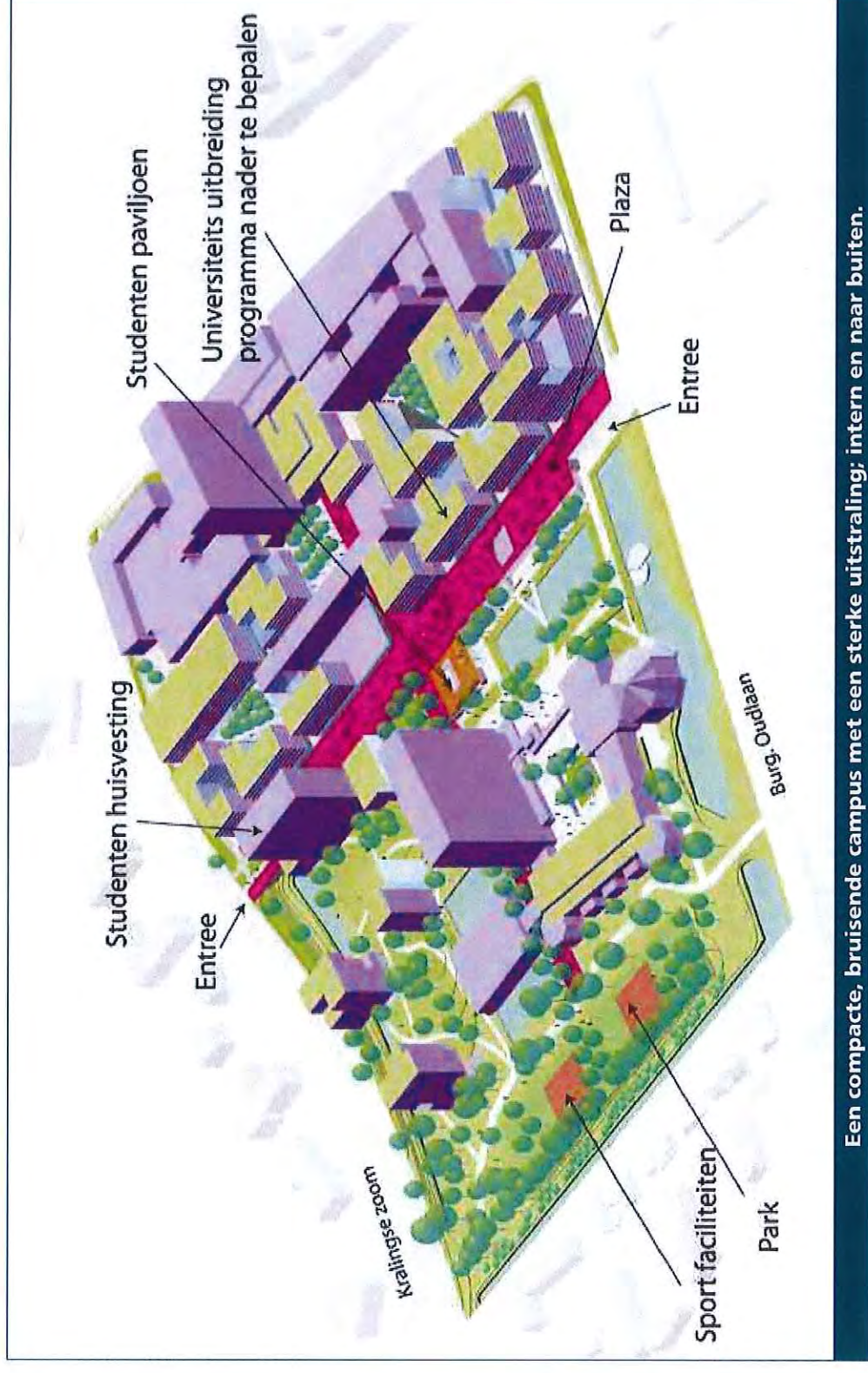
Masterplan

- Een hoofdstructuur gebaseerd op twee nieuwe assen: de noord-zuid as (Institutenlaan) en de oost-west as (nieuwe Erasmus Plaza)
- Op het kruispunt van de 2 assen het studentenpaviljoen; het bruisend hart.
- Uitbreiding van de waterpartij en daarmee een verankering van het gemeentelijke monument
- Twee (nieuwe) ingangen voor auto's ter hoogte van de Erasmus Plaza
- Auto's niet meer op het maaiveld, maar in een halfverdiepte parkeergarage of in gebouwde parkeergarages
- Het noordelijk deel heeft een landschappelijke atmosfeer en het zuidelijk deel een stedelijke
- Inpassing in gebiedsvisie Kralingen-oost en goede aansluiting OV-punten
- Mogelijkheid tot gefaseerde groei, gekoppeld aan opheffen huidige parkeerfaciliteiten
- De maatvoering van de gebouwen is geënt op een grid van 16,2 meter en is bruikbaar voor meerdere soorten gebruik.
- Mogelijkheid tot forse verhoging van het aantal m² met een gelijkblijvende hoeveelheid groen en water
- Uitbreiding van de waterpartij voorziet in en waarborgt waterhuishouding op eigen terrein
- Beeldkwaliteit: naar een ruimtelijk ensemble van eigentijdse nieuwbouw en bestaande gebouwen.
- Kwaliteit, uitstraling en beleving van de campus als geheel is uitgangspunt
- Nadruk op een integraal concept voor kwaliteit van de openbare ruimte
- Inbedding in de stad: logische en soepele aansluiting op omgeving
- Uitstraling naar belangrijke invalsweg aan zuidzijde (A.v.Rijckevorstelweg) op termijn dramatisch verbeteren



Eindfase Masterplan

2.



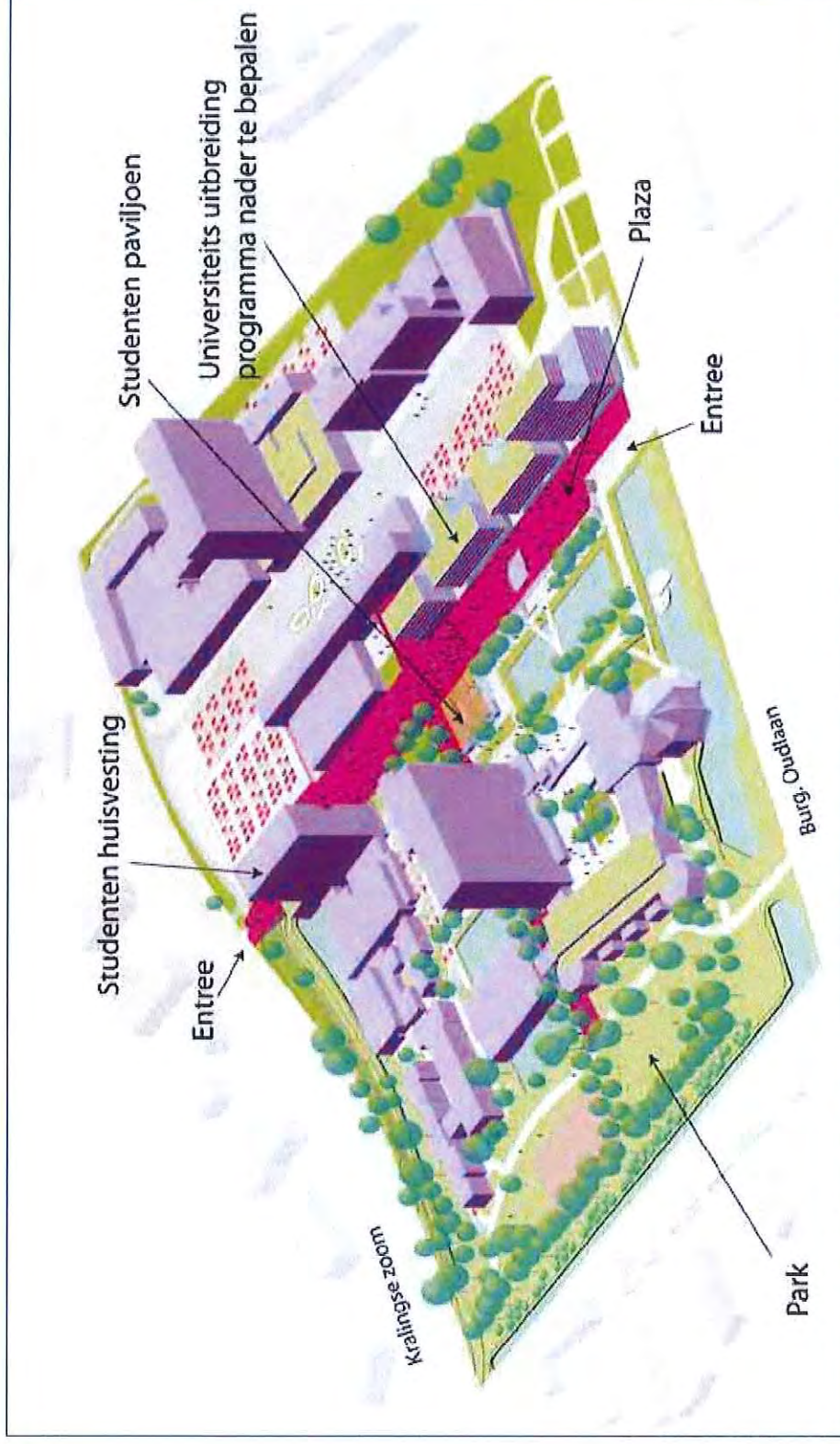
2.

Eindplaatje programmatisch



Campus: Fase 1, 2018

2.



Aan het einde van de eerste fase zijn de belangrijkste uitgangspunten van het Masterplan gerealiseerd en is de campus klaar voor de toekomst.

Impressie Plaza



2.

Campus: ontwerp parkeergarage

2.



De parkeergarage/Plaza maakt
vernünftig gebruik van het bestaande
hoogteverschil

Campus: ontwerp parkeergarage

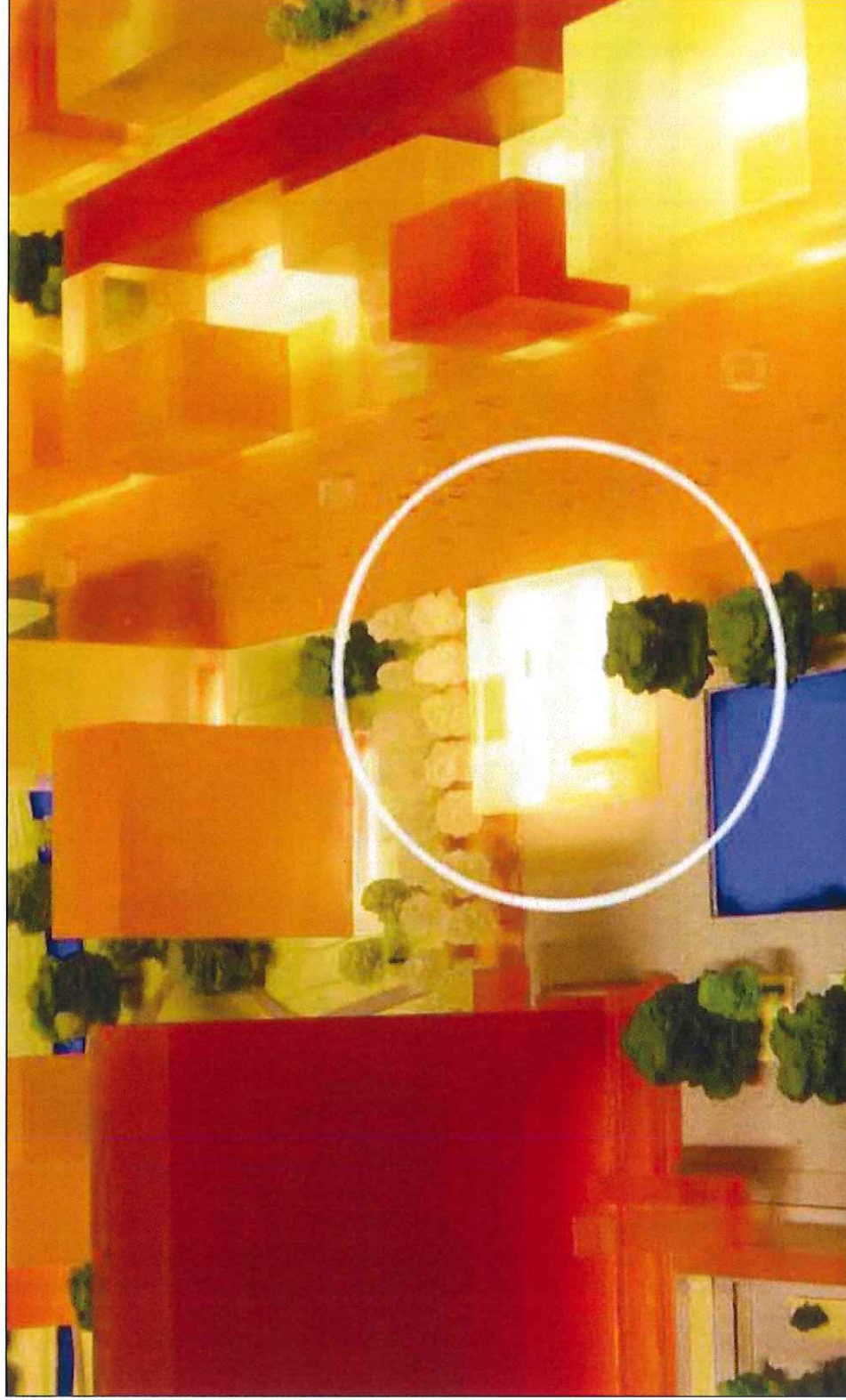
2.



De parkeergarage wordt zakelijk en efficiënt uitgevoerd. De garage is door middel van grote vides ruimtelijk verbonden met de Plaza.

Studentenpaviljoen

2.



Het paviljoen vormt het natuurlijk hart van de campus en wordt de centrale ontmoetingsplek

2.

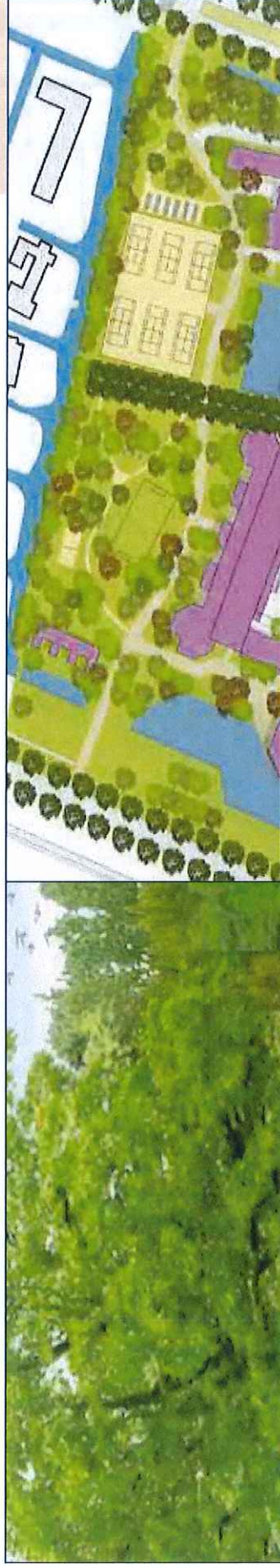
Institutenlaan



De Institutenlaan wordt opnieuw ingericht tot een heldere aantrekkelijke en lommerrijke laan.

Noordzijde

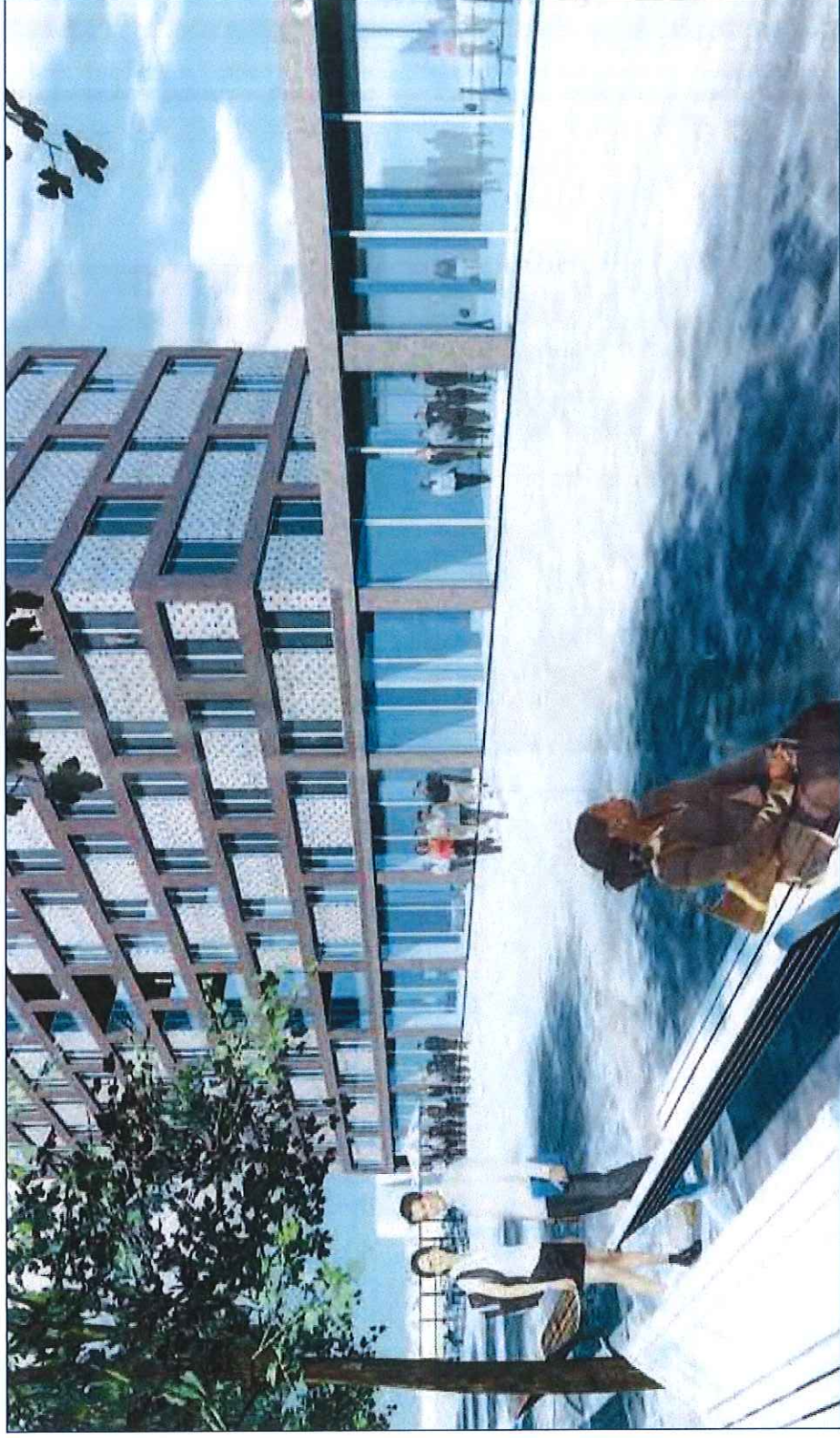
2.



Aan de Noordzijde van de campus wordt een groen en sportief park gerealiseerd rondom de bestaande tennisbanen.

2.

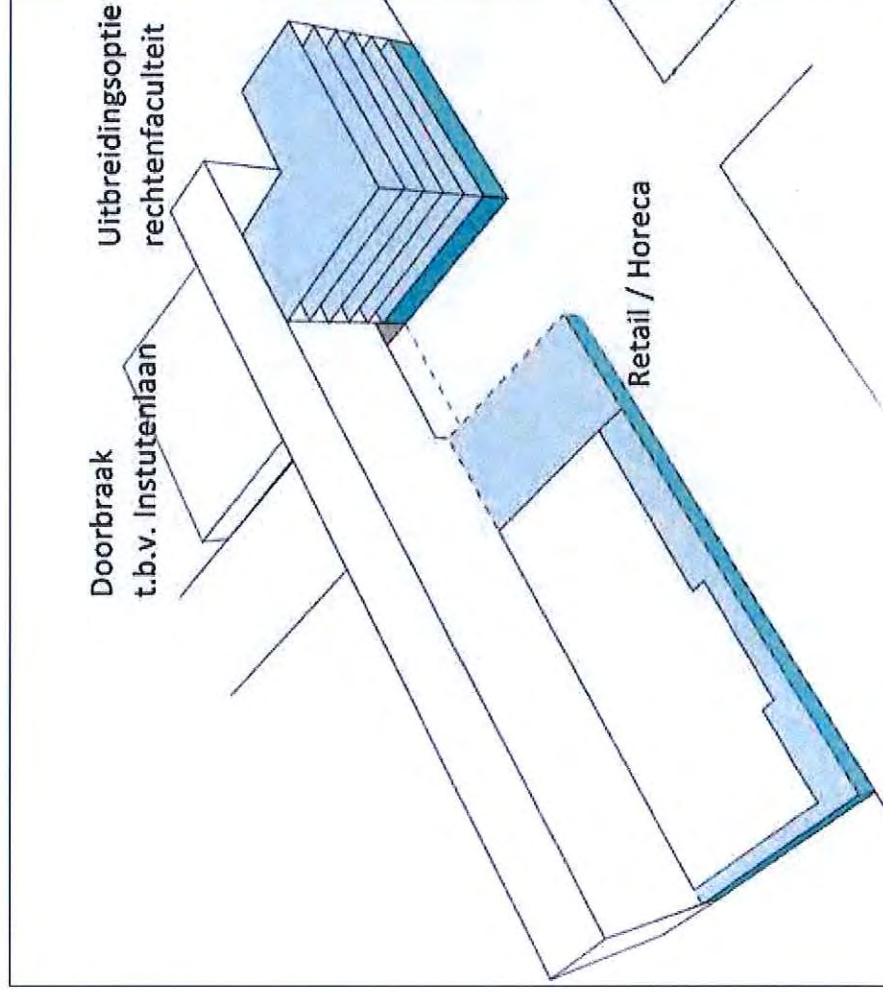
U-gebouw; Studentenhuisvesting en fitness



Het nieuwe gebouw voor studentenhuisvesting verlevendigt de campus, de begane grond heeft een publiek programma aan de Plaza.

L-Doorbraak en uitbreiding L

2.



Doorbraak en uitbreidingsopties L-gebouw

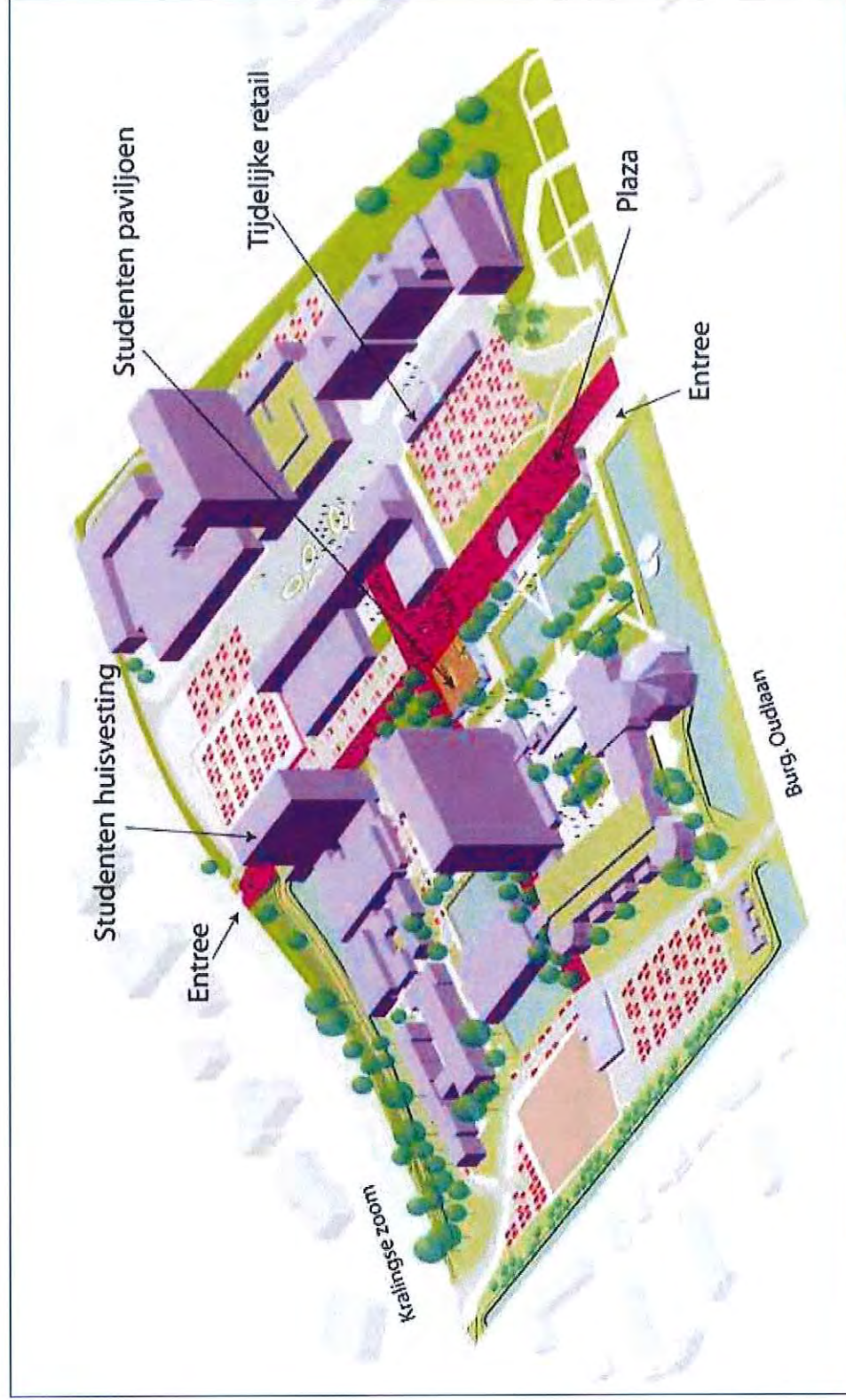


Openbare ruimte en doorbraak



Constructieve studie

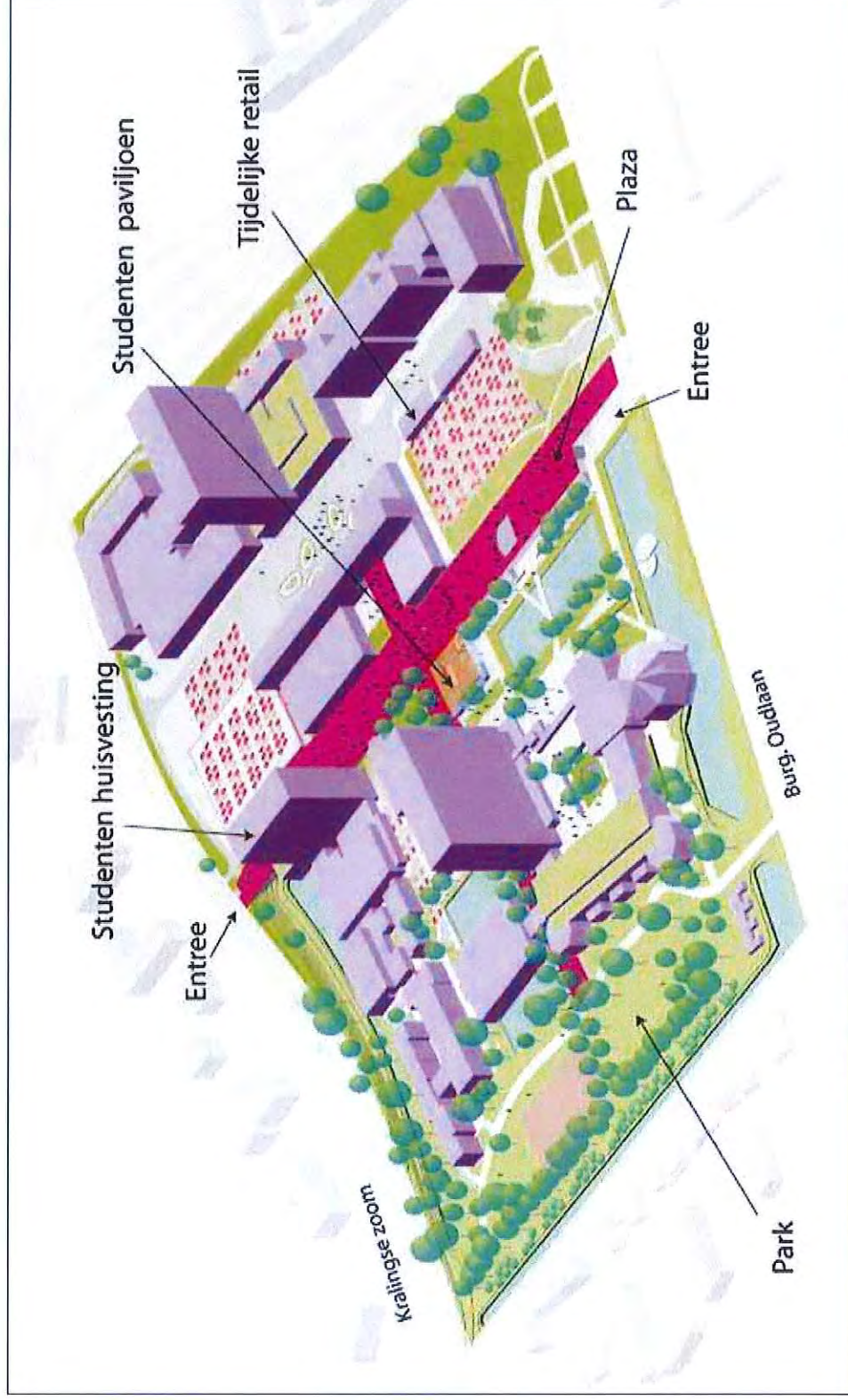
Fase 1a: 2013



In 2013 is een belangrijke basis gelegd voor de toekomst

Fase 1b 2015

2.



Fase 1a + 2e deel parkeergarage/plaza en vergroening noordzijde.

2.

Specifieke inrichtingselementen

■ Fietsenstalling; mede in het kader van het mobiliteitsbeleid worden vele mogelijkheden voor het stallen van fietsen gecreëerd.

■ Groenstructuur; ondanks de noodzaak tot het kappen van veel bomen a.g.v. de bouw, zijn er in de eindsituatie meer bomen en is er evenveel oppervlakte groen en water als nu.

■ Materialen; uitgangspunt is natuurflagstones en cortenstaal. Definitieve besluitvorming moet nog plaatsvinden.

■ Entrees; de herkenbaarheid hiervan is van belang. Dit wordt nog nader uitgewerkt.



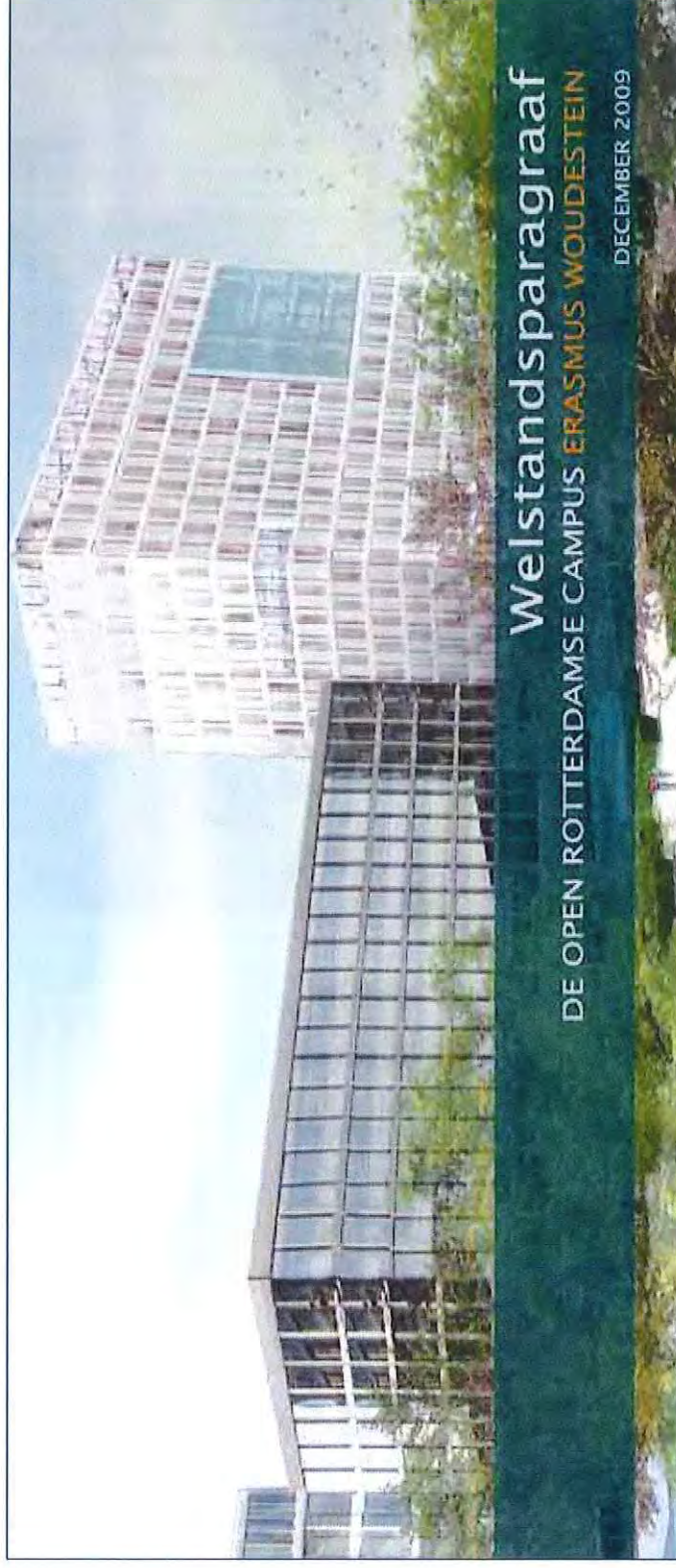
Borging Kwaliteit door welstandsparagraaf

2.

Een welstandsparagraaf is een gemeentelijk bestuurlijk goedgekeurd document waarin de welstandscriteria zijn opgenomen voor een ontwikkelingsgebied.

Deze richten zich onder meer op:

- Bouwvolumes en bouwhoogte
- Uitstraling plinten, gevels en de tip
- Kleurstellingen
- Materialen en detailleringen
- Gebruik van reclame



Kunst op terrein

Op het terrein staan veel waardevolle kunstwerken. Vele hiervan zullen verplaatst moeten worden. Met een deskundige en in overleg met de kunstenaars is een nieuwe plek op de campus, gericht op 2013, gevonden.

Een aantal specifieke punten wordt nader toegelicht:

- Eieren van Petri; Op de plek waar deze eieren nu staan komt de ingang van de parkeergarage. Het eiland en de eieren moeten dus weg. Daarnaast is na onderzoek gebleken dat dit kunstwerk, dat ook onder het gemeentelijk monument valt, aan het eind van haar technische levensduur is. Nader bepaald moet worden wat haalbaar en wenselijk is.
- Nieuw kunstwerk; voorgesteld wordt een nieuw kunstwerk te laten maken. Opdrachten voor nieuwe kunst worden geconcentreerd op of rond de Plaza: een uitdagend nieuw kunstwerk voor het bruisende hart van de nieuwe campus. Daarnaast kan de kunst aanknopingspunten zoeken in het mondiale debat rond ecologisch besef, duurzaamheid en technologische ontwikkelingen die onder andere wereldwijde egalitaire communicatie mogelijk maken en grote maatschappelijke consequenties hebben. Kunst plaatst die discussie in een breder perspectief.



Renovaties/verbouwingen



Renovaties/groot onderhoud

De oudste gebouwen van het complex Woudestein dateren van 1968; gebouwen A, C, B en H.

Deze behoren tot het gemeentelijk monument. Het A gebouw is reeds gerestaureerd, het C gebouw staat gepland in het collegejaar 2011/2012, daarna volgt de Bibliotheek (2014/2015) en het H gebouw (2017/2018)

Voor het totale complex is een meerjaren onderhoudsplan aanwezig, waarin alle onderhoudsactiviteiten per gebouw en per installatie 30 jaar vooruit gepland zijn.

Verbouwingen

De organisatie is in beweging en ook de eisen ten aanzien van kantoor- en ondervijomgevingen worden aangescherpt. Dit genereert verbouwingen. Deze zijn zo goed als mogelijk voor de komende jaren ingeschat.



Strategie en Financiën

3.

Strategische keuze; zelf doen/uitbesteden/PPS

Investerings

Exploitatie

Financiering

Strategische keuze; zelf doen/uitbesteden/PPS



De EUR heeft een aantal modellen afgewogen op basis waarvan de campus gerealiseerd kan worden.

De modellen zijn:

- A. Site integraal uitbesteden
- B. Nieuwbouw integraal uitbesteden
- C. Core business eigendom / realisatiewijze per project beoordelen
- D. Alles zelf doen

Ook is Publiek Private Samenwerking (PPS) als aanbestedingsvorm onderzocht.

Hierna gaan we nader in op de modellen en werken we PPS nader uit.
We besluiten met conclusies.

3.

A. Site integraal uitbesteden

Model A gaat uit van het verkopen van de gehele site aan een ontwikkelaar/belegger die het terrein en de gebouwen ontwikkelt en exploiteert. Deze aanpak is onder meer toegepast op sites die ontwikkeld en verhuurd worden aan meerdere gebruikers, zoals het Mediapark en het voormalige KEMA terrein.

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ☐ Doel: ☐ Aanpak: ☐ Voorbeeld: ☐ Plus/min: | <p>korte termijn cash + ontwikkelen terrein
verkoop + langjarig (>20 jaar) huren
Mediapark Hilversum / Kema terrein Arnhem
+ cash en minder risico / focus core business
+ marketing terrein naar derden
– hogere exploitatiekosten + hoge transactiekosten
– minder flexibel + afstemming gebruik complex</p> <p>☐ Noot:
deze optie is verkend met de ontwikkelaar/belegger
TCN</p> |
|---|--|



B. Nieuwbouw integraal uitbesteden

3.



Model B gaat uit van het behoud van eigendom van de site; (ver) nieuwbouw wordt uitbesteed aan ontwikkelaar/beleggers. Deze aanpak wordt toegepast bij (ver)nieuwbouw van grote bouwprojecten, zoals het Ministerie van Financiën en nieuwbouw van grote belastingkantoren.



- ☐ Doel: focus core business / minder investeren
- ☐ Aanpak: langjarig (>20 jaar) huren
- ☐ Voorbeeld: Ministerie van Financiën / IBG Groningen
- ☐ Plus/min: + focus op core business, kennis/creativiteit
+ minder investeren
– hogere exploitatiekosten
– minder flexibel + afstemming gebruik

☐ Noot: deze optie is verkend met ontwikkelaar/belegger TCN en ontwikkelaar OVG

3.

C. Core business eigendom/realisatie per project

Model C gaat uit van eigendom van het terrein; per project wordt bekeken welke aanpak het meest zinvol is. Deze aanpak wordt toegepast bij de High Tech Campus van Philips en het Leiden Bio Science Park.

- ☐ Doel: strategisch bezit eigendom (realisatie PM)
niet core business uitbesteden
per project beoordelen aanpak
- ☐ Aanpak: High Tech Campus Philips / Leiden Bio Science Park
- ☐ Voorbeeld: + focus op core business
- ☐ Plus/min: + lagere exploitatie kosten + flexibiliteit o&o
– kennis + capaciteit organisatie vereist o&o
– hogere exploitatielasten voorzieningen



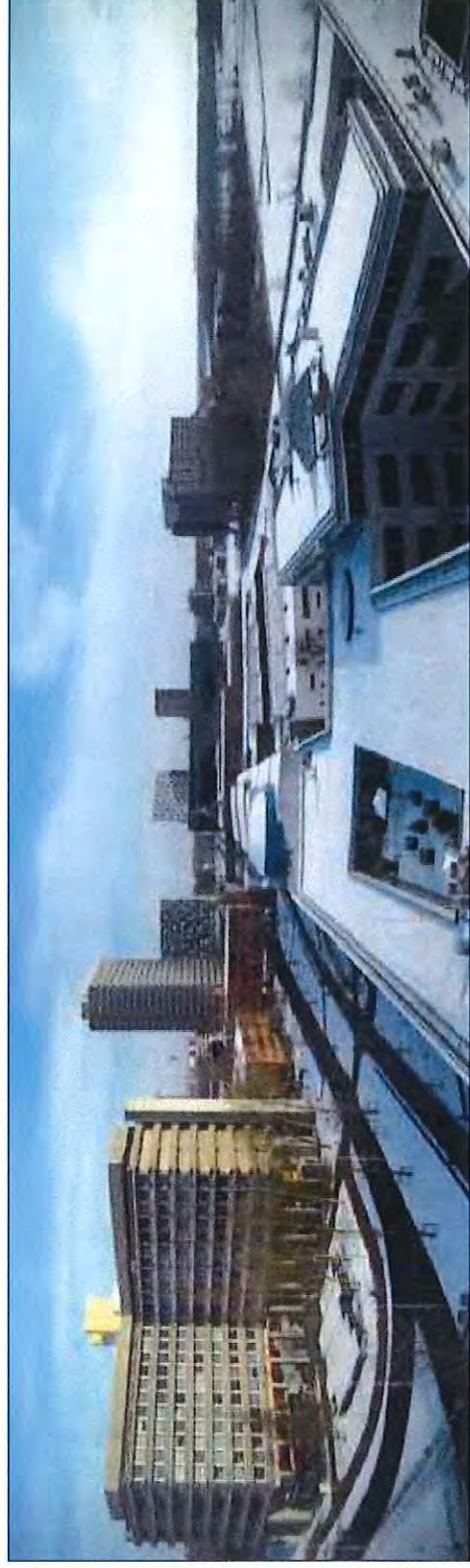
D. Alles zelf doen



Model D gaat uit van alles zelf doen. Deze aanpak gaat uit van volledig eigendom en het realiseren in eigen beheer. Deze aanpak wordt onder meer (grotendeels) toegepast op de Uithof in Utrecht.

- ☐ Doel:
- ☐ Aanpak:
- ☐ Voorbeeld:
- ☐ Plus/min:

controle houden / strategisch bezit
in hoge mate zelf doen
De Uithof Universiteit Utrecht
+ lagere exploitatielasten mogelijk
+ flexibiliteit
– sterke belasting organisatie
– risico (met name bij niet core business)
– marketing voorzieningen matig



PPS als aanbestedingsvorm

- **Privaat- Publieke Samenwerking (PPS)** is een aanbestedingsvorm waarbij door de publieke partij het Design, Build, Finance, Maintenance en/of Operations van een asset in handen wordt gelegd van één private partij. Vandaar dat gesproken wordt over DBFMO contracten
- PPS wordt gebruikt voor “lange termijn” assets zoals harde infrastructuur (wegen, rails, tunnels etc) en sociale infrastructuur (overheidsgebouwen, scholen, gevangenissen etc)
- Kern van een PPS is dat een life cycle benadering wordt gehanteerd waarbij ontwerp, bouw, onderhoud en beheer worden geïntegreerd.
- Tevens worden in het aanbestedingstraject de risico's duidelijk afgebakend en belegd bij die partij (publiek of privaat) die dat risico het beste kan beheersen en dus het meest gunstige kan bepalen
- Voor zover sprake is van een financieringscomponent (de private partij moet ook de investering financieren) zullen banken bij het project betrokken raken en dit kritisch beoordelen (de tucht van de markt)
- PPS dwingt de publieke partij om voordat opdracht wordt gegund zeer goed na te denken over de gewenste output. Dit wordt tot op detail vastgelegd in de zgn Output Specificaties
- Een winnend consortium (te kiezen op basis van weging van kwaliteit en prijs) zal voor een lange periode verantwoordelijk zijn voor de betreffende asset. De publieke partij zal gedurende die periode op maand/kwartaalbasis een vergoeding betalen die de kosten van financiering en onderhoud/beheer moet dekken. Gedurende de looptijd kunnen zgn beschikbaarheids- en prestatiekortingen worden opgelegd indien de private partij zich niet aan de afspraken houdt
- Aangezien alles contractueel wordt vastgelegd, is het doorvoeren van wijzigingen tijdens bouw en/of exploitatie zeer kostbaar. Dit voorkomt dat projecten in tijd en geld sterk uitlopen
- Dit alles leidt er toe dat (ondanks eventueel hogere financieringslasten) het eindresultaat een asset is die of goedkoper is dan via de traditionele wijze aanbesteed of voor hetzelfde geld een hogere kwaliteit levert (“Value for Money”)

Wanneer PPS?

3.

■ Randvoorwaarden voor een succesvolle PPS zijn:

- Output georiënteerde benadering
- Duidelijk uitgedacht plan
- Afbakening van output specificaties
- Life cycle benadering
- Zo min mogelijk interface risico met andere projecten (dus duidelijke afbakening)
- Overheids geldstromen
- Aangeetoonde meerwaarde via een vooraf uit te voeren Public Sector Comparator. De Nederlandse Staat vereist een PSC voor projecten groter dan Euro 25 mln (RGD) dan wel groter dan Euro 60 mln (RWS)



Het gebouw van het Ministerie van Financiën, PPS gerealiseerd.

■ PPS als vorm van aanbesteding kan een positieve bijdrage leveren in de meerwaarde creatie bij infrastructuur projecten door haar geïntegreerde aanpak en risico-allocatie. Echter, PPS projecten en hun contractuele structuur zijn complex van aard en het aanbestedingsproces is tijdrovend. Dit gaat gepaard met hoge aanbestedingskosten voor zowel publieke als private partij.

- Een aantal van de kernelementen van waardecreatie van PPS kunnen ook gevangen worden in andere vormen van aanbesteding. Tevens kan de juiste risico-overdracht en kostenbeheersing ook op andere wijze dan via PPS worden ingevuld met toepassing van de juiste contract-structuren (bijv. fixed-price date-certain turnkey contracts).
- De volgende pagina toont een overzicht van enkele voor- en nadelen van een PPS structuur

Voor en nadelen PPS

3.

Voordelen

- **Risico-overdracht:** een doordachte risico-allocatie is een kernelement voor het creëren van meerwaarde door het risico neer te leggen bij de partij die dit risico en bijbehorende kosten het beste kan beheersen
- **Life-cycle benadering:** Als er een duidelijke vraag naar geïntegreerde dienstverlening is, dan heeft PPS het voordeel dat er over de hele cyclus van een asset wordt gekeken. Vanwege de lange termijn life-cycle benadering worden gedegen atwegingen gemaakt tussen initiële bouwkosten en lange termijn onderhoudskosten op basis van vooraf vastgelegde kwaliteitsstandaarden
- **Project management:** De private partij heeft meer ervaring met het effectief managen van tijd en budget en wordt tevens door de tucht van de markt (financiers) gestuurd
- **Innovatie:** Indien de uitvraag dit toelaat kan de private sector de mogelijkheid worden geboden om innovatieve oplossingen aan te dragen

Nadelen

- **Risico-overdracht:** verkeerde overdracht kan leiden tot substantiële meerkosten. Dit geldt niet alleen voor risico's neergelegd bij de opdrachtgever, maar als (te veel) risico's worden neergelegd bij de opdrachtnemer die zij niet kan beheersen
- **Aanbestedingskosten:** Een PPS aanbesteding is een tijdrovend proces waarbij aanzienlijke aanbestedingskosten worden gemaakt door zowel private als publieke partij
- **Duur:** aanbestedingsproces duurt minstens een jaar
- **Complexiteit:** PPS projecten volgen complexe contractstructuren
- **Flexibiliteit:** PPS contracten kennen weinig flexibiliteit en wijzigingen gaan veelal gepaard met aanzienlijke meerkosten

Conclusie: zelf doen/uitbesteden/PPS

In onze afweging hanteren we de volgende uitgangspunten:

- De Campusontwikkeling is een project dat zich over een lange periode (2009 – 2028) uitstrekt. Er zijn met name als gevolg van de onzekerheden over de groei van het aantal studenten grote onzekerheden voor wat betreft de noodzaak voor uitbreiding van het ruimtegebruik voor O&O gebouwen en parkeren.
- De Campusontwikkeling bestaat niet uit een enkel goed af te zonderen investeringsproject maar omvat een reeks van investeringen die ieder op zichzelf een geringe omvang hebben, veelal met een samenhang ten opzichte van elkaar.
- Grond (ruimte) is –bij de compacte Campusontwikkeling die wij voorstaan- het schaarse goed bij uitstek. En is van strategisch belang voor de toekomstige ontwikkeling van de EUR;
- Wij hebben geen of onvoldoende expertise op het gebied van Campusontwikkeling in eigen beheer.
- De focus van de EUR-organisatie moet liggen op de core business; onderwijs en onderzoek.
- De EUR heeft een sterke liquiditeitspositie en heeft dus geen grote financieringsbehoefte. Wel zullen middelen op termijn beschikbaar moeten blijven voor Onderwijs & Onderzoek.

Op grond van het voorgaande komen we tot de volgende conclusies:

- Wij hechten aan behoud van eigendom van de grond vanwege het strategisch belang. Wij willen met betrekking tot de inrichting van het terrein onze eigen afwegingen blijven maken. Dat betekent dat Model A, het integraal uitbesteden van de site afvalt;
- Wij hebben overlegd met ontwikkelaars en pensioenfondsen over het integraal uitbesteden van nieuwbouw. Gezien de grote onzekerheden met betrekking tot nieuwbouw (O&O gebouwen pas op termijn, kantoor- en hotelontwikkeling on hold) zijn deze

gesprekken voor de korte termijn niet relevant. Daarbij speelt voor de pensioenverzekeraars dat er geen sprake is van een zodanig omvangrijk investeringsproject, dat zij geen interesse hebben in een financieringspositie. Dat betekent dat Model B Nieuwbouw integraal uitbesteden afvalt.

- Gezien de aanwezige competenties en ervaringen in de EUR-organisatie met betrekking tot Campusontwikkeling, alsmede de gewenste focus op onze core business, kiezen wij voor Model C.
- Wij hebben PPS laten onderzoeken door KPMG en Twynstra Gudde. De conclusie van dit onderzoek is dat de investeringsplannen zich niet lenen voor een PPS. Wel wordt aanbevolen om een aantal van de voordelen die verbonden worden aan een PPS aanbesteding (b.v. life cycle, risico allocatie, fixed price) mee te nemen in de aanbestedingen.
- De ontwikkeling van de studentenhuisvesting bijvoorbeeld zullen wij uitbesteden bij de studentenhuisvester Stadswonen.

Wij zullen model C als volgt voor fase 1a en b concretiseren:

- Terrein, parkeren, studentenpaviljoen en renoveren O&O gebouwen in eigendom
- Niet core business realiseren via uitgifte grond (studentenhuisvesting, horeca/retail)
- Per project bepalen wat de beste aanbestedingsstrategie is.

Voor de volgende fasen van de Campusontwikkeling zullen wij bezien of aanpassingen in deze modelkeuze gewenst en nodig zijn.

Investeringsprogramma Campusontwikkeling

3.

In deze paragraaf worden de totale investeringen voor de Campusontwikkeling in beeld gebracht. Het betreft zowel de investeringen in het kader van het Masterplan als de overige investeringen in de huisvesting (ten behoeve van onder meer groot onderhoud e.d.). De investeringen omvatten derhalve:

Masterplan

- Terreinkosten (deels inclusief BTW)
- Paviljoen (inclusief BTW)
- Parkeergarage (exclusief BTW > exploitatie met BTW)
- C-gebouw (inclusief BTW)
- Aanpalende projecten > sloop/herbouw/tijdelijke voorzieningen (inclusief BTW)

Overig

- Tijdelijke voorzieningen
- Energie
- Verbouw/groot onderhoud bestaande gebouwen; zo goed als mogelijk ingeschat
- Inrichting van de gebouwen niet meegenomen (voor rekening van de faculteiten)

Bij de raming is uitgegaan van een post onvoorzien bij elk project.

De investeringen voor de diverse onderdelen zijn geraamd met behulp van de adviseurs.

- Info aangeleverd door stedenbouwkundigen/ontwerpers
- Kosten geraamd door bouwkostenadviseurs (terrein/P garage plaza)
- Second opinion voor alle investeringen
- Overig: verbouw/groot onderhoud via Planon

Investerings 2009-2028

3.

totaal (x € 1.000,-)	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017-2029	totaal
- nieuwbouw o&o	0	50	50	400	500	4.000	4.000	1.000	128.000	138.000
- masterplan	900	3.950	7.100	19.000	9.602	10.500	7.975	1.500	41.833	102.000
- retailvoorzieningen	0	240	240	240	508	508	268	268	268	3.000
- energievoorziening	0	1.180	1.800	4.000	0	0	0	0	0	7.000
- verbouw	1.353	6.404	8.197	12.902	3.500	200	1.200	500	6.000	40.000
- groot onderhoud	1.300	2.750	4.097	15.733	8.837	11.019	1.150	13.713	56.297	115.000
totaal	3.553	14.574	21.484	52.275	22.947	26.227	14.593	16.981	232.398	405.000
totaal investeringen exclusief groot onderhoud	2.253	11.824	17.387	36.542	14.110	15.208	13.443	3.268	176.101	290.136
cumulatief masterplan							59.027	60.527	102.360	
cumulatief totaal							155.653	172.634	405.032	

Bovenstaand overzicht geeft het totaal aan investeringen weer.

Opvallende punten zijn:

- De investeringen van het masterplan zijn < 25% van het totaal;
- Groei nieuwbouw O&O ad 128 M€ v.a. 2017 is gebaseerd op extra ruimtevaag van 2% per jaar. Indien de groei zich niet voordoet zullen de investeringen in de periode 2017-2028 achterwege blijven.
- De investeringen voor verbouw/groot onderhoud bedragen met ca. 150 M€ ca. 40 % van het totaal. En zijn gericht op continuïteit van de huidige voorzieningen en behoefte aan aanpassingen

De invulling van de uitbreiding van de energievoorziening wordt in het komende jaar geconcretiseerd. Bij de raming is uitgegaan van een post onvoorzien bij elk project.

Investeringsbedrag fase 1a en 1b Masterplan

Exploitatie

Fase 1a is gericht op 2013 en fase 1b op 2015 waarin de realisatie van de 2e fase van de halfverdiepte parkeergarage en het vergroenen van de noordzijde plaatsvindt.

De nu aan te vragen investeringen voor fase 1a en 1b zijn:

Terrein ca. 63%	19,8 M€
Plaza/parkeergarage	31,7 M€
Paviljoen	5,6 M€
Tijdelijke retailvoorzieningen	1,3 M€
Overig	4,8 M€ (inkorten carrousel, P-4, slopen monumentobjecten, projectmedewerkers)
TOTAAL	63,1 M€

De nog aan te vragen investeringen voor uitbreiding energievoorziening volgen.

Bij de investeringsbedragen zijn de volgende veronderstellingen gehanteerd:

- Post onvoorzien; in elk deelproject is deze post 15%. Mede op basis van second opinion
- Keuze materiaal; toepassen natuursteen en cortenstaal
- Kunst; verplaatsing huidige kunstwerken incl. eilanden Petri en nieuwe kunst
- Aanstellen projectmedewerkers campusplan
- De kosten van de verfraaiing van de entrees door bijvoorbeeld een poort zijn niet meegenomen.

In deze paragraaf zijn de totale exploitatielasten die voortvloeien uit de Campusplannen opgenomen. Dat wil zeggen niet alleen de kapitaallasten voortvloeiend uit het Masterplan en de investeringen voor renovatie en vernieuwbouw maar ook de noodzakelijke onderhoudslasten.

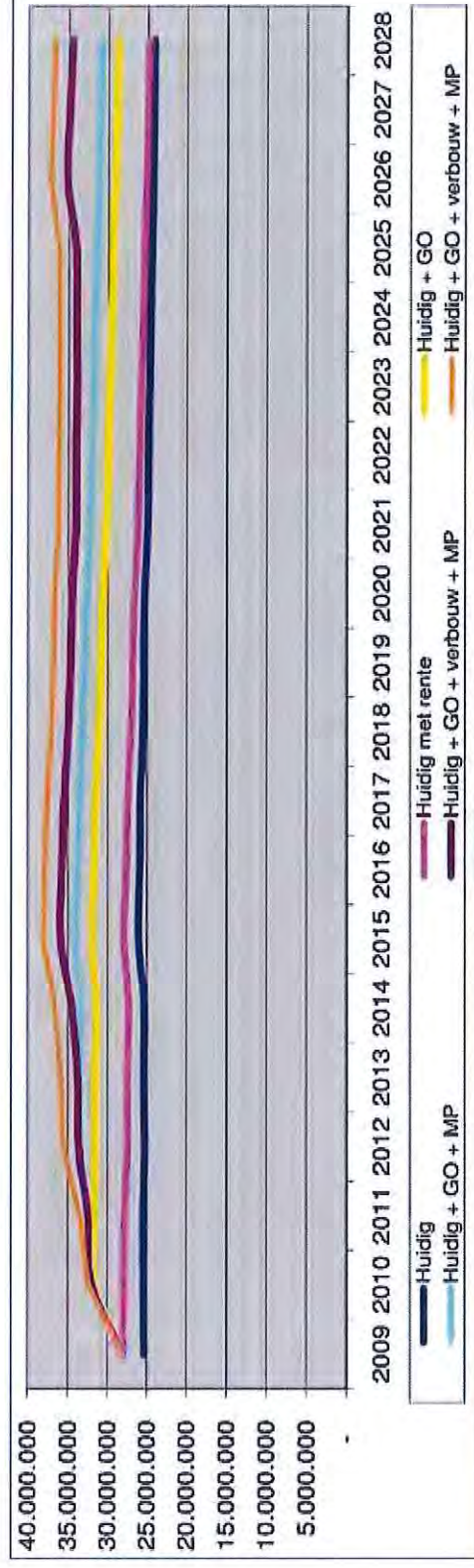
De exploitatie is berekend op basis van de volgende componenten.

- Rente op totale boekwaarde vastgoed van 4,75%; in de lastenberekening hebben we verondersteld dat 100% met vreemd vermogen gefinancierd wordt. Financiering uit eigen middelen betekent dan een beter resultaat. Immers de rentederving bedraagt dan ca. 1 a 2 % (rente die nu verkregen wordt over de eigen liquiditeit);
- Afschrijving in 50 jaar;
- Reservering groot onderhoud (egalisatie over 20 jaar);
- Lopende exploitatiekosten eigenaar (verzekeringen, onderhoud e.d.) gebruiker (energie, belastingen/heffingen/gebouwfacilities e.d.), op basis van kengetallen EUR
- Kosten zijn niet geïndexeerd en luiden in prijspeil 2010;

Aanpak exploitatie:

- Huidige kosten/boekwaarden verzameld (voor de rente toedeling en afschrijving)
- Groot onderhoud inzichtelijk gemaakt
- Meerjaren model opgesteld investeringen en exploitatie alle gebouwen
- Model afgestemd in control groep

Globale ontwikkeling huisvestingslasten 2009-2029



De grafieken laten de ontwikkeling van de totale huisvestingslasten

zien, gebaseerd op onderstaande aannames:

■ Exploitatiecijfers zijn excl. indexering maar incl. rentelasten/

opportunity cost geïnvesteerd vermogen

■ Toekomstige totaal investeringen zijn:

■ incl. groot onderhoud (GO)

■ excl. nieuwbouw O&O

■ excl. eenmalige opbrengst gronduitgifte

Dit leidt dus tot een toename van ruim 12 M€ extra exploitatielasten,

waarin een kleine 6 M€ (fictieve) rentelasten zit.

De vraag is of de exploitatie van de EUR deze lastenstijging kan dragen.

In de meest recente Kadernota is een structureel geprognosticeerde

resultaat opgenomen van 15,6 M€. In ons financieel beleid hebben we

aangegeven dat we dit overschot willen inzetten voor enerzijds de extra

huisvestingslasten en anderzijds voor het opvangen van een eventuele

efficiencykorting zoals die als mogelijk bezuinigingsvoorstel door een

ambtelijke werkgroep is ingediend.

Het risico is aanwezig dat de werkelijke financiële ruimte minder zal zijn

dan recentelijk geprognosticeerd. Daarbij dient te worden aangetekend

dat bij financiering met eigen middelen de exploitatielasten met minder

dan 12 M€ stijgen omdat de feitelijke rentelasten lager zullen zijn dan

is meegenomen bij 100 % externe financiering (in basisscenario zal

rentelast tussen de 1 à 2 M€ liggen).

Mocht desondanks nog een budgettair probleem ontstaan dan zal

het investeringsprogramma voor fase 2 en volgende nog een kritisch

doorgelicht worden. Temporisering is vanwege het feit dat het

een aantal kleinere investeringsprojecten betreft mogelijk. Van de

structurele lastenstijging van ruim 12 M€ wordt in fase 1 circa de helft

gerealiseerd.

Financiering

De vraag is op welke wijze het investeringsprogramma gefinancierd wordt.

Wij hanteren verder bij de financiering de volgende uitgangspunten:

- We hanteren het eerder geschetste Model C en hetgeen daarover in paragraaf 1 van dit hoofdstuk is aangegeven.
- De EUR heeft een vrij grote cash positie, waar een relatief laag rendement op wordt behaald gegeven huidige spaarrentes. Eigen geld is goedkoop t.o.v. geleend geld (rentederving 1 à 2 % in relatie tot 4,75 % rente vreemd vermogen)
- Uitgangspunt is een beschikbare cash flow van ca. 94 M€.
De cash flow analyse laat zien dat er een bedrag van 33 M€ daarvan vrij beschikbaar is en derhalve kan worden ingezet als financieringsmiddel;
- Wij hanteren de beleidskeuze dat wij de huidige reserves in principe niet inzetten voor huisvesting, maar te behouden voor O&O.
Investeren in vastgoed leidt niet tot een verslechtering van de reservepositie, de reserves blijven derhalve beschikbaar voor O&O.
- Het Weerstandsvermogen (en daarmee de capaciteit om te lenen) neemt niet af door investeren in vastgoed (masterplan biedt extra uitbreiding en daarmee hogere vastgoedwaarde)

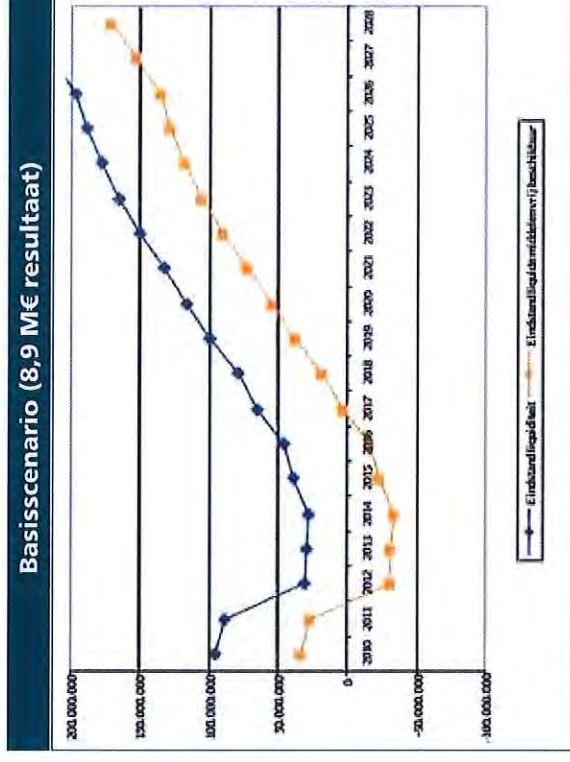
In de navolgende overzichten is de cash flow geprognosticeerd voor de periode 2010 – 2028, inclusief de uitgaven voor Campus ontwikkeling.

Overzicht benodigde financiering

Op basis van overall cash flow schema's zijn de volgende conclusies te trekken:

- In het Base-Case scenario is in totaliteit sprake van een positieve liquiditeit. Uitgaande van financiering met vrij beschikbare eigen middelen – voor de periode 2012 – 2017, zal een tijdelijk financieringsarrangement noodzakelijk zijn;
- De cash flow analyse laat zien dat financiering met vreemd vermogen slechts tijdelijk noodzakelijk is.
- De benodigde financiering ligt in het basisscenario rond de 40M; dit is 15 M€ hoger dan de huidige lening van 25M€ die eind 2012 moet worden afgelost.

Wij zijn voornemens om voor deze tijdelijke externe financiering verder de komende tijd uit te werken. Daarvoor worden zowel de optie van schatkist financieren als via private banken onderzocht.



Blauwe lijn: Bruto cashflow

Oranje lijn: Cashflow indien 65 M euro niet aangewend wordt voor vastgoedinvesteringen en derhalve beschikbaar is voor O&O investeringen.

4.

Duurzaamheid

Lange termijn ambitie:

“Een energie neutrale campus met een aantrekkelijke werk woon en studie omgeving inclusief ruimte voor ontmoeting, te realiseren in een bedrijfseconomisch verantwoord perspectief”.

- Gaat verder dan MeerJarenAfspraak 2010-2025 (30% energiereductie)
- Ondersteunt duurzaam inkopen (75%)
- Sluit aan bij Rotterdam Climate Initiative (50% CO₂ reductie 1990 – 2025)
- Speelt in op veranderingen in wetgeving
- Belangrijk onderdeel van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Realiseren ambitie is een stapsgewijs proces binnen financiële kaders;

Gebouwen

- Bij verbouwingen en renovaties aan bestaande gebouwen verbeteren energietabel
- Bij nieuwe gebouwen keuze voor passief bouwen (35% reductie warmtevraag, 50% koudtevraag)
- Energiezuinige verlichting en installaties
- Groene daken/gevels
- Flexibiliteit gebouwen en efficiënt ruimtegebruik
- Duurzame materialen

Stedenbouwkundig

- Verdichten naar het behoud van groen en water
- Verbeteren waterhuishouding
- Aantal bomen gaat omhoog ondanks het kappen van 170 bomen als gevolg van de bouw
- Realiseren goede bereikbaarheid van en goede voorzieningen voor fietsen

Energie

- Toepassen warmte/koude opslag, dan wel stadsverwarming met absorptiewerking
- Inkoop 100% groene energie
- Mogelijkheden van alternatieve energiebronnen volgen

Metten van de duurzaamheidsprestatie met GPR

- GPR systematiek werkt zowel op gebouw als op bouwkundig niveau, heeft een link met CO₂ uitstoot en energielabels



De campus scoort op dit moment een 7. De voorgenomen maatregelen zijn doorgerekend en leveren een 8 op. De ambitie gaat verder; naar de 9. Om dit te bereiken zullen nieuwe mogelijkheden optimaal benut moeten worden!

5.

Risicomanagement

Doel en aanpak

Strategisch niveau

Projectmanagement niveau

Aanscherpen aanpak risicomanagement

Doel en aanpak

Risicomanagement biedt ondersteuning bij een betere beheersing van een project op bijvoorbeeld de aspecten, te weten Tijd, Geld, Kwaliteit, Informatie en Organisatie doordat:

- Vooraf wordt nagedacht over mogelijke toekomstige ongewenste gebeurtenissen die zich in het project kunnen voordoen
- Zodat tijdig kan worden besloten om actie te ondernemen ter voorkoming of vermindering van deze gebeurtenissen.

Binnen het project campusplan zijn de risico's op deze beheersaspecten in kaart gebracht en is gekeken naar mogelijke beheersmaatregelen. Op basis hiervan zijn prioriteiten gesteld (kritieke pad) en zijn beslissingen meer overwogen genomen (bijvoorbeeld aanbestedingsvorm).

Uit de second opinion van Twijnstra Gudde (zie bijlage) komt naar voren dat de risico's wel in kaart zijn gebracht maar dat de prioritering en kwantificering van de risico's ontbreekt en dat de gevoeligheid naar effecten op de planning en de financiën te beperkt is.

In dit hoofdstuk wordt op hoofdlijnen aangegeven wat de resultaten tot nu toe zijn van het in kaart brengen van de risico's en wat de komende tijd ingevuld gaat worden.

Hierbij wordt onderscheid gemaakt in twee niveaus:

- Het strategische niveau; hierbij wordt uitgegaan van de strategische doelstellingen van de universiteit. Hierbij wordt met name aandacht gegeven aan de externe omgeving.
- Projecten niveau; de aandacht gaat hierbij uit naar risico's die de realisatie van de doelstellingen van het project kunnen verhinderen.

Strategisch niveau

Financiële impact van campusontwikkeling

- Een belangrijk strategisch risico behelst de structurele dekking van de uit de campusplannen voortvloeiende lastenverzwaring
- Vraagpunt is of de investeringen in campusontwikkeling niet leiden tot bezuinigingen op de middelen die beschikbaar zijn voor de primaire onderwijs- en onderzoeksprocessen
- Om de financiële gevolgen van de campusplannen in kaart te brengen hebben we het volgende gedaan:
 1. Alle vastgoedinvesteringen, zowel nieuwbouw, verbouw, renovaties en groot onderhoud, zijn ingeschat over een periode van 20 jaar
 - De aannames onderliggend aan de investeringscalculaties zijn vervolgens aan een second opinion onderworpen
 - Conclusie was dat sommige bedragen laag ingeschat waren
 - Naar aanleiding van deze conclusie zijn de bedragen 'opgeplust'
 2. De kostenstijgingen van de campusplannen zijn ingecalculeerd, gebaseerd op afschrijvingstermijnen, egalisatie van onderhoudskosten en (fictieve) rente
 - De ingecalculeerde structurele kostenstijgingen bedragen ruim 12 M€
 - 6,7 M€ heeft betrekking op onderhoud en afschrijvingen
 - Het restant betreft rente over boekwaardes (ruim 5,5 M€)
 3. Een flexibel model is ontwikkeld ten einde meerjarige cashflow, financieringsbehoefte en financieringskosten te prognosticeren alsmede gevoeligheden te analyseren
 - De belangrijkste scenariovariabelen betreffen de hoogte van het exploitatieresultaat en het investeringsniveau
 4. Diverse scenario's zijn gedraaid

Is inzichtelijk gemaakt en modelmatig getoetst...

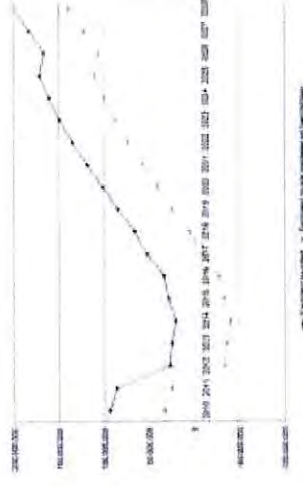


Gevoeligheidsanalyses zijn uitgevoerd...

■ Uitgangspunt = volledige planuitvoering

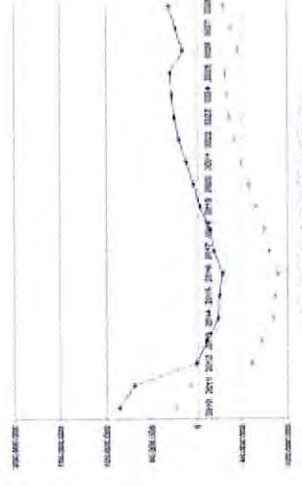
■ Base case scenario

- Structureel resultaat = 8,9 M€
- Gebaseerd op een structureel overschot vlg Kadernota van 15,6 M€ gecorrigeerd voor hogere onderhoudslasten ad 3,5 M€ en hogere afschrijvingslasten ad 3,2 M€
- Geen correctie voor Masterplan opbrengsten ad k€ 600 – k€ 820



■ Gevoeligheidsanalyse: resultaat met 8,9 M€ per jaar verlaagd

- Structureel (2028) is er sprake van een resultaat van NIHL
- Mogelijkere wijs een klein tekort in de tussentijd
- Een 8,9 M€ resultaatdaling komt globaal overeen met een structurele korting van 6% op Rijksbijdrage (onderwijs + diplomagebonden onderzoek) 2011 van de EUR
- Is redelijk binnen bestaande kaders op te vangen



■ Een structurele resultaatdaling van 15,9 M€ of meer naast lastenverhoging uit onderhoud en afschrijving

- Resultaat en liquiditeit structureel negatief
- Noodzaakt tot een herbezinning op ons bedrijfsmodel en uitgavenpatroon



Ter bepaling van kritisch omslagpunt...

Belangrijkste conclusie

- Een groot deel van de investeringen en kostenstijgingen zijn onvernijdbaar
 - Betreft noodzakelijk groot onderhoud en verbouwingen
- Het totale investeringsbedrag bedraagt circa 155 M€
 - Dit is circa 40% van de voorgenomen investeringen
 - De kostenstijgingen voortvloeiend uit deze activiteiten bedragen circa 4,3 M€
- Over de investeringen in het Masterplan ad 102 M€ is fasegewijs besluitvorming mogelijk
 - Het masterplan leidt tot een stijging van de jaarlijkse afschrijvingslast met circa 2 M€
 - Daarnaast is er sprake van gemiste opbrengsten op eigen liquiditeiten/ kosten op geleend geld (tussen de 2 M€ à 5 M€)
 - Maar er zijn ook opbrengsten van circa 600 K€ à 800 K€
- In fase 1 wordt ruim 60 M€ in het masterplan geïnvesteerd, waardoor er sprake is van een jaarlijkse lastenstijging van tussen de 2 M€ à 4 M€.

... is dat financieel risico eerste fase Masterplan overzienbaar is

5.

Identificeren van risico's en beheersmaatregelen

Risico	Kans	Impact	Maatregel
> M€ 10 korting Rijksbijdrage op huidige prognoses (circa 4% van huidige RB)	Groot	Hoog	• Cost control • Review Bedrijfsmodel
Investeringen hoger dan gepland	Middel	Middel	• Helder bestek • Scherpe aanbesteding en contractueel risico-overdracht
Liquiditeitstekort	Laag	Groot	• Vroegtijdig regelen van kredietfaciliteiten
Bezuinigingen in primair proces door investeringen in Masterplan	Laag	Middel	• Gefaseerde besluitvorming

...ten minste 1 * per jaar in (strategische) P&C-cyclus maar ook bij grote investeringsbeslissingen

5.

Projectmanagement niveau

Zoals aangegeven zijn per deelproject de risico's geïnventariseerd naar de 5 beheersaspecten in projecten, te weten Tijd, Geld, Kwaliteit, Informatie en Organisatie.

Op basis daarvan is de impact ingeschat en zijn beheersmaatregelen benoemd. De maatregelen die in de definitiefase en in de ontwerpfase genomen moeten worden zijn uitgevoerd of in afronding. De maatregelen van de voorbereiding- en de uitvoeringsfase worden ter hand genomen.

Hieronder zijn de belangrijkste risico's weergegeven en zijn de maatregelen benoemd en de status daarvan.

RISICO FACTOR	BEHEERSMAATREGEL	STATUS
TIJD		
projectbestemmingsplan	tijdig starten en intensief overleg met gemeente	ligt ter inzage
kabels en leidingen	convenant met bewonersorganisatie gesloten	is ondertekend
vergunningen	historie boven tafel, proefnemingen	is gebeurd
afhankelijkheid deelprojecten	in planning loskoppelen en vroegtijdig starten	is gebeurd
uitlopen aanbestedingstrajecten	goed en tijdig voorbereiden, goede afstemming	wordt opgepakt
uitlopen uitvoering	zoveel mogelijk ontkoppelen en faseren	is gebeurd
	goed en slim voorbereiden, tijdig starten	wordt opgepakt
	scherpe contracten en strak projectmanagement	wordt opgepakt
GELD		
kosten gemeente	afspraken vastleggen in anterieure overeenkomst	in afronding
onvoorziene kostenposten	percentage onvoorzien verhogen	is gebeurd
begrotingen onrealistisch	second opinion uitvoeren	is gebeurd
aanbestedingen vallen tegen	balans tussen invest./ exploitatie alle partijen aan tafel	is gebeurd
meerwerk bij uitvoering	beste bestedingswijze kiezen	in voorbereiding
onverwachte overschrijdingen	scherpe contracten en strak projectmanagement	wordt opgepakt
kosten van beheer/ exploitatie	stevige project administratie en – control	wordt opgepakt
	goede beheersorganisatie, benchmarking	optimaliseren

5.

RISICO FACTOR	BEHEERSMAATREGEL	STATUS
KWALITEIT		
geen accoord welstand		
■ op stedenbouwkundig niveau	open houding en zorgvuldige afstemming	gaat prima
■ op gebouwniveau	welstandsparagraaf maken	is afgerond
	procesafspraken over supervisie	is gebeurd
onvoldoende kwaliteit PvE	dienstverleners en gebruikers erbij betrekken	in gang gezet
campus 1 bouwput	slim faseren en uitgekiende bouwlogistiek	hoofdlijn gemaakt
ontwerpen onder de maat	scherpe kaderstelling, zorgvuldig aanbesteden	wordt opgepakt
kwaliteit uitvoering laag	scherpe contracten en strak projectmanagement	wordt opgepakt
kwaliteit beheer te laag	goed onderhoudsmanagement	optimaliseren
duurzaamheidsambitie onvoldoende ingevuld	duidelijke ontwerpeisen	wordt opgepakt
	toetsen op kritieke momenten	wordt opgepakt
ORGANISATIE		
betrokkenheid bestuurders EUR	verankeren in projectorganisatie	is gebeurd
betrokkenheid (deel)gemeente	bestuurlijk overleg, coördinator gem.	is gebeurd
kwaliteit projectmanagement	zware projectmanagers inhuren	is gebeurd
	link met EFB huisvesting organisatie	is gebeurd
kwaliteit project control	functiescheiding en versterken	wordt opgepakt
risicomanagement niet belegd	helder maken, verankeren in P&C cyclus	wordt opgepakt
INFORMATIE/ COMMUNICATIE		
draagvlak binnen de EUR	informatie voorziening via website	is gebeurd
	informatievoorziening via borden, nieuwsbrief	is gebeurd
	Klankbordgroepen medewerkers/ studenten	zijn actief
draagvlak buiten de EUR	afstemmingsgroep met bewoners	is actief
	informer overige stakeholders	is gebeurd
onverwachte fysieke omleidingen	informatie via borden en het web	is voorbereid

Het project, fase 1a/b, bevindt zich op de overgang van de ontwerpfase naar de voorbereidingsfase. In het tweede kwartaal 2011 staan we aan de vooravond van de uitvoeringsfase van een aantal belangrijke deelprojecten en dan worden dus de contracten opgemaakt. Ook is dan meer zekerheid over de afronding van het projectbestemmingsplan en wellicht ook over de bekostiging van de universiteiten. Een moment derhalve om de risico's opnieuw stevig tegen het licht te houden.

Aanscherpen aanpak risicomanagement

Het risicomanagement wordt geïntegreerd in de Planning en Control cyclus en wordt stevig neergezet. Hierbij onderscheiden we de 2 niveaus:

Strategisch niveau:

- Verantwoordelijkheid ABD en CPC
- Onderdeel van de planning en controlcyclus; 3e kwartaal van het jaar
- Betrokkenen: vertegenwoordigers uit de organisatieonderdelen
zowel op directie als op bestuurlijk niveau
- Facilitering door extern bureau
- Reikwijdte en de aanpak nog nader te bepalen

Projectenniveau:

- Verantwoordelijkheid projectmanager
- Vinger aan de pols via formele kwartaalrapportage
- 1 per jaar een sessie met projectmanagement onder leiding van een extern bureau waarin de risicofactoren en beheersmaatregelen worden geactualiseerd en de effecten zoveel als mogelijk worden gekwantificeerd
- De systematiek van vastleggen nog nader te bepalen

In het 2e kwartaal 2011 (de laatste go-no go voor de start van de uitvoeringsfase) zijn de resultaten van de eerste risicomanagementsessies, op beide niveaus, beschikbaar.

6.

Organisatie, planning en projecten

Afbakening fase 1a

Aanpak per project

Project organisatie

Fasering en bouwlogistiek

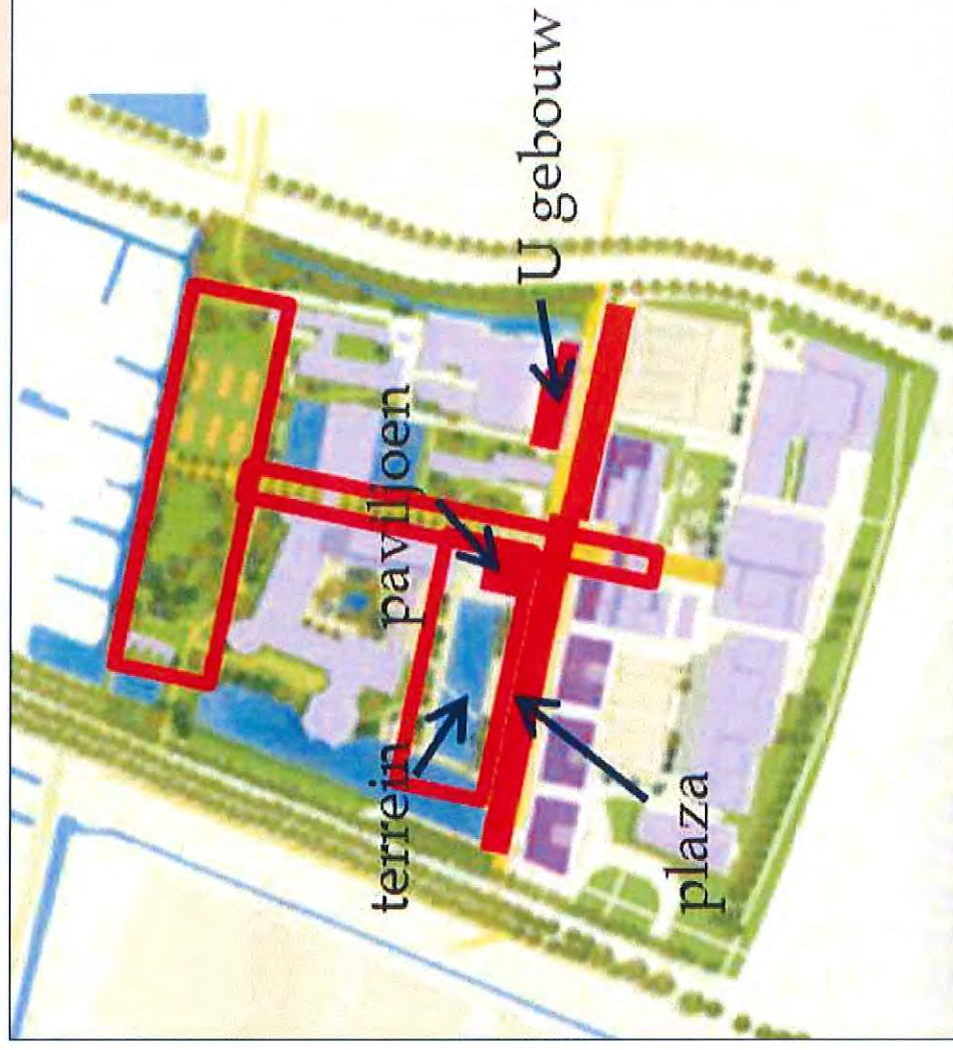
Afbakening fase 1a en 1b

6.

Het project wordt gefaseerd uitgevoerd. Fase 1a loopt tot en met 2013 en fase 1b tot en met 2015.
In verband met het 100-jarig jubileum liggen in de 2e helft van 2013 de bouwwerkzaamheden stil.

Gepland staan:

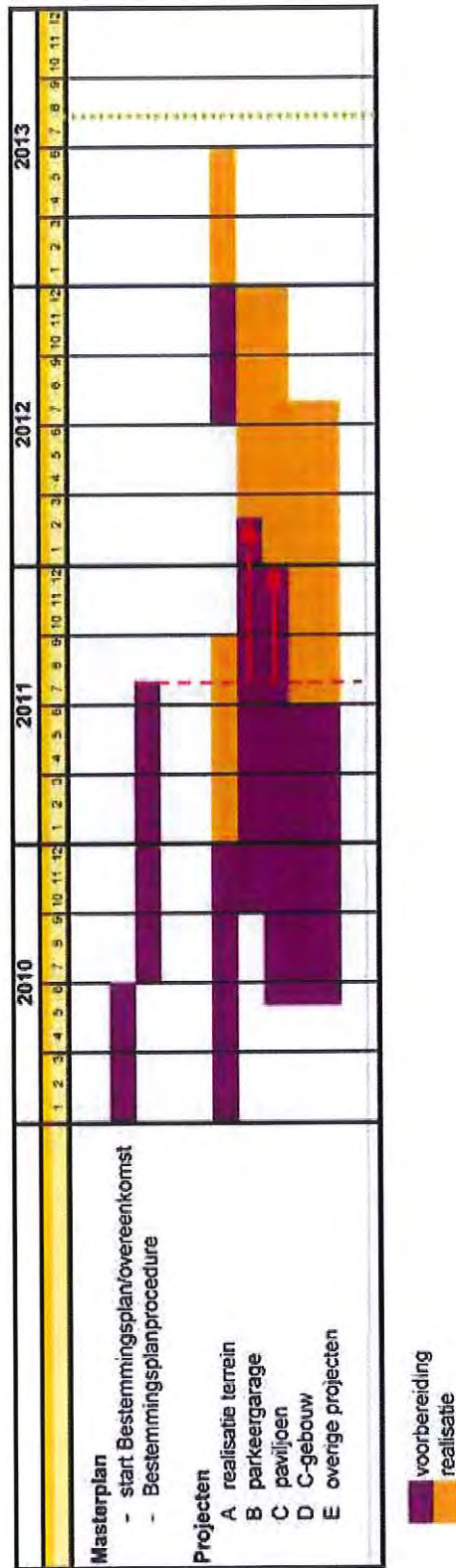
- Terrein: voorterrein monument/Institutenlaan/ Noordzijde
- Plaza/ halfverdiepte parkeergarage (in 2 delen)
- Paviljoen
- C gebouw
- U gebouw / studentenhuisvesting door Stadswonen



Fase 2013

Planning

De overall planning van het project is hieronder schematisch weergegeven. Belangrijke factoren in de overall planning zijn de goedkeuring van het bestemmingsplan en de realisatie van de plaza.



Projectorganisatie overall aanpak

De overall aanpak kent verschillende onderdelen:

- Ontwikkeling: deze activiteiten maken de realisatie van het masterplan mogelijk;
- Realisatie van individuele projecten.

Inmiddels is het project in de fase van realisatie gekomen; het masterplan is goedgekeurd door de gemeente, de anterieure overeenkomst is bijna afgerond en het bestemmingsplan is in procedure genomen.

Stedenbouwkundig plan		Bouwprojecten
Ontwikkeling	masterplan bestemmingsplan samenwerkings- overeenkomst (SOK)	
Realisatie	terrein inritten uitgifte	plaza parkeergarage paviljoen C-gebouw overige projecten

De verschillende onderdelen van het masterplan worden hierna toegelicht

Aanpak per project: ontwikkeling

- Doel: realisatie terrein/gebouwen mogelijk maken
- Nodig:
- Masterplan
- Bestemmingsplan
- Overeenkomst gemeente
- Status: besluitvorming 2010
- Kenmerk: ontwikkeling gebied



Aanpak per project: terrein

■ Doel: realisatie terrein/gebouw

Nodig:

- Ontwerp terrein
- Onderzoek kabels/leidingen
- Onderzoek milieu
- EU selectie adviseurs
- EU selectie aannemers
- Tendering/realisatie

Kenmerk project:

- Veel afstemming
- Logistiek werkzaamheden

Aanpak:

- EUR projectteam
- Aanpak per deelgebied



Aanpak per project; plaza/parkeergarage

- Doel: realisatie (deel) P garage

Nodig:

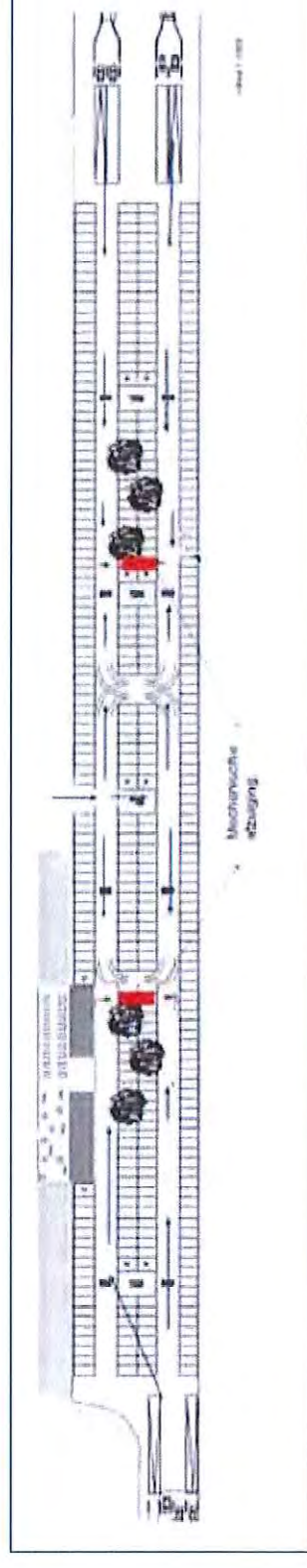
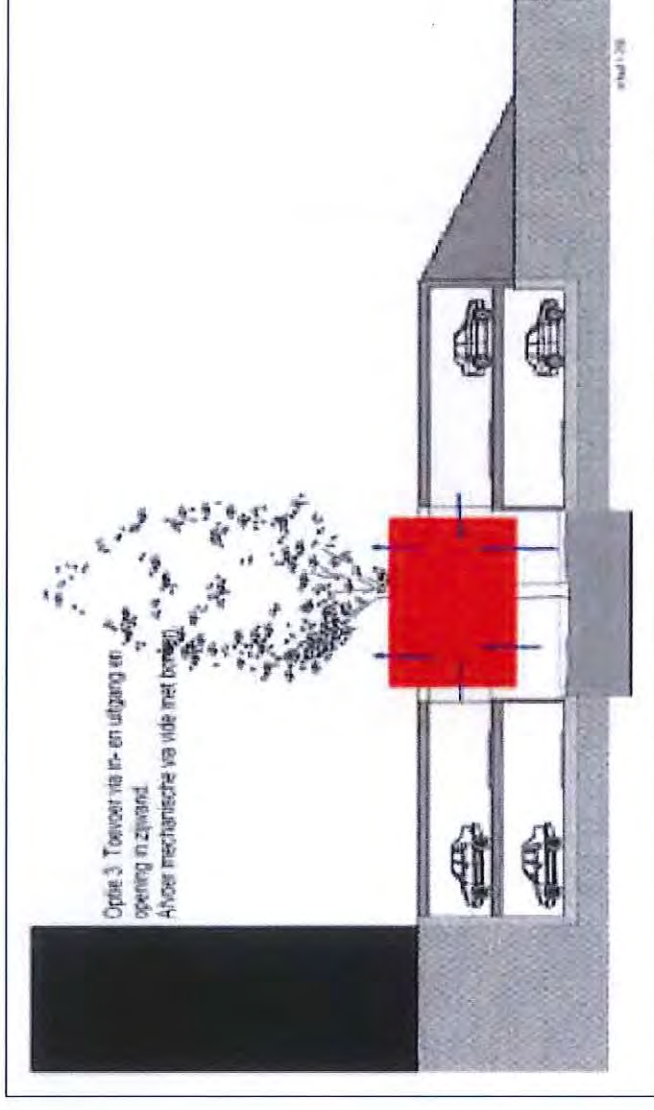
- PvE/ontwerp uitgangspuntenontwerp terrein
- EU besteding

Kenmerk project:

- Grondwerk voorbereid (risico)
- Zo veel mogelijk bovengronds
- Check eisen brandweer
- Minder complex bouwwerk

Aanpak:

- 'Design & built & maintenance; externe partij
- Exploitatie & beheer zouden ook door een derde partij kunnen worden gedaan. Wordt nader onderzocht.



6.

Aanpak per project; paviljoen

■ Doel: realisatie paviljoen

Nodig:

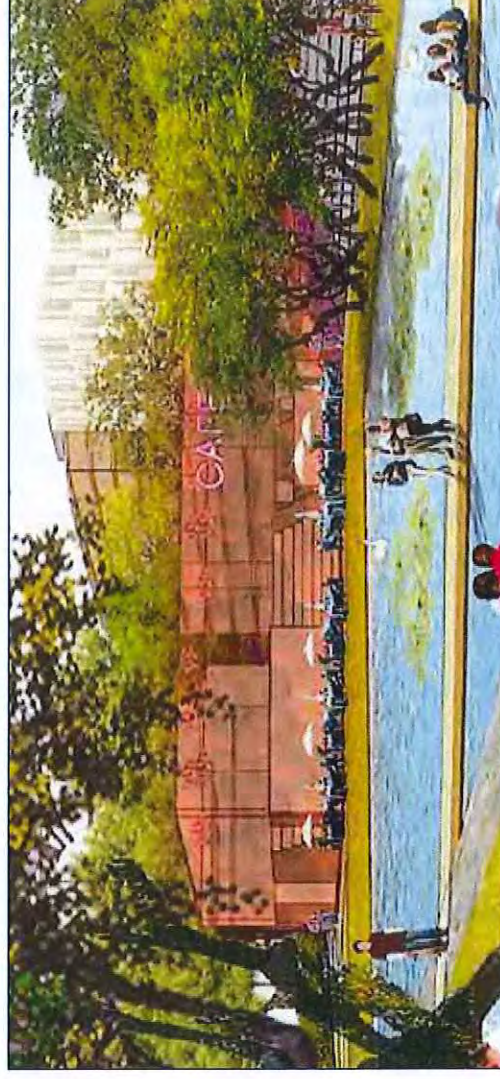
- PVE
- EU selectie

Kenmerk project:

- Icoon gebouw/creativiteit
- Relatief 'klein' project

Aanpak:

- Traditioneel met prijsvraag



Aanpak per project; restauratie C

6.

■ Doel: restauratie C

Nodig:

- Monumentenvergunning
- EU besteding

Kenmerk project:

- Veel afstemming
- Monument
- Complexiteit bestaand gebouw

Aanpak:

- Traditionele aanpak (architect/
projectmanager) en besteding



Projectorganisatie uitgangspunten

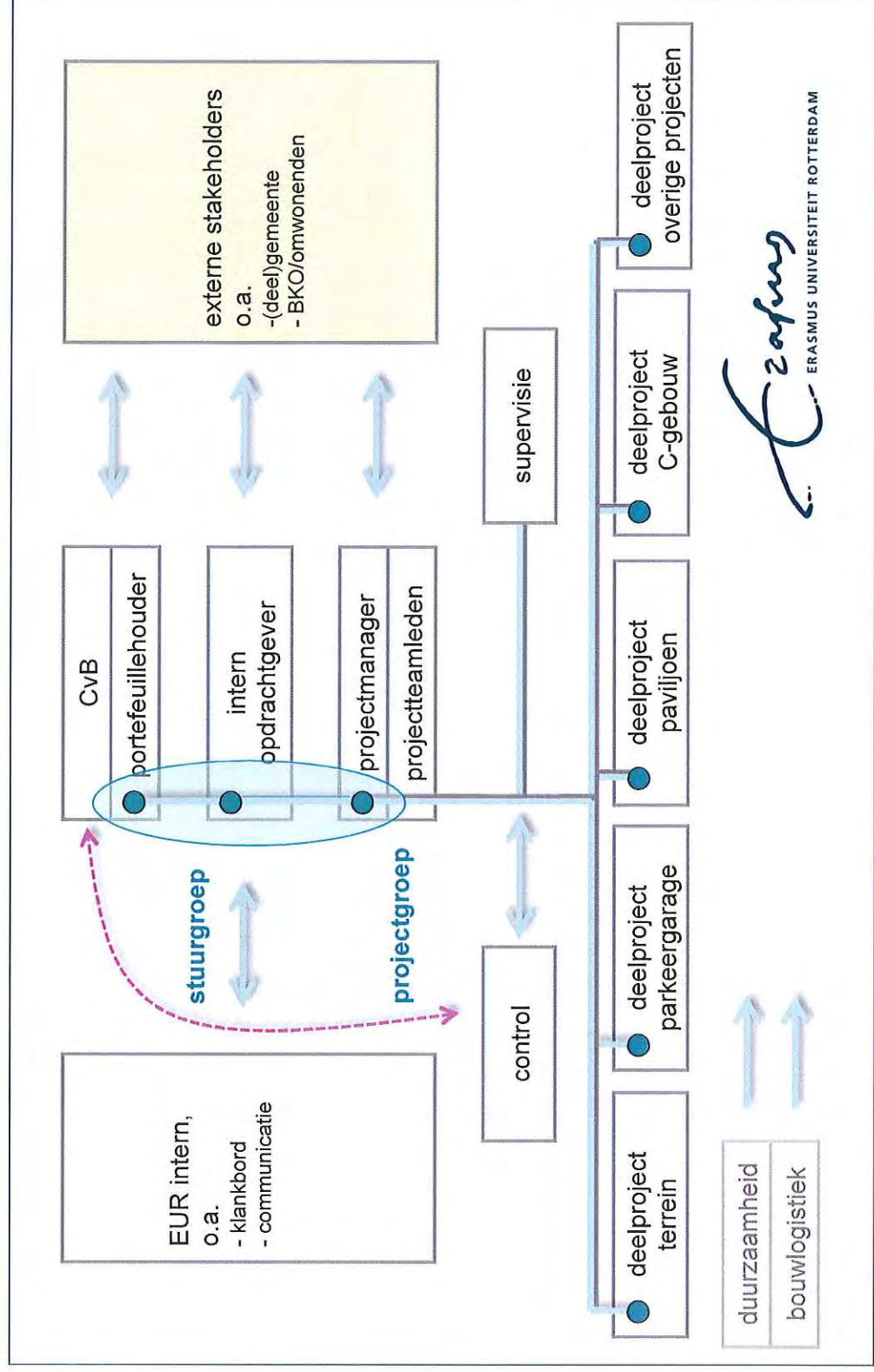
De projectorganisatie is opgezet met specifiek aandacht voor:

- Centrale overal sturing / bewaking procesmanagement (geld/tijd/kwaliteit/info)
- Aparte 'financial control' groep
- Communicatie met stakeholders intern/extern
- Structureel overleg met (deel)gemeente
- Input op alle projecten:
 - terreinlogistiek
 - duurzaamheid
 - supervisie
- Per project een projectleider (extern)

Naam	Code	Budget		Order	Werkelijk			Betalingen	
		Waarde	€		Offertebedrag	Reservering	Meerwerk	Totaal	Verschil * Gefactureerd
			€	+	+	+	+	€	€
opbrengst	1								
uitgifte	1.1	0	0%	0	0	0	0	0	0
breng	1.2	0	0%	0	0	0	0	0	0
Subtotaal opbrengst		0	0%	0	0	0	0	0	0
kosten	2								
vermening	2.1	0	0%	0	0	0	0	0	0
alsop	2.2	0	0%	0	0	0	0	0	0
boeken reorganis maken	2.3	0	0%	0	0	0	0	0	0
plankosten - RO exploitatie	2.4	385.900	22%	71.745	1.250	0	2.654	0	75.550 -310.240
plankosten - stedenbouw	2.5	382.000	20%	400.750	0	0	1.354	0	403.104 50.104
plankosten - sted. projectbegeleiding	2.6	118.000	7%	166.703	0	50.000	0	0	156.703 38.703
plankosten - supervisie	2.7	20.000	1%	9.750	0	0	0	0	9.750 -10.250
plankosten - om-civil-oveng	2.8	400.000	33%	237.157	0	0	18.193	0	255.349 -134.651
plankosten - duurzaamheid	2.9	75.000	4%	33.175	0	0	0	0	33.175 -41.824
plankosten - communicatie & marketing	2.10	75.000	4%	160	0	0	0	0	160 -74.840
plankosten - extra Rte EUR	2.11	135.000	3%	0	0	0	0	0	0 -135.000
bovenplanse kosten	2.12	57.552	4%	0	0	0	0	0	0 -57.552
onvoorzien	2.13	105.000	5%	0	0	0	0	0	0 -105.000
Subtotaal kosten		1.733.892	100%	869.442	1.250	50.000	22.211	0	942.903 -790.989
Totaal		1.733.892	100%	869.442	1.250	50.000	22.211	0	942.903 -790.989

Projectorganisatie

6.



Bouwlogistiek

6.

De bouwlogistiek is een belangrijk aandachtspunt: gedurende de bouw blijft de winkel immers open. De bouwlogistiek krijgt derhalve extra aandacht in een aparte werkgroep.

Uitgangspunten zijn:

- Inrichten bouwterrein zonder onderlinge afhankelijkheden > gegarandeerde routes
- Aparte ingangen bouwverkeer
- Looproute van noord naar zuid in stand houden
- Bouwverkeer en looproute gescheiden houden/niet laten kruisen > looproute via vijver (t/m 2011) en looproute tussen P4 en L-gebouw



Second opinion

Bijlage

Conclusies en aanbevelingen van
de second opinion over
de campusontwikkelingsplannen
door Twynstra Gudde (17 augustus 2010)

In het algemeen gesteld hebben wij bij ons onderzoek een positief beeld gekregen van de stukken en de werkwijze van de EUR bij de campusontwikkeling en wat daarmee verband houdt. Wij hebben geen zaken aangetroffen die ons doen concluderen dat majeure wijzigingen of ingrepen nodig zouden zijn.

Meer in detail hebben wij onze conclusies per onderdeel aangegeven.

Financiën

- De grondexploitatie is zorgvuldig onderbouwd. Een mogelijk risico is een verhoogde BTW-druk, omdat een groot deel van de commerciële functies (kantoor) is weggevallen. Nader onderzoek naar de BTW-druk zal onzes inziens uitgevoerd moeten worden.
- De opstalexploitatie is voor de parkeergarage en gebouw C grondig uitgewerkt, inclusief een reservering voor onvoorziene uitgaven. Wij adviseren om voor gebouw C een hogere reserve aan te houden.
- Voor de overige onderdelen is gebruik gemaakt van kengetallen en normbedragen. Wij adviseren om naast de normbedragen ook expliciet een reservering voor onvoorziene uitgaven op te nemen.
- Voor de kosten van de eerste fase geldt dat de investeringen in gebouw C niet volledig zijn overgenomen. De overige kasstromen zijn overeenkomstig de onderbouwingen. Naast de onderdelen uit het masterplan zijn investeringen opgenomen voor verbouwingen en groot onderhoud. Deze investeringen zijn relatief laag en niet toereikend om gebouwen te renoveren.

- De gehanteerde kengetallen voor huisvestingskosten bevinden zich aan de onderzijde van een marktconforme bandbreedte. Aandachtspunt is wel de aanname dat niet het geprognosticeerde onderhoud in exploitatiekosten is opgenomen maar een gemiddelde jaarlijkse reservering. Dit betekent dat de planning voor deze investeringen zal moeten worden aangepast.

Duurzaamheid

- Voor de duurzaamheidnotitie vastgoed ontbreekt een kader in de vorm van een integrale duurzaamheidvisie.
- Keuzes op het gebied van duurzaamheid kunnen op onderdelen concreter uitgewerkt worden.
- De gekozen meetmethodiek behoeft nadere concretisering en uitwerking.

Risico's

- Gezien inhoudelijke inspanningen in de keuzes van de plannen, de verdieping in 'checklists' voor de verdere uitwerking van de plannen en de uitvoerige financiële onderbouwing (zie daarvoor hoofdstuk 2), lijkt het onwaarschijnlijk dat risico's volledig/in belangrijke mate buiten beschouwing zijn gehouden. De inzichtelijkheid in de belangrijkste actuele risico's, de mogelijke beheersing daarvan en de ruimte in begroting en planning is echter voor besluitvorming beperkt.

- In hoofdkeuzes voor de opzet van de plannen zijn risicoafwegingen meegenomen. Hiermee is een aantal mogelijk grote risico's vermeden. Dit uit zich in bijvoorbeeld de ontkoppeling van gebouwen, de keuze in financiering en de flexibiliteit in de objecten/plannen op lange termijn.
- Met de keuzes die, gedeeltelijk op basis van risico's, in de opzet van het plan zijn gemaakt, wordt recht gedaan aan de doelstelling om fase 1 van het project voor het jubileum af te ronden.
- Op meer detailniveau zijn in de planuitwerkingen ogenschijnlijk veel risico's de revue gepasseerd. Dit wordt geconcludeerd op basis van de checklist die zijn opgenomen als risicolijsten. Echter, de vertaling naar scherp geformuleerde en concrete risico's voor de plannen zoals die er nu liggen, ontbreekt. Ook is de focus vooral gericht op de bouw/ontwikkelfase, niet zozeer op de exploitatie of financiering van de plannen.
- Het inzicht in de belangrijkste risico's in de voorliggende plannen ontbreekt. De wel aanwezige, abstract geformuleerde risico's zijn niet gekwantificeerd.
- In stukken die melding maken van risico's in de plannen, wordt beperkt aandacht gegeven aan concrete beheersmaatregelen die in de rest van de planuitwikkeling noodzakelijke zijn. Hierdoor ontbreekt ook inzicht in de haalbaarheid in kosten/tijd van deze maatregelen.
- Er bestaat nauwelijks een koppeling tussen risico's en de begrotingen. Het is onduidelijk of in de begrotingen risicoreserveringen/marges zijn meegenomen, met uitzondering van een 10% post onvoorzien in de grondexploitatie.

- Evenmin zijn risico's voor de planning inzichtelijk gemaakt; het is onduidelijk of in (het kritieke pad van) de planning ruimte is om risico's in de tijd op te vangen. Gezien het doel fase 1 tijdig gereed te hebben voor het jubileum, lijkt dit inzicht wenselijk.

Planning en organisatie

- In de globale planning komt de ingewikkelde afstemming tussen de diverse projecten en onderdelen daarvan onvoldoende tot uitdrukking. Wij gaan er vanuit dat de bestaande detailplanning (die wij niet gezien hebben) hierin wel voorziet en rekening houdt met de festiviteiten in de tweede helft van 2013.
- De verdeling van verantwoordelijkheden binnen EFB kan door een strikte scheiding van werken in projecten en werken in de lijn diffuus worden. Door de personele unie van directeur EFB en gedelegeerd opdrachtgever projectorganisatie is de eindverantwoordelijkheid eenduidig geregeld.

Samenwerkingsvormen/PPS

- Mede gelet op de diversiteit van de projecten onderschrijven wij de keuze voor model C: investeren in onderdelen met strategisch belang, en uitgifte in erfpacht voor niet core-business activiteiten.
- Wij onderschrijven de conclusie van KPMG dat DBFMO voor de projecten van fase 1a niet de meest voor de hand liggende keuze is, vanwege de financieringssituatie, de aard en diversiteit van de projecten.

Bijlage

Aanbevelingen

Financiën

- Wees meer expliciet: beschrijf aannames uitvoeriger en benoem kosten duidelijker. Zorg voor een betere dossieropbouw, zodat de toegepaste uitgangspunten meer algemeen kenbaar zijn. Overweeg een validatie van de systemen.

Duurzaamheid

- Werk aan een integrale duurzaamheidsvisie met praktische realiseerbare beleidskeuzes en een onderbouwing van de gemaakte keuzes.
- Concretiseer de toepassing van GPR-gebouw.

Risico's

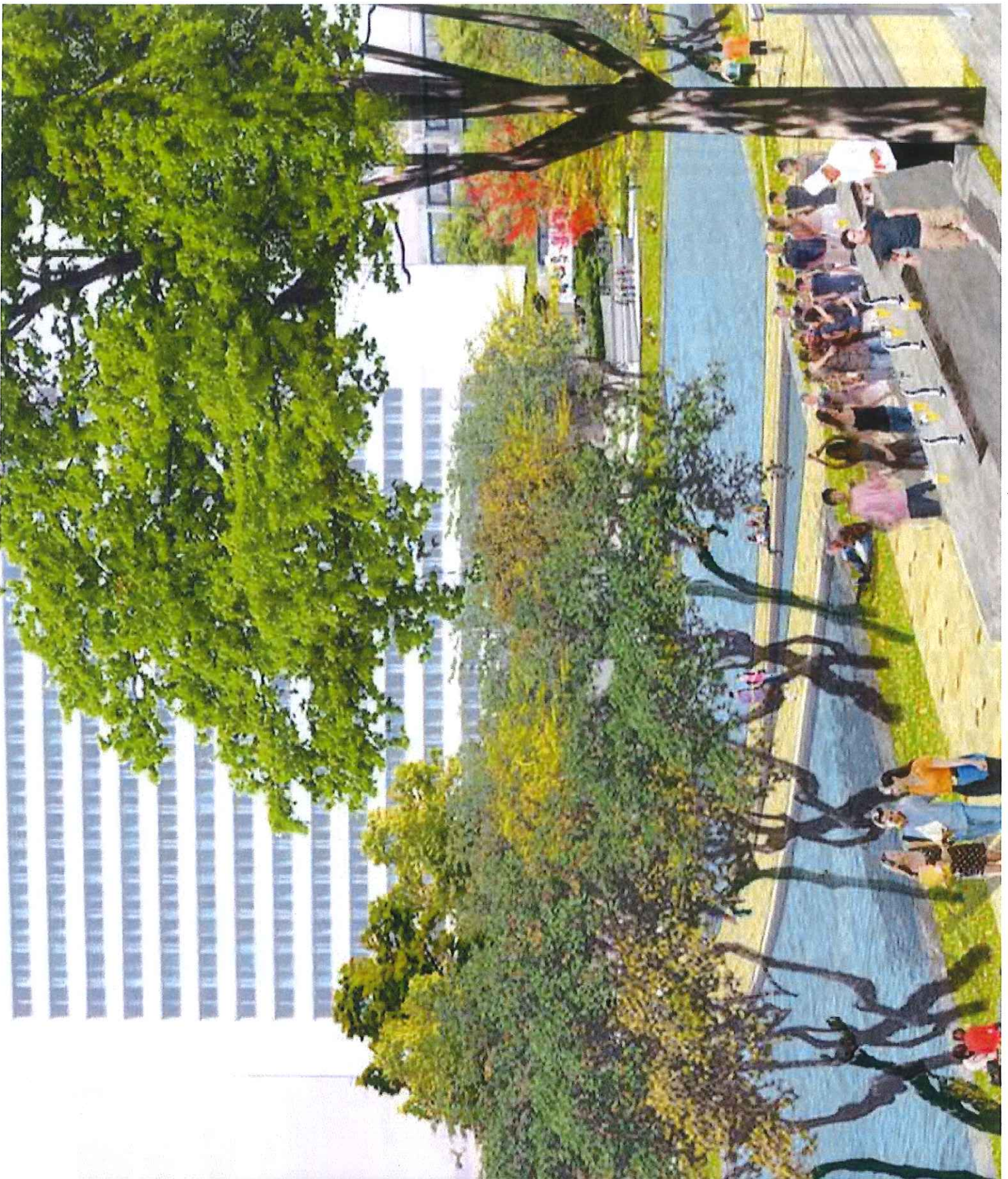
- Ontwerp een goed risicomanagementsysteem om de risico's gedurende de ontwikkeling goed te kunnen beheersen.
- Geef consequent uitvoering aan risicomanagement.

Planning en organisatie

- Bouw direct na afloop van de periode van ter inzage legging van het bestemmingsplan een controlemoment op de planning in om een inschatting te maken of alle onderdelen van fase 1a nog steeds op tijd gereed kunnen zijn en geen hinder ondervinden van eventueel ingediend beroep.

Samenwerkingsvormen/PPS

- Kijk vanuit een ruimer PPS-begrip naar diverse samenwerkingsvormen voor de projecten vanaf 2014 en onderzoek de mogelijke toegevoegde waarde. Daarbij kan een multi criteria-analyse behulpzaam zijn.



VERTROUWELIJK
Datum: 16 mei 2012
Kenmerk: RvT/JvM/0001292



**CONCEPT Verslag van de bijeenkomst van de
Auditcommissie van de Raad van Toezicht van de EUR,**
*gehouden op dinsdag 15 mei 2012, vanaf 19.00 uur,
te AB-49, Woudestein, Rotterdam*

Aanwezig:

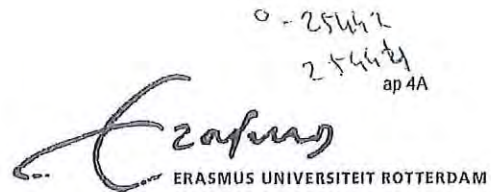
<u>de Raad van Toezicht:</u>	ir.drs. H.N.J. Smits , lid AC-RvT (wnd. voorzitter AC) drs. A. van Rossum , voorzitter RvT <i>alsmede</i> mr. J.T.A. van Maurik , secretaris, mr. M.H. Carp-den Baas , secretaris f.t.
<u>het College van Bestuur:</u>	drs. B.J.H. Straatman
<u>ambtelijke ondersteuning:</u>	drs. C.M. Taia Boneco , hoofd Corporate Planning & Control drs. J.D van Barneveld , hoofd Financial Services E. Roodbol AA CiA , hoofd Corporate Auditing
<u>accountant (KPMG):</u>	drs. W.A. Touw RA , partner audit drs. H. Visser RA , senior manager audit
Bericht van verhindering: <u>de Raad van Toezicht:</u>	mr.F.W.H. van den Emster (voorzitter AC)

1. **Opening & vaststelling agenda**
2. **Vaststelling verslag vergadering Audit Committee RvT EUR d.d. 1 december 2011**
3. **Jaarverslag & jaarrekening 2011**

- De solvabiliteit en de liquiditeit van de EUR waren in 2011 meer dan solide. In 2012 worden evenwel grote uitgaven voorzien ten behoeve van Campus in Ontwikkeling. Voorts dient in 2012 een uitstaande lening van € 25 miljoen afgelost te worden. Op dit moment wordt een nieuw financieringsarrangement op basis van Schatkistfinanciering onderzocht, waarvan herfinanciering van de af te lossen lening onderdeel uitmaakt. Als gevolg daarvan zal de rentelast op uitstaande leningen dalen van 4,71% naar ca. 2,5-2,75%

+ waarschuwt in de jaarrekening niet het beeld te wekken dat de EUR middelen oppot. De Raad is bekend met de natuurlijke handelswijze binnen de universiteit om conservatief te begroten, wat meestal tot meevallers leidt bij de presentatie van de jaarrekening. Tegelijkertijd kent de Raad de omvangrijke investeringsplannen in de campus, het onderwijs & onderzoek en de ondersteunende organisatie. Het vertraagd realiseren van een of enkele van deze plannen kan dan al snel tot een vertekenend beeld leiden. Op dit punt dient voorzien te worden in een adequate toelichting in de jaarrekening.

CONCEPT
Datum: 11 oktober 2012
Kenmerk: RvT/MC/001.585



Verslag en besluiten van de 67^e vergadering van de Raad van Toezicht van de EUR

gehouden op donderdag 20 september 2012, vanaf 17.00 uur,
campus Woudestein, Rotterdam (boardroom AB-49)

Aanwezig:

Raad van Toezicht:

drs. A.van Rossum, voorzitter
mw.dr. V.C.M. Timmerhuis, lid
mr. F.W.H. van den Emster, lid
prof.dr. J.E.J. Prins, lid
alsmede mw.mr. M.H. Carp-den Baas, secretaris

College van Bestuur:

mw.mr. P.F.M. van der Meer Mohr, voorzitter CvB
prof.dr. H.G. Schmidt, Rector Magnificus
drs. B.J.H. Straatman, lid
alsmede drs. A.D. van der Pijl, secretaris CvB

voorts:

prof.dr. H.T. van der Molen, decaan Faculteit der Sociale Wetenschappen, bij de behandeling van agendapunt 2

Afwezig met bericht van verhindering:

Raad van Toezicht:

ir.drs. H.N.J. Smits, lid

1. **Opening & vaststelling agenda**
De *voorzitter* opent de vergadering om 17.15 uur. De agenda wordt ongewijzigd vastgesteld.
2. **Presentatie decaan Faculteit der Sociale Wetenschappen, prof.dr. H.T. van der Molen**

3. Campus in ontwikkeling, fase 2 (CIO II)

De voorzitter maakt een compliment over de C-hal. De hal is binnen de geplande tijd, kwalitatief hoogwaardig en binnen het budget gerenoveerd.

De notitie 'Besluitvorming Campus in Ontwikkeling fase 2' wordt paginagewijs besproken. stelt een vraag over de stijging van de huisvestingslast van 7% naar 13% van de omzet, hoe dit te maximeren is en of de geschatte inkomsten uit huisvesting (een post van € 2,3 miljoen) realistisch is. geeft aan dat uit de benchmark blijkt dat de EUR met een toekomstige huisvestingslast van 13% gemiddeld zou scoren. Vanzelfsprekend is dit aan de omzet gerelateerde percentage afhankelijk van inkomsten, reden waarom verschillende financiële scenario's zijn doorgerekend. Overigens zijn de geschatte inkomsten naar zijn mening reëel.

vraagt in hoeverre duurzaamheid een rol speelt in scenario C. Duurzaamheid speelt in alle plannen binnen scenario C een grote rol, aldus . Dit blijkt onder meer uit de keuze voor het renoveren van de bestaande gebouwen, zo is voor de renovatie van het monumentale H-gebouw een bedrag van € 40 miljoen gereserveerd voor asbestverwijdering.

vraagt zich af waarom het college niet voorstelt het duurdere scenario A uit te voeren. licht toe dat de uitstraling van scenario C gelijk is aan de uitstraling van scenario A. Uitvoering van scenario A is niet noodzakelijk voor een goed eindresultaat.

Op de vraag of het uitgangspunt realistisch is dat exploitanten de met retail/horeca gemoeide kosten zullen betalen, antwoordt ... lat hierover een business-case gemaakt is. Wanneer zou blijken dat het de EUR geld gaat kosten, worden deze plannen niet uitgevoerd.

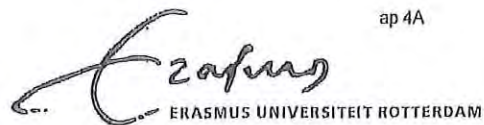
vraagt of rekening gehouden is met het nieuwe werken. merkt op dat er 4 concepten over dit onderwerp zijn uitgewerkt, waarover de faculteiten op dit moment kunnen meedenken. Het is overigens realistisch de huidige norm van 18,5 m² FNO (Functioneel Nuttig Vloeroppervlakte) per fte. terug te brengen naar 17,5 m² FNO; een plezierige werkomgeving blijft zo gegarandeerd. Terzijde wordt opgemerkt dat de Arbonorm 15 m² FNO per fte. is. merkt op dat een universiteit natuurlijk ook de uitstraling wil behouden dat werknemers aanwezig zijn.

geeft aan dat, zodra de besluitvorming rond CIO II rond is, aandacht besteed wordt aan de communicatie over CIO II. De plannen zullen met enthousiasme voor het voetlicht worden gebracht, waaronder de uitwerking van het element duurzaamheid binnen de plannen. Zodra het communicatieplan gereed is, zal het ook aan de RvT worden aangeboden.

Besluit

concludeert dat de RvT instemt met de uitvoering van scenario C, waarbij vanwege de ingebouwde flexibiliteit opnieuw goedkeuring zal worden gevraagd aan de RvT bij de

CONCEPT
Datum: 11 oktober 2012
Kenmerk: RvT/MC/001.585



ap 4A

Besluitenlijst Raad van Toezicht EUR

(volgend uit de vergadering van de Raad van Toezicht, d.d. 20.9.2012)

RvT 67-3

De Raad van Toezicht van de Erasmus Universiteit Rotterdam,
in vergadering bijeen op 20 september 2012 en
kennis genomen hebbende van de nota Campus in ontwikkeling, fase 2 (CIO II)

BESLUIT

In te stemmen met uitvoering van scenario C ad € 117,8 mln., met dien verstande dat:

- het College de RvT halfjaarlijks informeert over de voortgang van CIO II en
- het College de RvT zal informeren op 'go- / no go-momenten' onder toevoeging van de dan geldende financiële situatie.

Aan Leden Raad van Toezicht EUR

Van College van Bestuur

Kenmerk : EFB/CL/RVD/255.287

Datum : 17 september 2012

Betreft : Besluitvorming Campus in Ontwikkeling fase 2 (Cio II)

Inleiding

Bijgaand bieden wij u het rapport "Campus in Ontwikkeling fase II, eindrapportage" versie 1.8, d.d. 31 augustus 2012 aan. De rapportage is met name op het punt "flexibiliteit" aangescherpt en wijkt dus beperkt af van het rapport dat wij met u besproken hebben d.d. 24 augustus jl.

Wij vragen u:

Goedkeuring voor het investeringsprogramma Cio II ten bedrage van € 117.797.000,- (uitgaande van 21% btw) voor de periode 2013 – 2016 gebaseerd op de keuze van scenario C. In de bijlage vindt u een specificatie van dit bedrag.

De investering leidt tot een structurele huisvestingslast van mio € 36,9 (exclusief rente) in 2016. Daarin begrepen is een inkomstenpost van c.a. mio € 2,3. Dat betekent dat op termijn de netto huisvestingslasten zullen stijgen met c.a. mio € 11 ten opzichte van de huidige huisvestingslast (niveau 2011) ad mio € 23,5. De huisvestingslasten stijgen daarmee van circa 7 % naar 13 % van de omzet. Dat is fors maar vergelijkbaar met andere universiteiten blijven we daarmee ook in de toekomst aan de lage kant. De lastenstijging is in belangrijke mate onvermijdbaar. Deze is immers het gevolg van ingrijpende renovaties van gebouwen die nu nauwelijks of geen kapitaallasten hebben. Zelfs al blijft Cio II beperkt tot investeringen die gericht zijn op instandhouding van onze voorzieningen, alsmede investeringen ten behoeve van kleinschalig onderwijs, dan leidt dat nog tot een stijging van de structurele huisvestingslasten tot mio € 32,8. Een aanzienlijke stijging van de huisvestingslasten die onvermijdbaar is.

Omdat we deze ontwikkeling al een aantal jaren geleden voorzien, hebben we in onze meerjarenramingen vanaf 2011 extra dekkingsmiddelen gereserveerd met het oog op stijgende huisvestingslasten. In 2012 en 2013 hebben wij, binnen een sluitende meerjarenbegroting, wederom extra middelen gereserveerd waaronder de middelen uit de prestatieafspraken. Zo hebben we begrotingstechnisch geanticipeerd op de onvermijdbare stijging van de huisvestingslasten. De keuze voor scenario C betekent dat er ten opzichte van de kadernota 2013 nog een ongedekt bedrag overblijft van structureel mio € 1. Dat bedrag zullen we in de volgende meerjarenbegroting vrijmaken in de centrale middelen. Daarmee zijn de plannen structureel gedekt.

Voor de details van Cio II verwijzen wij u naar voornoemd rapport. In dit memo gaan we mede naar aanleiding van de bespreking op 24 augustus jl., nog op een paar onderdelen van de rapportage nader in. Het betreft:

1. De 3 scenario's op hoofdlijnen
2. Beoordeling van de scenario's
3. Uitgangspunten huidig en toekomstige ruimtegebruik
4. Risicoanalyse en flexibiliteit

1. De 3 scenario's op hoofdlijnen

De komende jaren zijn grote investeringen noodzakelijk met het oog op renovatie van bestaande kantoor en onderwijsgebouwen. Zo nadert het B gebouw (UB) het einde van zijn levensduur, staan het L en H gebouw op de nominatie om gerenoveerd te worden. En zijn grote investeringen ten behoeve van kleinschalig onderwijs en studieplekken noodzakelijk.

CIO II is een omvangrijk investeringsprogramma gericht op vernieuwing en instandhouding van de onderwijsvoorzieningen, de kantoren, de infrastructuur en het creëren van diverse voorzieningen om Campus Woudestein te verlevendigen.

De afgelopen periode is dit programma vertaald in een Meerjaren-investeringsplan 2013 – 2022. Daarbij hebben we 3 scenario's onderscheiden.

In scenario A voeren we het volledige programma uit. In dit scenario wordt het Masterplan Woudestein, zoals dat in 2010 is vastgesteld, verder gerealiseerd. Het scenario omvat tevens een nieuw multi-inzetbaar gebouw (plot 10) dat ruimte biedt aan nieuwe onderwijsvoorzieningen (kleine collegezalen en studieplekken) maar ook te gebruiken is als scenario alle voorziene kantoorrenovatie en groot onderhoud uitgevoerd. Een aantal voorzieningen om de campus een meer bruisend karakter te bieden (gezondheidscentrum, sportgebouw aanpassen, food court, supermarkt, etc.) staat eveneens op de rol. De infrastructuur wordt conform het masterplan (parkeergarage fase 2, park noordzijde, plein opknappen) afgemaakt.

In scenario B doen we alleen die investeringen die noodzakelijk zijn voor de instandhouding van de campus en wordt zorggedragen voor het inwilligen van de functionele wensen voor onderwijs, zij het op een basissniveau. Het aantal studieplekken voldoet niet aan de norm 1:10 en het Masterplan wordt niet afgemaakt.

Scenario C faciliteert alle wensen volgens het principe 'goed is goed genoeg'. Zo zijn de normen voor verbouwing van kantoren en nieuwbouw aangescherpt en wordt de laagbouw van het L gebouw niet vervangen maar wordt eromheen gebouwd. Met dit scenario wordt de levendige campus met een heldere infrastructuur gerealiseerd.

2. Beoordeling van de scenario's

We hebben de scenario's beoordeeld op 4 aspecten. In de onderstaande tabel vindt u een samenvatting.

	A. Alle wensen	B. In stand houden	C. optimaliseren
1. functionaliteit	+++	+	++
2. uitstraling campus	++	0	++
3. flexibiliteit	+	0	+
4. financieel	--	0	-

Toelichting:

Ad 1. Functionaliteit:

Hieronder hebben we de beoordeling op dit punt verder uitgewerkt:

Onderdeel	Scenario		
	A	B	C
Ondersteuning kleinschalig onderwijs	ja	ja	ja
Proefcentraal	ja	ncc	ja
Extra studieplekken	960	260	820
Renovatie oecb	ja	ja	ja
Schulthuis	ncc	ja	ncc
Nieuwe gebouw	ja	ncc	ja
Verevaren studieruimte G	ja	oepert	ja
Investeren in AV middelen	ja	oepert	ja

Kantoren	Scenario		
	A	B	C
Herinrichten TS-16	ja	ja	ja
Verhuizen FSW naar T	ja	ja	ja
Verhuizen ESHCC naar M	ja	ja	ja
Herinrichten L.B.W. ESL	ja	ncc	ja
Renoveren herinrichten M	ja	ja	ja
Mogelijkheid tot slopen E	ja	ncc	ja
N.B. Normbedragen verschillend per scenario, kwaliteit			

Infrastructuur	Scenario		
	A	B	C
Parkoergrage tweede fase	ja	ncc	ja
Plaza tweede fase	ja	ja	ja
Vergroenen Noord zijde	ja	ncc	ja
Doorraak L	ja	ncc	ja

Overig	Scenario		
	A	B	C
Foodcourt in Carroussel	ja	ncc	ja
Duurzaamheids investeringen	ja	ncc	ja
Opknappen buitenkunst	ja	ncc	ja

Ad 2. Uitstraling Campus

In scenario B wordt de campus niet afgemaakt. Vanuit de Plaza kijk je tegen de achterkant van het L gebouw aan, blijft het T gebouw 'weggestopt' achter het L gebouw, blijven we 4 ingangen voor autoverkeer houden met alle onoverzichtelijkheden die dit met zich meebrengt voor bezoekers en komt de 'vergroening' van de campus door het uitlijnen van een park Noord niet tot stand. En daarmee wordt het convenant met de bewoners geschonden. In scenario A en C wordt bovenstaande opgepakt.

Ad 3. Flexibiliteit

In de scenario's A en C wordt een multifunctioneel gebouw neergezet, geschikt voor studieplekken, kleine collegezalen, kantoren en zelfs studentenhuysvesting. Bij daling van het aantal studenten en/of medewerkers kunnen niet-multifunctionele gebouwen als E, N en G worden afgestoten.

In scenario B wordt de extra m² vraag als gevolg van renovatie door tijdelijke huisvesting opgelost. Een lagere vraag aan m² moet opgelost worden door bijv. kleine collegezalen en/of studieplekken in de hoger gelegen verdiepingen van 'kantoorgebouwen' te plaatsen. Dit heeft een negatief effect op de kwaliteit en/of het investeringsniveau.

Ad 4. Financien

In onderstaande tabel zijn de financiële consequenties van de scenario's opgenomen.

Scenario	Investeringen (M€)	Exploitatiekosten (M€)	Huisvestingskosten M²
A: Alles down	247 M€	159 M€	39,5 M€
B: Toestand huidige	128 M€	68 M€	32,8 M€
C: Optimaliseren	197 M€	116 M€	36,1 M€
			39,8 M€
			12,6%
			12,3%

Hoe hoger de functionaliteit hoe hoger de investeringen en hoe hoger de exploitatiekosten.

- Hoeveel levert het op aan aantrekkelijkheid voor (nieuwe) studenten en (wetenschappelijk) personeel aan de internationaliseringspositie, aan hogere ratings, aan hogere onderwijsrendementen en heldere onderzoeksresultaten?
- Hoeveel kunnen we ons financieel veroorloven gelot op de onzekere financiering vanuit Den Haag, de ontwikkeling van het aantal studenten en de overige ambities van de EUR?

Conclusie:

Op basis van een afweging tussen de criteria en de overtuiging dat een aantrekkelijke campus met up-to-date voorzieningen ook een factor is waardoor studenten en medewerkers kiezen voor de Erasmus Universiteit, kiezen we voor scenario C. In financiële zin betekent dit een aanzienlijke verhoging van de huisvestingskosten. In onze meerjarensramingen in de kadernota 2013 hebben we al rekening gehouden met een aanzienlijke stijging. Scenario C leidt ten opzichte van de kadernota in structurele zin tot een tekort van € 1 mio. Wij zullen met het oog hierop een overeenkomstig bedrag vrijspelen in de centrale middelen.

3. Uitgangspunten huidig en toekomstig ruimtegebruik

Het huidig ruimtegebruik in FNO m² bedraagt:

onderwijs	zalen	26.000 m2
	studieplekken	5.500 m2, 1105 plekken
kantoor	EUR	41.400 m2
	commercieel	1.500 m2
	leegstand T15-18	3.900 m2
retail/horeca	restaurant	5.800 m2
	retail	850 m2
overig	studentenhuisvesting	3.000 m2, 109 eenheden
	sport	6.000 m2
	parkeergarage	14.350 m2
totaal	totaal	108.300 m2

In de rapportage wordt per categorie het toekomstig ruimtegebruik verder uitgewerkt. Dit vormt de basis voor de investeringen zoals we die hebben opgenomen. In paragraaf 4 zullen we vervolgens ingaan op de vraag wat er gebeurt als deze veronderstellingen niet blijken te kloppen.

Wij gaan in dit memo in op de 2 belangrijkste onderdelen: onderwijs en kantoren. Met betrekking tot retail en horeca merken we op dat de daarmee gemoeide lasten betaald zullen worden door de exploitanten en dat deze derhalve niet tot lastenstijgingen voor de EUR zullen leiden.

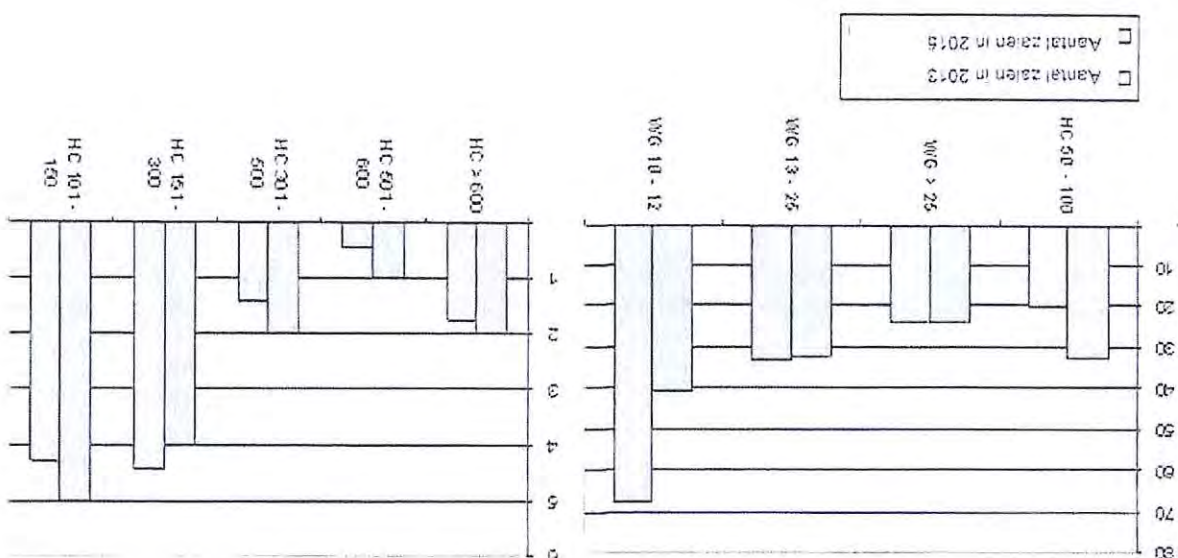
A. Onderwijs

De hoeveelheid m² en ook de kwaliteit en de grootte van de collegezalen hangt af van het didactisch concept en van het aantal studenten. Om hier aan tegemoet te komen zijn interviews met faculteiten gehouden. Deze hadden een brainstormachtig karakter en daarbij waren veelal aanwezig de opleidingsdirecteur, een (hoofd)docent en een student. Ook is de onderwijsvisie vanuit de universiteit daarin meegenomen. Voorts zijn uitgangspunten benoemd qua bedrijfsjijd (oprekken tot 19.00 uur) en de benutting en bezetting van de collegezalen. Qua aantal studenten is uitgegaan van het huidig aantal unieke studenten op de campus Woudestein, te weten 18.000. Uit de interviews kwam naar voren dat overal een zeer geringe groei werd verwacht. Gerekend is met een 0,5% groei per jaar.

De resultaten uit bovengenoemd onderzoek zijn in het gebouwde 'ruimte behoefte model' doorgetrokken. Zo is bijvoorbeeld goed inzichtelijk geworden hoe de veranderingen in het curriculum bij ESL invloed hadden op de ruimtevrage in de verschillende jaren. Ook zijn gevoeligheidsanalyses gepleegd. De conclusie was dat een stijging van 5% van de studentaantallen tot een extra vraag leidt van zo'n 500 à 1000 m² FNO. Hieronder zijn twee grafieken weergegeven die de veranderingen weerspiegelen op de onderscheiden collegezalen.

Deze informatie is de basis voor de campusplannen. Gelet op de vele onzekerheden op dit vlak, zoveel mogelijk flexibiliteit moet worden geboden.

Vraag onderwinstuinen <100 in aantal zalen



De overall conclusie is dat voorziene verschuivingen leiden tot zo'n 1600 m² extra ruimte en dat uiteraard kleinere zalen gevraagd worden. Daartoe moeten grotere collegezalen verbouwd worden en dat vergt weer tijdelijk overbruggingsruimte. Tenslotte leeft bij ESL al jaren de wens om een proefrechtbank te hebben. Dit is een specifiek ingerichte zaal met een totale vraag van 500 m².

B. Kantoren

Om de ruimte vraag vast te stellen zijn ook hier interviews gehouden bij de faculteiten. Door nieuwe opleidingen bij ESHCC en FSV stijgt daar het aantal medewerkers en daarmee ook de ruimtebehoefte. Bij RSM werden kansen gezien om bij sommige capaciteitsgroepen extra opdrachten binnen te halen. Dit leverde in totaliteit een extra vraag op van ± 2000 m². Daarnaast is nadrukkelijk de tendens om met nieuwe kantoorconcepten efficiënter ruimtegebruik te realiseren met behoud van de kwaliteit van de werkplek. Op dit moment is het gemiddeld aantal m² FNO voor een fte 18.5. Dit moet zeker naar 17.5 m² en waarschijnlijk nog lager. Op basis van voorziene verhuizingen is ingeschat hoeveel indikking kan plaatsvinden de komende jaren. Dat is ruim 4000 m² FNO. Dit betekent per saldo een min van ± 2000 m² FNO. Met de faculteiten zal dan wel nadrukkelijk gekeken gaan worden naar nieuwe kantoorconcepten. Dit betekent herinrichtingsinvesteringen en vereist ook weer wisselruimte.

4. Risicoanalyse en flexibiliteit

In de bespreking in de RVT op 24 augustus kwam de vraag op tafel naar de flexibiliteit in CIO II. Wat te doen als de komende tijd blijkt dat het aantal studenten sterk varieert, de aard van de vraag (bv kleinschaligheid) sterk verandert of de financiële middelen ontoereikend zijn.

We hebben dit vertaald in de volgende vragen:

1. Welke flexibiliteit is mogelijk m.b.t. de investeringen in de onderwijsvoorzieningen ingeval:
 - Het aantal studenten met bv 15 % stijgt;
 - Het aantal studenten met bv 15 % daalt
 - Meer kleinschalig onderwijs ontstaat

2. Welke flexibiliteit is mogelijk m.b.t. de investeringen in de kantoren ingeval:
 - Verlagen van de huisvestingsnorm van 18,5 m² per Fte naar 15 m²
 - Verlagen van het aantal fte's met 10 %

3. Welke flexibiliteit is aanwezig in de planning van de diverse investeringsprojecten in CIO II

Ad. 1 Flexibiliteit mogelijkheden onderwijs m²

1. Stijging van studentenaantal met 15%:

Deze groei kan voor het grootste deel worden opgevangen door een intensiever gebruik van de huidige collegezalen. Dit kan door de benutting te verhogen door een strakkere inroostering en door de bedrijfstijd tot 19.00 uur volledig te benutten. De verwachting is dat dit leidt tot maximaal 500 m² FNO en dit is op te vangen in plot 10 nieuwbouw.

2. Afname van studentenaantal met 15%:

Het is natuurlijk de vraag, geleid op de diversiteit in curricula, in welke faculteit de daling plaatsvindt. De aannahme is dat zo'n afname leidt tot 10% minder ruimtebehoefte aan collegezalen, in m² is dat 2600 m² FNO. Dit is op te vangen door het amoveren van het G gebouw (2200 m² FNO onderwijs)

Ook het aantal benodigde studieplekken daalt. Met een norm van 1:10 leidt dit tot 300 studieplekken minder, oftewel ± 1200 m² FNO. Ook deze meters kunnen worden opgevangen door het G gebouw te amoveren (nu 1400 m² FNO aan studieplekken). Dan kan ook overwogen worden om het F gebouw, dat nu wordt gebruikt voor studentenhuishuizing, en het Q gebouw (commerciële verhuur) te slopen. Dit betekent een extra daling van exploitatiekosten en de noodzaak om F en G te renoveren vervalt.

3. Meer kleinschalig onderwijs:

Dit is op te vangen door grote collegezalen in L en M gebouw om te bouwen tot kleine zalen.

NB: dit kost uiteraard wel geld, vergt doorlooptijd en vereist ook wisselruimte.

Gecconcludeerd kan worden dat er mogelijkheden zijn om in te spelen op ontwikkelingen.

Ad. 2. Flexibiliteit mogelijkheden kantoor m²

1. Verlagen norm van 18,5 naar 15 m² FNO per FTE:

Rekening houdend met extra vraag van 2.000 m² is er per saldo 4000 m² FNO minder kantoorruimte nodig. Dit is op te vangen door amoveren E gebouw (3.000 m² FNO) en N gebouw (800 m² FNO).

2. Afname aantal Fie's met 200:

Dit leidt tot een extra afname van ruimtebehoefte met 3.000 m² FNO. Dit is wat moeilijker op te vangen omdat onze kantoorgebouwen groter zijn. De meest logische acties zijn:

- Het gebouw P, waar 2000 m² kantoorruimte is, ontluimen. De exploitatiekosten worden daardoor lager
- Kantoor m² verhuren aan externen, jonge ondernemers. Dit genereert opbrengsten.
- De functie van 'kantoor' omzetten naar een andere, bijv. studentenhuysvesting in plot 10 en/of eventuele uitbreiding van niet-initieel onderwijs faciliteren.

Ook hier zijn dus oplossingsrichtingen aanwezig.

Ad. 3. Flexibiliteit mogelijkheden in het besluitvormingsproces

In de planning is aangegeven wanneer gestart wordt met welk project. Ieder project is onderverdeeld in een aantal fasen. Het merendeel van de uitgaven wordt gemaakt in de realisatiefase. Dus mochten de ontwikkelingen in studentaantallen en/of de financiële situatie van de universiteit zo zijn dat de investeringen een onevenredig beroep op de financiën doen kan voor de start van de realisatiefase nog besloten worden om met het project te stoppen. Op dat moment is wel $\pm 25\%$ van het budget al uitgegeven aan ontwerp- en voorbereiding.

Hieronder zijn de belangrijkste 'stop-momenten' weergegeven:

- Kantoren
- De verhuizingen van FSW naar het T-gebouw en ESHCC naar het M-gebouw zijn logisch en maken een hogere ruimte efficiency mogelijk. Ook de herinrichting van het L-gebouw kan eventueel worden stopgezet en/of uitgesteld. Te besluiten in het 1^e kwartaal van 2014.
- Nieuwbouw plot 10
- De voorbereidingen moeten snel starten maar ook dit project kan in het 1^e kwartaal van 2014 on hold gezet worden.
- Parkeergarage 2^e fase
- Hier is het laatste go/no-go moment in het 3^e kwartaal 2013. Dan moet worden teruggevalen op scenario B: het maken van de Plaza, maar kost ook 4M€!
- Overige laatste go/no-go momenten
- Opknappen G-gebouw; 1^e kwartaal 2014
- Doorbraak L; 1^e kwartaal 2015
- Nieuw L-laagbouw inclusief proefrechtbank; 3^e kwartaal 2014
- Omvormen Carroussel tot foodcourt; 1^e kwartaal 2013

De conclusie is dat indien echt de nood aan de man komt, er mogelijkheden zijn om bij te sturen

Tot slot

In het visiedocument 'Thuis in de wereld' is aangegeven dat de campus Woudestein zich moet ontwikkelen tot een 'stimulerende leer-, werk- en woonomgeving, nauw verbonden met de stad, met een uitstraling die past bij een internationaal georiënteerde universiteit'. Het College van Bestuur is er van overtuigd dat het scenario C hieraan een waardevolle en onmisbare bijdrage levert.

Nieuwbouw plot 10	22.200
G verbouwen t.b.v. studieplekken	1.000
T18 (kleinschalig onderwijs)	800
Nieuwbouw laagbouw L (ombouw studieplekken)	2.500
UB aanpassen t.b.v. studieplekken	250
B-gebouw	19.500
Tijdelijke huisvesting t.b.v. onderwijs	0
Proefrechtbank L-gebouw	4.000
AV	9.000
Subtotaal	59.250

T verbouwen t.b.v. FSW	3.250
M verbouwen t.b.v. ESHCC incl renoveren 5/m8	3.400
RSM T5-T6	2.350
Kantoor T18	1.350
H3	2.500
N-gebouw amoveren	600
Subtotaal	13.450

Terrein II	4.000
Parkeren fase 2	13.300
Bewegwijzering campus	500
Energievoorziening campus aanpassen; WKO	2.400
Energievoorziening campus aanpassen; Electra	2.700
Waterinfrastructuur	1.000
Containerpark	1.000
Entree Kralingse Zoom zuid	400
Plein opknappen	2.700
P4 amoveren	500
Subtotaal	28.500

Gezondheidscentrum en retail U-gebouw	1.100
BV 2013 veilige campus	900
Carroussel bouw	5.000
Verbouwen Sienna	250
Kunst	1.000
Subtotaal	8.250

Duurzaamheid in projecten	3.000
Dienstowningen	300
Programmanagement CIO II	3.100
Subtotaal	6.400

(x 1.000)

Erasmus

Campus in Ontwikkeling fase II, eindrapportage



Versie 1.8
31 augustus 2012

Erasmus
ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM

1. Inleiding

Campus in Ontwikkeling (CiO I) gaat zijn laatste jaar in. Ontwikkelingen vanuit Onderwijs & Onderzoek en vastgoedbeheer maken een CiO II onontkoombaar. Het afgelopen jaar is onderzocht op welke wijze deze ontwikkelingen in vastgoedplannen kunnen worden omgezet. In deze rapportage vindt u het resultaat.

Opzet

1. stand van zaken Campus in Ontwikkeling I (CiO I)
2. vraag naar huisvesting (ontwikkelingen)
3. vastgoedbeheer
4. match vraag en aanbod m2
5. keuzes scenario's
6. voorkeursscenario:
 - planvorming
 - overall planning
 - organisatie en aanpak
 - risico management; inclusief flexibilitateits vraagstuk
7. resultaten second opinion Twynstra Gudde
8. besluitvorming Campus in Ontwikkeling II

31 augustus 2012

Mark Smit
Cihan Daskapan
Astrid de Ruiter
Cock Michels
Kees Lansbergen

1. Stand van zaken Campus in Ontwikkeling I

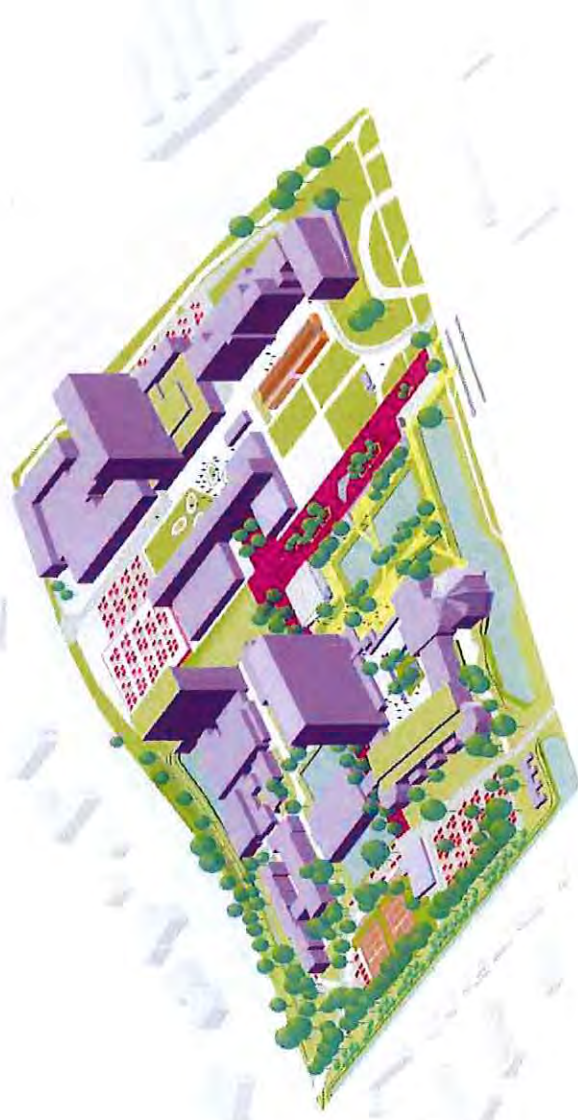
Besluit

Besluitvorming CvB/RvT CiO I programma totaal 90,1 M€, besluit oktober 2010, gereed zomer 2013.

Stand van zaken programma CiO I

- bestemmingsplan/SOK : gereed;
- restauratie gebouw C : gereed op tijd in augustus 2012, onderbesteding;
- parkeergarage fase 1 : gereed vroeg in oktober 2012, onderbesteding;
- paviljoen : gereed op tijd in juni 2013, in budget;
- terrein : gereed juni/juli 2013, onderbesteding verwacht;
- U-gebouw : uitgifte erfpacht gereed, realisatie door Vestia / mogelijk vertraging

Programma ligt -behoudens U-gebouw Vestia- op koers en kent vooralsnog een forse onderbesteding.





1. Stand van zaken CiO I; afbeeldingen 2013



2. Vraag naar huisvesting: Gebruik m2 naar functies

Huidig ruimtegebruik

Het huidige ruimtegebruik is per categorie in kaart gebracht (m2 FNO).

- onderwijs	: zalen : studieplekken	26.000 m² 5.500 m², 1105 plekken
- kantoor	: EUR : commercieel : leegstandT15-18	41.400 m² 1.500 m² 3.900 m²
- retail/horeca	: restaurant : retail	5.800 m² 850 m²
- overig	: studentenhuisvesting : sport : <u>parkeergarage</u>	3.000 m², 109 eenheden 6.000 m² 14.350 m²
- totaal	: totaal	108.300 m²

Overgrote deel gebruikt voor primaire proces.

2. Vraag naar huisvesting: Vanuit 'activerend onderwijs'

Intensiever, kleinschaliger onderwijs vergt meer andersoortige ruimte (voor detaillering zie hierna)

Uitgangspunt (inclusief verhoging benuttingsgraad en langere bedrijfstijd):

- extra ruimte van 1.600 m2 FNO college/werkgroep zalen
- extra ruimte van 500 m2 FNO voor 'proefrechtbank ESL'
- tijdelijke extra ruimte a.g.v. verbouwen/herinrichten
- gevoeligheid stijging/daling studentaantallen; 5%; + of – van 500 à 1000 m2 FNO

Meer studieplekken op de campus enerzijds vanuit onderwijskundige visie (studielandenschappen en activerend onderwijs) en anderzijds vanuit vraag van studenten (norm van 1:10)

Uitgangspunt:

- stap voor stap naar nieuwe norm: +2.900 m2 FNO (huidig 1.105 plekken in UB+G, groei naar ca 1.870 plekken)
- centralisatie van bibliotheekvoorzieningen
- gevoeligheid stijging/daling studentenaantallen; 5%; + of – van zo'n 400 m2

Resultaat: vraagt stijgt met circa 5.000 m2 FNO (1.600+500+2.900 = 5.000 m2).



studieplek

- stil / niet stil
- met of zonder PC
- team/individueel
- met/zonder boeken

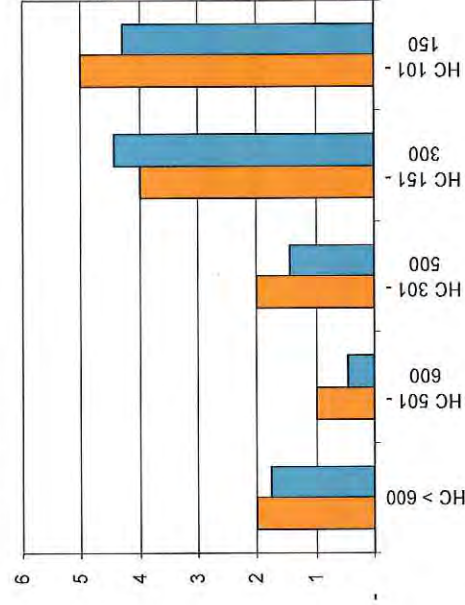
2. Vraag naar huisvesting: toekomstige vraag onderwijsruimte

Proces

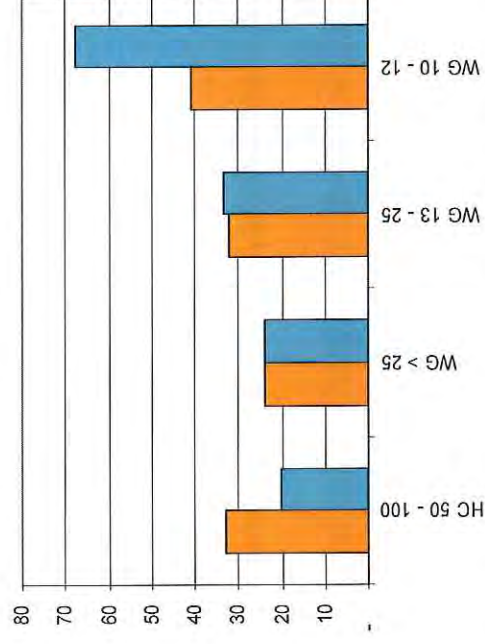
- Interviews, met brainstorm achtig karakter, met alle faculteiten; opleidingsdirecteuren; (hoofd) docent; studenten.
- Onderwerpen: toekomstig didactisch concept en toekomstig aantal studenten.
- Uitgangspunten genoemd qua bedrijfstijd (opgerekt naar 1900 uur) en benutting en bezetting van de zalen
- Uitkomsten in 'Ruimte Behoeft Model' doorgetrokken.

Conclusies

Vraag onderwijsruimten > 100 in aantal zalen



Vraag onderwijsruimten <100 in aantal zalen



Deze onderwijsvernieuwingen vragen andere, kleinere zalen maar het totaal aan m2 onderwijs stijgt slechts beperkt (+/- 1500 m2).

Oplossingsrichtingen

Bovenstaande conclusies zijn meegenomen in de op te stellen scenario's voor de campusplannen. Hierbij zoveel als mogelijk flexibiliteit inbouwen om te kunnen inspelen op veranderingen in het didactisch concept en/of de studentenaantallen.

2. Vraag naar huisvesting: Vanuit 'bruisende campus'

Horeca; kleinschaliger en internationaler aanbod rondom de plaza.

Gevarieerder en aantrekkelijker aanbod (foodcourt / to go supermarket). Wens verplaatsing café 'De Smidse' van T naar de plaza (kan eventueel in combinatie met nieuwbouw plot 10).

Retail; toevoegen van supermarkt, combishop en fietsenmaker bij de plaza

Benodigde extra ruimte 800 m² FNO. Uitgangspunt is tenminste kostendekkende exploitatie.

Gezondheidscentrum; nieuwe zorgdiensten als huisarts, tandarts en huisvesten van arbo dienst, fysiotherapeut en eventueel studentenpsychologen.

Benodigd 300 m² FNO.

Resultaat: vraag stijgt met zo'n 1.100 m² FNO.



2. Vraag naar huisvesting: Vanuit 'kantoren'

Huidige situatie kantoren

- gebruik circa 41.400 m2 FNO / gemiddeld 18,5 m2 FNO per FTE (alle medewerkers meegerekend).
- Leegstand % is erg laag waardoor te weinig speelruimte
- door vertrek COM Wonen is 3.920 m2 FNO extra beschikbaar
- benchmark: EUR heeft in vergelijk met andere universiteiten circa 10% meer ruimte en in vergelijk met kantoorhoudende locaties in NL 50% meer m2 per FTE (12 m2/FTE)

Ontwikkelingen

- uit interviewronde zomer 2011 komt een extra vraag naar voren van 2.300 m2 FNO
- RSM onderzoekt mogelijkheden kwalitatief betere kantooromgeving / efficiënter gebruik voor T5/T6
- FSW onderzoekt mogelijkheden kwalitatief betere kantooromgeving / efficiënter gebruik voor verhuizing naar T
- in 2009 is voorgesteld de huisvestingsnorm te verlagen naar 17,5 m2 FNO/FTE. De ambitie is nu om naar 15 m2/FTE te gaan; ruimte efficiency zonder de kwaliteit van de werkplek aan te tasten. Dit vergt wel investeringen maar op de lange duur (7-10 jaar) is de investering terugverdiend. Een zorgvuldige invoering is een must en kost relatief veel tijd!
- besluitvorming wordt voorbereid om per 1-1-2014 elke m2 aan de organisatie onderdelen door te belasten

Als uitgangspunt voor de investeringen is meegenomen dat:

- in de komende jaren de huidige initiatieven worden doorgezet;
- in geval van renovaties van kantoorgebouwen ruimte efficiency wordt gerealiseerd
- mondjesmaat bij de andere organisatie onderdelen ruimtewinst wordt geboekt

In totaliteit wordt ervan uitgegaan dat 4.500 m2 FNO minder kantoor nodig is (periode t/m 2020).

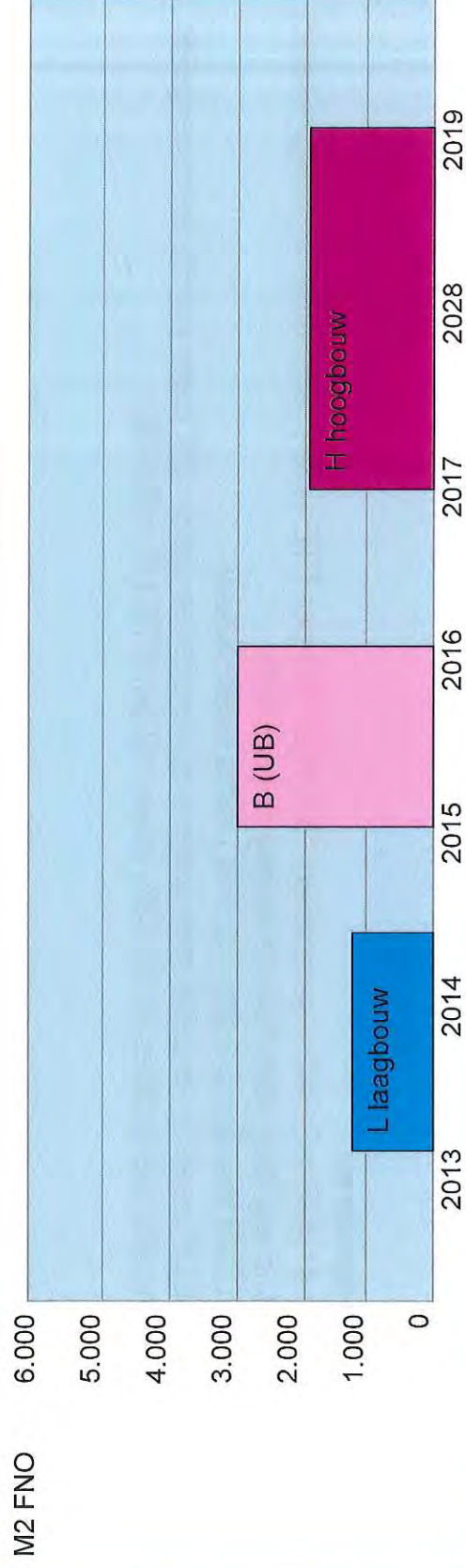


3. Vastgoedbeheer: Renovatie gebouwen

Renovaties gebouwen noodzakelijk

De komende jaren moet een aantal gebouwen gerenoveerd worden in verband met de levensduur van de technische installaties. Dan wordt direct de eventueel aanwezige asbest verwijderd, het gebouw aangepast aan de wetgeving, duurzaamheid verbeteringen toegepast en worden de functionele wensen gefaciliteerd.

Met name voor gebouw B is de renovatie dringend en kritisch voor de continuïteit. Gedurende de renovatie is vervangende ruimte nodig. De planning van de wisselruimte is indicatief (afhankelijk van scenario/keuzes) hieronder weergegeven.



Ongeveer 2000 m2 FNO is nodig als schuifruimte.

3. Vastgoedbeheer: Karakteristieken gebouwen

Flexibiliteit gebouwen

Algemeen kan gesteld worden dat openbare functies, zoals onderwijszalen en studieplekken, op de eerste lagen van de gebouwen gewenst zijn i.v.m. bereikbaarheid en liftcapaciteit. Momenteel is dit voor het grootste deel ook zo op de campus georganiseerd. De bovenliggende vloervelden zijn enkel geschikt als kantoorfunctie en momenteel ook als zodanig ingericht, mede op gebied van sanitaire voorzieningen, liftcapaciteit en klimaat-/ventilatietechniek. Dit geldt voor T, M en L.

Geschied voor onderwijs zijn:

- T3 en T4
 - MB en M1 t/m M3
 - LB en L1
 - H1 t/m H6
- > bereikbaarheid en liftcapaciteit zijn voldoende, echter wel aanpassing en uitbreiding van ventilatie-/klimaattechniek benodigd

De volgende gebouwen en verdiepingen zijn als maatwerk gebouwd en lenen zich niet voor flexibel gebruik/ een andere functie dan kantoren:

- M5 t/m M8
- T5 t/m T19
- L2 t/m L5
- E gebouw
- H7 t/m H16

Conclusie: flexibiliteit huidige gebouwen is beperkt.



3. Vastgoedbeheer: Kwaliteit gebouwen

Te amoveren gebouwen

Een aantal gebouwen voldoet qua lay-out/opzet en kwaliteit van installaties niet (meer) aan de huidige eisen. Het betreft doorgaans gebouwen die ook voor tijdelijk gebruik zijn gerealiseerd.

Een aantal gebouwen staat op de nominatie om te slopen, het betreft:

- N gebouw (ooit gerealiseerd als tijdelijk gebouw): te laag / lay-out matig en matige installaties / minder duurzaam;
- E gebouw: onhandige en minder bruikbare lay-out, minder duurzaam, op termijn te beoordelen;
- V (tijdelijk gebouw) zal in 2021 verdwijnen (afloop ontheffing);
- dienstwoningen (oorspronkelijke noodzaak vervallen);
- P4 (parkeerdek niet meer nodig / terrein nodig als bouwterrein).

Ter overweging zijn:

- F/G/Q zijn ooit neergezet als tijdelijke gebouwen, bij sloop F 107 studentenwoningen minder en bij Q minder verhuur commerciële ruimte en de collegezalen/studieplekken in G zullen elders op de campus (bij minder m2 kantoorgebruik) worden gepositioneerd;
- S (sportgebouw) op korte termijn upgraden en aansluiten op het U gebouw, de lay-out en opzet zijn echter matig en op termijn gebruik te heroverwegen.

Amoveren in ieder geval van N, P4 en dienstwoningen gewenst (verlaagt exploitatielasten). Op termijn overige gebouwen heroverwegen.



3. Vastgoedbeheer: Parkeren

Benodigde aantal parkeerplaatsen in 2016

- bij succesvol mobiliteitsbeleid: 1620
- bij geen succesvol mobiliteitsbeleid: +/- 1940

Twee mogelijke oplossingen

P zonder plaza fase 2: 1856 parkeerplaatsen



P met plaza fase 2: 1.735 parkeerplaatsen



Met een investering van 13,3 M€ in de tweede fase parkeergarage krijg je een sterke kwaliteitsverbetering op de campus, een sterk assenkruis met goede herkenbaarheid en vindbaarheid.

3. Vastgoedbeheer: Infrastructuur

Vanuit verschillende invalshoeken zijn voorzieningen benodigd.

Nutsvoorzieningen

Door de uitbreiding van functies en gebouwen is de capaciteit onvoldoende. Bij de oplossing is ingezet op duurzaamheid, zoals de warmte/koude opslag) in de bodem.

- energie : 2,7 M€
- warmte/koude : 2,4 M€
- water hoofdinfra : 1,0 M€
- noodstroom : 1,8 M€

Veiligheid en openbare ruimte

De campus gaat 7 x 24 uur open. En in de gebouwen gaat gewerkt worden met een zonering van wel/niet toegankelijk. Daarnaast zijn aanpassingen ten aanzien van de aansluiting op de openbare weg noodzakelijk.

- beveiligingsmaatregelen : 1,4 M€
- aanpassingen openbare weg : 0,4 M€

Investerings van +/- 10 M€ zijn noodzakelijk voor continuïteit en duurzaamheid.



3. Vastgoedbeheer: Financieel

Huidige exploitatie per jaar

De huidige huisvestingslasten bedragen per jaar:

- eigenaarslasten (afschrijving, wettelijke lasten, onderhoud casco)	11,2 M€
- energie en water	3,3 M€
- dienstverlening (schoonmaak, beveiliging, AV ondersteuning etc.)	9,0 M€
- totaal	23,5 M€
- opbrengsten (uit verhuur e.d.)	2,3 M€

Toelichting:

- eigenaarslasten worden bepaald door investeringen;
- overige componenten zitten aanzienlijk lager dan gemiddelde van de NL-universiteiten (compacte campus);
- toekomstige investeringen hebben verhogend effect op eigenaarslasten en bij uitbreiding van m2 ook op energie- en facilitaire kosten. En vermindering van m2 heeft direct een verlaging van de lasten tot gevolg.

Noodzaak van economisch verantwoord vastgoedbeleid is evident. Er is een vastgoedmodel gebouwd waarmee simulaties gedraaid worden. Denklijn is om exploitatielasten van huisvesting te maximaliseren op 13% van de omzet. Tevens wordt de vastgoedorganisatie en de governance aangescherpt en worden instrumenten ontwikkeld voor de sturing, kostenbeheersing en gedragsbeïnvloeding.

Een betrouwbaar en transparant financieel beheer is een voorwaarde.

4. Match vraag en aanbod

Vraag naar m2

De vraag naar huisvesting is in kaart gebracht per categorie. Met name de toename in vraag is van belang voor de totale huisvesting.

Uitbreiding van de vraag geldt met name ten aanzien van:

- onderwijs	: kleine zalen	1.560 m2
	: proefrechtbank	500 m2
	: studieplekken	2.850 m2
- kantoor	: uitbreiding	2.285 m2 (m.n. RSM, ESL, FSW en ESHCC)
	: indikken	-4.500 m2 (minder m2 gebruiken)
- retail/horeca	: Carroussel/foodcourt	-300 m2 (efficiënter gebruik huidige ruimte)
	: supermarkt	300 m2
	: combi shop	200 m2
	: gezondheidscentrum/uitzendbureau	820 m2
- totaal	: totaal	3.715 m2

Met name de vraag vanuit onderwijs (zalen/studieplekken) zorgt voor een toename van ruimtegebruik evenals retail/horeca. Dit zijn juist ook de functies die de campus aantrekkelijker maken en die erg gemist worden. De kantoor m2 worden –ondanks de toename in vraag- gereduceerd door efficiënter om te gaan met ruimte per fte.

De totale vraag stijgt met zo'n 3700 m2 FNO.

4. Match vraag en aanbod

Aanbod van m2

Het aanbod van m2 is voor een deel omzetting van ruimten in andere functies.

Echte uitbreidingen zijn:

- T gebouw	: 3.920 m2 (kantoorruimte in T15-18 > vertrek COM Wonen)
- U gebouw	: 630 m2
- H gebouw	: 500 m2 (renovatie plint > ruimte komt vrij door verhuizing post en logistiek naar C)
- N gebouw	: -800 m2 (sloop)
- V gebouw	: -560 m2 (onderwijs zalen)
	: -795 m2 (overige retail)
- totaal	: 2.895 m2

Matching vraag en aanbod

Als vraag en aanbod met elkaar worden vergeleken is de conclusie:

- vraag (ca. 3.700 m2) en aanbod (ca. 2.900 m2) matchen niet geheel
- beschikbare kantoorruimte T15-18 niet geschikt voor zal/studieplekken (mismatch functie)
- in de periode 2013-2021 steeds 1.300-3.000 m2 schuifruimte extra nodig

Derhalve extra ruimte nodig en met name andere ruimte > voor zalen/studieplekken is ruimte op de begane grond / eerste verdieping met goede vluchtwegen en klimaatinstallaties die intensief gebruik aankunnen belangrijk

Oplossingsrichtingen

De ruimtevraag is op te lossen door tijdelijke ruimte of door een gerichte uitbreiding met ruimte geschikt voor zalen/studieplekken/retail+horeca en het na de piek slopen van incurante gebouwen die investeringen behoeven

In de scenario's komen beide oplossingsrichtingen terug.

5. Scenario's

Conclusie

- gelet op de levensduur van de gebouwen en installaties zijn renovaties onvermijdelijk. Hoogstens kan de grens van het toelaatbare opgezocht worden; enkele jaren speling.
- de continuïteit van de bedrijfsvoering vereist dat investeringen in de infrastructuur gedaan worden.
- nieuwe onderwijsconcepten (kleinschalig, studielandschappen) en de roep om goede AV-voorzieningen (met gradaties in 'goed') vereist aangepaste voorzieningen.
- de wens om een 'echte' campus met studentenhuisvesting en extra voorzieningen te hebben vereist investeringen. Deze moeten zichzelf terugverdienen.
- De mismatch in vraag en aanbod vereist, tijdelijk, extra ruimte.

Drie scenario's

Uiteindelijk zijn de volgende drie scenario's uitgewerkt:

- | | | |
|----------------------|---|--|
| A: "Alles doen" | : | alle wensen zijn onverkort ingewilligd. |
| B: "In stand houden" | : | alleen de voor de continuïteit noodzakelijke investeringen. |
| C: "Optimaliseren" | : | functionaliteiten ingevuld, continuïteit verzekerd conform het principe 'goed is goed genoeg'. |

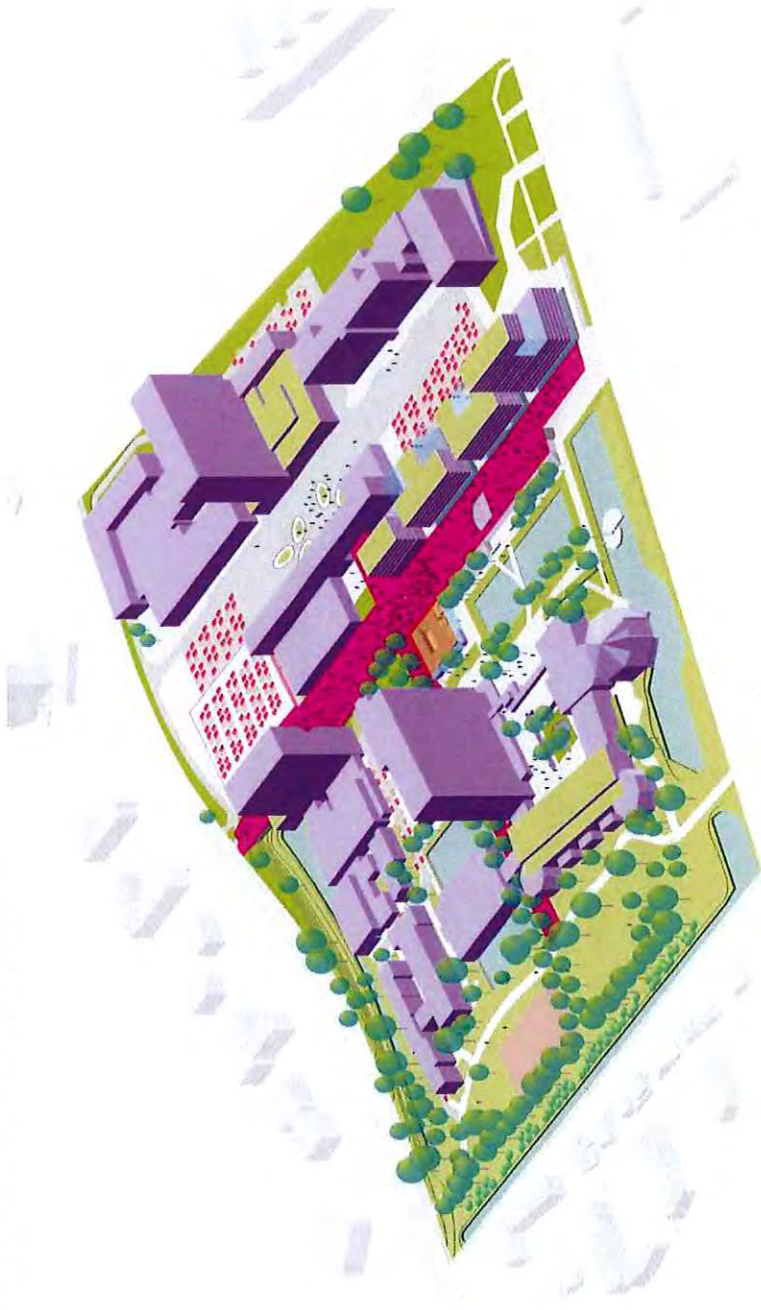




5. Scenario's; vertrekpunt Masterplan 2009

Kerdoelen

- Stimulerende omgeving;
- Internationale uitstraling;
- Nauwe verbondenheid met de stad;
- Duurzame en Bruisende campus.



Geprojecteerde situatie 2018

5. Scenario's; uitgangspunten

Planningshorizon

Zowel het Meerjaren Investeringsplan (MIP) als het Meerjaren Exploitatieplan (MEP) lopen t/m 2022. De investeringen tot en met 2016, waar tussen ook een onderlinge samenhang bestaat, zijn getotaliseerd; zij vormen het investeringsprogramma 'Campus in Ontwikkeling II' (CiO II).

Investeringsbedragen

De bedragen zijn gebaseerd op normkosten en vertaald naar de EUR situatie c.q. het scenario.

- Prijspeil maart 2012
- 19% BTW
- Inclusief: > voorbereidingskosten, projectbegeleiding
> posten onvoorzien en planwijziging
> programmamanagement
> losse inventaris
> audio visuele middelen
- Exclusief: > losse inventaris bij kantoren
> asbestsanering (aparte voorziening)
- De investeringen van CiO I t/m 2013 ad. 77,7 M€ zijn bij de beschouwing weggelaten



5. Scenario's; uitgangspunten

Exploitatiebedragen

Een vastgoedmodel is gebouwd waarmee alle scenario's zijn doorgerekend. Uitgangspunten:

- Het Meerjaren Onderhoudsplan (MOP) is overgenomen.
- Nieuwe gebouwen genereren nieuwe m²'s; naast afschrijvingen komen er extra energie en facilitaire kosten per m².
- Afschrijvingen conform "componenten methode".
- Rentekosten zijn niet meegenomen.
- Kosten en opbrengsten van Erasmus University College zijn niet meegenomen
- Kosten ISS zijn niet meegenomen.
- Bedragen zijn niet geïndexeerd.

Percentage huisvestingslasten

De huisvestingslasten worden als percentage berekend van de inkomsten. Hierbij geldt:

- Netto huisvestingslasten; de opbrengsten aan externe huur, parkeren, evenementen ad. 2,3 M€ worden afgetrokken. Verondersteld wordt dat deze in de komende 10 jaar gelijk blijven.
- Als EUR inkomsten worden meegerekend de primaire geldstroom en de omzet van de B.V.'s. Deze omzet is 268 M€ en is constant gehouden.

De huidige huisvestingslasten zijn 23,5 M€ en het percentage is 7,4 %. Dit is erg laag, maar logisch gezien de leef tijdsopbouw.



5. Scenario's; de drie op hoofdlijnen

Scenario	Investerings (M€)		Exploitatielasten (M€)		Huisvestinglasten %	
	MIP 2013-2022	CIO II 2013-2017	2022	2017	2022	2017
A: 'alles doen'	247 M€	159 M€*	38,0 M€	39,5 M€**	13,3%	13,1%**
B: 'in stand houden'	128 M€	63 M€	32,8 M€	34,6 M€	11,4%	12,0%
C: 'optimaliseren'	197 M€	116 M€	36,1 M€	36,9 M€	12,6%	12,9%

Karakteristieken

- A:** Alle wensen onverkort ingewilligd, Masterplan wordt afgemaakt. (* scope 2013-2017, ** 2018)
- B:** Continuïteit geborgd en meest urgente wensen zijn op sobere wijze ingevuld, Masterplan niet afgemaakt.
- C:** Functionaliteit is ingevuld, vanuit principe 'goed is goed genoeg' zijn taakstellingen neergelegd, Masterplan wordt afgemaakt.

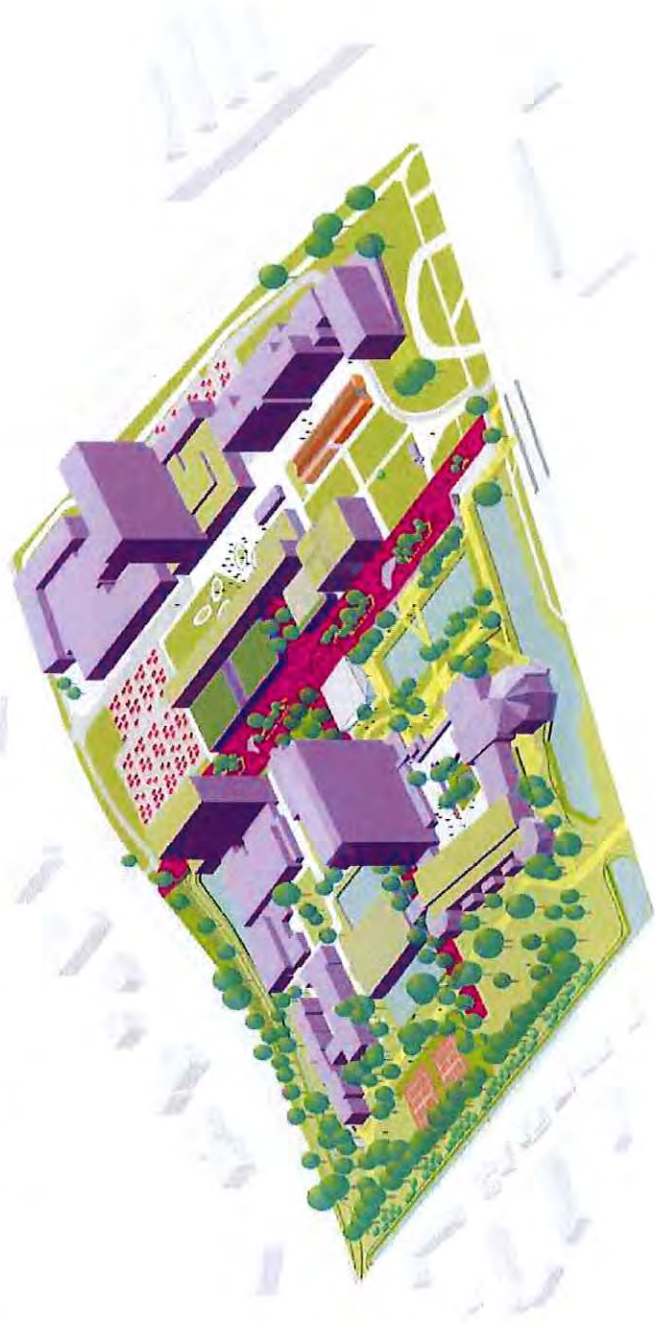
5. Scenario's; vergelijking functionaliteit

Onderdeel	Scenario		
Onderwijs	A	B	C
- Ondersteuning kleinschalig onderwijs	ja	ja	ja
- Proefrechtbank	ja	nee	ja
- Extra studieplekken	980	260	820
- Renovatie bieb	ja	ja	ja
- Schuifruimte:			
- Tijdelijke gebouw	nee	ja	nee
- Nieuwe gebouw	ja	nee	ja
- Verfraaien studieruimte G	ja	beperkt	ja
- Investeren in AV middelen	ja	beperkt	ja
Kantoren			
- Herinrichten T5-T6	ja	ja	ja
- Verhuizen FSW naar T	ja	ja	ja
- Verhuizen ESHCC naar M	ja	ja	ja
- Herinrichten L t.b.v. ESL	ja	nee	ja
- Renoveren/ herinrichten H	ja	ja	ja
- Mogelijkheid tot slopen E	ja	nee	ja
N.B. Normbedragen verschillend per scenario, kwaliteit!			
Infrastructuur			
- Parkeergarage tweede fase	ja	nee	ja
- Plaza tweede fase	ja	ja	ja
- Vergroenen Noord zijde	ja	nee	ja
- Doorbraak L	ja	nee	ja
Overig			
- Foodcourt in Carroussel	ja	nee	ja
- Duurzaamheids investeringen	ja	nee	ja
- Opknappen buitenkunst	ja	nee	ja

5. Scenario's: scenario A 'alles doen'

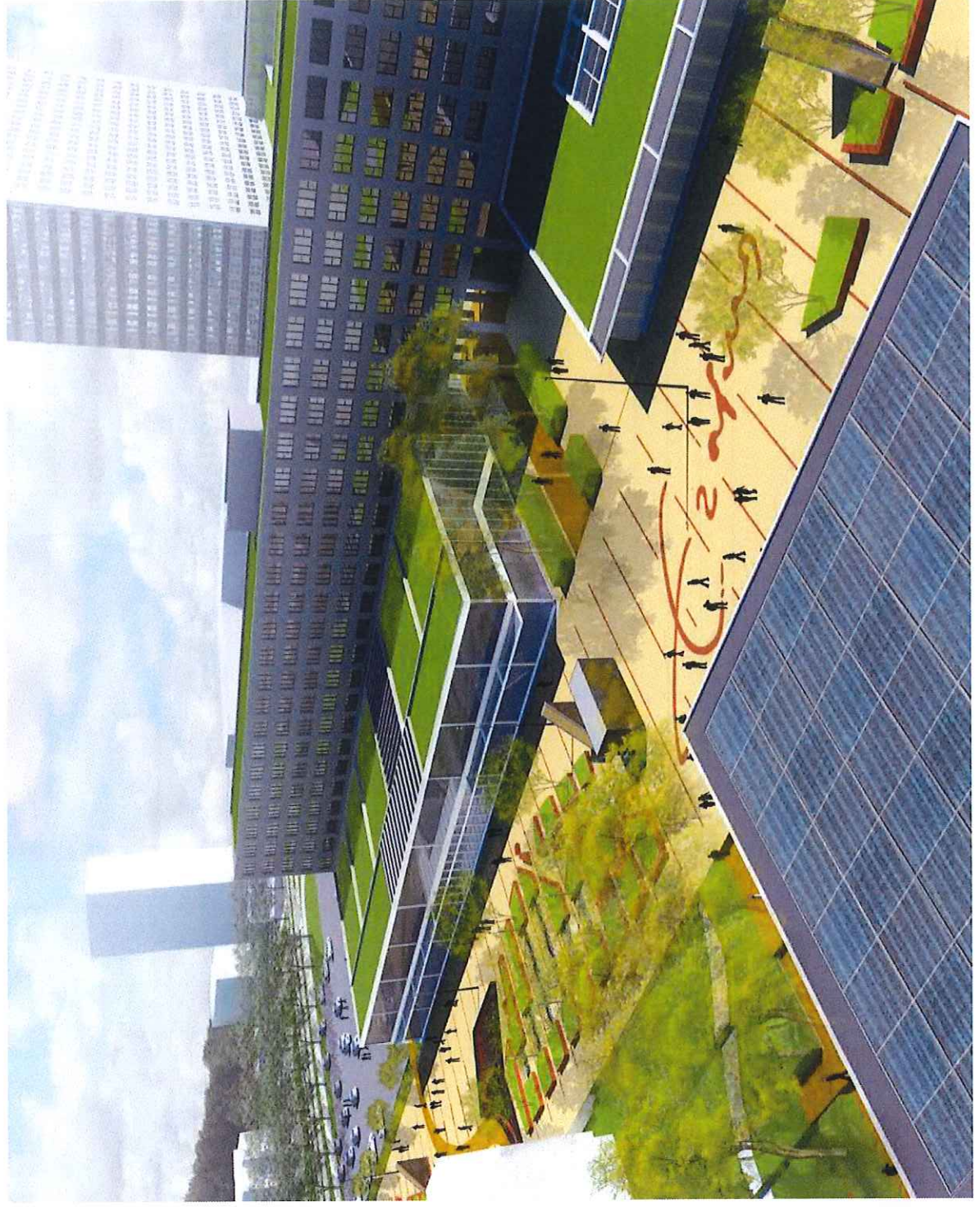
Hoofdprojecten CiO II (t/m 2016)

- L gebouw: renovatie/herinrichten Carroussel+hoogbouw, nieuwbouw L laagbouw (incl. proefrechtbank)
 - nieuwbouw plot 10 (multi inzetbaar gebouw en retailfunctie in de plint en inzetbaar als schuifruimte)
 - B gebouw (UB) renovatie
 - M/T/L gebouw herinrichting kantoren
 - plaza/parkeergarage fase 2
 - terreininrichting park Noord en rondom plaza
 - doorgang L
- NB in 2018 kan het E-gebouw geamoveerd worden



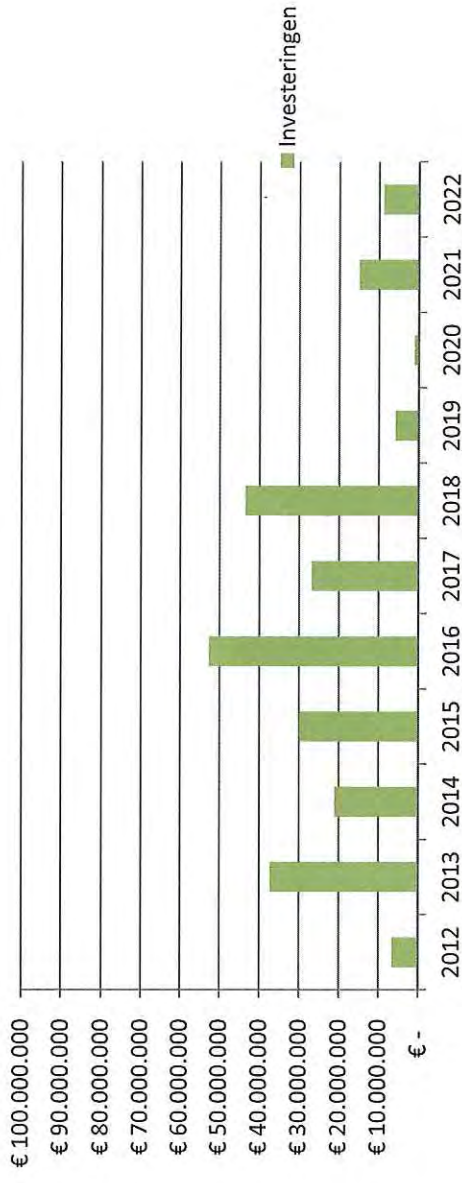
Situatie 2016

5. Scenario's: scenario A 'alles doen'



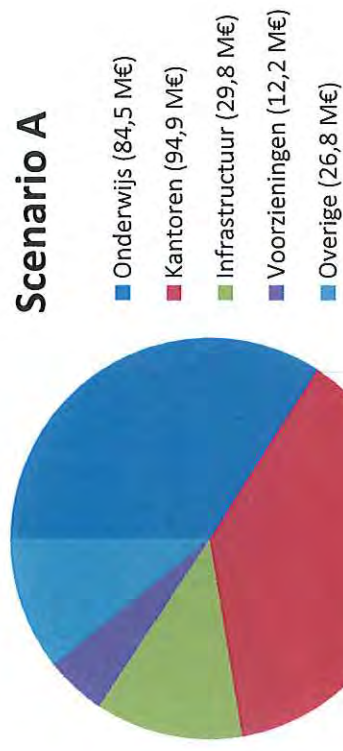
5. Scenario's: scenario A 'alles doen'

Investerings 2013 -2022 (248 M€)



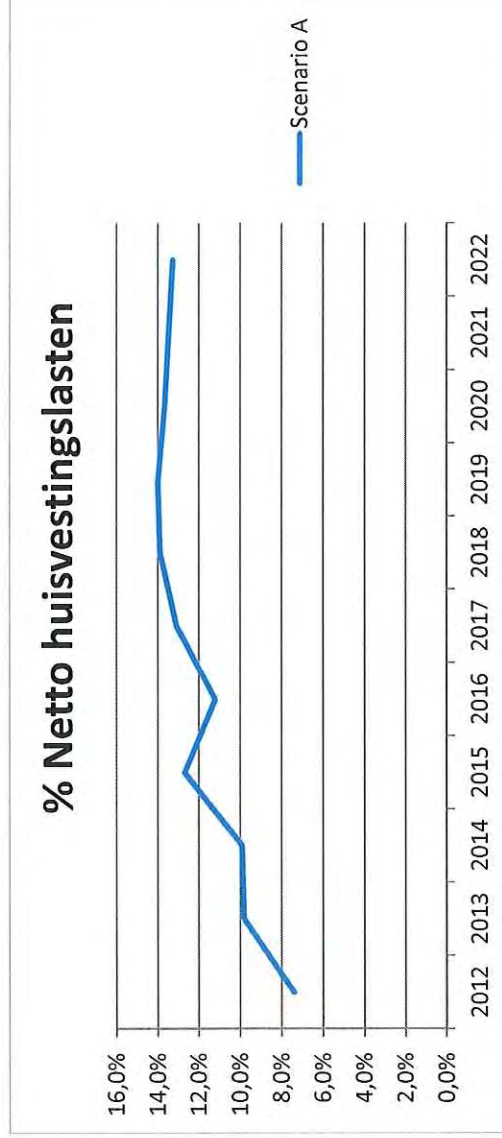
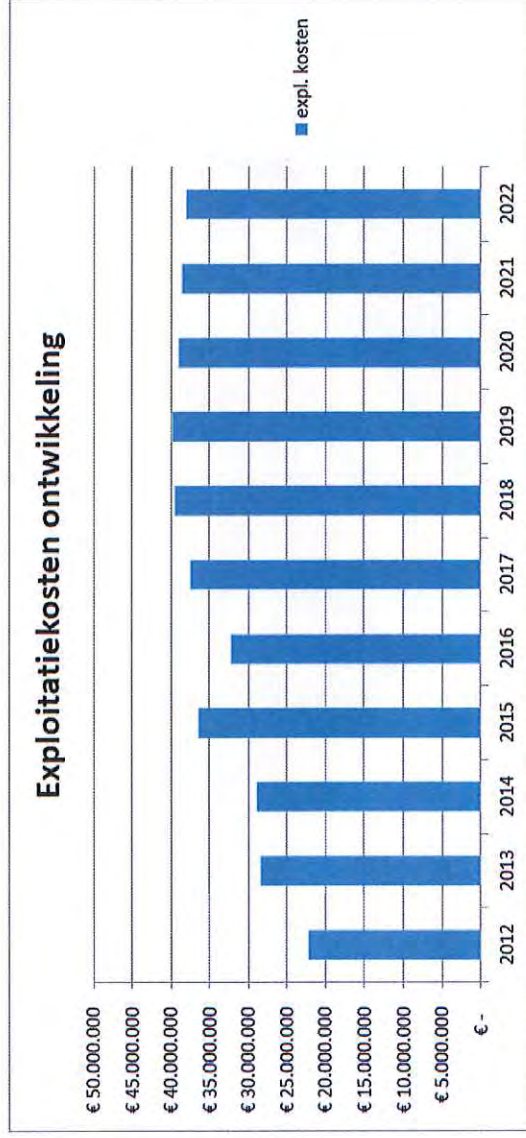
Investerings naar categorieën

Investeringsprogramma CiO II: 159M€





5. Scenario's: scenario A 'alles doen'



5. Scenario's: scenario B 'in stand houden'

afwijkingen ten opzichte van A

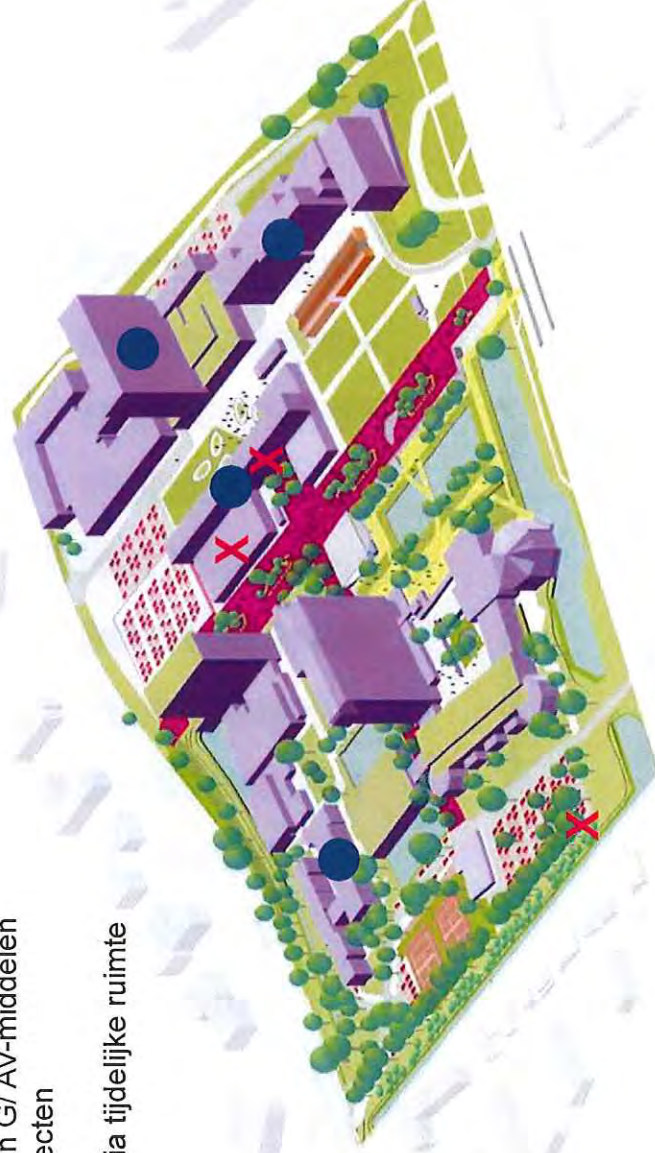
X niet doen:

- L gebouw: nieuwbouw L laagbouw (incl. proefrechtbank), herinrichten L hoogbouw en doorgang L
- nieuwbouw plot 10 (multi inzetbaar gebouw)
- terreininrichting park Noord en rondom Plaza beperkt
- parkeergarage 2^e fase niet, wel Plaza

● verlagen kosten naar minimaal niveau:

- herinrichten kantoren L/M/T
- studieplekken G/ AV-middelen
- faseren projecten

NB schuifruimte via tijdelijke ruimte



Situatie 2016

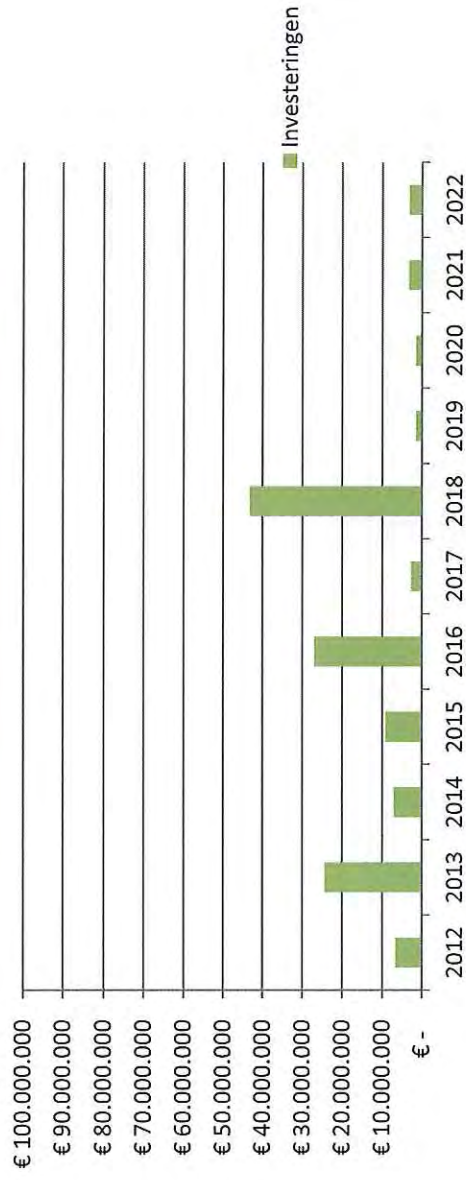


5. Scenario's: scenario B 'in stand houden'



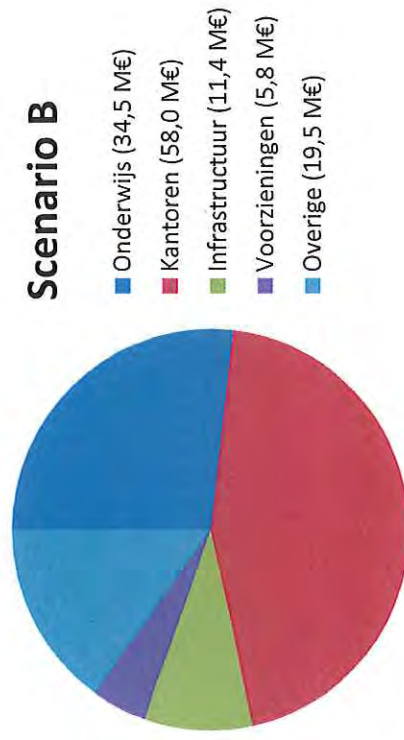
5. Scenario's: scenario B 'in stand houden'

Investerings 2013 -2022 (129 M€)



Investerings naar categorieën

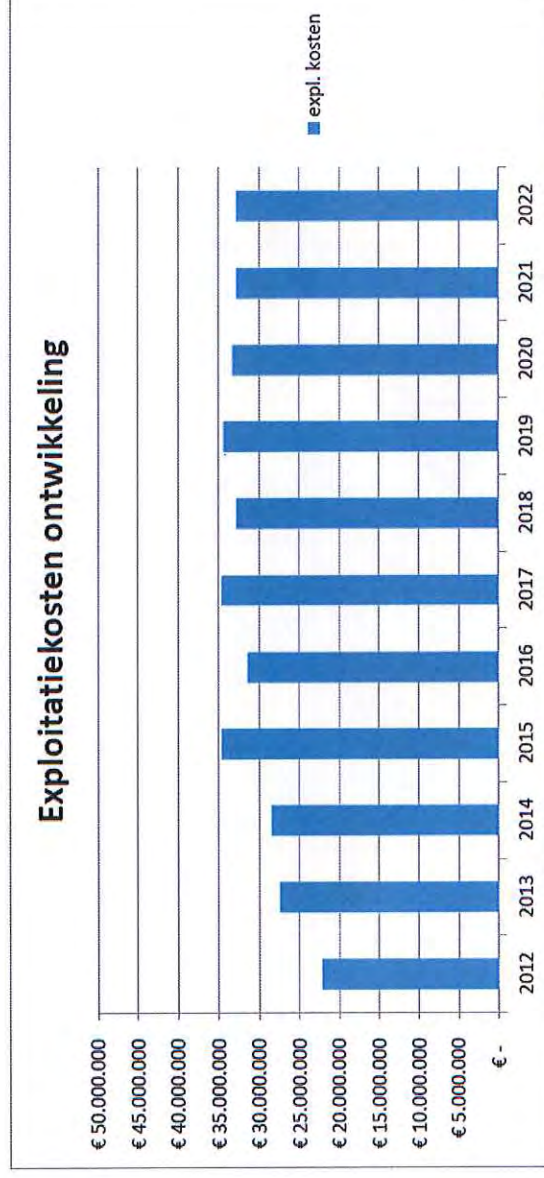
Investeringsprogramma CIO II: 63M€



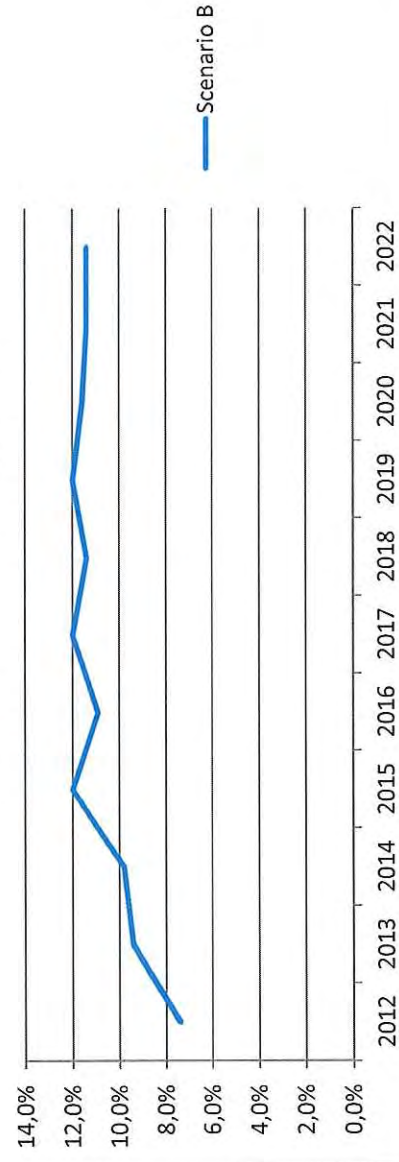
Scenario B

- Onderwijs (34,5 M€)
- Kantoren (58,0 M€)
- Infrastructuur (11,4 M€)
- Voorzieningen (5,8 M€)
- Overige (19,5 M€)

5. Scenario's: scenario B 'in stand houden'



% Netto huisvestingslasten



5. Scenario's: scenario C 'optimaliseren'

afwijkingen ten opzichte van A

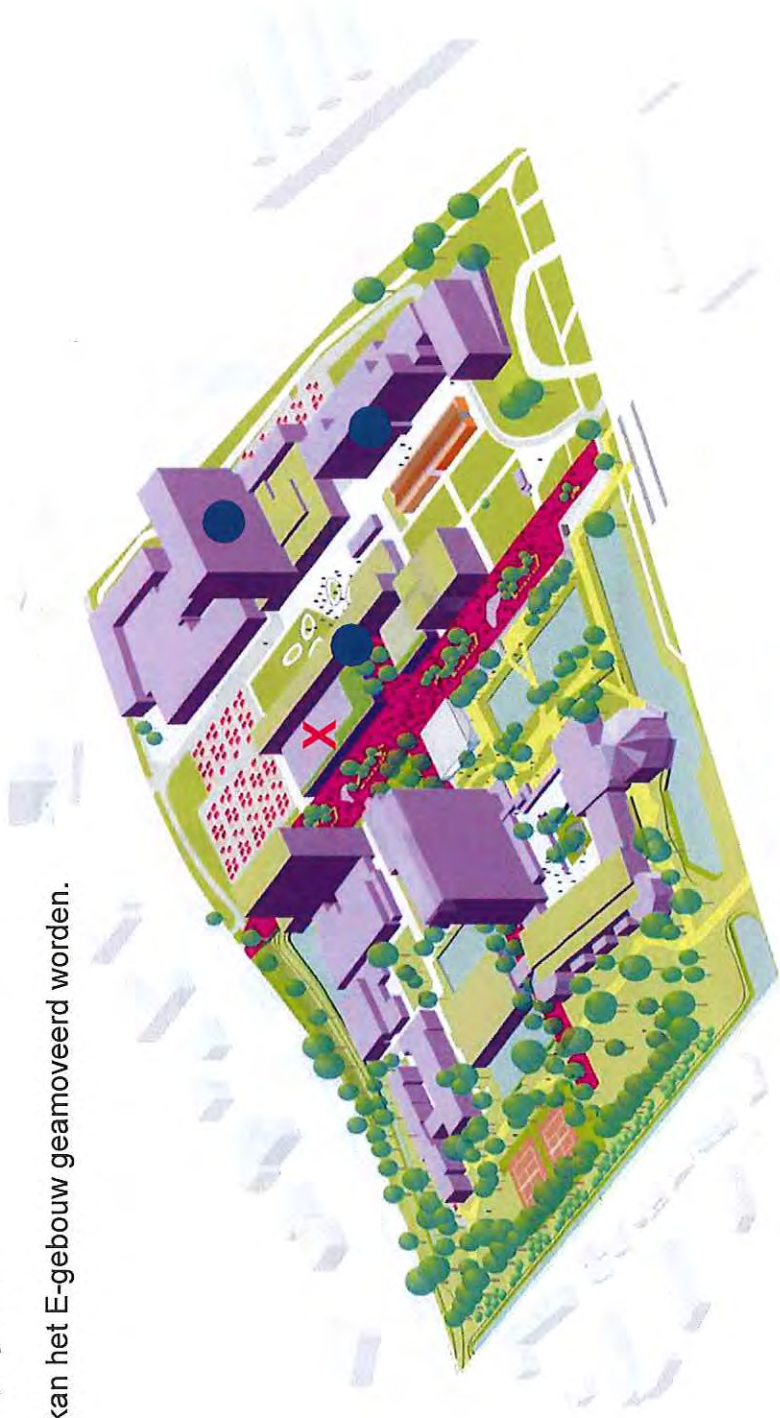
X *niet doen:*

- nieuwbouw L laagbouw (wel ombouw inclusief proefrechtbank)

● *verlagen kosten naar 'goed is goed genoeg' niveau:*

- herinrichten kantoren L/M/T
- faseren projecten

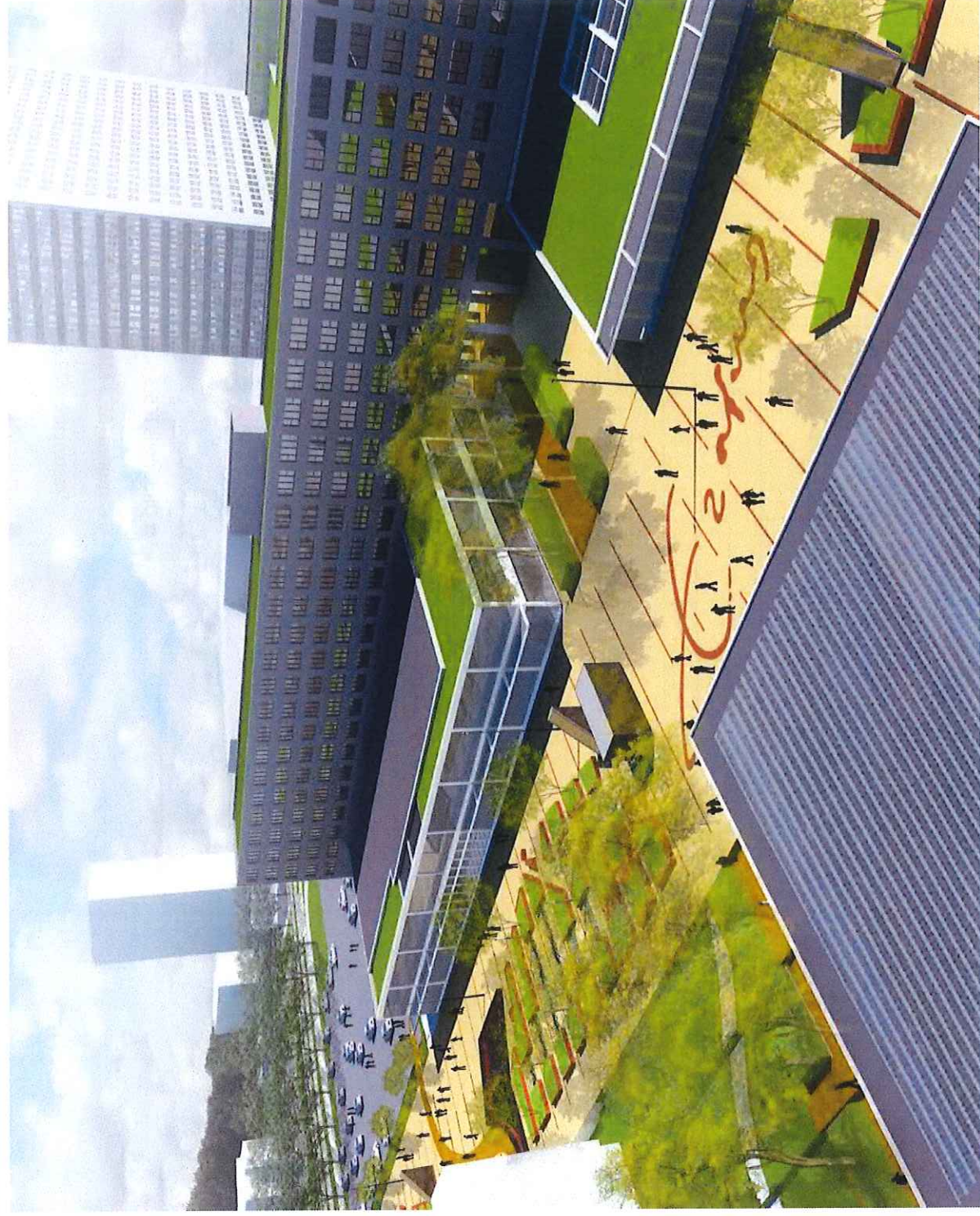
NB in 2018 kan het E-gebouw geamoveerd worden.



Situatie 2016

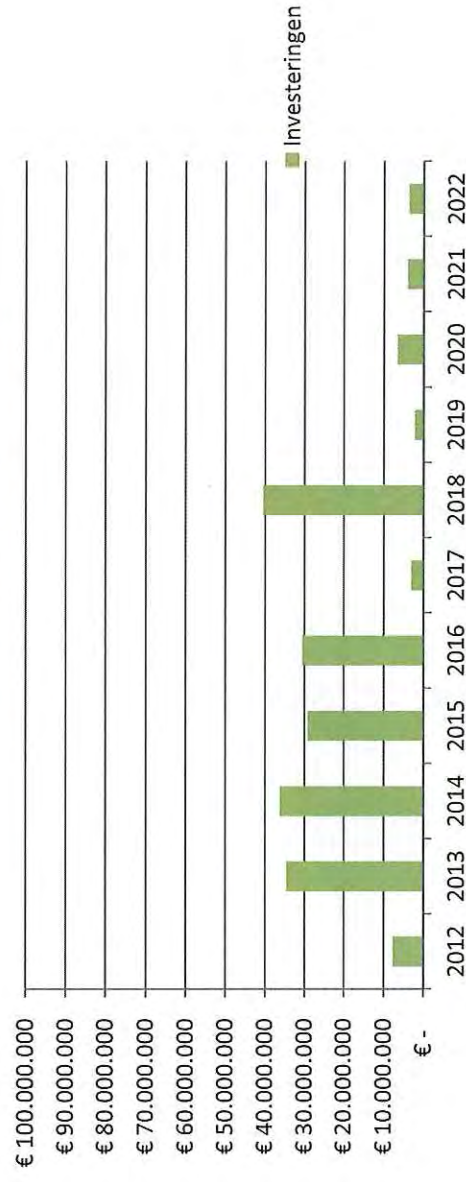


5. Scenario's: scenario C 'optimaliseren'



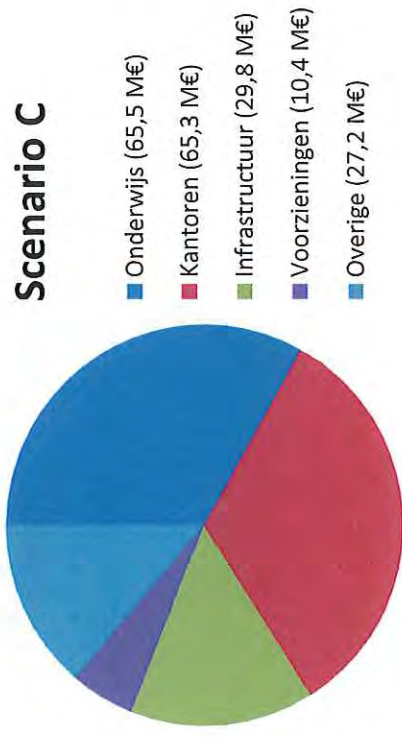
5. Scenario's: scenario C 'optimaliseren'

Investeringsprogramma 2013 -2022 (198 M€)

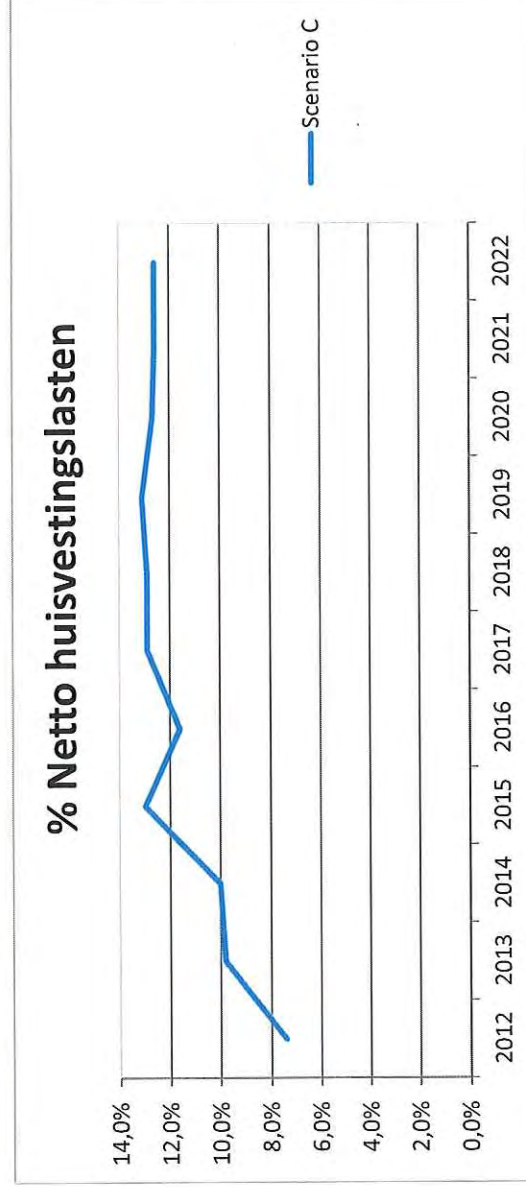
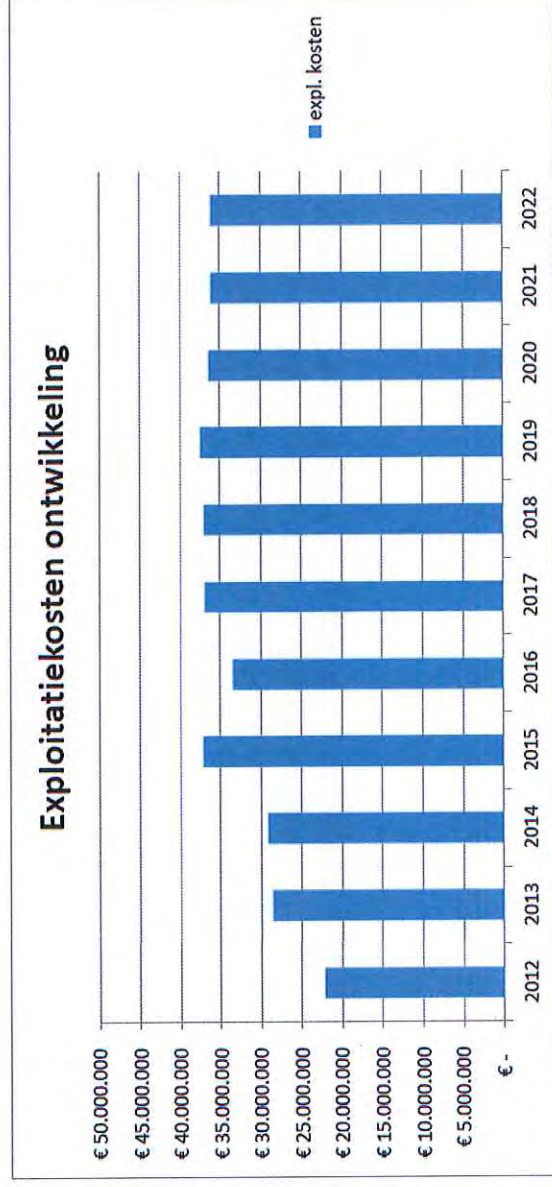


Investeringsprogramma naar categorieën

Investeringsprogramma CiO II: 116 M€



5. Scenario's: scenario C 'optimaliseren'



5. Scenario's: een afweging

Een afweging op hoofdlijnen

	A. alle wensen	B. in stand houden	C. optimaliseren
1. functionaliteit	+++	+	++
2. uitstraling campus	++	o	++
3. flexibiliteit	+	o	+
4. financieel	--	o	-

Toelichting:

1. Functionaliteit;

- In scenario A worden alle functionaliteitswensen op een hoogwaardig niveau ingevuld.
- In scenario B wordt kleinschalig onderwijs ondersteund en zo'n 260 studieplekken extra gecreëerd (1:13). De AV in onderwijszalen is puur 1:1 vervanging en er komt geen proefrechtbank. De verhuizingscarrousel met FSW, ESHCC gaat wel door, maar L wordt niet heringericht voor ESL. En het Masterplan wordt niet afgemaakt; geen 2e fase parkeergarage, geen doorbraak L, geen park Noord en er is weinig/geen ruimte voor duurzaamheid en een bruisende campus met een foodcourt en een supermarkt aan de Plaza.
- In scenario C wordt de campus wel afgemaakt en alle functionaliteiten worden ingewilligd tegen een 'goed is goed genoeg' prijspeil. Dit vereist een strak projectmanagement. Het aantal studieplekken stijgt met 820 (1:10!)

5. Scenario's: een afweging

2. Uitstraling campus;

In scenario B wordt de campus niet afgemaakt. Vanuit de Plaza kijk je tegen de 'achterkant van het L gebouw' aan, blijft het T gebouw 'weggestopt' achter het L gebouw, blijven we 4 ingangen voor autoverkeer houden met alle onoverzichtelijkheden voor bezoekers vanden en komt de 'vergroening' van de campus door het uitblijven van een park Noord niet tot stand. En daarmee wordt het convenant met de bewoners geschonden. In scenario A en C wordt bovenstaande opgepakt.

3. Flexibiliteit;

In de scenario's A en C wordt een multifunctioneel gebouw neergezet, geschikt voor studieplekken, kleine collegezalen, kantoren en zelfs studentenhuisvesting. Bij daling van het aantal studenten en/of medewerkers kunnen niet-multifunctionele gebouwen als E, N en G worden afgestoten.

In scenario B wordt de extra m² vraag als gevolg van renovatie door tijdelijke huisvesting opgelost. Een lagere vraag aan m² moet opgelost worden door bijv. kleine collegezalen en/of studieplekken in de hoger gelegen verdiepingen van 'kantoorgebouwen' te plaatsen. Dit heeft een negatief effect op de kwaliteit en/of het investeringsniveau.

4. Financieel;

Hoe hoger de functionaliteit hoe hoger de investeringen en hoe hoger de exploitatielasten.

De vraag is hoeveel we willen en kunnen spenderen aan huisvesting aan de campus.

De vraag is hoeveel we willen en kunnen spenderen aan huisvesting aan de campus.

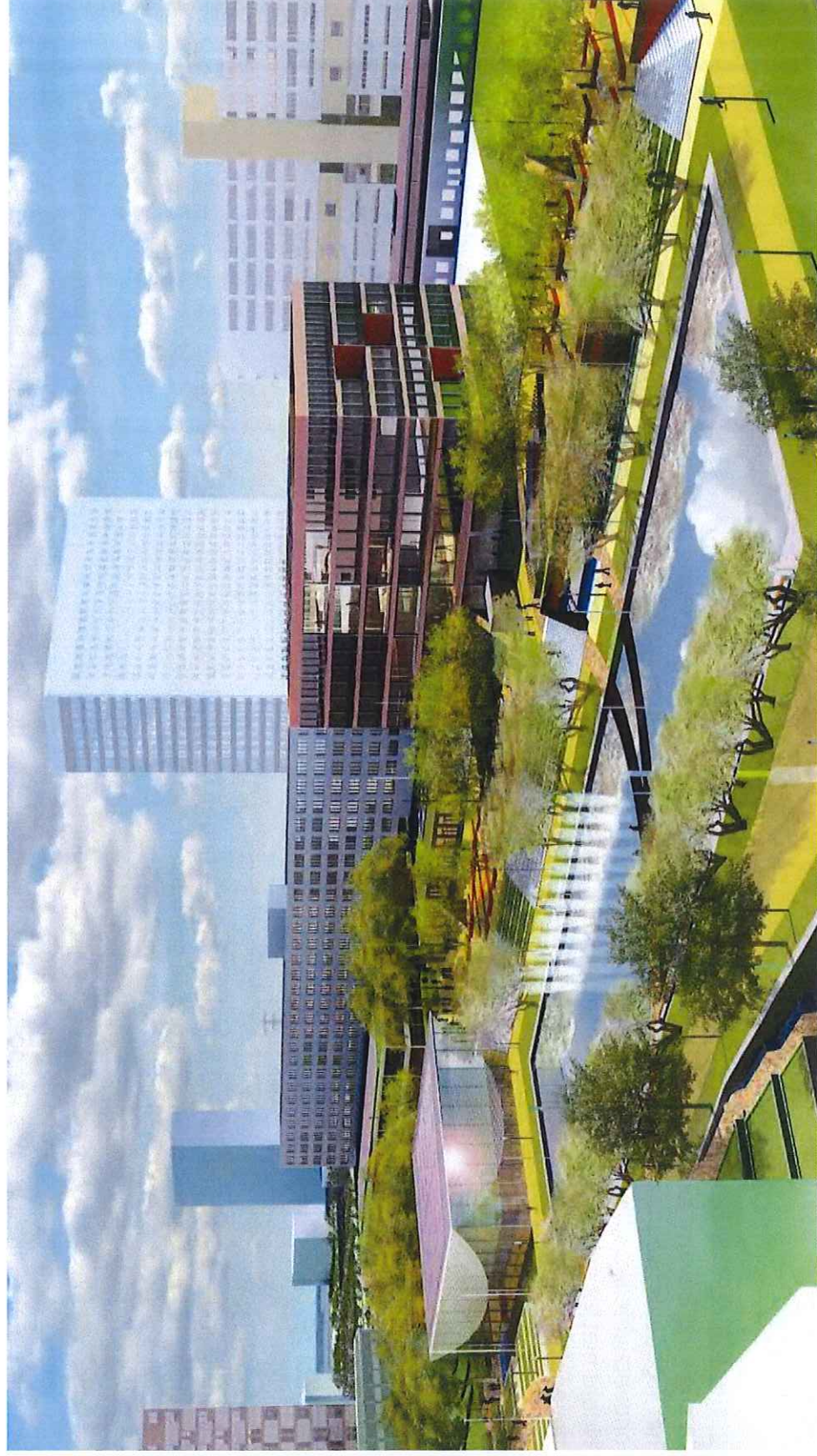
- Hoeveel levert het op aan aantrekkelijkheid voor (nieuwe) studenten en (wetenschappelijk) personeel aan de internationaliseringspositie, aan hogere ratings, aan hogere onderwijsrendementen en heldere onderzoeksresultaten?
- Hoeveel kunnen we ons financieel veroorloven gelet op de financiële regelgeving vanuit Den Haag, de ontwikkeling van het aantal studenten en de overige ambities van de EUR?

De voorkeur gaat uit naar scenario C en deze is verder uitgewerkt.



6. Voorkeurscenario; planvorming

Overall beeld





6. Voorkeurscenario; planvorming

Plaza





6. Voorkeurscenario; planvorming

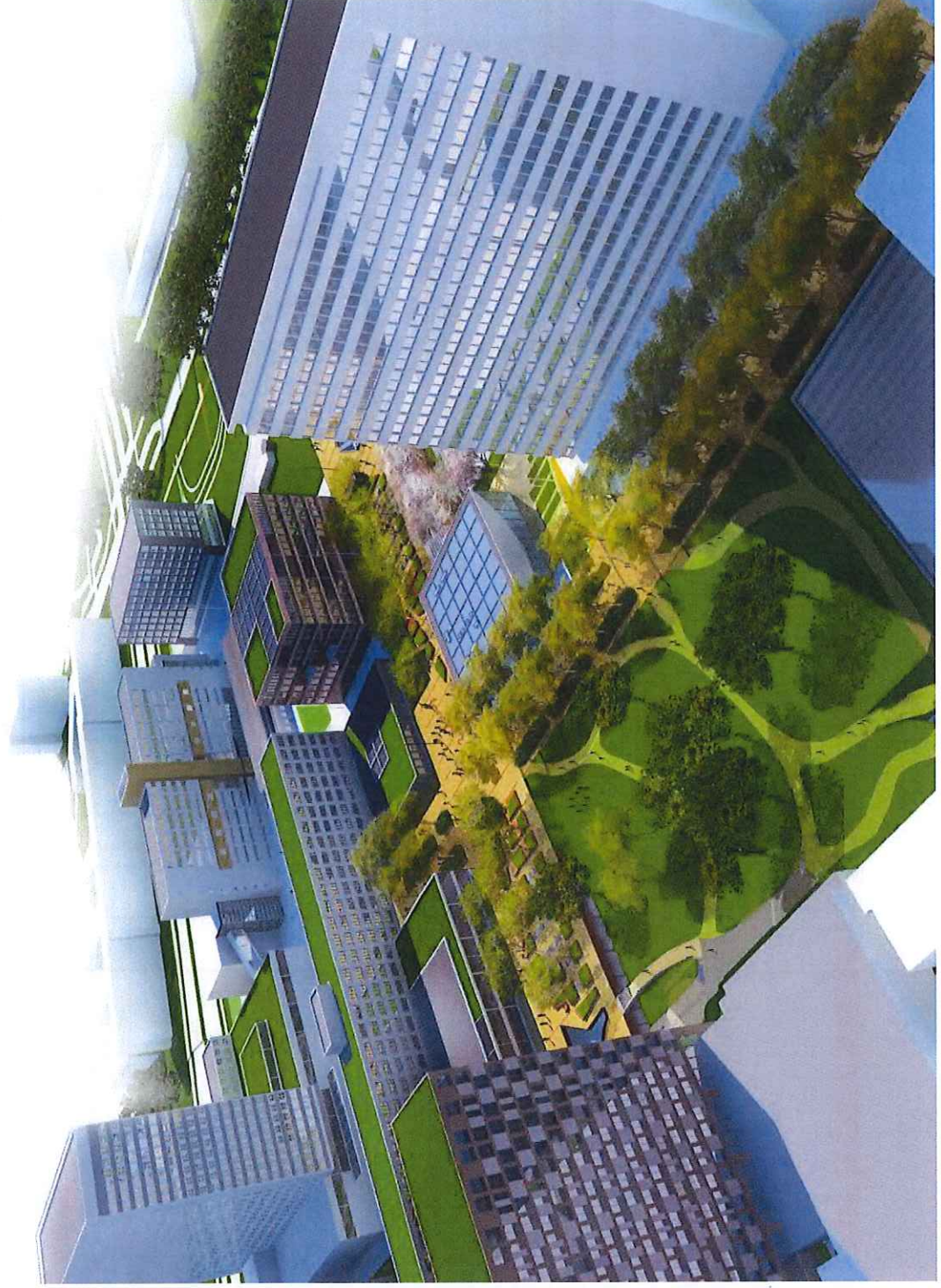
Vergroenen campus en centrale assen en bruisend hart





6. Voorkeursscenario; planvorming

Amoveren E-gebouw in 2018!



6. Voorkeurscenario; aanpak

Clusters van projecten

De projecten van CiO II zijn onderverdeeld naar soortgelijke projecten:

- kantoren (T/M/L/H3);
- onderwijs (B, inrichting G en plot 10);
- retail/horeca (Carrousel, plint plot 10);
- vastgoed (terrein/parkeergarage/casco plot 10).

Kantoren (T/M/L/H)

Bij de kantoren speelt verandering een grote rol; de gebruikers willen en moeten terug in m2. Dit brengt bij de meeste partijen de wens met zich mee om het 'kantoorconcept' te verbeteren (vormen van 'het nieuwe werken'). Een veranderingsproces vergt tijd en moet door de faculteit zelf gestuurd en gedragen worden. De organisatie weerspiegelt dit aspect. De projecten omvatten technisch gezien de inrichting en beperkte aanpassing van installaties.

Kenmerken van deze projecten zijn:

- veranderingsproces > door de gebruiker;
- grote inbreng van de gebruiker op de inrichting;
- vooraf heldere kaders (budget/planning/algemene eisen);
- technisch gezien minder complex maar wel relatief strakke doorlooptijden;
- in gebouw L ook interne herschikking (per verdieping) gedurende de realisatie.

Gekozen wordt voor een traditionele aanpak (besteden op basis van technische omschrijving en tekeningen) en een hoofdaannemer die de werkzaamheden coördineert op locatie. De inbreng van de gebruiker is bepalend en zal zich doorgaans kenmerken door mutaties tot aan de besteding; bestedingsvormen waarbij het risico's eerder overgaan op de aannemer lenen zich minder goed voor dergelijke projecten.



6. Voorkeurscenario; aanpak

Onderwijs (renovatie gebouw B, inrichting gebouw G en plot 10)

Bij het onderwijs is de realisatie van onderwijszalen met up to date AV en studielandenschappen de focus. De studielandenschappen vragen om conceptmatige inbreng vanuit het onderwijs.

Kenmerken:

- zalen relatief eenvoudig, studielandenschappen vergen wel meer uitwerking qua concept;
- inrichting van zalen/studieplekken technisch gezien eenvoudig;
- renovatie monumentaal gebouw B technisch complex en asbest problematiek.

Voor de inrichting van zalen/studieplekken wordt de traditionele aanpak gekozen naar analogie met de kantoren. De inrichting van plot 10 zal onder coördinatie van de hoofdaannemer verlopen.

Voor de renovatie van gebouw B is een uitgebreid onderzoek gedaan naar de indeling en asbest. Gezien het monumentale karakter van dit gebouw en de heel specifieke eisen/wensen (o.a. boekretriever) leent dit project zich minder goed voor het vroeg besteden en wordt gekozen voor een traditionele aanpak (besteding op basis van bestek en tekeningen).

Dit vereist wel een heel gedegen voorbereiding (goede set bestek/tekeningen, zorgvuldige opdracht en zeer grondig asbest onderzoek) maar met die randvoorwaarden zijn de risico's goed te beheersen.

Selectie van de juiste architect en technische adviseurs zowel als een betrokken aannemer zijn een vereiste. Bij gebouw C (zustergebouw) zijn hiermee goede ervaringen opgedaan: dit gebouw is ruim onder budget en op tijd gerealiseerd.



6. Voorkeurscenario; aanpak

Retail/horeca (inrichting Carrousel en plot 10 plint)

De retail/horeca wordt geëxploiteerd door derden. Een goed 'overall concept' is essentieel voor de aantrekkelijkheid van de campus. De EUR realiseert vervolgens een casco die partijen huren; deze gebruikers realiseren de eigen inrichting. Belangrijke aspecten van de aanpak zijn de keuze voor het juiste concept (welke concept waar?), de vastgoedmatige contractering van partijen en een strakke, zakelijke begeleiding van de realisatie (demarcatie wie doe wat).

Vastgoed (nieuwbouw plot 10 en parkeergarage/plaza)

Bij de projecten voor het terrein, de parkeergarage/ plaza en plot 10 gaat het met name om het zo effectief en met beperkte risico's realiseren. De aanpak gaat bij de parkeergarage/plaza uit van het vroegtijdig besteden en laten engineeren van de gebouwen.

Kenmerken parkeergarage/plaza en plot 10:

- 'casco' gebouwen (duurzaam flexibel) / weinig inbreng gebruikers;
- technische complexiteit aanwezig maar goed in kaart te brengen vooraf;
- geen bijzondere ambitie qua architectuur (aantrekkelijk maar functioneel), wel qua duurzaamheid;
- eenduidige bouwplaats.

Deze projecten lenen zich uitstekend voor een 'engineer & build' aanpak waarbij de aannemer op basis van een VO+, het PvE en een gedegen aannemingsovereenkomst een aanbieding doet. Hiermee zijn voor de parkeergarage/plaza fase 1 goede ervaringen opgedaan. De risico's worden zo vroegtijdig weggezet bij de aannemer.

De terreinwerkzaamheden omvatten vele kleine deelprojectjes; deze worden (evenals bij CiO I) weggezet bij een 'mandje' van EU geselecteerde adviseurs en aannemers. Zo kan per project de optimale combinatie gevormd worden.

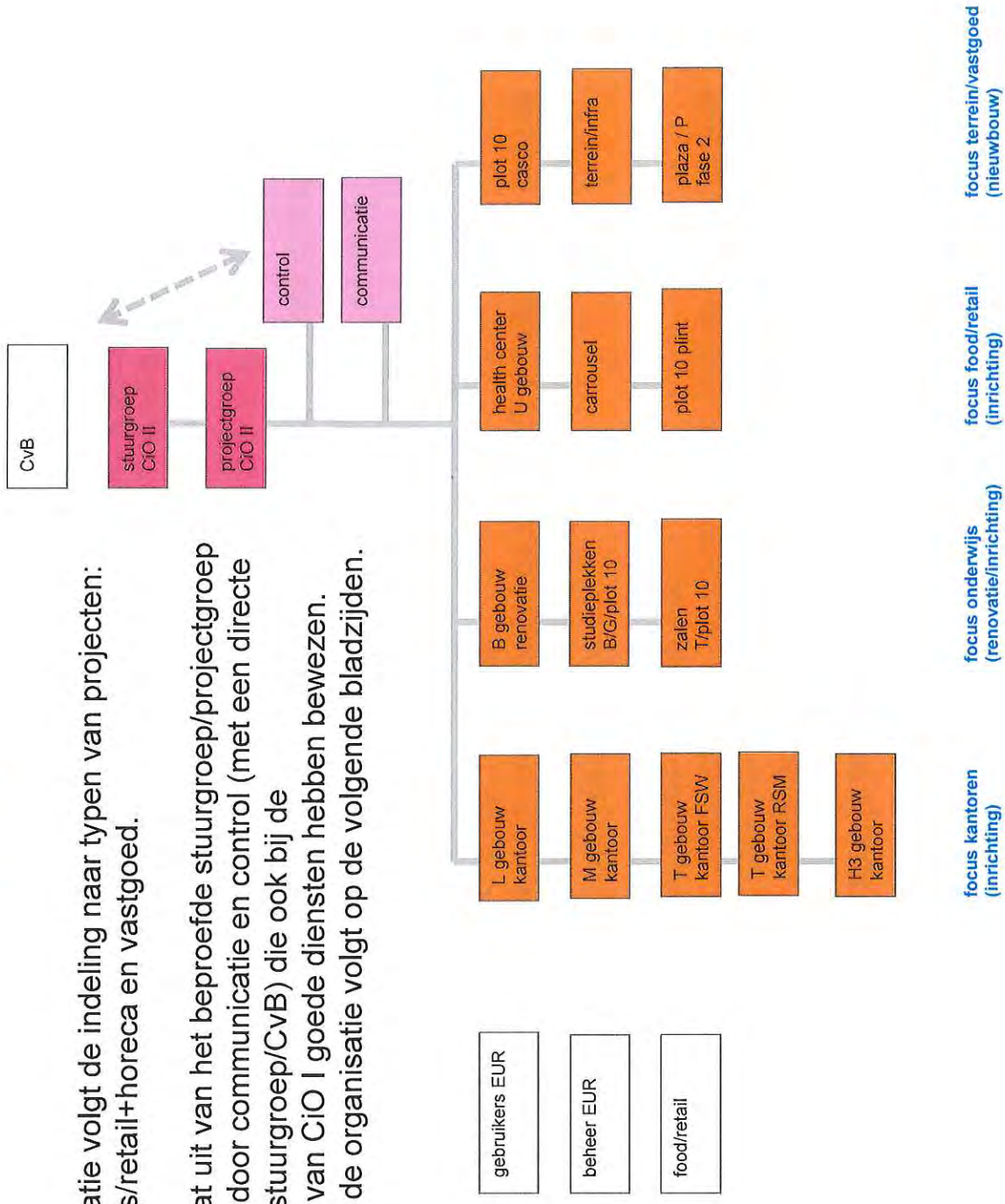


6. Voorkeurscenario; organisatie

CiO II

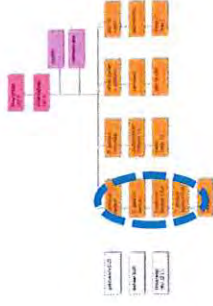
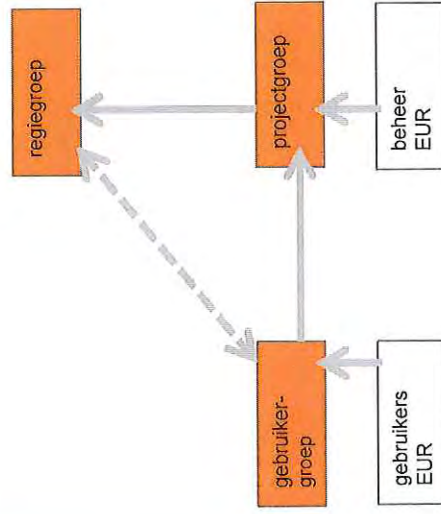
De projectorganisatie volgt de indeling naar typen van projecten: kantoren/onderwijs/retail+horeca en vastgoed.

De organisatie gaat uit van het beproefde stuurgroep/projectgroep model, bijgestaan door communicatie en control (met een directe eigen lijn naar de stuurgroep/CvB) die ook bij de projectorganisatie van CiO I goede diensten hebben bewezen. Een toelichting op de organisatie volgt op de volgende bladzijden.



6. Voorkeurscenario; organisatie

CiO II: projectorganisatie kantoren
(inrichting gebouwen T/M/L/H3 voor ESL/FSW/RSM/ESHCC e.d.)



regiegroep

- taken/ verantwoordelijkheden (€ / m2, planning, aanpassingen casco)
- deelnemers
 - : besluitvorming project binnen kaders stuurgroep
 - : directeur faculteit (vz/opdrachtgever)
 - : contactpersoon huisvesting gebruiker
 - : manager HS EFB
 - : projectleider
 - : huisvestingsadviseur

projectgroep

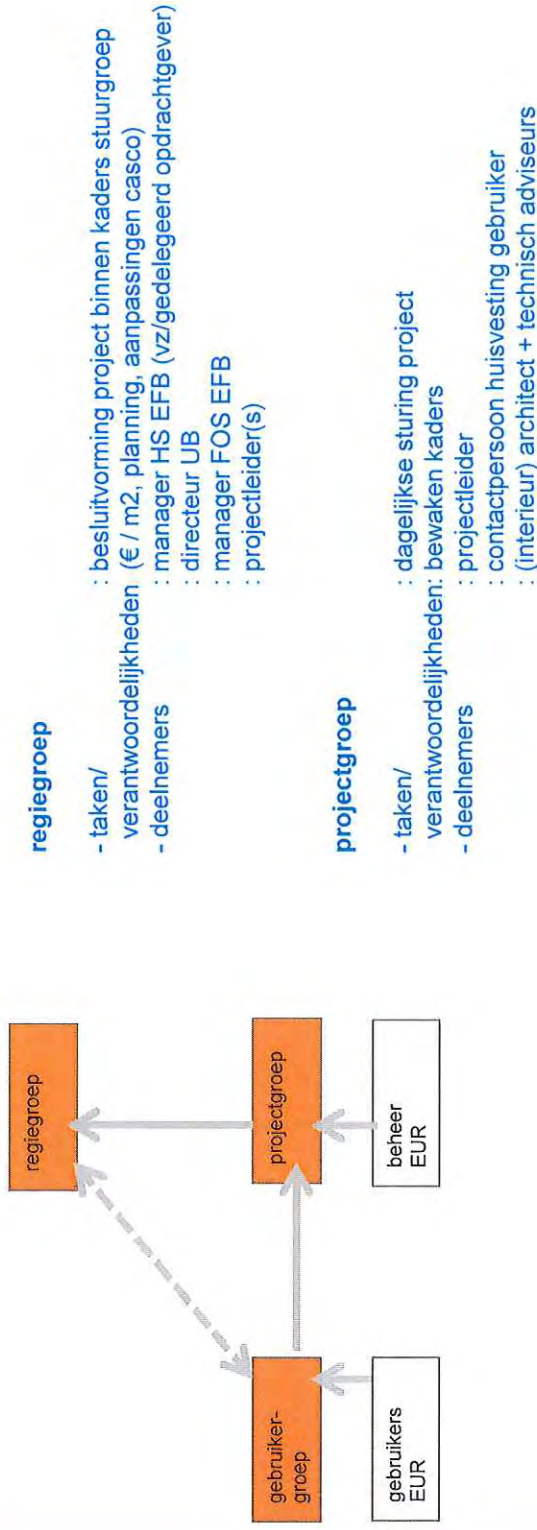
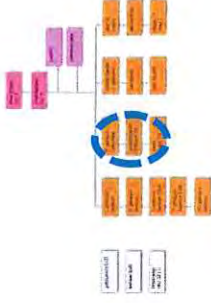
- taken/ verantwoordelijkheden: bewaken kaders
- deelnemers
 - : dagelijkse sturing project
 - : projectleider
 - : contactpersoon huisvesting gebruiker
 - : (interieur) architect + technisch adviseurs
 - : huisvesting adviseur

gebruiker-groep

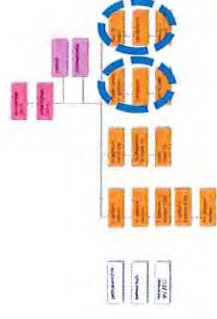
- taken/ verantwoordelijkheden: leveren input vanuit gebruikers/opstellen PVE
- deelnemers
 - : huisvestingadviseur
 - : contactpersoon huisvesting gebruiker

6. Voorkeurscenario; organisatie

CiO II: projectorganisatie **onderwijs** > zalen en studieplekken
(renovatie B en inrichting B/G/T/plot 10)



6. Voorkeurscenario; organisatie



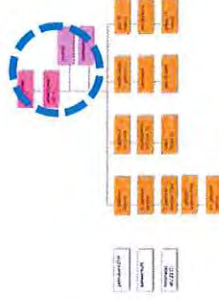
CiO II: projectorganisatie **food/retail** (inrichting U health center en food/retail Carroussel en plot 10)



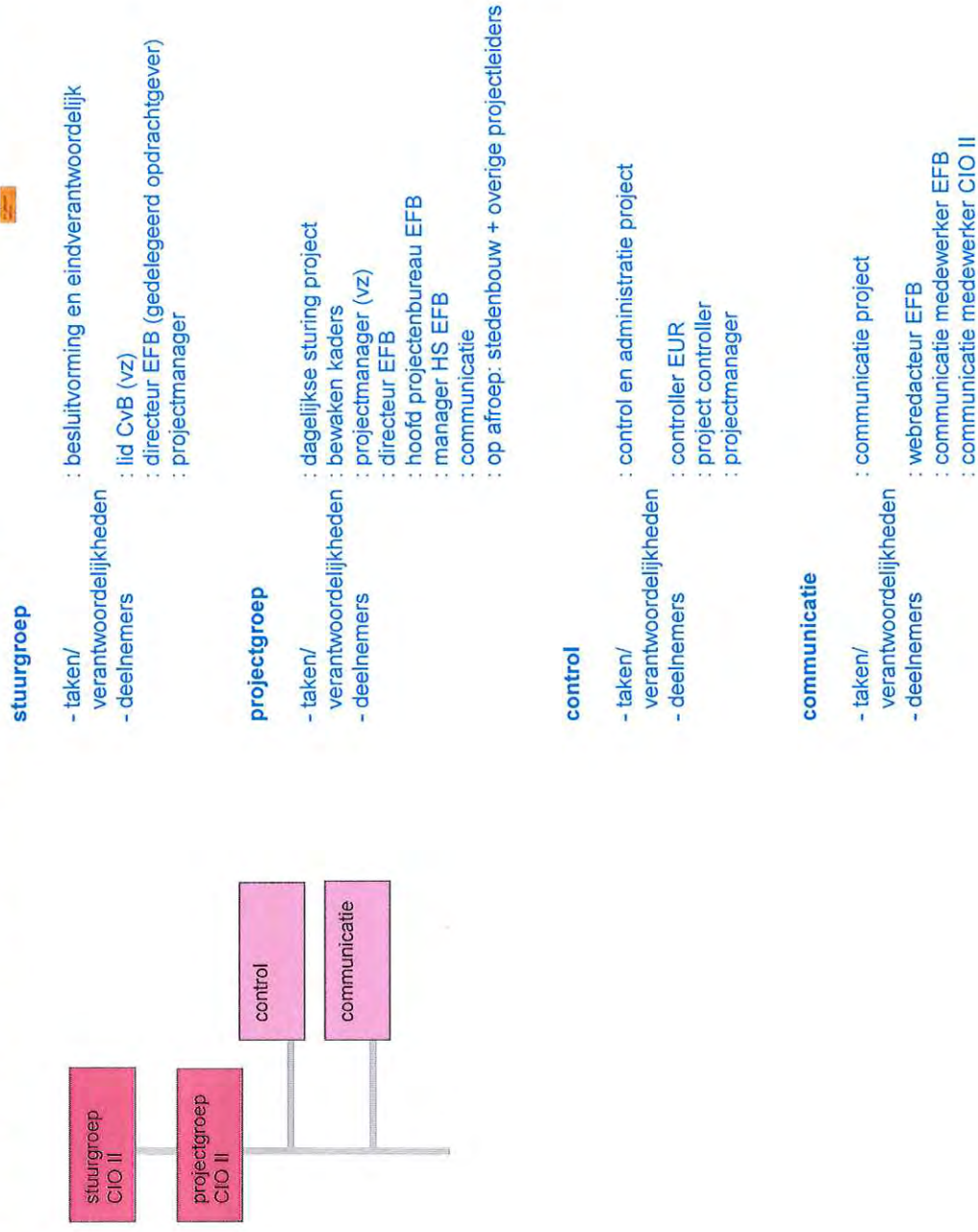
CiO II: projectorganisatie **vastgoed/terrein** (nieuwbouw plot 10 casco/plaza + P/terrein)



6. Voorkeurscenario; organisatie



CiO II: stuurgroep, projectgroep, communicatie en control



6. Voorkeurscenario; risicomanagement

Drie onderdelen

- **Vooraf risicoanalyse maken**
 - op programma- en projectniveau
 - benoemen van risico's, kans/impact, beheersmaatregelen en verantwoordelijkheden beleggen
- **Monitoring**
 - 2x per jaar een formele herijking van de risico's en per project op mijlpaalmomenten
 - rapportages over de risico's
- **Second Opinion**
 - vooraf door een onafhankelijke derde een toets op bedragen, planning en risico's
 - 1x per jaar een toets op risicomanagement

NB. De risico's op de volgende pagina's zijn opgesteld vanuit scenario C 'optimaliseren'. De risico's bij de alternatieven A en B wijken niet zo veel af. Bij A zijn de normbedragen hoger dus de kans op een overschrijving qua geld wellicht kleiner. Bij B is het investeringsniveau lager maar dat betreft m.n. infrastructurele zaken. Doordat de noordzijde in B niet 'vergroend' wordt ligt hier een extra risico naar de omgeving (het convenant!).

Bovenal; een gefaseerde aanpak met tussentijdse go- no/go momenten.



6. Voorkeurscenario; risicomanagement

	Risico	Gevolg	Risico profiel		Beheer maatregel	Verantwoordelijk
			Kans	Impact		
EUR	Bekostiging EUR	minder te besteden	4	4	faseren/ambitie bijstellen, LT; scenario keuze, CIO II; go/ no-go benutten.	3e lid CvB
	Negatief sentiment door eventuele bezuinigingen	draagvlak	3	4	belang communiceren, informatie delen	3e lid CvB
	Besluiten/betrokkenheid	niet tijd/draagvlak	3	2	besluitvormingsproces plannen, overzien regelmatig updates/rapportage	3e lid CvB
Programma	Overlast O&O	hinder primair proces	3	3	hinder beperken (m.n. terrein)/toezicht, roostering/hinder afstemmen, managen verwachtingen/communicatie, snel reageren bij calamiteiten	Directeur EFB
	interface projecten CIO II/EUR	kosten in tijd/geld	2	3	kleine compacte organisatie met spelers EUR/derden die het geheel overzien	Directeur EFB
	Extra wensen gebruikers	kosten in tijd/geld	4	3	kaders vooraf helder, bewaken kaders in alle fasen, eigen verantwoordelijkheden gebruiker	Directeur EFB
	Ambitie duurzaamheid	resultaat te laag	3	2	ambitie overall monitoren (GPR) in alle fasen, centraal budget voor sturing	Directeur EFB
	Te hoge tijdsdruk	kwaliteit/tijd	4	3	voldoende tijd en capaciteit inplannen. Efficiënt inzetten.	Directeur EFB
	Aanbestedingsresultaat	kosten	2	3	aanbesteding zorgvuldig oppakken. Marktsituatie is gunstig!	Directeur EFB
	Weerstand bij externe stakeholders (omgeving, gemeente)	tijd	2	4	relaties goed onderhouden door overleg, informatieoverdracht	Directeur EFB
	Forse daling aantallen studenten/medewerkers	Geld, programma	2	5	Flexibiliteit inbouwen in scenario's; functionaliteit + fasering (Zie uitwerking hierachter)	Directeur EFB

6. Voorkeurscenario; risicomanagement

Risico	Gevolg	Kans	Impact	Risico profiel	Beheer maatregel	Verantwoordelijk
Projecten	Verborgten gebreken bij renovatie B	3	3	Groen	zeer gedegen (asbest)inventarisatie, zorgvuldig bestek + tekeningen	Programmamanager
	Tijdsdruk terreinwerk	3	3	Groen	Zorgvuldig/gedegen voorbereiden, slagkracht team o.a. voorselectie adviseurs/aannemers	Programmamanager
	B/L/plot/plaza, EU aanbesteding	2	3	Groen	Procedures goed inplannen en zorgvuldig juridisch begeleiden	Programmamanager
	Gebruikers ontevreden	3	4	Oranje	Gebruiker met name bij kantoren en onderwijs prominente rol in proces + eigen verantwoordelijkheid geven	Programmamanager
	Afstemming inrichting, horeca/retail	3	3	Groen	kleine compacte organisatie met spelers EUR/derden die het geheel overzien	Programmamanager
	Eisen/wensen plaza en plot 10 aangeven bij Design & Build	3	3	Groen	kaders vooraf helder, bewaken kaders in alle fasen, eigen verantwoordelijkheden gebruiker	Programmamanager
	Geld tekort voor duurzaamheid in projecten	3	3	Groen	ambitie overall monitoren (GPR) in alle fasen, centraal budget voor sturing	Programmamanager
	Vergunningen	2	4	Groen	voldoende tijd en capaciteit inplannen, relatie met gemeente onderhouden. kritisch: bestedingstukken/ontwerp	Programmamanager

6. Voorkeurscenario; risicomanagement

Flexibiliteits mogelijkheden onderwijs m2

Drie mogelijke veranderingen

1. Stijging van studentenaantal met 15%:

- groei van ruimtebehoefte op te vangen door:
 - oprekken bedrijfstijden tot minimaal 19.00 uur
 - optimaliseren benutting en bezetting
- leidt tot max. 500 m² FNO; op te vangen in nieuwbouw plot 10

2. Afname van studentenaantal met 15%:

- leidt tot 10% minder ruimtebehoefte aan collegezalen ofwel - 2.600 m² FNO
- op te vangen door amoveren G gebouw (= 2.200 m² FNO onderwijs)
- leidt tot 300 studieplekken minder á 4 m², ofwel -1200 m² FNO
- op te vangen door amoveren G gebouw (1.400 m² FNO studieplekken)

NB: overwogen kan worden dat bij de sloop van gebouw G ook gebouw F (studentenhuisvesting) en gebouw Q (commerciële ruimte) gesloopt worden.

3. Meer kleinschalig onderwijs:

- op te vangen door grote collegezalen in L en M gebouw om te bouwen tot kleine zalen

NB: dit kost uiteraard wel geld en vergt doorlooptijd.

Conclusie: oplossingsrichtingen zijn aanwezig



6. Voorkeurscenario; risicomanagement

Flexibiliteits mogelijkheden kantoor m2

Twee veranderingen

1. Verlagen norm van 18,5 naar 15 m² FNO per FTE:

- afname ruimtebehoefte met 4.000 m² FNO (rekening houdend met extra vraag van 2.000 m²)
- op te vangen door amoveren E gebouw (3.000 m² FNO) en N gebouw (800 m² FNO)

2. Afname aantal FTE's met 200:

- leidt tot een extra afname van ruimtebehoefte met 3.000 m² FNO
- op te vangen door : leeghalen P (2.000 m²) > lagere exploitatielasten
- : meters verhuren aan externen > verhogen opbrengsten
- : kantoorfunctie omzetten naar andere functie;
- bijv. in plot 10 studentenhuisvesting en O&O functies elders en bijv. eventuele uitbreiding van niet-initieel onderwijs faciliteren.

Conclusie: oplossingsrichtingen zijn aanwezig



6. Voorkeurscenario; risicomanagement

Flexibiliteits mogelijkheden in het besluitvormingsproces

Kritisch pad in planning

- Restauratie B gebouw (+ vervangende studieplekken)
 - Faciliteren vraag naar kleine zalen
- in scenario C opgelost door nieuwbouw plot 10 (400 studieplekken + zalen) en inzetten L2/L3 (150 studieplekken)

L2/L3; van kantoren ESL naar studieplekken

- ESL blijft in L maar naar hogere verdiepingen
- ESHCC naar M gebouw ook als gevolg van hogere vraag
- FSW van M naar T gebouw
- In 3^e kwartaal 2012 definitief besluit

Voorbereidingen voor plot 10 snel starten

- 1^e kwartaal 2014 definitief besluit!
- Ingeval negatief besluit; oplossing via tijdelijke voorzieningen

Parkeergarage 2e fase

- Laatste go-no go moment is 3^e kwartaal 2013
- Ingeval no-go; terugvallen op scenario B!

Overige laatste go-no/go momenten

- Opknappen G gebouw; 1^e kwartaal 2014
- Doorbraak L; 1^e kwartaal 2015
- Ombouw L-laagbouw inclusief proefrechtbank; 3^e kwartaal 2014
- Omvormen Carrousel tot foodcourt; 1^e kwartaal 2013

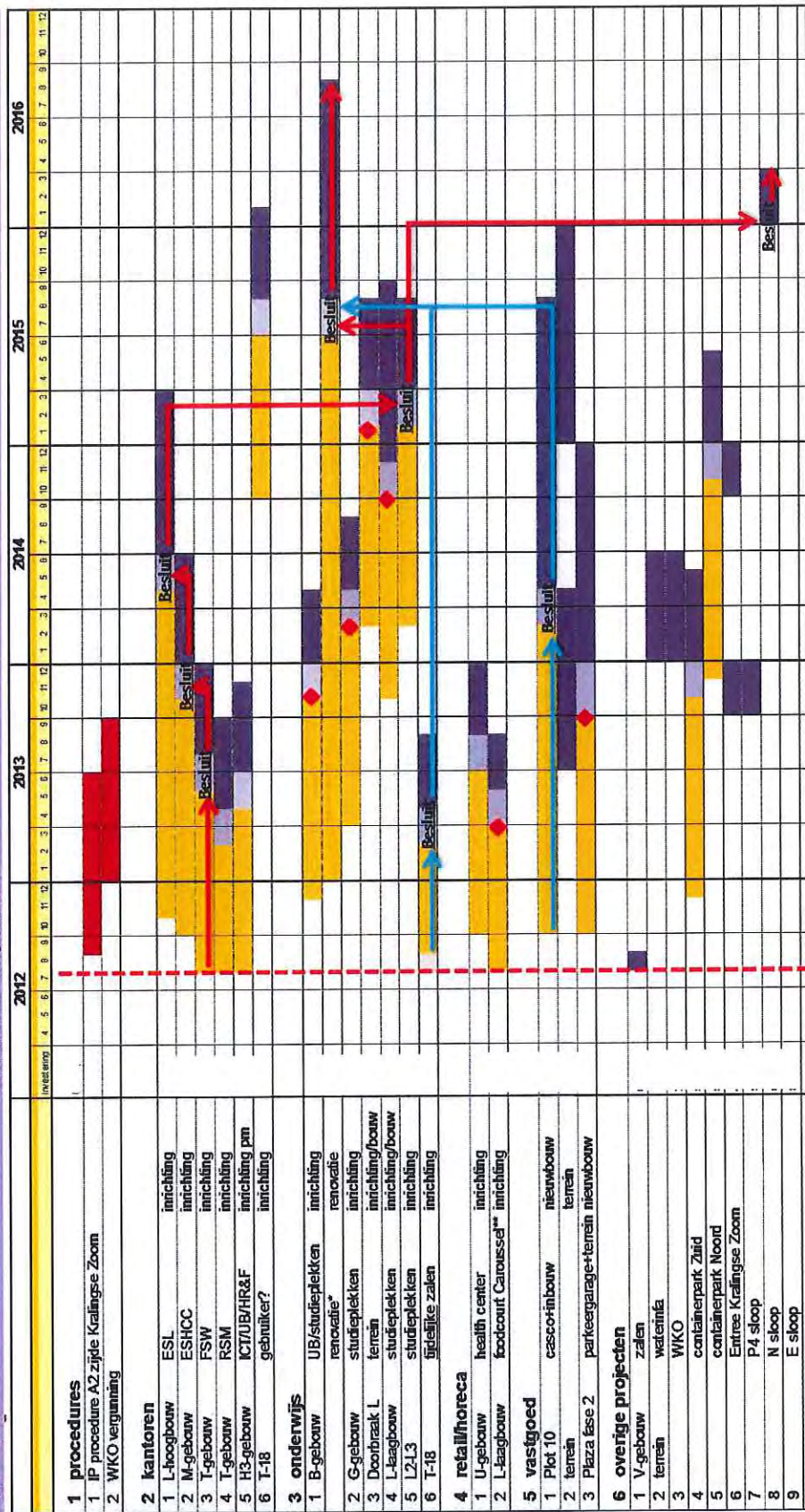
Er zijn 'stop-momenten', voorbereidingskosten ad +/- 25 % van het totale budget dan wel uitgegeven.

6. Voorkeurscenario; risicomanagement

overall planning EUR, Go/No-go momenten

project : 12EUR-ROT.01 EUR / CIO II
 datum : 30 augustus 2012
 versie : d

laatste mutatie: 30 augustus 2012



ontwerp en besteding
 bouwvoorbereiding
 bouw
 No-go mogelijkheid

7. Second opinion Twynstra Gudde



Bouw- en Investeringskosten

De opgenomen investeringen staan in verhouding tot het vastgestelde plan- en kwaliteitsniveau:

- *kengetallen en achterliggende normbedragen zijn een correcte weergave van de te verwachten investeringen.*
- *er kan invulling worden gegeven aan de geformuleerde beleidsuitgangspunten, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaam bouwen en energieneutraliteit.*

Vastgoed exploitatiemodel

- *De investeringen uit het MIP zijn correct vertaald in scenario's in het vastgoedmodel.*
- *Het vastgoedmodel geeft een beeld van – en inzicht in de verwachte vastgoedexploitatie.*



7. Second opinion Twynstra Gudde



Risicoanalyse en beheersmaatregelen

Er is sprake van een globale risico analyse en inventarisatie van de beheersmaatregelen die ons inziens passend is bij het voorliggende besluit over CIO II. Een nadere toekomstige detaillering op de volgende onderdelen is noodzakelijk.

- *risico's als items benoemen en niet zozeer als specifieke gebeurtenis*
- *de oorzaken voor het optreden van een risico benoemen*
- *de haalbaarheid van de beheersmaatregelen inschatten*
- *een koppeling maken met financiële consequenties en de organisatie*



8. Besluitvorming Campus in Ontwikkeling II

Urgentie is hoog vanwege met name twee aspecten

- Noodzaak tot restauratie B-gebouw en met name het vervangen van de installaties
- Faciliteren van de vraag naar kleine onderwijszalen en studielandschappen

Besluitvorming is vereist in september 2012

Proces van besluitvorming

Junijuli 2012

Beeld- en oordeelvormende presentaties aan:

- College van Bestuur;
- Decanen;
- Directeuren faculteiten en SSC's stafafdelingen
- Commissie PBIZ van de Universiteitsraad.

Augustus 2012

- Presentatie aan en discussie met Raad van Toezicht.

September 2012

- Principe besluit College van Bestuur, na overleg met decanen;
- Besluitvormingsprocedure Raad van Toezicht en Universiteitsraad.

Gevraagde besluiten

- Keuze voor scenario C als uitgangspunt voor CiO II
- Goedkeuring voor het investeringsprogramma CiO II ten bedrage van 116 M€ voor de periode 2013 – 2016

CONCEPT
Datum: 21 januari 2013
Kenmerk: RvT/MC/001.597



Verslag en besluiten van de 68^e vergadering van de Raad van Toezicht van de EUR

*gehouden op woensdag 19 december 2012
campus Woudestein, Rotterdam (boardroom AB-49)*

Aanwezig:

Raad van Toezicht:

drs. A. van Rossum, voorzitter
mw.dr. V.C.M. Timmerhuis, lid
mr. F.W.H. van den Emster, lid
prof.dr. J.E.J. Prins, lid
alsmede mw.mr. M.H. Carp-den Baas, secretaris

College van Bestuur:

mw.mr. P.F.M. van der Meer Mohr, voorzitter CvB
prof.dr. H.G. Schmidt, Rector Magnificus
drs. B.J.H. Straatman, lid
alsmede drs. A.D. van der Pijl, secretaris CvB

-
1. **Opening & vaststelling agenda**
De *voorzitter* opent de vergadering om 17.10 uur.
Aan de agenda wordt toegevoegd agendapunt 3C: Opvolging Rector Magnificus.
 2. **Begroting 2013**

CONCEPT
Datum: 21 januari 2013
Kenmerk: RvT/MC/001.597



3A. Mededelingen College van Bestuur

CIO II

meldt dat het plan definitief is vastgesteld en de voorbereidingen voortvarend worden opgepakt.

3B. Mededelingen Raad van Toezicht

Datum: 18 oktober 2012
Onderwerp : CiOII

Gezonden d.d. 18 - 10 - 2012	Gezonden Nr. RVT / 1634 Deelnummer 0-26032
---------------------------------	---

Geacht College,

Binnen de Universiteitsraad, in het bijzonder de commissie Financiën, leven er vragen over de financiering van de Campusplannen en de effecten daarvan op de toekomstige ontwikkelingen binnen onderwijs en onderzoek van de Universiteit. Na een gesprek met de heer van Rossum van de Raad van Toezicht is besloten deze vragen aan u voor te leggen.

Door de voorgestelde Campus in Ontwikkeling plannen fase II investeringen (inclusief BV2013) stijgen de exploitatiekosten in 2017 met ruim € 18M:

- Huisvestingskosten stijgen onder scenario C van 23.5M naar 36.9M in 2017;. Verschil 13.4M.
- Rentekosten bedragen ca 2.5M gedurende komende 10 jaar.
- BV2013, € 35M investeringsuitgaven, in exploitatie 2.2M.

De forse investeringen lijken financieerbaar en de stijging van de kosten worden in de exploitatie vooralsnog grotendeels gedekt (scenario 'wolk'):

- 6.5M wordt structureel gedekt uit BAMA meevaller s
- 6M uit prestatieafpraak bestemd voor kleinschaligheid.
- 2.2M van BV2013 is gedekt door een veronderstelde hogere omzet.
- gegeven de verwachte Rijksbijdrage is volgens de Kadernota ook al 1.2M aan rente gedekt.

Wat resteert is een bedrag van ca € 2.2M ($18.1M - 6.5M - 6M - 2.2M - 1.2M$). Dit wordt waarschijnlijk gedekt door strategische ruimte waar nog ruimte zit.

Onder scenario 'zon' zie wij geen bezwaren, onder scenario 'bewolkt' vrijwel geen, alhoewel de begroting nog niet sluitend is. Anders is het onder de scenario's "regen" en "noodweer".

Het scenario "regen" gaat uit onder andere uit van een daling van de master instroom door de introductie van het sociaal leenstelsel in *alleen* master-fase. Sinds een week wordt in de formatie echter gesproken over een leenstelsel voor zowel Bsc als Msc studenten. Wat dit betekent weten wij uiteraard niet maar het zal waarschijnlijk leiden tot een lagere instroom van studenten dan waar nu mee gerekend wordt. Opgemerkt moet worden dat een meevaller die nog niet is opgenomen is het wegvallen van de langstudeerboete waardoor wij collegegeld zullen blijven ontvangen van langstudeerders.

Het CvB geeft aan dat onder scenario regen en noodweer de huisvestingskosten kunnen worden verlaagd door sloop als en de EUR in staat zou moeten zijn een efficiency slag te maken. Hoe reëel is het dat wij die slag kunnen maken?

Naast de voorgestelde scenario's A, B, C zouden wij graag een alternatief scenario zien waarin wederom gefaseerd investeringsbeslissingen genomen kunnen worden. Hierbij merken wij op dat een voorgestelde fasering een echte fasering zou moeten zijn en niet een waar het stopzetten van investeren zou leiden tot onaangenaam hoge kosten (zoals nu bij de parkeergarage sprake van lijkt te zijn; € 4M voor het afwerken versus € 12M voor het uitbreiden). In elk van de fase zou de Universiteitsraad en RvT om advies/instemming gevraagd moeten worden.

Samengevat heeft de Universiteitsraad de volgende vragen.

- *Hoe staat het College tegenover een verzoek tot een fasering in de plannen en adviesrecht in de verschillende fasen?*
- *Als scenario 'regen' of 'noodweer' zich voordoet, zijn de voorgestelde maatregelen (sloop en efficiency slag) dan wenselijk, haalbaar en voldoende? Graag zouden wij van u vernemen hoe u de risico's inschat.*
- *Als wij daar twijfels over hebben, is het dan niet verstandiger om de investeringen verder uit te smeren?*

In een bijlage ziet u ook het verslag van de extra besloten vergadering van de commissie FIN en een aantal vragen naar aanleiding hiervan. Ook op deze vragen verzoeken wij u graag te reageren.

De Universiteitsraad ziet met belangstelling uit naar de reactie van het College op de zorgen over de financiering van de plannen Campus in Ontwikkeling Tweede Fase.

Met vriendelijke groet,

Mr. dr. A.G.H. Klaassen
voorzitter

c.c. Raad van Toezicht

Naar aanleiding van de notulen van de besloten bijeenkomst van FIN – heeft de voorzitter van de commissie FIN een aantal vragen opgesteld. De vragen hebben betrekking op de gepresenteerde investeringen. Tijdens de besloten bijeenkomst hebben we al gekeken naar de ongelijke verschillen in investeringen (MIP-CiOII, zie Tabel 1). Mevrouw Boneco gaf aan hier later op te komen. De vragen die al aan bod kwamen staan verwoord als vragen 1-3. Vragen 4 en 5 zijn nieuw.

Tabel 1: Overzicht investeringen per scenario

	A	B	C
Onderwijs	84.5	34.5	65.5
Kantoren	94.9	58	65.3
Infra	29.8	11.4	29.8
Voorzieningen	12.2	5.8	10.4
Overig	26.8	19.5	27.2
MIP *	248.2	129.2	198.2
CiOII *	159	63	116
Verschil (MIP - CiOII)	89.2	66.2	82.2
Volgens de presentatie dd 9/10/12*	325	206	275

*Bron: Campus in ontwikkeling fase II, eindrapportage, versie 1.8 dd 31/8/2012

**Bron: Presentatie door Straatman aan FIN op 9 oktober 2012

Vragen:

- 1) Is CiOII opgenomen in MIP?
- 2) Wat geeft het verschil weer tussen MIP en CiOII?
- 3) Wat is de verklaring voor de ongelijke verschillen?
- 4) In de presentatie d.d. 9/10/12 aan FIN worden per scenario hogere investeringen gepresenteerd dan in het document Campus in ontwikkeling fase II. Het verschil wordt verklaard door de investeringen van CiOI t/m 2013 ad. 77,7 M€. Volgens het besluitvormingsdocument Ontwikkeling campus Woudestein zijn de investeringen van fase 1a en 1b echter 63.1M€ (zie p.48). Wat is de verklaring voor het verschil? Waarschijnlijk de parkeergarage?
- 5) Als het antwoord op vraag 4 ja is dan is in de onderste regel van Tabel 1 de parkeergarage waarschijnlijk tweemaal opgenomen. Eenmaal in CiOII en dus in MIP en eenmaal in de 77,7 M€.

UR/PJ/36170
15 oktober 2012

**VERSLAG EXTRA VERGADERING
COMMISSIE FINANCIËLE ZAKEN**

d.d. 9 oktober 2012

Aanwezig

FIN commissie	:	dr. M.B.J. Schauten (voorzitter) D. Ojog M.J. Verwijmeren L. Hofstra
Universiteitsraad	:	mr. dr. A.G.H. Klaassen (voorzitter)
College van bestuur	:	drs. B.J.H. Straatman
Stafafdeling CPC	:	drs. C.M. Taia Boneco RA
Secretaris	:	mr. L.A.J. Baars, P. de Jong (notulen)

De voorzitter opent om 13.05 de vergadering en geeft aan dat de vergadering besloten is. Van de vergadering zal een verslag worden gemaakt die als zeer vertrouwelijk zal worden behandeld en alleen bestemd is voor de leden van de Universiteitsraad.

Dhr. Straatman en mw. Taia Boneco geven een presentatie over de verschillende financiële scenario's.

De financiële scenario's zijn om twee redenen ontwikkeld namelijk:

1. De EUR staat voor hoge uitgaven voor wat betreft de huisvesting. Noodzakelijke investeringen zullen leiden tot structurele lastenstijgingen.
2. De EUR staat voor een strategiediscussie waarbij gezocht moet gaan worden naar andere bronnen van inkomsten.

Het overheidsbeleid zorgt voor een aantal onzekerheden op het gebied van de Rijksbijdrage. Aan de andere kant ontstaat er een lastenstijging door o.a. de campusontwikkeling en stijging van loon- en sociale lasten.

Om zoveel mogelijke financiële tegenvallers te voorkomen zijn een aantal scenario's ontwikkeld. Deze scenario's geven, in een vroegtijdig stadium, duidelijkheid over de mogelijke risico's die de EUR zou kunnen lopen.

De inkomsten van de EUR zijn voor minimaal 50% wettelijk gereguleerd (Rijksbijdrage en collegegeld). De scenario's gaan uit van de publieke middelen, de bij de EUR ondergebracht bv's worden buiten beschouwing gelaten. Ook het Erasmus MC is niet meegenomen omdat zij hun eigen kostenstructuur en investering in huisvesting hebben.

Het verschil van de totale baten (geconsolideerd 542,3 - enkelvoudig 337,6) ligt vooral aan de O&O tak (FGG) van het Erasmus MC.

Als door bezuinigingen bij de overheid de inkomsten van de EUR teruglopen, zal meer gezocht moeten gaan worden naar inkomsten uit de tweede en derde geldstroom.

Het grootste gedeelte van de eerste geldstroom gaat direct naar de faculteiten voor onderwijs en onderzoek. Deze eerste geldstroom is sterk afhankelijk van de instroom van studenten en het behaalde rendement en vormt dan ook een groot risico.

Bij de beheersing van de vaste lasten en ontwikkeling is het studentvolume cruciaal. De grootste lasten-risico's zijn de huisvesting en de personeelslasten.

Op dit moment zijn de afschrijving op gebouwen laag omdat de (oude) gebouwen al voor een groot deel zijn afgeschreven. De afschrijvingen op ICT zijn in het verleden altijd in één keer gedaan. Door de afschrijving over meerdere jaren te verdelen is het mogelijk deze voorziening makkelijker te vervangen, door de afgeschreven bedragen voor de ICT te reserveren.

Voor de Campus in ontwikkeling zijn 3 scenario's ontwikkeld.

1. Alles doen, investering M€ 325, exploitatie M€38,0
2. In stand houden, investering €206, exploitatie M€ 32,8
3. Optimaliseren, investering M€ 275, exploitatie M€ 36,1

Het college heeft gekozen voor optie 3. Om de flexibiliteit van de functionaliteit te verhogen. Bij deze optie worden een aantal kantoren heringericht, studieplekken gecreëerd en een aantal oude gebouwen geamoveerd. Ook wordt de tweede fase van de parkeergarage aangepakt om de doorstroom op de Campus te bevorderen. Het slopen van een aantal gebouwen levert geld op omdat zij niet meer gerenoveerd hoeven te worden en er geen exploitatiekosten meer zijn.

In het verleden is weinig geld besteed aan het renoveren van gebouwen en de infrastructuur op de campus. Hierbij is slechts het hoogstnoodzakelijke gedaan. Voor de huidige campusontwikkeling is ook gekeken naar de toekomst en worden de plannen meer bedrijfsmatig en gefaseerd ingevoerd.

Het verschil tussen het meerjaren investeringsplan en het huisvestingsplan is niet duidelijk. Mw. Taia Boneco zal deze vraag meenemen en hier later op terugkomen.

Het College zal niet meer voor ieder vervolg van het plan de toestemming vragen van de Raad van Toezicht of de Universiteitsraad. In de plannen zijn echter belangrijke go/no go momenten opgenomen. Bij wijzigingen en aanpassingen zal wel advies worden gevraagd.

Het aantal ingeschreven (unieke) studenten is relatief sterk gegroeid tussen 2002 en 2005 en is de jaren daarna afgevlakt. Onder de VWO-ers in de regio is een onderzoek gedaan om een verwachtingspatroon vast te leggen van het aantal inschrijvingen. Hieruit blijkt dat er slechts een kleine groei zal plaatsvinden. Dit geldt ook voor het landelijke beeld. Een viertal scenario's zijn ontwikkeld voor wat betreft de inkomsten van de ontwikkeling van de studentenevaluaties.

1. Studieduurverkortung is een feit. De EUR heeft door goed onderwijsbeleid ervoor gezorgd dat haar aandeel in de bekostigde inschrijvingen met 1% is toegenomen.

2. Langstudeermaatregelen zorgen voor een studieversnelling in de bachelor en masterfase. De gehele populatie aan langstudeerders zullen op korte termijn verdwijnen (scenario Kadernota 2013).
 3. De introductie van het sociaal leenstelsel in de master-fase zorgt ervoor dat studenten bewuster gaan kiezen voor een opleiding. Een daling in de masterinstroom zal optreden. Het volledige effect van de instroomdaling in de masterfase zal 3 jaar na de introductie van het sociaal leenstelsel in de masterfase optreden.
 4. Het effect van de invoering van een sociaal leenstelsel in de bachelorfase is pas na 7 jaar zichtbaar en zal leiden tot een instroomdaling van 20%. De effecten kunnen per opleiding verschillen.
- Scenario 1. Zal de meest gunstige zijn, terwijl 4. Een doemscenario is.

Bij scenario 3 en 4 zal een structureel tekort optreden van resp. M€ 3,5 en M€ 18. Voor scenario 2 geldt dat het op de o-lijn zal staan en bij scenario 1 is er een meevaller van M€ 9

Bij de financiële indicatoren zal de solvabiliteit teruggaan van 60% naar 40%. De balans van de reserve wordt gesteld op 10 % terwijl de vlottende activa/passiva onder de 1.0 blijft. Jaarlijks wordt 5% gereserveerd voor de strategische ruimte. De huisvestingslasten gaan stijgen naar 13% (was 9%).

De generieke ondersteuning wordt teruggebracht naar het landelijk niveau (= 19,9 %), terwijl de O&O ondersteuning gelijk blijft. Flexibele arbeidscontracten worden met 10% verminderd.

Gezien de verschillende scenario's is het College van mening dat, zelfs bij het vierde scenario, de lasten te dragen zijn als gekozen wordt voor de derde optie (optimaliseren). De EUR staat sterk genoeg om een financiële tegenvaller te incasseren. De EUR heeft in haar bestaan nog nooit hoeven te bezuinigen, dit in vergelijking met andere universiteiten. Het ministerie van OC&W moet garant staan voor als er een lening wordt afgesloten bij het Ministerie van Financiën, hierbij worden geen problemen verwacht.



Aan: College van Bestuur
Van: Geert Gerritse/Mark Smit
Datum: 29 april 2016
Kenmerk: USC/GG
Onderwerp: Besluitvorming CiOIII

Inleiding

In 2016 wordt voor een groot deel het programma Campus in Ontwikkeling II (CiOII) afgerond. De tweede helft van de parkeergarage is onlangs geopend. Met de aanleg van Park Noord is ook een start gemaakt. Dat wordt in september 2016 opgeleverd. De renovatie van Sanders Building en University Library is volop aan de gang. Eind 2016 of begin 2017 zijn deze gereed voor gebruik. Naast deze grote projecten zijn er nog wat kleinere projecten (o.a. kantoren en voorzieningen in de plinten van Polak en Hatta) die worden afgerond.

Deze afronding houdt tevens in dat het laatste deel (III) van het CiO-programma wordt voorbereid. CiOIII eindigt met de sloop van een aantal panden, te weten E, F, G, Q, N en V. Dat is voorzien in 2020. Voorliggende notitie beschrijft en onderbouwt het programma CiOIII. Deze notitie is bedoeld voor besluitvorming. In deze notitie wordt eerst ingegaan op het algemene doel van CiO. Vervolgens wordt de inhoud van het programma CiOIII omschreven. De financiën en planning van CiO III komen aansluitend aan de orde, gevolgd door de besturing en het risicomanagement. Tot slot wordt het CvB gevraagd het voornemen tot besluit voor uitvoering van CiOII te nemen, zodat dit voor instemming kan worden voorgelegd aan de Universiteitsraad en aansluitend ter goedkeuring aan de Raad van toezicht. Er is verder een tweetal bijlages toegevoegd, waaronder een overzicht van de investeringen en de planning en de presentatie die is gebruikt tijdens de consultatieronde (bijlage 2).

Doel CiO

Er was een aantal redenen om in 2010 CiO te starten, te weten:

- Renovatiebehoefte; diverse gebouwen waren toe aan een intensieve renovatie omdat ze gebouwtechnisch en/of installatietechnisch 'end of life' waren.
- Doelmatigheid; door te sturen op betere bezetting en benutting van zowel onderwijs- als kantoorruimtes kan worden volstaan met minder vierkante meters gebouw, en parallel daaraan investeren in de kwaliteit van onderwijs- en kantoorruimtes.
- Het creëren van een levendige, bruisende en duurzame campus ('campuslife') in lijn met de strategie van de EUR met internationale aantrekkingskracht.
- Stimulerende leer-, werk- en leefomgeving.
- Dynamische, flexibele en duurzame campus.

Kijkend naar dat wat is gerealiseerd, is de EUR goed op weg. Het meest herkenbare is natuurlijk de levendigheid op de campus. De campus bruist. Studenten, medewerkers en gasten zijn alom enthousiast. De campus is vaker een doorslaggevend punt voor studiekeuze. De intensiteit van het verblijf van studenten op de campus neemt toe. De realisatie van Polak Building heeft dat gestimuleerd. Sport draagt daar ook aan bij. Onderwijsvoorzieningen zijn aanzienlijk verbeterd, ook door de grote CiO-investering in audiovisuele middelen. Vele kantoorruimtes zijn al onder handen

genomen, waarbij een kwaliteitsimpuls heeft plaatsgevonden, terwijl gelijk betere benutting - en daardoor minder m²/medewerker - is gerealiseerd. De gebouwen die onderhanden zijn genomen, zijn veel duurzamer. Er is grootschalige Warmte-Koude Opslag (WKO) op de campus aangebracht. En er is een veelheid aan voorzieningen en evenementen die zorgen dat er sprake is van volwaardig en bruisend leven op de campus.

Inhoud CiO III

CiO III wordt het laatste deel van het CiO-programma. Zoals al gesteld eindigt het met de sloop van een aantal panden met een totaal oppervlakte van 19.000 m². Er zijn 2 panden nieuw gebouwd (Paviljoen en Polak) met een oppervlakte van 10.000 m². Per saldo krimpt het bestand met ca. 9.000 m² ten opzichte van de startsituatie in 2010. Aangezien de integrale kostprijs per m² ca. € 250,- per jaar is, geeft dit een kostenbesparing per jaar van €2,3 mln.

Een belangrijk doel van CiOIII is renovatie. Tinbergen Building, het P-gebouw (waar onder andere studentenorganisaties vanuit N worden gehuisvest) en de laagbouw van Van Der Goot Building zijn 'end of life', zowel bouw- als installatietechnisch. Bayle Building moet installatietechnisch worden gerenoveerd. Daarnaast blijft geïnvesteerd worden in onderwijs- en kantoorruimten om kwaliteitsverbetering hand in hand te laten gaan met betere bezetting en benutting.

Maar CiOIII is ook een kapstok om de ambities met betrekking tot een bruisende en duurzame campus verder in te vullen. In die lijn liggen de volgende doelen:

1. Een kwaliteitsimpuls in Tinbergen Building; door een doorbraak te realiseren tussen Theil Building en Tinbergen Building en door 'accent' te geven aan de Faculty Club-verdieping.
2. Duurzaamheid; om de meerjarenafspraak voor een energiereductie van 20% te realiseren per m² in 2020 ten opzichte van 2000 is nog een sterke impuls nodig. Warmte-Koude Opslag (WKO) speelt daarbij een belangrijke rol. Maar ook op andere aspecten van duurzaamheid zijn nog doelen te halen (o.a. afvalpreventie en -scheiding, biodiversiteit).
3. Verbetering van de congresfaciliteiten op de campus in Van der Goot Building en in Tinbergen Building; onderzoek wijst uit dat er duidelijk behoefte is bij faculteiten en de b.v.'s op de campus op een betere aansluiting van aanbod op de vraag, zowel qua zaalruimtes als qua hospitality concept.
4. Studentenwoningen; samen met SSH bezien we de optie van nieuwbouw door SSH (erfpacht) op het plot tussen Polak en de beveiligingsloge.
5. Narrowcasting en bewegwijzering; de bewegwijzering naar en op de campus ('wayfinding') en in de gebouwen verdient verbetering. Tegelijkertijd kan narrowcasting (informatievoorziening door schermen) ook een grote ondersteuning zijn voor meer duurzame en dynamische informatieverschaffing en voor het bruisende karakter van de campus. Consistente doorvoering van de naamgeving van de gebouwen dient nog te worden doorgezet. Dit project heeft naast een technische invalshoek uitdrukkelijk ook een organisatie- en veranderkundige invalshoek.
6. Nieuw sportgebouw.

Het sportgebouw is installatietechnisch afgeschreven in 2020 en gebouwtechnisch in 2025. Daar rust nog een boekwaarde op van ca. €1,9 mln per ultimo 2020. Er is een aantal overwegingen die pleiten voor een versnelde afschrijving en voor nieuwbouw voor 2020, naast dat het niet logisch is om in 2020 installaties te vernieuwen (wat nodig is) en 5 jaar later het gebouw onder handen te nemen. Zo zou een vervroegde ingebruikname van een nieuw sportgebouw een oplossing bieden voor gebruik van het huidige sportgebouw voor examenvoorzieningen als Van Der Goot Building (naar verwachting in 2020) wordt aangepakt. En mogelijk is het ook een alternatief voor

horecavoorzieningen als Tinbergen Building tijdelijk is gesloten. Verder is verplaatsing van het sportgebouw naar het voormalige parkeerterrein P4 ruimtelijk gezien optimaal. Sport krijgt daarbij de zichtbaarheid die het binnen de EUR verdient. Park Noord krijgt daarmee ook zowel kwantitatief als kwalitatief een impuls. De tennisbanen kunnen dan worden verplaatst tot vreugde van de buurtbewoners (die er nu last van hebben) en van de tennisvereniging (die dan avondverlichting kunnen gebruiken). Verder is voor definitieve besluitvorming over het programma van eisen voor een eventueel nieuw sportgebouw de voortgang in de gesprekken tussen de Hogeschool Rotterdam (HRO) en de EUR over verdergaande samenwerking op de campus van belang. De HRO bouwt ook nieuw op campus Woudestein en bedient daar straks ca. 10.000 studenten. Op een veelheid van (facilitaire) terreinen is samenwerking mogelijk. Dat wordt ook nader onderzocht. Vooral sport geeft echter mogelijkheden omdat de HRO opleidingen op dat gebied aanbiedt. Het concentreren daarvan op Woudestein geeft grote synergetische effecten.

Naast bovenstaande projecten zijn er nog andere projecten voorzien, te weten:

- Inrichting van het terrein aan de zuidzijde van de campus. De ambitie is het verkeer aan de zuidkant van de gebouwen Bayle, Van der Goot, Mandeville en achter de hogeschool om te geleiden. Dit wordt besproken met de gemeente, de RET en de hogeschool. Ook de fietsenstalling tussen Van der Goot en Bayle krijgt dan een nieuwe positie en wordt heringericht.
- De introductie van een sleutelplan gebaseerd op programmeerbare sleutels, wat in zowel beheer als gebruik grote voordelen biedt.
- Verplaatsing van de tennisbanen, die nu geheel noordelijk liggen, zuidwaarts. Dit leidt tot minder overlast voor de burens en tot de mogelijkheid verlichting aan te brengen.
- Herinrichting van diverse verdiepingen in Mandeville Building om de normering naar 19,5 m² per fte te realiseren. Tevens wordt daar onderwijs op de onderste verdiepingen geconcentreerd (hetzelfde is overigens het geval voor Tinbergen). Voor de kantoor normering worden ook nog 2 verdiepingen van Bayle Building alsmede kantoren in Erasmus Building aangepakt.
- Het V-gebouw wordt naar de terugplaatsing van de bibliotheek ingericht voor onderwijs. Dit is noodzakelijk vanwege de tijdelijke uit gebruik name van Tinbergen Building.

Financiën en planning

Het is van groot belang, dat de EUR haar ambities waarmaakt in een beheerste financiële context. De basis hiervoor is de zogenaamde 13% norm. Dat wil zeggen dat de huisvestingslasten de EUR niet meer mag kosten dan 13% van haar inkomsten. Om dit te borgen wordt gewerkt met een meerjaren exploitatiemodel. Dat wordt gevoed door de investeringen en door het onderhoud. Daar wordt strak op gestuurd.

Overigens blijkt uit de jaarlijks benchmark van universiteiten dat de EUR in zijn algemeenheid per m² gebouw qua huisvestingslasten beneden het gemiddelde van de Nederlandse universiteiten scoort. Dat is een geruststellende basis ondanks dat benchmarks soms lastig te interpreteren zijn. En ondanks ook de kanttekening dat dit niet betekent dat de EUR niet streeft naar verdere rationalisering van de kosten waar mogelijk.

Met het totale programma CiOIII is een aanzienlijke investering gemoeid. De totale investeringen bedragen op hoofdlijnen:

Projecten	Omschrijving	Investering (€ mln.)
Van der Goot, verdiepingen 1-4	Onderwijs/congres/installaties	
Tinbergen	Onderwijs/kantoren/installaties	
Mandeville 10 verdiepingen	Kantoren	
Sport meerkosten nieuwbouw	Sport	
Overig	Diverse projecten	
Subtotaal		€ 144
Overig		
Overig		€ 18
Totaal		€ 162
Waarvan meubilair/computers te dekken uit budgetten gebruikers		<u>-/-€ 13</u>
Aanvraag		€ 149

Een meer gedetailleerd overzicht wordt gepresenteerd in bijlage 1. Daarin staat ook de prognose van het beslag op de liquiditeiten alsmede de planning.

Het bedrag van € 13 mln wat toegewezen wordt naar de gebruikers betreft een schatting op basis van kengetallen. Deze omvat kantoormeubilair en werkplekvoorzieningen (PC, telefonie). De omvang van de investering wordt uiteindelijk bepaald (en gefinancierd) door de gebruikers zelf. Investerings voor meubilair voor studieplekken zijn wel onderdeel van de projectkosten waarvoor financiering wordt aangevraagd. Datzelfde geldt voor tijdelijke huisvestingslasten en verhuiskosten.

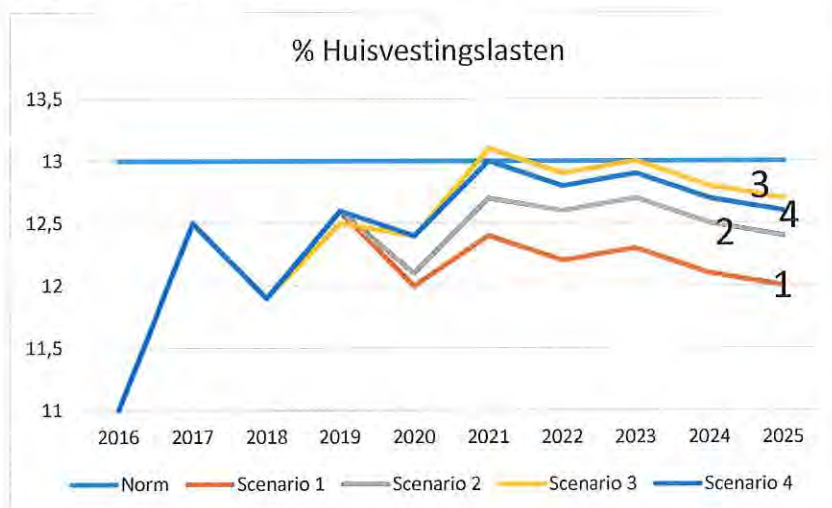
Om deze investeringsbedragen in een goede context neer te zetten, is vertaling naar de meerjaren exploitatie essentieel. Dat is redelijk conservatief gedaan. Belangrijke uitgangspunten daarbij zijn:

1. Verwachting dat de bouwkosten harder stijgen dan de inflatie;
2. De inkomsten gelijk blijven (ondanks toenemende congresmogelijkheden);
3. De energielasten niet dalen (ondanks aanzienlijke energiebesparende maatregelen);
4. Intensivering van de onderhoudskosten van het terrein.

Er is een viertal scenario's doorberekend, te weten:

1. Scenario 1, zonder de extra ambities rond Tinbergen en Van der Goot en zonder nieuwbouw sport.
2. Scenario 2, met de extra ambities rond Tinbergen en Van der Goot en zonder nieuwbouw sport.
3. Scenario 3, met de extra ambities rond Tinbergen en Van der Goot en met nieuwbouw sport.
4. Scenario 4, met de extra ambities rond Tinbergen en van der Goot en met nieuwbouw sport, rekening houdend met een extra bijdrage voor nieuwbouw sport van buiten de EUR (HRO en/of Stichting).

Dit geeft het volgende beeld:



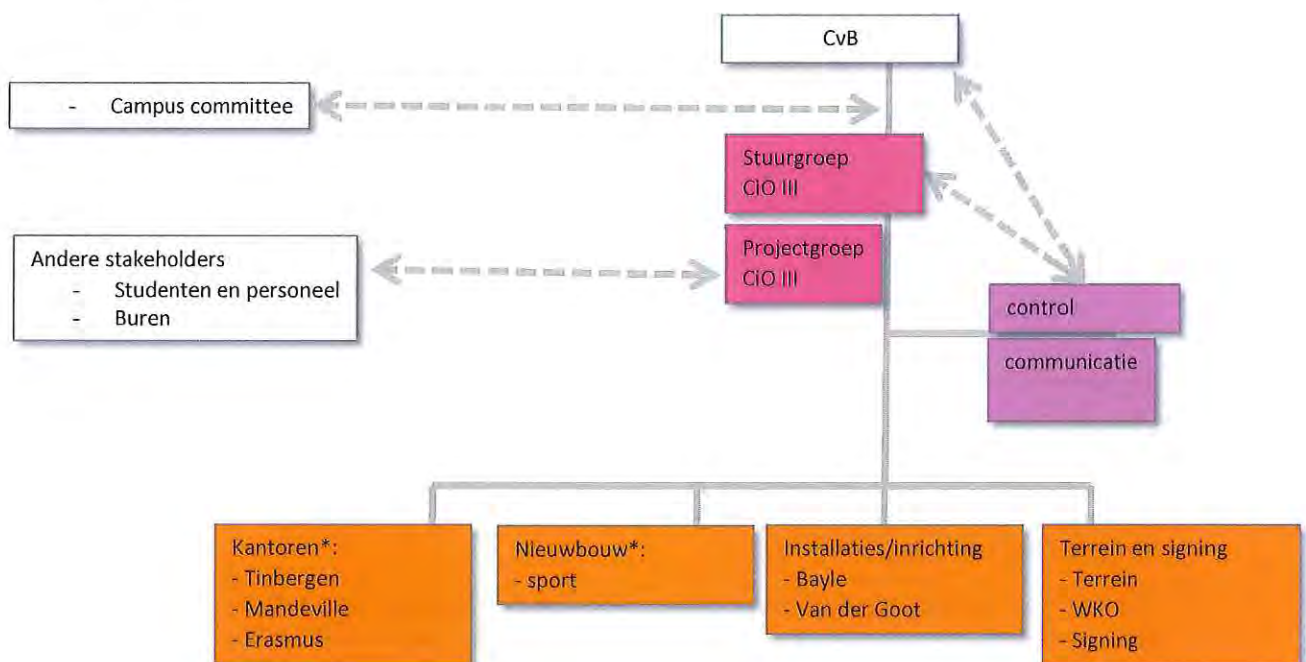
De grafiek laat een piek zien in 2017 (investering in tijdelijke huisvesting ESE, naast de start in de afschrijvingen van de renovaties van Sanders en Library). Ook in 2019 is er sprake van investeringen in tijdelijke huisvesting (vervanging Van der Goot). In 2020 wordt de sloop van diverse panden zichtbaar in de exploitatiecijfers. Nadat in 2021 alles in gebruik is genomen is er een gestage afname in de exploitatielasten. Alleen 2023 laat een kleine piek zien vanwege eenmalige hoge onderhoudslasten in dat jaar.

Al met al laten de berekeningen zien dat in alle gevallen (onafhankelijk van de ambities, zoals verwoord in de 6 punten op de vorige pagina) de exploitatielasten oplopen van nu ca. 11% tot 12,6% in 2019. Dat is feitelijk het gevolg van CiOII. Vervolgens stijgt het percentage geleidelijk tot 2023 tot maximaal 13%, waarna het weer afneemt naar ca. 12,5 %. Het verschil tussen het programma zonder realisatie van de ambities en dat met bedraagt ca. 0,2%.

Voor het realiseren van de volledige ambitie conform de lijst met 6 punten op pagina 2 is vooral de uitwerking van de business case rond sport van belang. Immers, er wordt ca. M€ 1,9 vervroegd afgeschreven. De eventuele realisatie van dat project hangt derhalve af van de mate waarin ook van buiten de EUR (via de lijn van de stichting en/of de HRO) bijgedragen wordt aan de afschrijvings- en onderhoudskosten.

Besturing en risicomanagement

Het besturingsmodel dat al is ingericht voor CiO II wordt gecontinueerd. Het is gebleken dat dat goed werkt.



In lijn met de besturing van CiOII wordt halfjaarlijks een voortgangsrapportage opgesteld en aangeboden aan het CvB, de RvT en de Universiteitsraad. Verder besluit het CvB per project. Bij elk projectbesluit wordt ook de voortgang en de verwachtingen rond het gehele programma betrokken en ingekaderd binnen de daarmee samenhangende risico's. Met dit geheel is tijdige bijsturing indien noodzakelijk geborgd.

De jaartranches van de investeringen (zie bijlage 3) zijn onderdeel van de jaarlijkse begrotingen, waarbij de Universiteitsraad op hoofdlijnen instemmingrecht heeft en die eveneens door de Raad van Toezicht dienen te worden goedgekeurd.

Het risicomanagement wijkt niet af met dat rond CiOII. Jaarlijks wordt er een gedetailleerde risico-analyse gemaakt, waarbij uiteraard ook de mogelijke maatregelen worden beschouwd. Het meest impact-rijke risico is uiteraard een substantiële stijging of daling van studentenaantallen. Ten tijde van de besluitvorming van CiOII is daar ook bij stil gestaan. Belangrijk aspect daarbij is dat de nieuwbouw en renovaties zodanig wordt uitgevoerd, dat de gebouwen zo flexibel mogelijk (als

bouw- en installatietechnisch toegestaan) wordt ingericht. Dit om te zorgen dat de ruimtes ook in omvang en in gebruik kunnen variëren, zonder dat dit hoge kosten met zich meebrengt.

Om de financiële risico verder in te perken wordt per project boven de M€5 voor goedkeuring een second opinion op de begroting opgesteld. Voor projecten tussen de M€1 en M€5 wordt per project door de stuurgroep afgewogen of er een second opinion nodig. Die afweging (alsmede de eventuele second opinion) vormt onderdeel van besluitvorming in het College van Bestuur.

Verder is een (substantiële) groei in studentenaantallen uiteraard goed te accommoderen. Bij bouwen is mogelijk; eventuele tijdelijk. Een substantiële daling is complexer. Zonder additionele maatregelen zou het 13% exploitatielasten ten opzichte van de inkomsten bijvoorbeeld bij een daling van 15% in de studentaantallen kunnen stijgen naar ca. 15%. Om die schade te beperken zal het noodzakelijk zijn gebruikers buiten de EUR te vinden, die – hetzij in de vorm van huur of van koop – gebruik gaan maken van de gebouwen. Daarbij kan overigens de samenwerking met de HRO helpen, aangezien de HRO in de stad gebruik maakt van meerdere huurpanden.

Besluitvorming

Voorgesteld wordt te besluiten:

1. Het programma CiOIII conform scenario 4 vast te stellen, met als randvoorwaarde dat de meerjarenbegroting in de kadernota 2017 sluitend is.
2. Het budget ad M€ 149 vrij te geven om de projecten uit te voeren, met dien verstande dat de mandateringsregeling, met uitzondering van het hierna volgende punt, gehanteerd wordt.
3. Het derde lid van het CvB te mandateren om binnen de kaders van dit besluit contracten tot M€ 1 (exclusief BTW) te accorderen.
4. Het besluit te bespreken met de het College van Decanen, ter instemming (hoofdpijnen financiën) en ter advies (inhoud programma) aan de Universiteitsraad en ter goedkeuring de Raad van Toezicht voor te leggen.

BIJLAGE 1 Overzicht investeringen en planning CiOIII

Investeringsoverzicht

Projecten	Omschrijving	Investering	
Van der Goot, verdiepingen 1-4	Onderwijs/congres/installaties		1)
Tinbergen	Onderwijs/kantoren/installaties		2)
V-gebouw	Onderwijs (pgo-tijdelijk)		
P-gebouw (incl loopbrug)	Kantoren/installaties		
Bayle	Installatie		
Bayle, 2 verdiepingen	Kantoren		
Mandeville 10 verdiepingen	Kantoren		
Erasmus	Kantoren		
F/G/Q/E/V/N	Sloop		
Totaal Categorie Gebouwen			
Studentenhuisvesting	Voorziening		
Sleutelplan	Voorziening		
Wayfinding binnen	Voorziening		
Wayfinding buiten	Voorziening		
Totaal Categorie Voorzieningen			
Park Zuid	Terrein		
WKO	Terrein/duurzaamheid		
Totaal Categorie Terrein			
Sport, terrein	Voorziening		
Sport, installaties	Installatie		
Sport, meerkosten nieuwbouw	Voorziening		3)
Totaal Categorie Sport			
Programmamanagement			
Duurzaamheid			
Communicatie			
Kunst			
Algemeen			
Extra reserve			
Marktwerving			
Totaal Categorie Overig			
	Totaal		

Waarvan programmafinanciering, te dekken via meerjarenexploitatie RES

Waarvan programmafinanciering, te dekken via meerjarenexploitatie ITS

Meubelen e.d., geen programmafinanciering, te dekken via gebruikers

1) Inclusief M€ 2 ambities aanpassing commerciële voorzieningen

2) Inclusief M€ 5 architectonische en duurzaamheidsambities

3) Meerkosten nieuwbouw ten opzichte van alleen installaties incl. besparing gebruik als examenhal.

Liquiditeitsplanning CiOIII

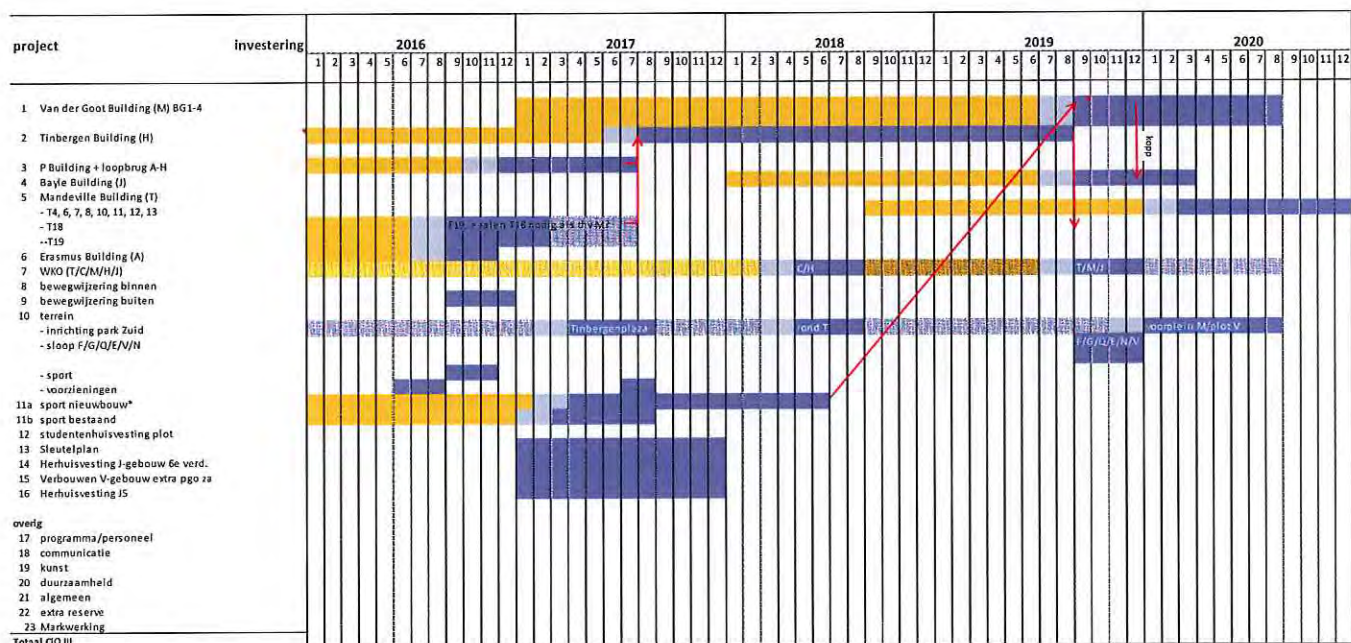
Het programma CiO3 wordt volgens de planning als volgt uitgegeven in de volgende jaren.

2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	cio3 planning
350.000	6.519.132	22.214.455	26.025.124	45.045.690	27.910.207	15.146.590	143.211.408

In 2015 zijn uitgegeven de voorbereidingskosten voor de renovatie van het Tinbergen gebouw. In 2016 staan de uitgaven voor de renovatie van Tinbergen, P gebouw, herhuisvesten ABD in Erasmus Gebouw. WKO adviezen en terrein voorzieningen op de planning.

In 2017 wordt gestart met aanpassingen van T19, start van de terreinwerkzaamheden, programma management en afronden P-gebouw.

Overall planning



financiering vanuit organisatie on
financiering vanuit ITS
vanuit reserve cio2
TOTAAAL in MEP

BIJLAGE 2 Presentatie CiOIII



1. Doelen CiO: de start in 2010

- Campus anno 2010: parkeervelden en onaantrekkelijke gebouwen
- Visie op "Campus in Ontwikkeling" (CiO) is onderdeel van (bredere) EUR-strategie
- Doelen CiO:
 - Betere ruimten en faciliteiten voor leren en werken
 - Stimulerende leer-, werk- en leefomgeving
 - Internationale aantrekkingskracht
 - Open campus met evenementen en cultuur
 - Dynamische, flexibele en duurzame campus.



1. Doelen CiO: Masterplan

- 2 assen, stedelijk (Zuid) en groene (Noord) campus



1. Doelen CiO, uitgangspunten

- Inspelen op behoeftes van studenten, docenten en medewerkers: *vraagkant – ook per project- optimaal betrekken.*
- Kwaliteit & intensiever gebruik gebouwen: *uiteindelijk 8.000m² minder vloeroppervlakte.*
- Flexibiliteit: *mogelijkheden ruimtegebruik flexibel maken.*
- Duurzaamheid: *MeerJaren Afspraak: 20% minder t.o.v. 2000.*



2. Evaluatie, wat is bereikt

- Hogere rankings EUR-campus (o.a. ISB)
- Beter faciliteiten onderwijs en onderzoek
- "Polak" effect 10% meer verblijf studenten, sport door 10.000 grens
- Verbetering en toename studieplekken
- Huisvesting internationale studenten
- Inspirerende kantoren met betere benutting
- Veel faciliteiten, retail, horeca
- Reductie autogebruik
- Verbeterde duurzaamheid



2. Evaluatie, 'lessons learned'

Wat scherper kan:

- Beheer vroegtijdiger betrekken, aandacht voor overdracht
- ICT en Facilitair integreren in programma/projecten
- Eenduidigheid in projectbesturing
- Sturen op duurzaamheid

Wat scherp moet blijven:

- Strakke control (binnen tijd/budget)
- Risicomanagement
- Aanbesteding en contractmanagement



3. Programma & Projecten, CiO III

Belangrijkste projecten

- *Renovatie Tinbergen*
- Installaties (+?) Van der Goot & Bayle
- Mandeville kantoren
- Warmte Koude Opslag
- *Signing/narrowcasting*
- Terrein (Noord & Zuid)
- *Sport*
- *Studentenhuisvesting*
- *Samenwerking HRO*



Grote Europese subsidie voor duurzame campus

Ondersteuning bij inschakelen expertise

Als eerste universiteit in Europa heeft de Universiteit Rotterdam een European Local Energy Assistance (LENA) subsidie ontvangen. De universiteit ontvangt 2,7 miljoen euro van de Europese Investeringsbank om haar ambities voor een duurzame campus te helpen realiseren.

3. Programma & Projecten, Tinbergen Building

- EUR icoon (Monument en Karel Appel)
- Diversiteit gebruiksdoelen
- 'End of life' & Asbest
- Asbest aanpak & klimaatbeheersing getest (H3)
- Ambities gespecificeerd met gebruikers en architecten
- BREEHAM ambitie: 'excellent'
- ELENA-subsidie (M€ 2,7)
- Commerciële functies



Erasmus

3. Programma & Projecten, Signing and Narrow Casting

- Vindbaarheid ('Customer journey') op en naar de campus
- Communicatie (o.a. evenementen)
- Marketing (reclame)
- Identificatie (herkenning)



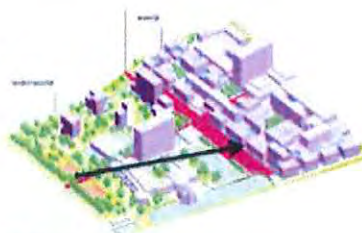
3. Programma & Projecten, Sportgebouw

- Sport = belangrijk voor campus
- Sport groeit snel (> 10.000)
- Nadert 'end of life'
- Gebruik als alternatief tentamenhal
- Ruimtelijke kwaliteit
- Samenwerking HRO



3. Programma & Projecten, Studenten Huisvesting

- Business case met SSH
- Erfpacht, geen huurgaranties
- Sloop F
- Doel van 1.000 woningen
- Bouwrijp maken



Erasmus

3. Projecten: Samenwerking Hogeschool

Stappen

1. Intentieverklaring om samenwerking te onderzoeken
2. Samenwerkingsovereenkomst(en)

Uitgangspunten

1. Open campus
2. Gelijkwaardige voorzieningen (studieplekken/mediatheek)

Samenwerkingsgebieden

1. Sport
2. Veiligheid
3. Inrichting terrein (beheer, afval, verkeer e.d.)
4. Gebruik faciliteiten (horeca, zalen, voorzieningen)



Ezafus

4. Kosten, investeringen

Investeringen

- Zowel huisvesting als ICT, inrichting en tijdelijke huisvesting/verhuizingen berekend
- Second opinion grote projecten
- Extra indexering stijgende bouwkosten

Gebouwen en installaties	M€ 143 (naar MEP-RES)
ICT	M€ 6 (naar MEP-ICT)
Inrichting	M€ 13 (faculteiten & studieplekken)

Deels gedekt uit:

- Sloopvoorziening M€ 2
- Algemene reserve CIOII M€ 6

Ezafus

4. Kosten, uitgangspunten exploitatie

- Huisvestingskosten Woudestein (excl. EUC en ISS)
- Exploitatielasten: afschrijvingen en beheer en onderhoud gebouwen, installaties, terrein
- Max. 13% van de 1^{ste} geldstroom
- Behoudende berekening
 - Huidige inkomsten
 - Geen energiebesparing
 - Stijgende onderhoudskosten terrein
 - Extra correctie bouwkosten
- EUR scoort goed bij benchmark universiteiten



Ezafus

4. Kosten, 13% test

Ambitie:	Tinb.+	Van der G.+	Sport	Sport met HRO-fin
• Scenario 1:	no	no	no	no
• Scenario 2:	yes	yes	no	no
• Scenario 3:	yes	yes	yes	no
• Scenario 4:	yes	yes	yes	yes

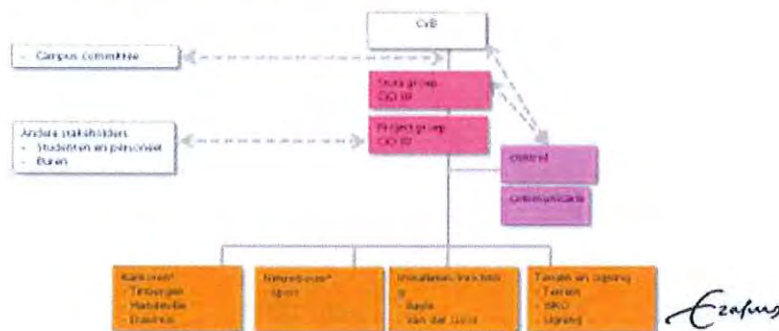


Ezafus

5. Organisatie, besturing

De CiO-organisatie bestaat uit

- Stuur- en projectgroep
- Regieraden
- Verantwoordingslijn CvB, RvT, U-Raad



5. Organisatie, risicomanagement

- Kernelementen van het programma zijn:
 - Risico analyse en maatregelen/rapportage per half jaar
 - Second opinion-strategie CiO III
 - Nauwgezette aanbesteding, risico's naar de markt
 - Definitieve besluitvorming per project
- Maatregelen bij ingrijpende omzetveranderingen:
 - Bij groei: uitbreidingsmogelijkheden
 - Bij krimp: flexibiliteit gebouwfuncties, alternatieve gebruikers, vervreemding panden.



Voorwoord

Met trots presenteren wij u hierbij de hoofdlijnen van de eerste fase van het ontwikkelingstraject van het Masterplan Campus Woudestein.

Het is het resultaat van een ontwikkelingsproces dat in 2007 begon met het uitschrijven van een prijsvraag onder architecten om een bruisend hart van de campus te creëren. In de aanloop naar het strategisch plan 'Erasmus 2013' werd duidelijk dat, naast de vraag om een bruisend hart, nadrukkelijk de wens bestond om een campus te ontwikkelen die meer kwaliteit uitstraalt en de toekomstige groei accommodeert. In de afgelopen jaren is het ontwerp meermaals aangescherpt en met vele partijen, binnen en buiten de universiteit, besproken. Daardoor heeft het plan aan kwaliteit en draagvlak gewonnen.

De komende jaren moet er veel gebeuren voordat al deze plannen gerealiseerd zijn. Dat zal vast en zeker wel eens tot overlast leiden. Ondanks dat zijn wij ervan overtuigd dat alle stakeholders van onze universiteit – van student en wetenschapper tot alumnus – als ambassadeur de ambitieuze campusplannen zullen ondersteunen en uitdragen. Wij nemen u graag mee in onze ambitie door u deelgenoot te maken van het ontwerp.

Het College van Bestuur en de decanen zien een kwaliteitsverhoging van de campus als een noodzakelijke voorwaarde om aan de internationale standaarden te voldoen. Zo wordt een belangrijke en noodzakelijke stap voorwaarts gedaan om de ambities van de Erasmus Universiteit Rotterdam te realiseren. Een stap op weg naar een duurzame campus van wereldklasse. Een plek waar de hele wereld zich thuisvoelt...



Mr. P.F.M. van der Meer Mohr, voorzitter College van Bestuur
Prof. dr. H.G. Schmidt, rector magnificus
Drs. B.J.H. Straatman, lid College van Bestuur

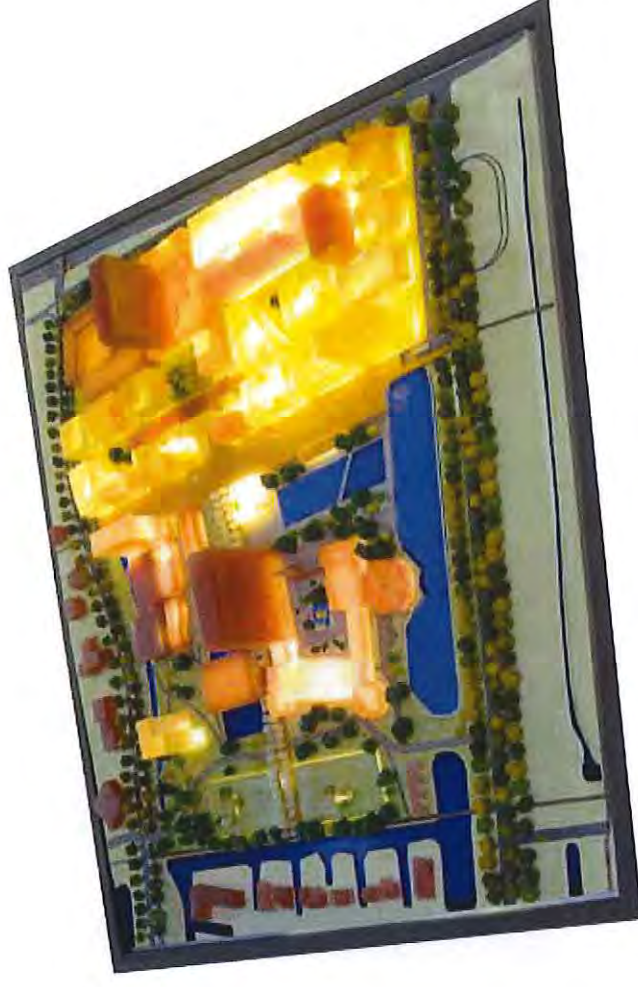
Hoe het begon...

In studiejaar 1968/1969 liepen er op Woudestein 4.400 studenten rond. Vandaag de dag is het de studie- en werkplek van ruim 23.000 studenten en medewerkers. De Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) heeft grote plannen voor de toekomst. Deze plannen op het terrein van onderwijs en onderzoek staan uitgebreid beschreven in de strategie 'Erasmus 2013'. Essentieel voor deze verbeteringen is het moderniseren en verder ontwikkelen van de campus Woudestein. We willen van Woudestein een campus van internationale allure gaan maken die straks met groot vertrouwen de competitie kan aangaan met campussen wereldwijd in de academische 'Champions League'.

In de loop der jaren is er veel ontwikkeld, uitgebreid en gebouwd op Woudestein. Ook zijn er parkeerplaatsen verspreid over het gehele campusterrein en zijn er verschillende entrees. Elk gebouw en elk pleintje afzonderlijk zijn functioneel en aardig om te zien, maar het geheel is onoverzichtelijk geworden. De campusplannen van nu moeten zorgen voor meer samenhang. Daarnaast zal ook de kwaliteit van de campusfaciliteiten omhoog gaan. De aanpassing moet bovendien zodanig zijn dat de groeiambitie van de universiteit kan worden gefaciliteerd. Alles bij elkaar een kwaliteitsimpuls die nodig is om een aantrekkelijke universiteit met internationale allure te zijn.



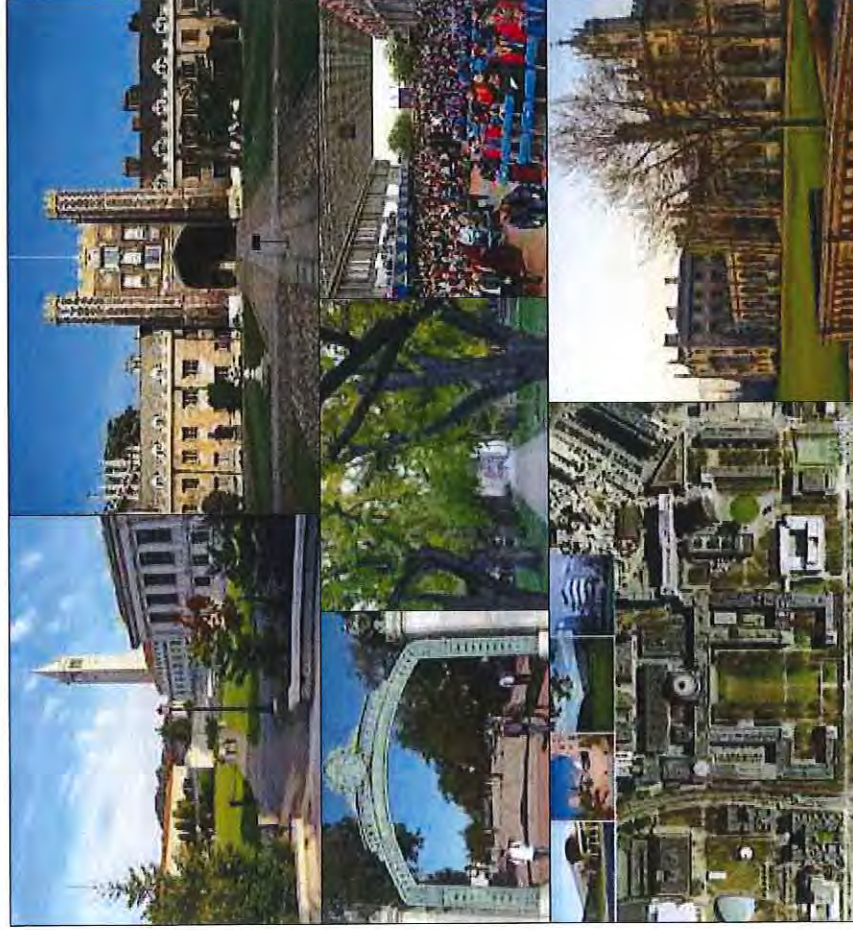
Wat er nodig is...



Om aan al deze ambities in de toekomst te kunnen voldoen, heeft de campus sterk behoefte aan modernisering en vernieuwing. Een moderne campus vraagt om een bruisend hart en een overzichtelijk terrein, met een herkenbare en aantrekkelijke uitstraling. In de toekomst zullen steeds meer buitenlandse studenten aangetrokken worden door de EUR. Voor hen is het belangrijk dat er op de campus goede faciliteiten zijn zoals huisvesting en goede voorzieningen voor sport, recreatie en cultuur, maar ook winkeltjes en financiële diensten. Een moderne campus vraagt bovendien om meer mogelijkheden voor festiviteiten en evenementen. De EUR wordt met al deze voorzieningen nog meer onderdeel van de stad. Daarom is de campus 7 x 24 uur geopend. En daarom blijven we ook werken aan goede en veilige verbindingen voor auto, fiets en openbaar vervoer.

Visie op vernieuwde campus

Bij internationale universiteiten kun je vaak aan de campus aflezen hoe populair en succesvol ze zijn. De universiteiten van deze campussen hechten waarde aan symboliek en bepaalde rituelen en duidelijke regels voor de eigen universiteitsgemeenschap. Denk eens aan de prachtige groene gazons en het grote gemeenschappelijke plein van Berkeley University California of aan de statige met water omgeven, gebouwen van Cambridge in Engeland. Dit soort universiteiten zijn een icoon.



Naar een aantrekkelijke campus met een goed studie -, werk- en woonklimaat.

Universiteiten als deze laten zich kenmerken door een formele ingang en een centraal adres en bieden voor de studenten lommerrijke paden waarop ze tussen de colleges door even ontspannen kunnen wandelen. Het hart van deze universiteitscomplexen is ook het kloppend hart. En steeds is er een accent op sport en gezondheid.

Campus Woudestein moet ook zo'n plek worden: een plek waar studenten kunnen leren, wonen en werken, niet afgezonderd van de rest van Rotterdam maar juist nauw verbonden met de stad. De campus krijgt een uitstraling die past bij een internationaal georiënteerde universiteit. In de visie naar 2013 is opgenomen:

Stimulerende leer- en werkomgeving

- Voldoende moderne onderwijsvoorzieningen, studieplekken en congresfaciliteiten
- Voldoende kantoorvoorzieningen van goede kwaliteit die uitnodigen tot samenwerking.
- Ontmoetingsplekken binnen en buiten de gebouwen

Stimulerende leer- en woonomgeving

- Faciliteiten voor sport, recreatie, retail en cultuur
- Huisvesting voor (buitenlandse) studenten
- Mogelijkheden voor festiviteiten/evenementen

Internationale uitstraling

- Aantrekkelijke en herkenbare entrees
- Aantrekkelijke openbare ruimtes met veel groen en weinig auto's
- Elementen van allure

Nauw verbonden met de stad

- Goede en veilige verbindingen voor auto, fiets en OV
- Open campus, 7x24 uur toegankelijk
- Campus onderdeel van de stad en van de 'kennisas'

Duurzame Campus

- Gebruik duurzame energiebronnen
- Inkoop/gebruik duurzame materialen
- Behouden van hoeveelheid groen en water

De campus vandaag

De campus van de Erasmus Universiteit Rotterdam is in de loop der jaren uitgegroeid tot een immens complex op een gebied van 16 ha (160.000 m²). De gebouwen bieden ruimte aan 190.000 m² BVO (bruto vloeroppervlak), waarvan 20.000 m² beschikbaar is voor commerciële verhuur. Er zijn 1.627 parkeerplaatsen, 3 zelfbedieningsrestaurants (met ongeveer 2.300 plaatsen), 3 luxe restaurants (Siena, de Etage, Faculty Club), 3 Coffee Corners en een bruin café 'De Smidtsé'. Er zijn ongeveer 100 collegezalen met een totale capaciteit van 7.000



1970



1990



2005



2015

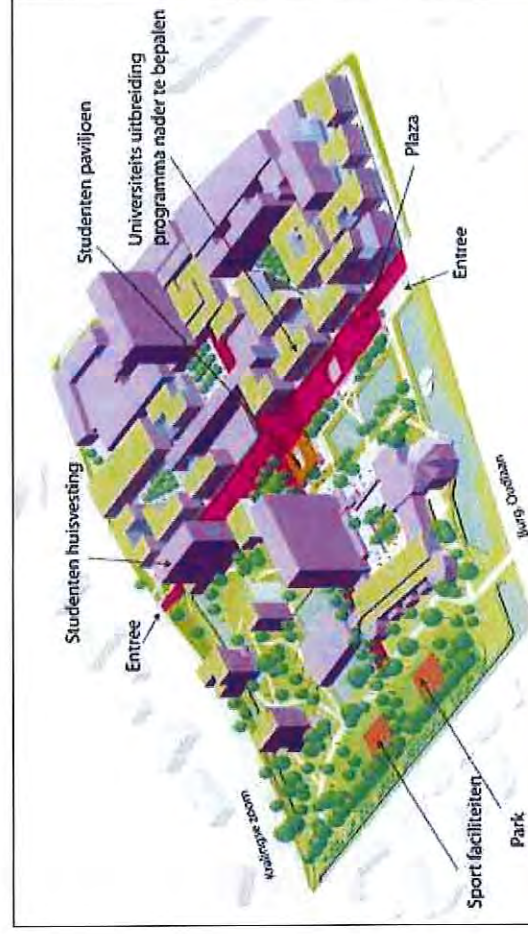
stoelen. Op ICT-gebied heeft de EUR een grotendeels wireless campus met ongeveer 1.400 werkplekken. Het expo- en congrescentrum biedt 4.000 m² aan vloeroppervlak en 1.725 stoelen. Er is 7.235 m² aan sportvoorzieningen, een sportcafé en 6 tennisbanen. Daarnaast beschikt de EUR over een boekenwinkel, een kapper, een bank, een uitzendbureau en een copyshop. Op bijgaande illustraties is te zien dat de universiteit de afgelopen decennia gestaag is gegroeid tot de campus die het vandaag is.

Compacte campus



Het uitgangspunt van de campusplannen is om de eventuele nieuwbouw zoveel mogelijk te realiseren op de bestaande campus. Intensief gebruik van grond is duurzaam en duurzaamheid is een belangrijke factor van een moderne campus. Daarbij stimuleert huisvesting op de bestaande locatie interfacultaire ontmoetingen en daarmee multidisciplinair denken. Bovendien voorkomt het extra reistijd en reiskosten tussen locaties.

De beste mogelijkheid om de groei mogelijk te maken is het huidige terrein slim te gebruiken. Om uitbreidingsmogelijkheden van gebouwen inclusief parkeervoorzieningen te realiseren is het nodig om de huidige parkeergelegenheid op maaiveldniveau stap voor stap op te heffen. Hierdoor ontstaat ruimte om te bouwen. Door slim gebruik te maken van bestaande terrein- en hoogteverschillen, kan een halfverdiepte parkeervoorziening gerealiseerd worden. Door deze ingreep wordt een flink aantal vierkante meters toegevoegd aan de campus. Door een mix van stedelijke en landschappelijke atmosfeer te creëren wordt het optimum bereikt tussen aantrekkelijkheid en functionaliteit.



De campus in ontwikkeling



In de plannen voor de lange termijn is duidelijk te zien hoe het terrein is opgedeeld. Dwars door de campus lopen de lommerrijke Institutenlaan en de Plaza. Aan weerszijden hiervan bevinden zich de twee hoofdrentrees van de campus. De Institutenlaan komt in het noorden uitop een gezellige wir-war van paadjes in een park. Als je richting het zuiden loopt, kom je via de Institutenlaan terecht in een levendig gebied waar de straten en pleintjes de campus een meer stedelijk karakter geven. In dit gebied staan relatief veel gebouwen, met als hoogste gebouw het huidige T-gebouw. Het landschappelijke gedeelte met het park in het noorden van de campus heeft middelhoge gebouwen. De bouwhoogte daar is lager dan die van het huidige H-gebouw. In dit park kan sport worden beoefend of gewoon geluierd. Het kruispunt van de Plaza met de Institutenlaan wordt een vanzelfsprekend brandpunt dat het bruisende hart van campus Woudestein moet worden. Op dit brandpunt komt een Studentenpaviljoen te liggen, direct aan het water bij het monument. Op een steenworpafstand komt ook studentenhuisvesting. Ondanks het feit dat er meer gebouwen bij komen, zal de hoeveelheid groen en water niet minder worden.

Het belang van flexibiliteit

Zelfs met een groei van 0% is een flinke ingreep noodzakelijk om campus Woudestein te verbeteren en aantrekkelijk te maken voor buitenlandse studenten en wetenschappers. Het is gezien de onzekerheden in de verschillende groeiscenario's van strategisch belang om de campus nu niet zó te gaan ontwikkelen dat er in de toekomst niet meer flexibel ingespeeld zou kunnen worden op ontwikkelingen. Deze flexibiliteit wordt ook in de plannen ingebouwd. Je moet kunnen inspelen op eventuele groei en het plan in fasen kunnen uitvoeren. De stap-voor-stap benadering mag verdere groei niet in de weg staan. De campus moet er in elke fase aantrekkelijk uitzien. De maatvoering van de gebouwen en de hoogte van de verdiepingvloeren moet zodanig zijn dat meerdere functies (onderwijs, kantoren etc.) kunnen worden gefaciliteerd.



Wat we de komende jaren gaan doen

In 2015 is de eerste fase van de campusplannen afgerond. Bij deze eerste stap is het van belang vooral kwaliteitsverbetering voor elkaar te krijgen. Zelfs zonder groei is het noodzakelijk om dan meteen een grote stedenbouwkundige ingreep toe te passen (met name de ontwikkeling van de parkeergarage) waarmee de basis gelegd wordt voor het succesvol uitvoeren van de vervolgtrajecten. De campus wordt zo een inspirerende leer-, woon- en werkomgeving met een uitstraling die past bij de universiteit: kosmopolitisch, helder, open, gezellig en met alle ruimte voor formele en informele ontmoetingen.

In het campushart komt het Studentenpaviljoen, een bruisende ontmoetingsplek voor studenten, medewerkers en bezoekers. Dit Studentenspaviljoen moet het icoon worden van de campus. Het biedt cultuur en ontspanning en is de plek waar de buitenwereld en de binnenwereld van de universiteit op vele manieren elkaar ontmoeten. Internationale studenten wonen aan de Erasmus Plaza. De campus is autoluw, groen en duurzaam en biedt ruimte aan sport, recreatie en kunst. In deze fase is tot nu toe geen rekening gehouden met eventuele uitbreiding van de functies voor Onderwijs & Onderzoek. Na 2015 zal dit zeker aan de orde komen.

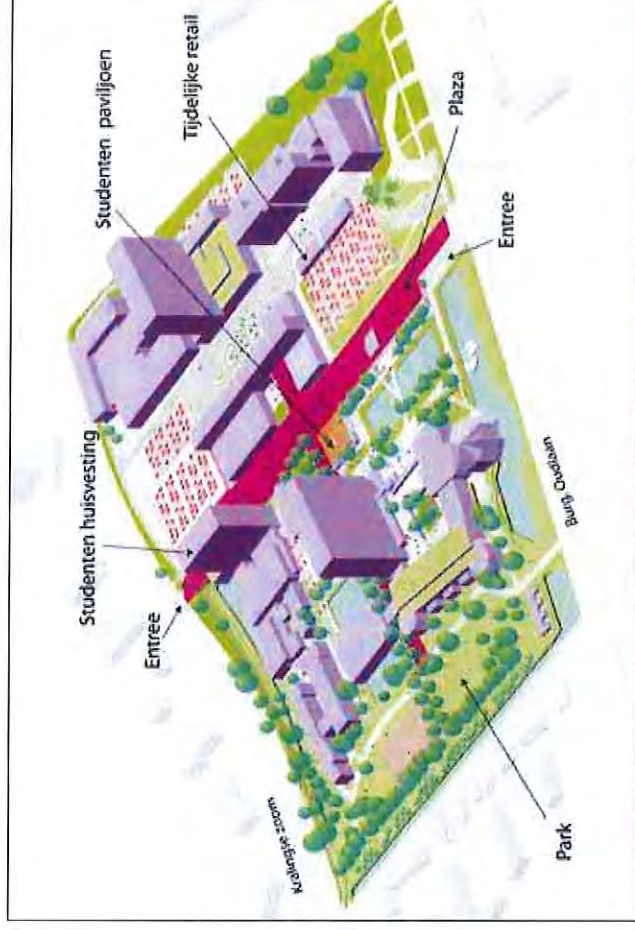


Financieel

Het zal duidelijk zijn dat deze mooie campusplannen een forse investering met zich meebrengen. Deze worden enerzijds veroorzaakt door de nieuwbouwplannen en de herinrichting van de buitenruimte. Anderzijds ligt er een aantal renovatieprojecten in het verschiet, zoals het C-gebouw en de universiteitsbibliotheek. Gebouwen met functies die niet primair gericht zijn op Onderwijs & Onderzoek, zoals studentenhuisvesting, worden door andere partijen ontwikkeld en gebouwd. De financiële positie van de EUR is gezond waardoor de financiering van de plannen voor een groot deel uit eigen middelen kan plaatsvinden. De ontwikkeling van Onderwijs & Onderzoek zal zeker niet onder deze plannen lijden en over voldoende financiële ruimte blijven beschikken.

Hoofdlijnen Campusplannen

De nieuwe campus Woudestein is 7 dagen per week 24 uur open en bereikbaar via twee nieuwe entrees, ter hoogte van de Erasmus Plaza. Er zal nader worden bepaald wat de openingstijden van de diverse gebouwen worden. Het kruispunt van de twee haaks op elkaar staande hoofdstraten (de Institutenlaan en het pad richting park en stedelijk gebied) wordt dus straks het kloppend hart van de campus. Op dit kruispunt komt het Studentenpaviljoen. Door de uitbreiding van de waterpartij krijgt het gemeentelijk monument nog meer allure. Auto's worden niet langer geparkeerd op maaiveldniveau, maar in een halfverdiepte parkeergarage.



Fase 1-2015

Fase 1 in twee delen

In 2013 viert de Erasmus Universiteit de 100ste verjaardag. Een deel van deze huisvestingsplannen is dan gerealiseerd. Het nieuwe hart van campus Woudestein - de Erasmus Plaza met parkeergarage en studentenpaviljoen - vormt een stevige basis voor de toekomst.

Fase 1 van het masterplan wordt in twee delen uitgevoerd, fase 1a is gereed in 2013 en fase 1b in 2015.

De eerste fase van het masterplan campus Woudestein bestaat uit vijf onderdelen:

- Realisatie van het U-gebouw (t.b.v. studentenhuishuizing)
- Modernisering van het C-gebouw / collegezalen (renovatie)
- Bouw van de Plaza / parkeergarage
- Realisatie van het studentenpaviljoen
- Inrichten en verbeteren van de buitenruimte.

De deelplannen

De eerder genoemde deelgebieden, zoals het Park, de Institutenlaan, het Hart, de Plaza en het Stedelijk deel, zijn stuk voor stuk voorbeelden van ambitieuze en intensieve ontwikkelingstrajecten. Op de volgende pagina's lichten we de deelplannen toe.

Erasmus Plaza

De Erasmus Plaza is de formele entree van de campus en tegelijk een groene, levendige 'esplanade' om vrienden of collega's te ontmoeten. Deze open, ruime boulevard vormt de overgang tussen het noordelijke deel van de campus en het zuidelijke deel met hoogbouw. Aan de vijver of het terras is het prettig loungen met laptop of studiegenoten. Na werk of studie is de Plaza dé plek om te ontspannen of cultureel bezig te zijn.

Door de Erasmus Plaza krijgt campus Woudestein een prachtige entree voor snelverkeer: één aan de Burgemeester Oudlaan en één aan de Kralingse Zoom. De Plaza bestaat uit verschillende delen en er zijn voorzieningen met winkels, een 'foodplaza' en een 'supermarkt to go'. De 'main street' is opgedeeld in een aantal eilanden, met bomen en groen, bijna 1000 fietsparkeerplaatsen, bankjes, toegang tot de parkeergarage, een basketbalveld en een evenementenplein, als ook terrassen.



Parkeergarage

De parkeergarage is door middel van grote vides ruimtelijk verbonden met de Erasmus Plaza. Het wordt een tweelaagse, halfverdiepte parkeergarage, die uitermate functioneel is en visueel opgaat in de omgeving. De parkeergarage krijgt een vernuftige positie door gebruik van het hoogteverschil op het terrein. Vanuit de parkeergarage kom je direct uit op de Plaza, die toegang biedt tot alle faciliteiten in het campushart.

Studentenpaviljoen

Het Studentenpaviljoen (dit is nog de werknaam) wordt het bruisende hart van campus Woudestein 2013. Een onmisbaar onderdeel van het nieuwe hart, symbolisch voor de vliegende start en het duurzame karakter van de nieuwe campus.

In het Studentenpaviljoen lopen verschillende functies en voorzieningen vloeiend in elkaar over, zoals de ontvangstruimte, de vergaderruimte, een evenementenruimte, horeca/internationale keuken, webinlogpunten, een interactief informatiecentrum, een loungecorner en het informatiecentrum, en dergelijke. Het duurzaam gebouwde paviljoen heeft grote flexibele ruimtes, met overal internetplekken. Het bevordert interactiviteit en stimuleert kennisuitwisseling: 'zakenleven ontmoet onderzoek', en 'cultuur ontmoet wetenschap'. Dé plek voor afstudeerbiorrels, of om er iets te eten - ook buiten aan de vijver. Campusbezoekers kunnen er loungen, studeren en werken, of alle drie tegelijk. Het Studentenpaviljoen wordt dus multifunctioneel. De openheid van dit campusicoon wordt versterkt door de architectuur: transparante gevels, vides en open trappen. Deze openheid staat symbool voor 'ontmoeting'. Het bijzonder vormgegeven paviljoen verleent de Rotterdamse universiteitscampus internationale allure. Het vrijstaande Studentenpaviljoen komt op de kruising van de twee hoofdassen: de Erasmus Plaza en de Institutenlaan. Het vormt een natuurlijke overgang van het geplande hoogbouwdeel van de campus naar het parkachtige lage deel. De transparante gevels van het paviljoen, die deels open kunnen, stimuleren de ontmoeting. Het gebouw met brasserie en terras ligt aan een waterpartij. Op dit campusplein ontmoet iedereen elkaar. 'People, planet en profit' gaan hand in hand: het paviljoen wordt een duurzaam, energieneutraal gebouw, met mogelijk een fraai groen dak.





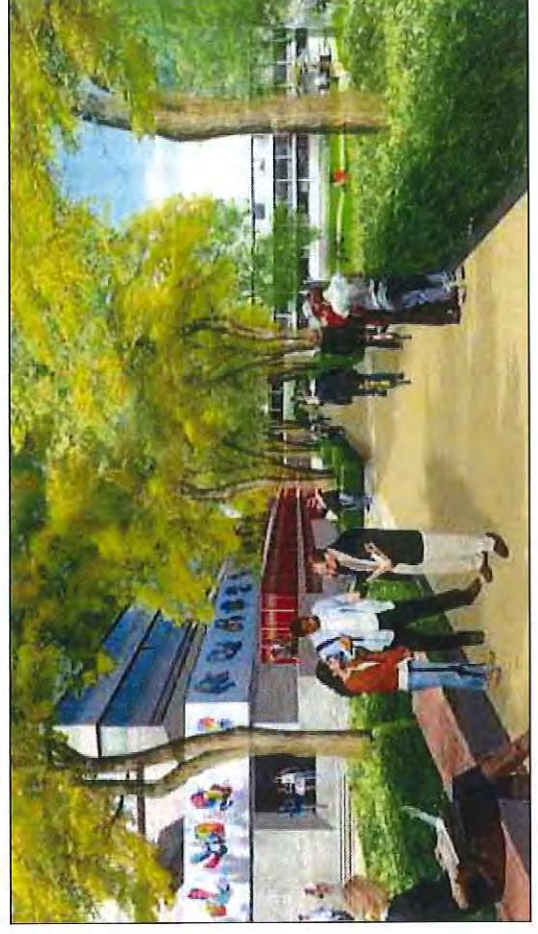
Studentenhuisvesting

Woningcorporatie Stadswonen realiseert aan de Oostzijde op de nieuwe campus Woudestein het U-gebouw, speciaal voor de huisvesting van buitenlandse studenten. De nieuwe entree geeft toegang tot het sportgebouw. Op de begane grond bevindt zich de fitnessruimte van maar liefst 500 m² en een gezondheidscentrum.

In het nieuwe U-gebouw wordt het comfortabel wonen. Het gebouw telt 15 woonverdiepingen en circa 370 kamers. De kamers zijn geclusterd per twee of drie en delen keuken, douche en toilet. Ook zijn er enkele op zichzelf staande units. Het grootste deel van de kamers is voor buitenlandse studenten.

Institutenlaan

De Institutenlaan vormt de belangrijkste noord-zuid verkeersroute op campus Woudestein. Rijzige bomen geven de laan allure. Het fietsverkeer beweegt zich over de middelste zone, tussen de twee bomenrijen, de voetgangers lopen langs de zijkanten van de laan. Hier hebben zij vrij zicht op de omgeving van de Institutenlaan. Langs de wandelpaden staan voldoende zitjes, met zicht op de omgeving. De bomen staan in blokhagen, tussen het groen is plek voor fietsparkeerplaatsen. Uiteindelijk zal de Institutenlaan worden verbonden met het Tinbergenplaza door een brede poort dwars door het L-gebouw te creëren.





Restauratie C-gebouw

Door al deze plannen komt het gemeentelijke monument prominent in zicht. Hiermee wordt ook de oorspronkelijke toegang tot de collegezalen via het Plein in ere hersteld. Het monumentale Plein wordt aantrekkelijk geplaveid. Met moderne bankjes wordt het opnieuw een trefpunt en een fraaie entree naar de centrale hal.

De monumentale C-hal op de begane grond wordt lichter en kleuriger. In de nissen aan de zuidzijde komen comfortabele, modern vormgegeven zitplekken. Als je wilt studeren, kun je aan de noordzijde terecht op een van de werkplekken. Voor een break is er altijd de sfeervolle koffiecorner. De C-hal wordt aangenamer door verbeterde verwarming en isolatie, en verfraaid doordat de kunstwerken in de hal prominenter worden geëxposeerd.

De studenten krijgen ruimere zitplekken in de collegezalen. Vernieuwde klimaatbeheersing verbetert daar ook sterk de toevoer van frisse lucht. De kantoren in de glazen koepels in de C-hal krijgen ergens anders een nieuwe plek. Hierdoor komt er meer direct daglicht in de hal. De winkels in het souterrain gaan naar tijdelijke voorzieningen op het parkeerterrein voor het M-gebouw en verhuizen te zijner tijd naar locaties rondom de Erasmus Plaza.

De huidige technische installaties worden vervangen door energie-efficiënte varianten. Het C-gebouw wordt veel beter geïsoleerd en op het noordelijke dak komen luchtkasten met warmterugwinning. Op de rest van het dak komt groen, in de vorm van sedumbepplanting, en 240 m² aan zonnecollectoren. Het resultaat is een kleurrijker, duurzaam en modern C-gebouw.

Park ten noorden van het C-gebouw

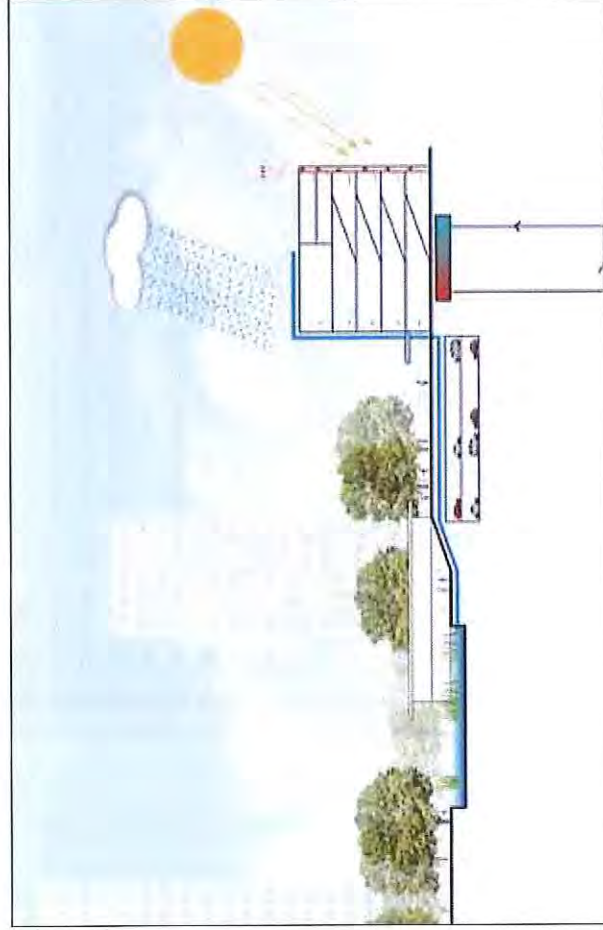
In het park ten noorden van het C-gebouw verdwijnen de huidige parkeerplaatsen en komt er ruimte voor een groen gebied met parkachtig karakter. In dit parkgebied komen tafeltennistafels, een voetbalveld en een volleybalveld. Wie weet kan er zelfs een golfbaletje geslagen worden...



Duurzaamheid

De Erasmus Universiteit Rotterdam wil er alles aan doen deze campus en duurzaam karakter te geven. Zo is de strategische keuze om een compact campusterrein te ontwikkelen dat intensief gebruikt kan worden, een voorbeeld van een oplossing met een duurzaam karakter. Daarnaast worden er bouwkundige maatregelen genomen die de energievraag moeten reduceren. Dit gebeurt door 'passief' bouwen (een manier van bouwen waarbij door maatregelen als goede isolering en het bouwen op het zuiden van de meest warmtebehoevende kamers enorme energiebesparingen gedaan kunnen worden), gebruik van groene daken en gevels, zonnecollectoren, energiezuinige verlichting en installaties en duurzame materialen. Het Studentenpaviljoen wordt energieneutraal.

De maatregelen op het gebied van energie zijn ambitieus. Verlichting wordt zo energiezuinig mogelijk aangebracht. Gebruik van openbaar vervoer en fiets wordt gestimuleerd door verbetering van de faciliteiten voor de fiets op de campus en door het bevorderen van de verbetering van fietsroutes en openbaar vervoerverbindingen.



De vijvers voor het monument en de Erasmus Plaza krijgen een tweede functie als waterberging. Dit betekent dat waterplanten in de vijver zogenaamd 'grijs' (gebruikt) water zuiveren. De Erasmus Universiteit Rotterdam wil ofwel warmte-/koudeopslag toepassen, ofwel stadsverwarming (opgewekt met industriële restwarmte) met absorptiekoeling. Verder koopt de EUR 100% groene energie in. Tot slot zijn er duidelijke maatregelen om het groene karakter te behouden. Ondanks de geplande nieuwbouw behoudt de campus het huidige percentage water en groen van 40%. Vanwege de bouwactiviteiten staat een forse hoeveelheid bomen in de weg. Dit klinkt natuurlijk als in strijd met het streven het groene karakter te behouden. Maar er worden zoveel mogelijk bomen herplant, al zullen er ook bomen gekapt moeten worden. De eindsituatie is in elk geval dat er meer bomen zullen staan dan nu.

De EUR en de Gemeente Rotterdam hebben een 'Samenwerkingsovereenkomst Duurzaam Ontwikkelen' afgesloten. Hierin is onder andere opgenomen dat er wordt gestreefd naar een halvering van de CO₂-emissie ten opzichte van Bouwbesluit 2006. Het primair energiegebruik daalt met 45%. De lange termijnambitie van de Erasmus Universiteit Rotterdam is om heel campus Woudestein energieneutraal te maken zonder daarbij concessies te doen aan de prettige studeer-, werk- en leefomgeving die de campus zal zijn.

Projectaanpak

In 2013 bestaat de Erasmus Universiteit 100 jaar en is een deel van de huisvestingsplannen gerealiseerd. Tot die tijd gaat de campus 'op zijn Rotterdam' op de schop. Iedereen kan in meer of mindere mate hinder ondervinden van het bouwproces. Uiteraard wordt er alles een gedaan de overlast tot een minimum te beperken. De campus zal niet één grote bouwput worden en zeker wel leefbaar blijven. Fase 1 van het masterplan wordt in twee delen uitgevoerd, fase 1a is gereed in 2013 en fase 1b in 2015.

Aan het eind van fase 1a zal een bijzondere mijlpaal zijn bereikt: in de zomer van 2013 heeft de campus een aanzienlijke metamorfose ondergaan. Deze campus nieuwe stijl zal allure genoeg hebben om het jubileumjaar van de EUR in stijl te kunnen vieren.

	Stedenbouwkundig plan	Bouwprojecten
Ontwikkeling	masterplan bestemmingsplan samenwerkings- overeenkomst (SOK)	
Realisatie	terrein inritten uitgifte	plaza parkeergarage paviljoen C-gebouw overige projecten



Realisatiefase

Medio 2011 – begin 2013: realisatie eerste deel parkeergarage
Najaar 2011 – voorjaar 2013: realisatie U-gebouw

(studentenhuisvesting)

Begin 2012 – begin 2013: realisatie Studentenpaviljoen

Zomer 2011 – zomer 2012: renovatie C-gebouw

Najaar 2012 – zomer 2013: realisatie Plaza / buitenruimten

Begin 2014 – medio 2015: realisatie tweede deel parkeergarage
richting Kralingse Zoom en omvorming
parkeerterrein Noord tot een groen park.

Gemeente Rotterdam en andere belanghebbenden

Om de plannen te realiseren heeft de EUR in goed onderling overleg met de gemeente Rotterdam en deelgemeente Kralingen-Crooswijk een projectbestemmingsplan opgesteld en een samenwerkingsovereenkomst gesloten. De gemeente Rotterdam onderkent dat de Erasmus Universiteit Rotterdam een belangrijk onderdeel uitmaakt van de stad. Daarom heeft de gemeente dit ontwikkelingsplan een 'VIP'-behandeling gegeven. In de overeenkomst zijn afspraken vastgelegd over de campusplannen, duurzaamheids- en mobiliteitsbeleid. Er is ook een convenant gesloten met de bewonersvereniging Kralingen-Oost.

Na 2015...

De komende jaren wordt al intensief nagedacht over de fase na 2015. Te denken valt aan de restauratie en renovatie van de universiteitsbibliotheek, eventuele nieuwbouw ten behoeve van extra studieplekken, het realiseren van een proefrechtbank voor de Erasmus School of Law en het doorbreken van het L-gebouw.

Communicatie

Communiceren over de plannen en de werkzaamheden is van groot belang. Om alle betrokkenen goed te blijven informeren is er daarom een communicatieplan opgezet waarin de verschillende doelgroepen, rollen en communicatie-uitingen zijn geformuleerd. Voor geïnteresseerden is een informatieve website toegankelijk: www.eur.nl/efb/cio. Op deze site is alles te volgen over de campus in ontwikkeling. Er wordt verder gecommuniceerd via nieuwsbrieven, informatieborden, hekdoeken, presentaties, en dergelijke.

Meer informatie

Heeft u suggestie of vragen over het masterplan Campusontwikkeling? Dan kunt u contact opnemen met de afdeling EFB (Erasmus Facilitair Bedrijf), e-mail: campusinontwikkeling@efb.eur.nl





Campus in Ontwikkeling II

**AANGENAAM STUDEREN
EN WERKEN IN
EEN STIMULERENDE OMGEVING**

Voorwoord

Wanneer in september 2013 onze vernieuwde campus geopend wordt, aan het begin van het eeuwfeestjaar 2013-2014, hebben we er een periode opzitten van ingrijpende en noodzakelijke aanpassingen aan ons universiteitsterrein. Deze verbouwingsfase onder de titel 'Campus in Ontwikkeling I' is in de zomer van 2013 afgerond, geheel conform planning en budget. Dat is een groot compliment waard aan alle betrokkenen, maar zeker ook aan studenten en medewerkers die met humor en berusting om de verbouwingsperikelen heen hebben gestudeerd, geleefd en gewerkt.

Met de afronding van Campus in Ontwikkeling I is het eerste deel van ons masterplan klaar: een heldere plattgrond, meer uitzicht op groen en minder op auto's, een cultureel en bruisend campushart en uitbreiding van studentenhuisvesting. Met veel vertrouwen en ambitie hebben we besloten om met elkaar de volgende fase in te gaan: 'Campus in Ontwikkeling II'. In het boekwerk dat nu voor u ligt kunt u lezen over de plannen die we hiervoor hebben.

Campus in Ontwikkeling II is tot stand gekomen na een zorgvuldig proces van besluitvorming binnen onze organisatie. Aan de basis ervan liggen onderwijskundige ontwikkelingen, de wensen van faculteiten en studenten en onze eigen ambitie om een duurzame campus te ontwikkelen en tegelijk de continuïteit van onze gebouwen te waarborgen. De nieuwe plannen stellen ons in staat om onze aantrekkingskracht op (internationale) studenten, onderzoekers en onderwijspersoneel verder te vergroten door een stimulerende omgeving te creëren waar het, nu en in de toekomst, aangenaam studeren en werken is.

Met 'Campus in Ontwikkeling II' investeert de Erasmus Universiteit



Rotterdam opnieuw in de verbetering van haar studie- en werkomgeving. De plannen waarover u in dit boekwerk kunt lezen, zijn het resultaat van een ontwikkelproces dat in 2007 begon, als fysiek antwoord op het strategisch plan 'Erasmus 2013'. 'Campus in Ontwikkeling II' zorgt voor de fysieke invulling van het volgende strategische plan 'Internationally Engaged'. Zowel het College van Bestuur als de decanen zien dit als een noodzakelijke voorwaarde voor een topuniversiteit.

Mr. P.F.M. van der Meer Mohr, voorzitter College van Bestuur
Prof. dr. H.G. Schmidt, rector magnificus
Drs. B.J.H. Straatman, lid College van Bestuur

Hoe het begon...



In studiejaar 1968/1969 liepen er op Woudestein 4.400 studenten rond. Vandaag de dag is het de studie- en werkplek van ruim 24.000 studenten en medewerkers.

Om de groei te faciliteren is er in de loop van de jaren veel ontwikkeld, uitgebreid en gebouwd op campus Woudestein. Omdat er geen meerjarenplan was, was de campus 'versteend' geraakt, waren overal parkeerplaatsen ontstaan, en had de campus een onduidelijke structuur gekregen.

De 'strategie '2013' met een stevige component 'internationalisering' was aanleiding om structureel over de toekomst van de campus na te denken.

Het College van Bestuur ziet de ontwikkeling van Woudestein tot een campus met meer internationale allure, een heldere plattgrond en een betere verhouding tussen steen en groen als essentieel voor het realiseren van haar lange termijn doelstellingen. Om de totale ontwikkeling te sturen werd daarom in 2010 een masterplan opgesteld, met een horizon van twintig jaar. De belangrijkste doelstellingen van het masterplan zijn:

- ruimte creëren voor voldoende m² voor onderwijs en onderzoek;
- ontwikkelen van een stimulerende omgeving;
- meer internationale uitstraling aan de campus geven;
- zorgen voor een nauwe verbondenheid met de stad;
- realiseren van een duurzame en bruisende campus.

Het masterplan wordt in fasen gerealiseerd. Voorafgaand aan iedere fase vindt brede consultatie en besluitvorming plaats. Fase 1 ('Campus in Ontwikkeling I') is in augustus 2013 afgerond en heeft gezorgd voor meer samenhang in de bebouwing, verlevendiging van de campus en verhoging van de kwaliteit van de campusfaciliteiten. Parallel aan de ontwikkeling van de nieuwe meerjarenstrategie van de universiteit is in 2012 een begin gemaakt met het maken van plannen voor Campus in Ontwikkeling II. Besluitvorming hierover heeft in het voorjaar van 2013 plaatsgevonden. De uitvoering is medio 2013 begonnen. Het centrale thema van Campus in Ontwikkeling II is 'Aangenaam studeren en werken in een stimulerende omgeving'.



De campus in de zomer van 2013

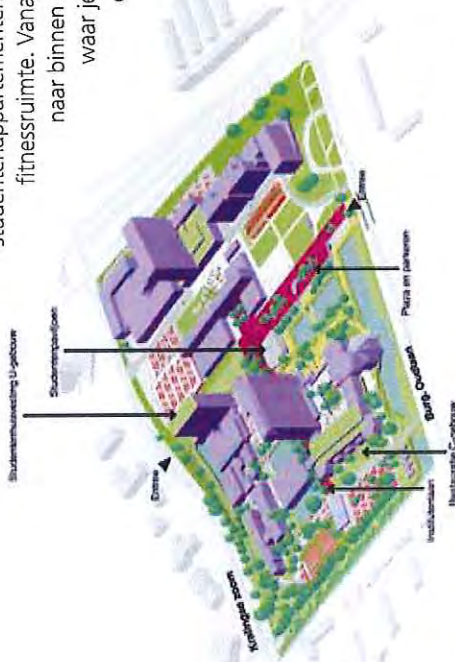
Studenten die in september 2013 aan hun studie beginnen, komen op een campus met een heldere plattgrond, een bruisend paviljoen en een groen en levendig hart, waar de auto's onder het maaiveld zijn verdwenen. In het nieuwe woongebouw voor (internationale) studenten wonen dan 370 studenten meer op de campus dan in de jaren daarvoor.

Institutenlaan en plaza vormen een duidelijke as van waaruit alle gebouwen snel en gemakkelijk te bereiken zijn. Aan de Erasmus Plaza staan twee nieuwe gebouwen: een nieuw, duurzaam gebouwd paviljoen en het nieuwe Hatta Building met 370 studentenappartementen en daaronder een fitnessruimte. Vanaf de plaza loop je direct naar binnen bij het Erasmus paviljoen, waar je kunt studeren, elkaar ontmoeten, iets eten en drinken, op het terras zitten, vergaderen en naar voorstellingen kunt kijken.

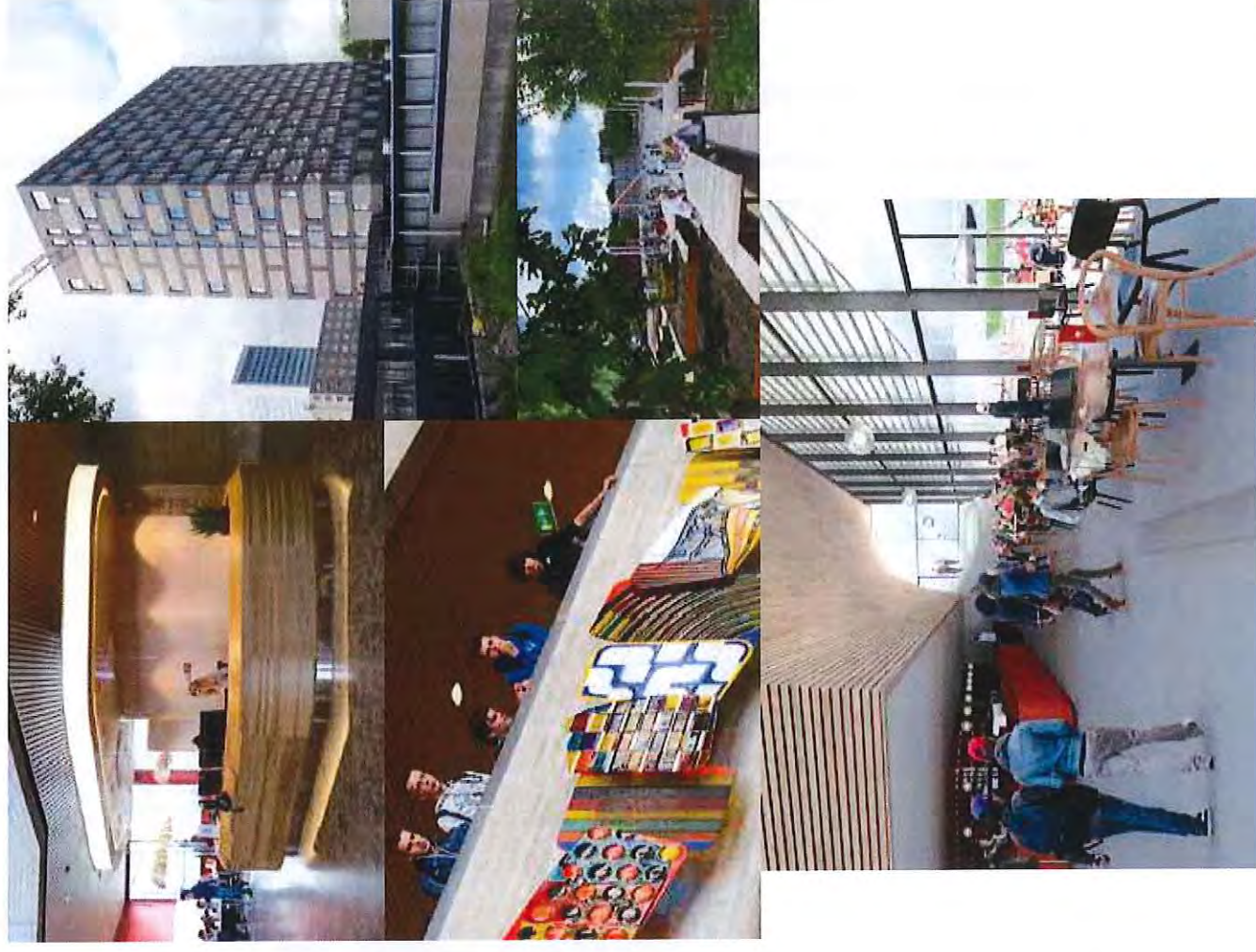
Zowel Tinbergen Plaza aan de zuidzijde als het oorspronkelijke A-C-H complex (het huidige hoofdegebouw)

aan de noordzijde zijn gemakkelijk te bereiken. Het C-gebouw is gerestaureerd en ook de C-hal is een levendig ontmoetingspunt.

Daarnaast is veel aandacht besteed aan het inrichten en verbeteren van de buitenruimte. Het campushart heeft veel water en groen tergekregen. Vanaf het terras van het paviljoen en de trappen van de plaza kijkt men uit op een grote vijver die in een parkachtige omgeving ligt. Donaties hebben het mogelijk gemaakt in de vijver een fontein aan te leggen en de zo gewaardeerde prunussen terug te brengen in het hart van de campus.



Situatie medio 2013





De vragen van morgen

'Campus in Ontwikkeling II' (2013-2016) is gebaseerd op concrete wensen en behoeften vanuit de faculteiten en studenten. Zo groeit de komende jaren de vraag naar kleine collegezalen, studieplekken en faciliteiten. De universiteit heeft gekozen voor een aanpak met als kenmerk 'goed is goed genoeg'. De plannen vanuit 'Campus in Ontwikkeling II' dragen mede bij aan de verbetering van de efficiency van de bedrijfsvoering.

Onderwijskundige ontwikkelingen

Het onderwijs wordt activerend. Er is een groeiende vraag naar onderwijsruimten voor intensief probleemgestuurd onderwijs in kleine groepen, ondersteund door interactieve audiovisuele middelen. Het aantal kleine collegezalen zal dan ook worden uitgebreid. Door de collegezalen intensiever te gebruiken en vanuit de '3 Bs' aan te sturen: Bezetting, Benutting en verlenging van de Bedrijfstijd, wil de EUR de beschikbare ruimten efficiënter gebruiken.

Uiteindelijk zal er aan de plaza een nieuw onderwijsgebouw worden gebouwd. Dit doet vanaf 2015 dienst als multifunctioneel onderwijsgebouw. Hierin komen onderwijszalen en diverse studieplekken. Ook naar





studieplekken stijgt de vraag. Om aan de groeiende behoefte aan meer én meer soorten studieplekken te voldoen, wordt het aantal studieplekken in de periode tot 2016 fors uitgebreid, van 1200 naar ongeveer 1900 plekken. De verhouding studieplek/student gaat hiermee naar 1 per 10.

Continueren gebouwen

Naast onderwijskundige ontwikkelingen heeft de universiteit te maken met de noodzaak ervoor te zorgen dat bestaande gebouwen goed blijven functioneren. De gebouwen op de campus bevatten technische installaties die een beperkte levensduur hebben. Deze moeten worden aangepast of vernieuwd. Zo moeten in de gebouwen M en L de technische installaties vervangen worden. De bibliotheek is veertig jaar oud en is toe aan een grondige restauratie, ook al omdat hij steeds intensiever wordt gebruikt.

Binnen de EUR beschikken medewerkers over een relatief groot aantal vierkante meters per medewerker. Door de groei van het aantal opleidingen stijgt de komende jaren de vraag naar kantoorruimte. Hieraan kunnen we tegemoet komen door het bijbouwen van kantoorruimten. Het College van Bestuur van de EUR heeft echter gekozen voor een efficiënter gebruik van de beschikbare ruimte met

behoud van kwaliteit. De noodzakelijke verbouwingen zullen daarom worden aangegrepen om ruimte-efficiency te realiseren. De ruimte die beschikbaar komt, stelt de EUR in staat om in de derde fase van de campusvernieuwing het E-gebouw te ontmantelen, een zeer onduurzaam gebouw. Ook in het kader van de duurzame campus is dit dus de betere optie.

Bij kantoorverbouwingen worden samen met de faculteiten plannen gemaakt voor de herinrichting van de kantoren, waarbij ook andere kantoorconcepten dan de traditionele worden betrokken. De gemiddelde kantoorruimten worden hierdoor kleiner, maar blijven nog steeds bovengemiddeld qua grootte ten opzichte van vergelijkbare universiteiten en faculteiten.

Goed is goed genoeg

Voor de realisatie van alle wensen op gebied van huisvesting zijn verschillende scenario's onderzocht. Daarbij is rekening gehouden met te verwachten ontwikkelingen op het financiële vlak. Samen met het CvB en decanen is gekozen voor het scenario 'goed is goed genoeg'. In dit scenario wordt een aantal projecten afgemaakt, zoals de tweede fase van de parkeergarage, en een aantal nieuwe projecten in bestaande gebouwen opgepakt. Het scenario dat is gekozen is niet de meest luxe optie, maar levert nog steeds een mooi en goed resultaat op.



De projecten

In 'Campus in Ontwikkeling II' gaat de EUR drie clusters van activiteiten uitvoeren: nieuwbouw, de verbouw en herinrichting van bestaande gebouwen en het verder ontwikkelen van het terrein.

Nieuwbouw

Een belangrijk doel van Campus in Ontwikkeling II is het realiseren van goede, moderne en toekomstbestendige studie- en werkplekken in 2018. Een deel hiervan wordt ingevuld in het nieuw te bouwen Multifunctionele Onderwijsgebouw (MFO). Dit zal in eerste instantie onderdak bieden aan de bibliotheek, in de periode dat het UB-gebouw gerestaureerd wordt (2015-2016). Daarna gaat het gebouw onderdak bieden aan zalen voor probleemgestuurd onderwijs (PGO) en honderden studieplekken. Vanaf 2015 komen er winkels en faciliteiten in de plint.

Het nieuwe onderwijsgebouw wordt prominent gepositioneerd aan de nieuwe hoofdas, direct naast het L-gebouw. Toegankelijkheid, transparantie, overzicht, daglicht en duurzaamheid vormen de sleutelbegrippen van dit gebouw.



Binnen en buiten lopen zoveel mogelijk in elkaar over. Studenten en bezoekers kunnen vanaf Erasmus Plaza het gebouw zo vrij mogelijk inlopen, en komen daarbij direct uit in het atrium.

Een ander groot nieuwbouwproject is de realisatie van het tweede deel van de parkeergarage. Daarnaast geeft 'Campus in Ontwikkeling II' concrete invulling aan de nieuwe voorzieningen op de campus, zoals een supermarkt en andere retail-faciliteiten. Dit alles met als doel dat studenten en medewerkers op een levendige campus nog vele jaren met plezier naar colleges en werk komen.

Verbouw/herinrichting

Het gros van de projecten bestaat uit de verbouw en/of herinrichting van bestaande gebouwen: de restauratie van de bibliotheek en de kantoorherinrichtingen van onder meer de gebouwen L, T, en M. In de periode 2013-2016 gaat de EUR vooral werken aan de binnenkant van de gebouwen.

In de gebouwen L, T en M worden installaties vervangen en moderniseren we de kantooromgevingen. Uitgangspunt hierbij is dat er voor elke activiteit optimale voorzieningen zijn. De betrokken faculteiten zijn leidend bij de inrichting. Sommigen grijpen de verbouwing aan om hun identiteit te versterken. Zo zorgt de EUR ervoor dat medewerkers in inspirerende, creatieve ruimten kunnen werken. 'Grenzeloos werken' is het uitgangspunt, over de grenzen van je eigen werkplek heen



en inspeland op het internationale karakter van de nieuwe campus van de EUR. In het L-gebouw wordt tevens de onderwijsfunctie gemoderniseerd. Er wordt ruimte gemaakt voor de ambitie om een proefrechtbank te realiseren.

Het bibliotheekgebouw is onderdeel van het gemeentelijke monument. De bibliotheek wordt steeds intensiever gebruikt. Grondige restauratie is nodig voor de instandhouding van het gebouw en verbetering van het verblijfsklimaat, maar wordt ook aangegrepen om het aantal studieplekken omhoog brengen.

De Carroussel wordt omgetoverd tot Erasmus Food Plaza waar gerechten uit verschillende windstreken aangeboden worden.

Terrein

Op het terrein zal in fase II de structurele verbetering van de campus, ingezet in fase I, worden afgerond. Het tweede deel van Erasmus Plaza zal gecompleteerd worden, waarna de centrale toegang van twee kanten tot de campus een feit is. Hiermee wordt een essentieel onderdeel van het masterplan voltooid: het aanleggen van een centrale as die de bereikbaarheid van alle gebouwen verbetert en meer eenheid creëert. Met het tweede deel van de plaza wordt ook het Hatta Building goed bereikbaar.

De Institutenlaan wordt verlengd via de onderdoorgang onder het L-gebouw, waardoor weer een open verbinding met Tinbergen Plaza ontstaat. Aan de noordkant van de campus wordt een park gerealiseerd, met daarin een multifunctioneel sportveld en een gedeelte 'plukstruiken'.

Viak bij de plek waar de 'eieren van Petri' stonden wordt in 2014 een nieuw kunstwerk geplaatst. Dit wordt gefinancierd uit een reservering in de begroting van Campus in Ontwikkeling I en een bijdrage van het Mondriaanfonds. Het kunstwerk is een ensemble van een gedachtenwolk van spiegelend RVS en de natuurstenen sokkel, die in het verleden op het Grotekerkplein het beeld van Erasmus droeg. De gedachtenwolk is een 'body of thought': zij verwijst naar kennis en denken uit het verleden, het heden en de toekomst.

Uit Campus in Ontwikkeling II zal een tweede nieuwe kunstwerk voortkomen. Dit is mogelijk door de percentageregeling die de EUR opnieuw in het leven heeft geroepen.

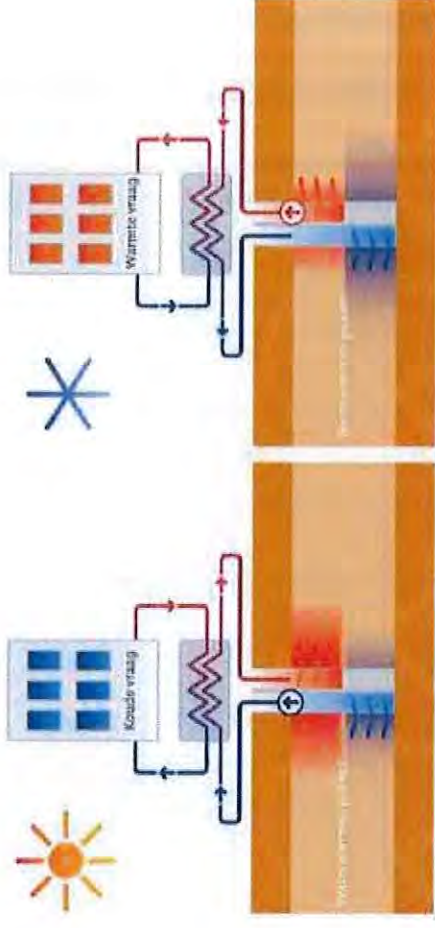


Duurzame campus

De Erasmus Universiteit bouwt aan een duurzame campus. Haar ambitie is om een van de groenste universiteiten in Nederland te worden. Alle verbouwingen, restauraties en nieuwbouwprojecten op de campus dragen daarom bij aan een duurzame en groene campus.

Een duurzame campus is allereerst een campus waar de gebouwen intensief worden gebruikt. Wanneer studenten, medewerkers en gasten in een inspirerende en comfortabele omgeving verblijven om te studeren, werken en elkaar te ontmoeten, zal alle ruimte op de campus beter benut worden. Ondanks dat er gebouwd wordt, blijft het percentage water en groen op de campus gelijk, op 40%.

De energievraag van de aangepakte gebouwen wordt zo laag mogelijk gehouden, natuurlijke bronnen worden ingezet voor verwarmen en koelen en er wordt gebruik gemaakt van groene energie.



Duurzaam energiegebruik gebouwen

De energievraag bij nieuw- en verbouw verminderen we door de inzet van 'passief' bouwen, groene daken, dubbelglas, zonnepanelen, energiezuinige installaties, natuurlijke ventilatie en duurzame materialen. Deze uitgangspunten worden bijvoorbeeld toegepast bij het nieuw te realiseren multifunctionele onderwijsgebouw.

Ook in andere gebouwen worden maatregelen genomen om de energievraag zo laag mogelijk te maken. Bijvoorbeeld door warmte uit koelinstallaties terug te winnen, wind te gebruiken bij de koeling van serverruimtes, verlichting aan te sluiten op daglichtschakelingen en aanwezigheidsdetectie en energiezuinige lampen te gebruiken. Nabij het Erasmus Paviljoen is de eerste bron voor warmte-/koudeopslag (WKO) geboord. Deze zorgt voor koeling en verwarming van het Erasmus Paviljoen. In de komende jaren zullen meer gebouwen op een WKO-bron worden aangesloten.

Mobiliteit

De EUR heeft een afspraak met de Gemeente Rotterdam dat het aantal parkeerplekken in de nieuwe situatie is afgestemd op de bezettingsgraad van de huidige parkeerplaatsen. Gefaseerd gaan eigen medewerkers van de EUR betalen voor de parkeerplaatsen om hen zo te ontmoedigen met de auto naar hun werk te komen. Daarnaast zijn er allereerst stimulerende maatregelen om alternatieve vormen van vervoer te gaan gebruiken.

Planning oplevering projecten

2013 (vanaf september)

- Foodcourt incl. inrichting
- Doorbraak L
- Verbouwing H3
- T – kantoorherinrichting FSU
- Sloop dek P4

2014

- Herinrichting G – studieplekken
- M – kantoorherinrichting ESHCC

2015

- Plaza en parkeergarage fase 2
- Inrichting bedrijfsruimten onder het U-gebouw
- L – kantoorherinrichting ESL
- Nieuwbouw MFO incl. inrichting en winkel
- L – studieplekken 2e en 3e verdieping
- L – studieplekken laagbouw & proefrechtbank
- Park Noord

2016

- Amoveren N (indien de overige kantoorruimten beter benut worden)
- Restauratie bibliotheek



Toekomst: 2017-2020

'Campus in Ontwikkeling II' loopt van 2013 tot 2016. Na 2016 zal er echter zeker een vervolg komen op deze campusontwikkelingen. In 'Campus in Ontwikkeling III' is bijvoorbeeld voorzien dat in 2017/18 het H-gebouw gerenoveerd zal worden. Afhankelijk van de ontwikkeling van de aantallen studenten en medewerkers in de komende jaren, zal zorgvuldig bekeken worden of sloop van verouderde gebouwen nodig is dan wel of de EUR verder kan groeien. In de ambitie en plannen staat de campus van de EUR er in 2020 echter up-to-date bij. 'Campus in Ontwikkeling II' is dus met recht een investering in de toekomst.



Communicatie

Communiceren over de plannen en de werkzaamheden is van groot belang, mede omdat de bouwwerkzaamheden plaatsvinden in en om gebouwen waar colleges en tentamens plaatsvinden en wordt gewerkt. Om alle betrokkenen goed te informeren is een communicatieplan opgezet waarin doelgroepen, rollen en communicatie-uitingen zijn geformuleerd. Voor geïnteresseerden is een informatieve website: www.eur.nl/campusvanmorgen.

Er wordt verder gecommuniceerd via nieuwsbrieven, informatieborden, hekdoeken, presentaties, en dergelijke.

Meer informatie

Heeft u suggestie of vragen over CiOI? Dan kunt u contact opnemen met de afdeling EFB (Erasmus Facilitair Bedrijf), e-mail: campusontwikkeling@efb.eur.nl





Bijlage 3. Toelichting m.b.t. begroting Stafafdeling Marketing & Communicatie

Met uw Wob-verzoek vraagt u naar de begrotingen van de Stafafdeling Marketing & Communicatie van 2006-2016. De Stafafdeling Marketing & Communicatie bestond van 1 januari 2008 tot mei 2015. Vóór 2008 werden activiteiten rondom studentenwerving en -voorlichting, waar u zoals u schrijft specifiek in bent geïnteresseerd, uitgevoerd door de afdeling Interne & Externe Betrekkingen, de afdeling Onderwijsmarketing & Communicatie en de afdeling Alumnizaken. Deze afdelingen maakten deel uit van grotere organisatieonderdelen, waardoor we helaas geen vastgestelde afdelingsbegrotingen meer hebben kunnen achterhalen.

Sinds 1 mei 2015 is de Stafafdeling gereorganiseerd en heet deze Unit Marketing & Communications, onderdeel van het University Support Centre. De begroting 2016 van deze Unit is wel beschikbaar.

Werkterrein Stafafdeling Marketing & Communicatie

Onder de voormalige Stafafdeling Marketing & Communicatie en de huidige Unit Marketing & Communications (voortaan afgekort als SMC) vallen niet alleen voorlichtingsactiviteiten aan studiekeizers, maar ook corporate communicatie & huisstijl, interne (project)communicatie, persvoorlichting, alumnizaken, wetenschapscommunicatie, het wetenschapsknooppunt, web- en CRM-beheer en corporate evenementen. Faculteiten en instituten voeren daarnaast zelfstandig marketing- & communicatieactiviteiten uit. Deze begrotingen zijn geen onderdeel van de begroting van SMC.

Begrotingen 2008 – 2016 op hoofdposten

Naam v. kostensoort	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Personeelslasten	€ 1.410.358	€ 1.651.358	€ 1.738.014	€ 1.880.591	€ 1.903.697	€ 1.837.787	€ 2.360.545	€ 2.800.844	€ 3.027.969
Inventaris, apparatuur en leermiddelen		€ -	€ 30.000	€ 26.206	€ 30.000	€ 21.000	€ 15.000	€ 115.000	€ 100.000
Overige lasten	€ 1.052.000	€ 902.625	€ 1.493.763	€ 1.647.955	€ 1.531.737	€ 1.397.750	€ 1.536.650	€ 896.500	€ 1.120.390
Verrekeningen		€ 44.905	€ 31.694	€ 20.598	€ 20.730	€ 22.539	€ 30.433	€ 19.434	€ 91.000
TOTALE LASTEN	€ 2.462.358*	€ 2.598.888	€ 3.293.471	€ 3.575.350	€ 3.486.164	€ 3.279.076	€ 3.942.628	€ 3.831.778	€ 4.339.359
		€ 3.331.888**							

*) Reorganisatiebudget, zie toelichting

**) Zie toelichting en kopie Collegebesluit 25 juni 2009

In de bijlage ontvangt u ook de uitgebreidere begrotingen voor 2009 – 2016. Tevens ontvangt u het collegebesluit d.d. 25 juni 2009 voor de wijziging van de begroting 2009. De reorganisatiebegroting van 2008 is alleen op de hoofdposten uit de tabel beschikbaar.

Toelichting begrotingstabel

SMC is per 1 januari 2008 ontstaan. Voor dat jaar is een reorganisatiebudget vastgesteld van € 2.462.538. Eind 2008 bleek dat de daadwerkelijke lasten van de uitgevoerde activiteiten (o.a. beheer van de website) veel hoger lagen (bijna € 3 miljoen). Daarnaast wilde de universiteit het alumnibeleid intensiveren (toename: € 232.000). Het College van Bestuur heeft daarom in juni 2009 besloten de begroting 2009 van SMC naar boven bij te stellen tot € 3.331.888. Sindsdien is de begroting van SMC met € 1 miljoen gegroeid. Dit is echter maar ten dele te verklaren door intensivering van de marketing & communicatie-

activiteiten. De afgelopen jaren is ruim € 7 ton aan budget van andere organisatieonderdelen overgeheveld naar SMC:

- In 2014 zijn de marketing- & communicatiemedewerkers (3,2 fte) van het International Institute of Social Studies (ISS) bij de afdeling gekomen. Het overgeheveld personeelsbudget draagt € 272.000 per jaar. De personeelslasten waren daarvoor onderdeel van de begroting van ISS.
- In de reorganisatie van 2015 zijn de pedellen ondergebracht bij de Unit Marketing & Communicatie. Het overgeheveld budget per 1 januari 2016 bedraagt € 242.500 per jaar. De pedellen maakten voorheen deel uit van de Algemene Bestuursdienst.
- Daarnaast is per 1 januari 2016 het budget van corporate plechtigheden (o.a. opening academisch jaar en Dies) bij de Unit ondergebracht. Het overgeheveld budget bedraagt € 199.000 per jaar. Het budget was vóór 2016 eveneens onderdeel van de begroting van de Algemene Bestuursdienst.

In de begroting 2015 valt verder nog de forse toename van personele lasten versus de afname van materiële lasten op. Dit is een boekhoudkundige kwestie. Personeel dat niet in loondienst is (€ 363.000) werd vóór 2015 nog onder Overige lasten begroot als uitbestede diensten. Vanaf 2015 wordt dit personeel onder personele lasten begroot.

Toelichting uitgaven wervingsactiviteiten

U geeft aan specifiek geïnteresseerd te zijn in de uitgaven voor wervingsactiviteiten van SMC. Wat betreft de materiële lasten (overige lasten + inventaris, apparatuur en leermiddelen) is dat bedrag vanaf de bijgestelde begroting 2009 tot en met 2016 onveranderd gebleven, namelijk € 852.000 per jaar. Daar zijn onder meer inbegrepen voorlichtingsactiviteiten op scholen, open dagen, proefstuderen, meeloopdagen, studiekeuzeworkshops en studiekeuzecheck-activiteiten. Daarnaast kende SMC een Onderwijsmarketing & -communicatieteam. In 2008 bestond het team uit 12,1 fte, in 2015 was dat 11,1 fte.

Graag zijn wij bereid een nadere toelichting te geven. U kunt daartoe contact opnemen met Pieter Kuijt, director Marketing & Communications, pieter.kuijt@eur.nl / 010-4081750.

Kostensoort	Naam v. kostensoort	2009	2010	2011	2012	2013
411000	Schaalsalarissen	1.108.780	1.183.240	1.776.046	1.239.236	1.780.787
411020	Eindejaarsuitkering				99.250	
411100	Vakantietoelagen	88.701	94.597		95.100	
411380	Overige toelagen	18.000	13.167	18.000	2.000	
412580	Overige soc.lasten	327.588	383.825		305.200	
413020	Opleidingskosten			33.000	20.000	30.000
413050	Reiskosten woon/werk				27.350	
413980	Overige pers.lasten	29.889	33.185		21.000	3.000
414000	Uitzendkrachten	7.500	10.000			
414040	Loon IB-47 overig	60.000				
414280	Ov. uitz.kr./decl.	10.900	20.000	53.545	94.561	24.000
	Personeelslasten	1.651.358	1.738.014	1.880.591	1.903.697	1.837.787
422010	App.>Ke 0,5 <KE 15		30.000	30.000	30.000	21.000
422380	Ov.app.& inventaris			-3.794		
	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	-	30.000	26.206	30.000	21.000
423010	N-wet.boek./tijdschr		2.500	4.000	4.000	4.000
423760	Catering leveringen		2.500	2.500		
423800	App./softw.<KE 0,5		1.000	1.000	1.000	1.000
423820	Kantoorbenodigdheden		20.500	14.500	10.500	14.500
423870	Bedrijfskleding		5.000	5.000		
423970	Ov.ge- en verbr.goed		28.000	1.500		
424040	Druk- en zetwerk		140.000	77.700	51.000	51.000
424980	Ov.ingeh./uitb.dnstv	31.267	1.022.763	969.997	1.426.237	1.290.750
425010	Reiskosten buitenl.					2.000
425020	Congresfee's		3.000	3.000	3.000	3.000
425050	Reisk. vergoeding		2.000	2.000	2.000	
425100	Tel./faxk./datacomm.		10.000	10.000	10.000	10.000
425101	GSM Telefonie		1.500	1.500	1.500	1.500
425110	Porti- verzendkosten				12.500	10.000
425120	Advertentiekosten		75.000	62.500		
425800	Representatiekosten		17.500	9.794	10.000	10.000
425810	Contr./lidmaatsch.		3.500	2.000		

425960	Overig alg. kosten	871.358	159.000	480.964		
	Overige lasten	902.625	1.493.763	1.647.955	1.531.737	1.397.750
430304	Verr.IC BEL BV-HVL	10.000				
431925	Verpl.afdr.Maetis	5.466	3.794	4.000	4.000	4.000
434830	Verr.inter SSC I&CT	8.733	8.933	13.763	13.763	13.763
434840	Verr.inter SSC EFB	20.706	18.967	2.835	2.967	4.776
	Verrekeningen	44.905	31.694	20.598	20.730	22.539
	TOTALE LASTEN	2.598.888	3.293.471	3.575.350	3.486.164	3.279.076
816780	Ov.doorber.ov.goed.d		-15.000	-100.000	-104.000	
831810	Verr.IF CS				-33.500	-45.000
831921	Verpl.afdr.OIS/Cherc		-43.500	-44.000		
831929	Verpl.afdr.OW Market				-716.000	-716.000
834800	Verr.inter SCC CS				-43.700	-5.000
840000	Overgedragen budget	-1.717.888	-2.619.704	-2.923.204	-2.370.471	-2.439.437
841000	Nog te mandateren	-881.000	-232.000	-115.500		
	TOTALE BATEN	-2.598.888	-2.910.204	-3.182.704	-3.267.671	-3.205.437
871000	Mut.fac.reserve		-383.267	-392.646	-218.493	-73.639

Kostensoort	Naam v. kostensoort	2014	2015	2016
411000	Schaalsalarissen	2.250.916	1.546.358	1.718.638
411020	Eindejaarsuitkering	-	128.348	142.647
411100	Vakantietoelagen	-	123.709	137.491
411210	Grat.geprest.arbeid	-	-	5.000
411300	Gevalut.verlofdagen	-	-	20.000
411380	Overige toelagen	-	60.000	20.000
412020	Zorgtoeslag	-	-	124.393
412300	Soc.verzekeringen	-	-	113.066
412900	Pensioenpremie	-	492.148	284.675
413021	Opleidingskosten	69.756	71.117	51.559
413050	Reiskosten woon/werk	-	16.000	30.000
413141	Reservering vak.dgn	-	-	28.000
413490	Ikcap-korting	-	-	-5.500
413601	WKR Personeelsactiv.	-	-	4.000
413660	WKR Telefoon/Intern.	-	-	4.000
413981	Ov. personele lasten	24.873	-	4.000
414000	Uitzendkrachten	-	155.000	30.000
414001	Detacheringen	-	15.000	-
414040	Loon IB-47 overig	-	75.000	70.000
414290	Ov.pers.niet in loon	-	118.164	250.000
415000	Storting wachtgeldf.	15.000	-	-
	Personeelslasten	2.360.545	2.800.844	3.027.969
422810	Apparatuur < K15	15.000	-	-
422830	Huur app.&inventaris	-	25.000	25.000
422840	Softwarelicenties	-	75.000	75.000
422859	Ov.kostn app&invent.	-	15.000	-
	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	15.000	115.000	100.000
423000	Boeken	4.000	-	-
423030	Tijdschr./seriew.	-	4.000	4.000
423070	Overige E-bronnen	-	-	18.000
423760	Catering leveringen	-	30.000	95.000
423810	Computerbenodigdh.	-	-	4.000
423820	Kantoorbenodigdheden	14.500	14.500	5.000
423830	Reproductiekosten	-	65.000	75.000
424000	Org.adviezen	-	30.000	-

424980	Ov. uitbestede dinst.v	1.498.650	437.000	435.840
425000	Tickets	-	-	1.250
425010	Ov.kstn btln.werk.ks	-	-	5.500
425020	Congresfee's	3.000	1.500	5.000
425030	Hotels buitenland	-	-	3.000
425050	OV- en km-vergoeding	-	-	1.000
425051	KM vergoed. NL med.	-	-	1.250
425052	OV vergoed. NL med.	-	-	1.350
425060	Logies (binnenland)	-	-	6.000
425062	Reiskstn NL niet-med	-	-	500
425100	Telefoon/datacomm.	10.000	10.000	3.200
425101	GSM Telefonie	1.500	1.500	13.000
425110	Porti- verzendkosten	-	-	7.000
425120	Advertentiekosten	-	50.000	47.500
425130	Ov.mark.-en comm.k.	-	-	25.000
425800	Representatiekosten	5.000	23.000	85.000
425810	Contr./lidmaatsch.	-	-	11.000
425960	Overig alg. kosten	-	227.600	261.000
426200	Subs./bijdr.derden	-	2.400	6.000
	Overige lasten	1.536.650	896.500	1.120.390
430140	Interc.person.inhuur	-	-	91.000
432240	Intrac.dienstverlen.	30.433	19.434	-
	Verrekeningen	30.433	19.434	91.000
	TOTALE LASTEN	3.942.628	3.831.778	4.339.359
816990	Overige baten	-115.000	-85.000	-85.000
832110	Intrac.salarislasten	-	-463.572	-412.247
832130	Intrac.ov.pers.lastn	-274.113	-	-
832240	Intrac.dienstverlen.	-768.000	-716.000	-737.500
840000	Overgedragen budget	-2.453.471	-2.605.368	-3.074.245
841000	Nog te mandateren	-233.000	-	-105.367
	TOTALE BATEN	-3.843.584	-3.869.940	-4.414.359
871000	Mut.expl.result	-99.044	38.162	75.000
		-	-	-

1724-II 9 Begroting SMC
-nota SMC/PK/236.015 d.d. 16.06.2009

Besloten wordt:

1. akkoord te gaan met de voorgestelde SMC begroting 2009 van in totaal € 3331.888
2. akkoord te gaan met financiering van de intensivering van het alumnibeleid uit de strategische beleidsruimte tot 2013, waarbij het gaat op jaarbasis om een bedrag van € 232.000
3. akkoord te gaan met het overboeken van € 50.000 van het bij OOS nog beschikbare budget voor Chere (totaal € 100.000) naar SMC
4. akkoord te gaan met het 'on hold' zetten van de begroting voor postinitiële marketing van € 100.000 en de activiteiten in 2009 te financieren uit de restpost € 25.000 uit 2008
5. SMC te verzoeken maatregelen uit te werken om het structurele tekort op de begroting van € 475.000 op te lossen
6. actiepunten: SMC i.s.m. D.OO&S en CPC

SMC
D.OO&S
CPC
HR&F

Uittreksel van de 1725
notulen CvB vergadering
D.D. 25.06.2009
Paraaf S.CvB

