

POSITIEVE MAATSCHAPPELIJKE IMPACT CREËREN

THE ERASMIAN WAY

Strategie 2024



POSITIEVE
MAATSCHAPPELIJKE
IMPACT
CREËREN
THE ERASMIAN WAY

Strategie 2024

Kennismaken met 'The Erasmian way'

'Het creëren van positieve maatschappelijke impact.' Met deze nieuwe missie geven wij gestalte aan de transitie die wij als Erasmus Universiteit Rotterdam voorstaan. Het is de kern van onze maatschappelijke betrokkenheid. We nemen daarmee onze verantwoordelijkheid voor de complexe maatschappelijke uitdagingen waarvoor de samenleving zich vandaag de dag gesteld ziet.

Het kenmerkt wie we zijn als Erasmus Universiteit Rotterdam en hoe wij denken en doen. Wij willen onze meerwaarde leveren, niet als kennis-instituut op afstand, maar als kenniscentrum midden in de maatschappij, altijd in dialoog met anderen.

Dat is wat *being an Erasmian* voor ons betekent. Maatschappelijk betrokken, als wereldburgers, verbindend, ondernemend en met een open geest: het is onze identiteit, ons DNA. Herkenbaar in ons onderzoek en onderwijs, en in hoe wij dat doen: *the Erasmian way*.

Dit unieke strategieproces kon alleen ontstaan dankzij het talent, het ondernemerschap en de betrokkenheid van alle Erasmians. Het illustreert de rijkdom van de universiteit en waar we gezamenlijk toe in staat zijn. De keuzes die we gemaakt hebben geven mij veel vertrouwen in de toekomst.

Kristel Baele

Het is deze identiteit die maakte dat we ons bij de start van ons strategieproces, begin 2018, realiseerden dat het anders moest én kan. Als universiteit bevinden we ons op een kruispunt in een tijd die zich kenmerkt door veel en zeer impactvolle ontwikkelingen. De snelheid van de digitale revolutie beïnvloedt onze maatschappij tot in de vezels. Klimatologische veranderingen domineren het nieuws, evenals politiek-economische crises. De diversiteit van de samenleving en haar vele culturen is een gegeven. Een samenleving die overspoeld wordt met grote hoeveelheden informatie. Tenslotte lijkt de technologie onbeperkte mogelijkheden tot innovatie te kennen.

Dit laatste biedt veel kansen, maar het geheel leidt ook tot complexe maatschappelijke vraagstukken. De samenleving verwacht dat wij daar als universiteit antwoorden op hebben. Onafhankelijk, maar betrokken. Als een actor in het speelveld van velen, die in gezamenlijkheid een wezenlijke bijdrage levert aan een duurzame samenleving voor toekomstige generaties. Niet met vluchtige informatie, maar met doorwrochte, gewogen kennis.

De universiteit van morgen staat midden in de maatschappij. Vanuit onze onafhankelijke positie willen we met excellente wetenschappelijke kennis het verschil maken; we kunnen en willen niet anders.

Rutger Engels

Met Strategie 2024 geven wij vorm aan een toekomst waarin wij deze positieve maatschappelijke impact daadwerkelijk kunnen creëren.

In dit toekomstbeeld leveren ten eerste onze studenten een belangrijke bijdrage aan onze impact. Als creatieve, kritische en maatschappelijk betrokken denkers bieden we hen de handvatten om als toekomstige leiders het verschil te maken in de vraagstukken van morgen.

Ons uitstekende onderzoek genereert impact vanuit het fundament van onze sterke disciplines. Met betere verbindingen tussen deze disciplines ontsluiten wij ons unieke interdisciplinaire potentieel. De basis van

langlopend fundamenteel onderzoek is hierbij belangrijk. De professional services organisatie ondersteunt het onderwijs en onderzoek proactief, modern en met vakmanschap, waarbij er ruimte is voor sterke co-creatie met de collega's. Op onze campussen bieden wij een inspirerende werk- en studieomgeving, waarin ieders talent gezien en ten volle ontwikkeld wordt. We staan voor een ambitieus, maar vriendelijk werkklimaat, met respect voor ieders bijdrage aan ons succes.

*Onze nieuwe strategie draait om verbinding.
Tussen onderzoek, onderwijs en professional services,
tussen kennisgebieden en tussen ons en onze omgeving.
Maar vooral ook verbinding met elkaar, dat leidt ons
naar onderscheidende prestaties.*

Roelien Ritsema van Eck

Dit alles doen we uiteraard niet alleen. We zijn voortdurend in verbinding met onze omgeving door intensief samen te werken met onze maatschappelijke partners en het bedrijfsleven, in Rotterdam en mondiaal. En met onze community van Erasmians: studenten, wetenschappers, docenten, professional services staf en alumni. We zijn één universiteit, één gemeenschap, met één gezamenlijk doel.

Ons toekomstbeeld is stevig verankerd in de EUR van vandaag. Veel ervan zijn wij al en doen wij al. De wijze waarop wij tot deze strategie zijn gekomen, illustreert dit. In een uniek ontwerpproces hebben we – bestuur, studenten, wetenschappers, docenten, professional services staf en stakeholders – in co-creatie onze gezamenlijke ambities geformuleerd. Het is een reis geweest die ons inzicht heeft gegeven in wat ons uniek maakt en hoe we vanuit onze kracht nog veel meer positieve maatschappelijke impact kunnen creëren. Met recht is Strategie 2024 daarmee onze *gezamenlijke* strategie.

Deze energie houden we vast voor de toekomst, in het volste vertrouwen dat we onze ambities realiseren. Het is tegelijkertijd de uitnodiging aan onze universitaire gemeenschap en maatschappelijke stakeholders om samen met ons op open en kritische wijze gestalte te geven aan Strategie 2024, *the Erasmian way*.

Het College van Bestuur Erasmus Universiteit Rotterdam,

Kristel Baele

Rutger Engels

Roelien Ritsema van Eck



Inhoudsopgave

Managementsamenvatting 9

Wie we zijn

1. Onze missie: positieve
maatschappelijke impact creëren 17

2. Voortbouwen op ons
onderscheidende profiel 33

Onze ambities

3. Onze strategische prioriteiten
voor 2024 51

4. Next steps: waar we naartoe
willen en hoe we daar komen 97

Strategie vandaag de dag 113

Voorbeelden



Positieve maatschappelijke impact creëren, the Erasmian way

De wereld verandert snel. Technologische ontwikkelingen, de gevolgen van klimaatverandering, globalisering, geopolitieke kwesties, economische en financiële crises – de lijst is lang. Kennis ontwikkelt zich sneller dan wie dan ook kan bevatten, terwijl we toegang hebben tot een stortvloed aan informatie. Het vereist verheldering en duiding om te kunnen profiteren van dit enorme potentieel. In een maatschappij die wordt overspoeld door sociale media krijgen begrippen als waarheid, 'fact checking' en dialoog een heel nieuwe lading.

Kinderen roepen op tot een duurzame samenleving voor toekomstige generaties. Jongeren eisen verantwoordelijk politiek leiderschap. Dagelijks vindt maatschappelijk debat plaats over de ethiek van technologische vooruitgang, over onze economische stelsels, over de loopbanen van de toekomst.

De uitdagingen voor de moderne samenleving zijn veelzijdig en complex, maar bieden ook nieuwe mogelijkheden. Kansen om nieuwe wegen van onderzoek en onderwijs te bewandelen, kansen om een verschil te maken. Om deze uitdagingen aan te gaan zijn een gemeenschappelijk doel, waarheidsvinding, 'fact checking', dialoog en een interdisciplinaire en gezamenlijke aanpak nodig. Onze eigen studenten geven aan dat zij een bijdrage willen leveren aan de wereld waarin ze leven – en ze willen daar vandaag aan beginnen, niet pas na hun afstuderen.

Eeuwenlang hebben universiteiten de rol gehad om studenten op te leiden en onderzoek te doen. Traditioneel worden deze instituten gezien als enigszins losstaand van de samenleving, zich richtend op specifieke vakgebieden vanuit een monodisciplinair perspectief. Wij bouwen voort op de sterke punten die dit met zich heeft meegebracht, maar tegelijkertijd moet onze rol veranderen. Samenwerking met andere hoofdrolspelers is vereist om de maatschappelijke uitdagingen het hoofd te bieden. Wij willen maatschappelijke impact creëren met ons toekomstgericht onderwijs, ons uitstekende onderzoek en onze maatschappelijke betrokkenheid, en in samenspraak met onze universitaire gemeenschap. De Erasmus Universiteit Rotterdam heeft haar missie daarom opnieuw geformuleerd:

Het creëren van positieve maatschappelijke impact

Waar onze missie als een kompas fungeert, zo wordt ons denken en werken geadviseerd door de waarden die wij als Erasmus Universiteit Rotterdam verinnerlijken en uitdragen. Zij laten zien wie wij zijn, waar we voor staan en hoe we worden herkend door onze omgeving. Het zijn waarden die in ons DNA zitten, die wij in ons onderzoek inbedden en meegeven in



ons onderwijs. Waarmee we ons identificeren als student, alumnus, onderzoeker, docent, professional services medewerker en bestuurder. Waarden die wij met ons meedragen, nu en in de toekomst. Geïnspireerd door het gedachtengoed van onze naamgever, geven we invulling aan onze identiteit en aan ons denken en doen. Dit vatten wij samen onder de noemer *'being an Erasmian'*.

Ons onderwijs stelt onze studenten in staat om gamechangers te worden: om veranderingen in gang te zetten op hun eigen speelveld, met maatschappelijke verantwoordelijkheid. Wij stellen hen in staat om verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen opleiding. Ze ontwikkelen een stevige wetenschappelijke basis en een kritische, ondernemende en flexibele instelling. Na hun afstuderen zijn ze klaar én gedreven om een positieve impact te hebben op de samenleving.

Ons door nieuwsgierigheid gedreven onderzoek wordt steeds meer interdisciplinair en bouwt voort op excellent onderzoek in de afzonderlijke vakgebieden. Het creëren van toegevoegde waarde en maatschappelijke relevantie vraagt om openheid en verantwoording. Wij zijn niet bang om traditionele criteria voor onderzoeksprestaties opnieuw te bezien. Wij richten ons daarbij eerder op kwaliteit dan op kwantiteit en geven voorrang aan maatschappelijke impact, in overeenstemming met onze missie.

De Erasmus Initiatives zijn drie ambitieuze multi-en interdisciplinaire aandachtsgebieden voor onderzoek. De Initiatives stroomlijnen onze wetenschappelijke activiteiten en vergroten hun maatschappelijke en economische impact. Zo bundelen de Erasmus Initiatives de krachten ten behoeve van wetenschap die ertoe doet. De drie thema's van de Erasmus Initiatives zijn *Dynamics of Inclusive Prosperity*, *Smarter Choices for Better Health* en *Vital Cities, Vital Citizens*. Dit wordt aangevuld met een vierde Initiative gericht op het analyseren van de maatschappelijke gevolgen van ontwrichtende technologieën ('digitalisation/datafication'). Hiermee weerspiegelen de Initiatives onze wetenschappelijke en maatschappelijke kracht.

Wij willen de oorzaken, mechanismen en gevolgen begrijpen van uitdagingen als globalisering, digitalisering/dataficatie en inclusie. Daarvoor is inzicht nodig in de maatschappelijke, gedragsmatige, culturele en historische context waarin zij zich manifesteren. De EUR wil daarom het profiel en de positionering van de sociale wetenschappen en geesteswetenschappen binnen de EUR versterken door deze als een stevige vierde wetenschappelijke pijler te benoemen, naast gezondheid, bedrijfskunde & economie en recht.

Een belangrijk onderdeel van onze benadering van maatschappelijke impact is een gemeenschappelijk begrip van het belang van onderzoek, methodologie en onderwijs voor maatschappelijke validatie en innovatie. Door middel van *design* kunnen wij systematisch mensgerichte technieken ontwikkelen, bijbrengen, leren en toepassen. Op deze wijze kunnen we maatschappelijke problemen op een creatieve en innovatieve manier oplossen en zo het bedrijfsleven voeden, oplossingen vinden voor maatschappelijke vraagstukken en bijdragen aan meer welvaart. Met de toevoeging van design, vergroten wij onze capaciteit en expertise voor maatschappelijke validatie door de hele EUR, zowel voor het wetenschappelijk personeel als de studenten.

Wij zijn van mening dat ondernemerschap een belangrijke aanjager van maatschappelijke impact is. Ondernemerschap, zowel zakelijk als sociaal, schept werkgelegenheid en welvaart in de regio en biedt studenten en medewerkers de mogelijkheid om ondernemersvaardigheden te ontwikkelen. Deze zullen ten goede komen aan hun toekomstige carrière en leven. Om dit te bereiken, zullen wij de komende jaren een aantal initiatieven onderzoeken, waaronder incubatorprogramma's.

Om maatschappelijke impact te creëren, moeten we echte keuzes maken. Wij kunnen geen maatschappelijke impact realiseren als wij de economische en ecologische gevolgen van die keuzes niet in ogenschouw nemen. Daarom omarmen wij het concept van duurzame ontwikkeling als een mondiale voetafdruk voor waardigheid, vrede en welvaart voor de mensheid en de planeet, nu en in de toekomst. Wij willen bijdragen aan een duurzame samenleving door kritisch en gericht na te denken en onderwijs te geven. We willen deze bijdrage ook leveren door in actie te komen: binnen ons onderzoek, onderwijs en bedrijfsvoering, alsmede binnen onze samenwerkingsverbanden.

Wij co-creëren onderwijs- en onderzoeksprogramma's met onze partners en alumni, lokaal en wereldwijd. Met onze sterke banden met de regio Rotterdam en onze internationale gemeenschap van alumni dragen wij bij aan een duurzame maatschappelijke impact. De komende jaren willen we deze samenwerkingsverbanden nog meer koesteren en stimuleren.

Technologie – in het bijzonder digitale technologie – transformeert de wereld in hoog tempo. In het licht van deze ontwikkelingen zullen wij onze samenwerking met de TU Delft en het Erasmus MC versterken en de toegevoegde waarde onderzoeken van nauwere wetenschappelijke samenwerking binnen verschillende vakgebieden. Ook zullen wij in dit kader de bestaande banden binnen Medical Delta en tussen de Universiteit Leiden, de TU Delft en de EUR (de alliantie Leiden-Delft-Erasmus) blijven ontwikkelen en op eerdere samenwerkingsinitiatieven voortbouwen.

Wij vormen één community die samenwerkt om een positieve impact te creëren in de samenleving. Onze organisatie ondergaat een veranderingsproces. Ons talentmanagement en onze professional services staf zullen deze veranderingen moeten faciliteren: proactief, slagvaardig en goed afgestemd op onze kernactiviteiten. We leggen sterk de nadruk op het stimuleren van leiderschap, het ondersteunen van loopbanen en het treffen van adequate voorbereidingen voor de digitale toekomst.

Daden zeggen meer dan woorden. Daarom hebben we gekozen voor een interdisciplinaire en co-creatieve aanpak om onze missie te herijken en Strategie 2024 te formuleren. Het College van Bestuur, de decanen, onze studenten, medewerkers, alumni en partners hebben de handen ineengeslagen om deze nieuwe strategie te ontwikkelen. Wij hebben zeven strategische prioriteiten vastgesteld die tot 2024 richting geven aan de uitvoering van onze missie:

- » Ontwikkelen van onze maatschappelijke impact identiteit
- » Toekomstgericht onderwijs
- » Uitstekend wetenschappelijk onderzoek, verankerd in de samenleving
- » Verantwoordelijkheid nemen voor duurzame ontwikkeling
- » Investeren in onze mensen, voor de toekomst
- » Versterken van professional services
- » Ons interdisciplinaire potentieel optimaal benutten

Wij zijn erg trots op de gezamenlijke inspanningen van onze community en zullen deze aanpak de komende jaren voortzetten. Het uitvoeren en volgen van onze strategie zal ook op onze eigen unieke wijze plaatsvinden, *the Erasmian Way*.





Wie
we zijn



Onze missie: positieve maatschappelijke impact creëren

Een nieuw strategisch plan: het begin van een reis

In onze ambitie om een nieuw strategisch plan voor 2019-2024 te lanceren, hebben wij ten volle de filosofie omarmd, die aan de basis ligt van onze vernieuwde missie: positieve maatschappelijke impact creëren in nauwe samenwerking met onze community en onze stakeholders. Wij wilden acties verbinden aan onze woorden en onze nieuwe inzichten en ambities in de praktijk brengen. Dat was het begin van een intensieve reis waarbij we gezamenlijk op weg zijn gegaan, uitdagingen en kansen hebben onderzocht, elkaars ideeën en standpunten hebben leren kennen en het beste in elkaar naar boven hebben gehaald. Ons doel was om samen met onze studenten, medewerkers en community eensgezind aan een nieuw plan voor de toekomst te werken – zowel vanuit het hoofd als het hart. Dit proces is succesvol gebleken. Al samenwerkend ontwikkelden wij een innovatieve EUR Strategie 2024 die we vanaf nu zullen uitvoeren.

‘The Erasmian way’ bouwen aan een strategie

We hebben onze hernieuwde missie geformuleerd in antwoord op de veelzijdige en complexe uitdagingen van de moderne samenleving. Alleen een inclusieve community die nauw samenwerkt, kan uitdagingen van deze aard aangaan. Daarom hebben we onze community actief betrokken bij ons strategievormingsproces, samen ideeën genererend voor onze toekomstige koers.

Het gezamenlijke, interactieve en inclusieve strategieproces was gericht op het verzamelen van inzichten vanuit verschillende gezichtspunten, over faculteiten, afdelingen en campus heen. Ongeveer 100 deelnemers uit faculteiten en afdelingen hebben deelgenomen, de Universiteitsraad, een *Green Team* van studenten en junior wetenschappelijk personeel, alsmede verschillende alumni en externe partners. Zij vormden *Strategy Design Labs* en *Communities of Interest*. Elk nam één van de zeven strategische prioriteiten voor zijn rekening. De deelnemers maakten kennis met de begrippen en werkwijzen van 'design thinking' en 'grootschalige interventies'.

De dialoog bood een kritische blik op de bestaande praktijk en creëerde ruimte voor ideeën die niet de meest veilige leken of voor de hand liggend waren. Door samenwerking en co-creatie onderzochten we nieuwe richtingen en kwamen mogelijke tegenstrijdigheden tussen oude structuren en nieuwe voornemens aan het licht. Dit alles leidde uiteindelijk tot een gemeenschappelijk toekomstbeeld. Terugblikkend kunnen we stellen dat we deze strategie *the Erasmian way* met elkaar ontwikkeld hebben. Wij koesteren de uitkomsten van dit proces, de ervaringen en de inzichten in nieuwe denk- en werkwijzen. Deze zullen we benutten bij de uitvoering van de strategie.

De Erasmus Universiteit Rotterdam in een veranderende wereld

De wereld van vandaag staat voor vele uitdagingen. Als voorbereiding op onze strategievorming hebben wij macrotrends in binnen- en buitenland tegen het licht gehouden. Hetzelfde hebben wij gedaan met onderwijs- en onderzoekstrends. Vervolgens hebben wij geanalyseerd wat dit betekent voor onze universiteit, met onze prioriteiten als resultaat.

Klimaatverandering

Nu de gevolgen van klimaatverandering steeds zichtbaarder worden, ontstaat er meer discussie en sociale onrust en komen er meer politieke initiatieven om de klimaatverandering om te buigen. Schoolkinderen en studenten eisen maatregelen om hun toekomst veilig te stellen. Nederland heeft het akkoord van Parijs ondertekend en heeft klimaatdoelstellingen vastgesteld die behoren tot de meest ambitieuze wettelijke maatregelen ter wereld.

Het Rotterdamse gemeentebestuur en de Rotterdamse haven willen een leidende rol spelen bij deze ontwikkelingen. Dat vraagt van stad en haven dat zij de energietransitie omarmen en daarbij de regionale economie transformeren. De energietransitie is dan ook een van de belangrijkste thema's van het gemeentelijke coalitieakkoord¹. Als wetenschappelijke instelling die met trots is gevestigd in Rotterdam, is de EUR er alles aan gelegen om haar verantwoordelijkheid te nemen: zowel voor wat betreft de noodzakelijke maatregelen op de campus, als met betrekking tot haar adviserende en co-creërende rol.

Demografische ontwikkelingen

Wij zien een aantal wereldwijde trends: toenemende vergrijzing en verstedelijking, migratie naar aanleiding van klimaatverandering, conjuncturele schommelingen en geopolitieke verschuivingen. De vergrijzing stelt nieuwe eisen aan zorgstelsels over de hele wereld. Dit heeft gevolgen voor de betaalbaarheid en de kostenstructuur. Steden groeien snel en worden steeds diverser. Dat stelt ze voor uitdagingen op het gebied van sociale cohesie, inclusie en leefbaarheid.

Economische ontwikkelingen

De voortgaande globalisering leidt niet alleen tot nieuwe economische bedrijvigheid, maar ook tot maatschappelijke spanningen en nieuwe vormen van ongelijkheid. Een algeheel gevoel van vervreemding en afzondering blijft toenemen. Het economische machtsverwicht in de wereld verschuift geleidelijk aan in het voordeel van Azië, in het bijzonder China en India. Opkomende technologische innovaties leveren zowel kansen als bedreigingen op. Toenemende ongelijkheid wakkert politieke onrust en spanningen aan.

Technologie

Technologie, in het bijzonder digitalisering, is de grootste aanjager van verandering in de wereld.² Kunstmatige intelligentie, robotica en big data veranderen de manier waarop wij werken, leren en met elkaar omgaan. Niet alleen traditionele partijen, maar ook nieuwe actoren verzamelen immense hoeveelheden persoonlijke en gevoelige gegevens. Deze trend

1 "Coalitieakkoord 2018-2022: Nieuwe energie voor Rotterdam": Coalitieakkoord van de gemeente Rotterdam, 26 juni 2018.

2 Global Risk Report 2018 and 2019, World Economic Forum, <https://www.weforum.org/reports>.

leidt tot meer onduidelijkheid over het eigendom van gegevens. Dit heeft zijn weerslag op de discussie over design en op het maatschappelijk debat over privacy, veiligheid en gemeenschappelijke interpretatie van gegevens.

Werkgelegenheid

De arbeidsmarkt verandert snel, aangejaagd door innovatieve technologieën. De noodzaak van een leven lang leren³, permanente educatie en omscholingsmogelijkheden wordt steeds meer erkend. Dit thema staat dan ook hoog op de regionale, nationale en Europese agenda. Steeds belangrijker worden 'zachte' vaardigheden zoals creativiteit en talent



3 'Trendcomplex voor het onderwijsstelsel': Trendcomplex, in december 2017 uitgebracht door de Onderwijsraad).

voor samenwerking en co-creatie. Hetzelfde geldt voor het vermogen om het snel toenemende (en steeds veranderende) aantal kennisbronnen te raadplegen en benutten. Er is een groeiende en dringende behoefte aan afgestudeerden die flexibel genoeg zijn om op de arbeidsmarkt volledig nieuwe functies te vervullen die deze vaardigheden vereisen.

Onderwijs en onderzoek

De samenleving verwacht een steeds grotere betrokkenheid van universiteiten, en bereidheid om gezamenlijk de uitdagingen aan te gaan. Er is grote behoefte aan nieuwe benaderingen met betrekking tot het geven van initieel en post-initieel onderwijs. Onze eigen studenten vragen om onderwijs dat zich sterk richt op maatschappelijke kwesties en duurzaamheid. Met behulp van dit onderwijs willen zij nu impact creëren, niet pas na hun afstuderen. Er is een steeds grotere behoefte aan gepersonaliseerd en co-creërend onderwijs. Demografische verschuivingen en globalisering beïnvloeden de studentenstromen. De technologische vooruitgang verandert de manier waarop wij onderwijs geven, onderzoek doen en onze onderwijs- en onderzoeksprocessen ondersteunen.

In de in 2017³ uitgebrachte studie 'Trendcomplex voor het onderwijsstelsel' benoemt de Onderwijsraad de meest invloedrijke systeemtrends: de groeiende invloed van technologische vooruitgang, internationalisering en de veranderende rol van een leven lang leren.

Onderzoek wordt meer data-gestuurd, meer open, meer gedeeld en komt steeds vaker op naam van meerdere onderzoekers te staan. *Open science* is een trend met gevolgen voor de manier waarop wij gegevens gebruiken en opslaan en onze onderzoeksbevindingen en onderliggende gegevens bekendmaken en delen. Financiers zoals de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) en grotere organen zoals de Europese Unie, nemen steeds vaker criteria op gerelateerd aan maatschappelijke impact en interdisciplinariteit. De EU bepaalt ook steeds meer het beleid voor en de regulering van onderzoek. Deze onderzoekstrends hebben gevolgen voor de manier waarop wij impact meten en belonen.⁴

3 'Trendcomplex voor het onderwijsstelsel': Trendcomplex, in december 2017 uitgebracht door de Onderwijsraad).

4 OECD (2018), OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2018 (OESO – Vooruitzichten voor wetenschap, technologie en innovatie 2018): Adapting to Technological and Societal Disruption (Aanpassing aan technologische en maatschappelijke ontwrichting), OECD Publishing, Parijs.

Kijken we naar deze trends in de context van hun effect op de toekomst van onze instelling, dan kunnen we stellen dat er op dit moment een groot aantal trends zijn die in Nederland maar ook wereldwijd een grote impact hebben. Ze staan bovendien niet op zichzelf – de wisselwerking tussen deze trends is van invloed op de inhoud van onze kernactiviteiten onderwijs, onderzoek en impact en de manier waarop wij daar invulling aan geven. De trends stellen bovendien hogere eisen aan onze organisatorische ondersteuning.

Gezien de invloed van de beschreven trends, hebben wij ze een belangrijke rol toebedeeld in onze visie en strategische prioriteiten. Meer in het algemeen zien wij de complexe reeks trends, in samenhang met de complexe maatschappelijke uitdagingen, als een kans om onze rol en positie als universiteit te evalueren en waar nodig te herijken.

Onze vernieuwde missie

Met het oog op lokale, nationale en globale ontwikkelingen en de complexe uitdagingen waar de wereld voor staat, vraagt de samenleving universiteiten om hun rol en positie te herzien. Nog nooit is de behoefte aan nuance, waarheidsvinding, feitenvinding en wederzijds begrip van elkaars achtergronden, ideeën en expertise zo groot geweest. Complexe problemen kunnen alleen maar worden opgelost als we met elkaar meedenken en samenwerken.

Eeuwenlang was de rol van universiteiten het opleiden van studenten en het doen van onderzoek. Ze worden van oudsher gezien als enigszins losstaand van de samenleving, zich richtend op specifieke vakgebieden vanuit een monodisciplinair perspectief. Wij voelen de behoefte om onze rol bij te stellen. De EUR is een van de maatschappelijke hoofdrolspelers bij het vinden van oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen en zal hierbij met de andere hoofdrolspelers moeten samenwerken. De Erasmus Universiteit Rotterdam heeft haar missie daarom opnieuw geformuleerd:

Het creëren van positieve maatschappelijke impact

Onze missie is een positieve maatschappelijke impact te creëren. We streven ernaar om hedendaagse, complexe maatschappelijke uitdagingen te leren begrijpen en met ons onderwijs en onderzoek een bijdrage te leveren aan de oplossing ervan. Dit doen we in nauwe samenwerking met onze externe partners op zowel lokaal niveau als wereldwijd.

Wij kunnen onze missie volbrengen omdat wij een onderzoeksintensieve wetenschappelijke instelling zijn die excellente academische kennis en vaardigheden ontwikkelt en deelt. Ons onderwijs helpt studenten om de vaardigheden te ontwikkelen die ze op de huidige en toekomstige arbeidsmarkt nodig hebben, met de bezieling en het vermogen om bij te dragen aan een positieve maatschappelijke impact. Ons onderzoek wordt gedreven door de nieuwsgierigheid van ons wetenschappelijk personeel en door een sterke focus op kwaliteit en (maatschappelijke) relevantie. Dit heeft geleid tot een onderzoeksportefeuille die het hele onderzoekscontinuüm bestrijkt, van fundamenteel tot meer toegepast onderzoek, allemaal essentieel voor het vervullen van onze missie.

Onze missie is ons kompas

Onze missie fungeert als ons kompas: het helpt om onze aandacht te focussen, inspireert ons in onze dagelijkse activiteiten en geeft richting wanneer wij voor strategische keuzes staan – als universiteit, als afzonderlijke faculteit of instituut, als afdeling.

Wij kunnen onze missie volbrengen omdat wij een onderzoeksintensieve wetenschappelijke instelling zijn, die excellente academische kennis en vaardigheden ontwikkelt en deelt, en actief betrokken is bij de samenleving. Ons onderzoek wordt gedreven door de nieuwsgierigheid van onze wetenschappers en door een sterke focus op kwaliteit en (maatschappelijke) relevantie. Wij bestrijken het gehele onderzoekscontinuüm, van fundamenteel tot meer toegepast onderzoek.

Het is onze onderwijsvisie om studenten te helpen bij het ontwikkelen van hun academische kennis en van de kritische, ondernemende en pionierende instelling en vaardigheden die ze nodig hebben in de huidige en toekomstige arbeidsmarkt, en om leiding te kunnen geven aan veranderingen. Onze community is betrokken bij de samenleving, probeert inzicht te ontwikkelen in maatschappelijke vraagstukken en voortgang te boeken in het oplossen ervan. Dat doen we vanuit onze kernactiviteiten – onderwijs en onderzoek – en in nauwe samenwerking met onze partners in binnen- en buitenland.

Om positieve maatschappelijke impact te kunnen creëren, is excelleren in onderzoek en onderwijs niet genoeg. Daarvoor is een veel grotere inspanning nodig. Daarom maken we ons onderzoek en onderwijs meer interdisciplinair en houden we tegelijkertijd onze stevige basis van monodisciplinaire expertise in stand. We halen de banden aan met de ons omringende gemeenschap, terwijl we onze rol in de internationale gemeenschap behouden en versterken. Onze alumni en huidige maatschappelijke partners spelen in dit verband een sleutelrol.

Onze oprichtingswaarden en principes: *being an Erasmian*

Waar onze missie als een kompas fungeert, zo wordt ons denken en werken gegidst door de waarden die wij als Erasmus Universiteit Rotterdam verinnerlijken en uitdragen. Zij laten zien wie wij zijn, waar we voor staan

en hoe we worden herkend door onze omgeving. Het zijn waarden die in ons DNA zitten, die wij in ons onderzoek inbedden en in ons onderwijs meegeven. Waarden die wij met ons meedragen, nu en in de toekomst. Geïnspireerd door het gedachtegoed van onze naamgever, geven we invulling aan onze identiteit en aan ons denken en doen. Dit vatten wij samen onder de noemer *'being an Erasmian'*.

Being an Erasmian

Wie was Erasmus? En hoe vormt zijn gedachtegoed vandaag de dag onze identiteit? Een degelijke wetenschapper die uitgaat van een voorbeeldfunctie en het vergaren van internationaal zichtbare en erkende kennis. In samenhang met een *kritische betrokkenheid* bij belangrijke actuele ontwikkelingen en discussies. Omkaderd door een *kosmopolitische* en *onafhankelijke instelling*. Dat was Erasmus.

Vertaald naar het heden, streven wij naar de combinatie van (a) excellent onderzoek en (b) betrokkenheid bij en gevoeligheid voor dringende actuele maatschappelijke en culturele uitdagingen. Nauwkeurig en betrouwbaar onderzoek en gedegen vakkennis zijn daarbij het uitgangspunt. Dit is bepalend voor het ontwikkelen van een kritische en onafhankelijke instelling (wetenschappelijke integriteit). Wij streven niet naar polarisatie, maar naar een atmosfeer van een op informatie gebaseerde dialoog.

Strategie 2024 is allereerst gestoeld op het fundament van onze kernwaarden en de positionering van het instituut 'universiteit'. De academische waarden zijn en blijven fundamenteel voor onze instelling. Juist in de transitie naar meer maatschappelijke impact vormen academische vrijheid, integriteit, kritisch zelf-reflecterend vermogen en onafhankelijkheid een stevig baken in de nieuwe koers.

'Being an Erasmian' staat daarbij voor *wereldburgerschap*, *maatschappelijke betrokkenheid* en een *open en kritische mind-set*. Niet in de laatste plaats staat het ook voor hoe we dat doen: *ondernemend*, *innovatief* en vanuit de *diversiteit* van achtergronden en opvattingen, altijd *verbindend* en in *samenwerking*, *actiegericht* en waar nodig *onconventioneel* en met *lef*. Dit 'hoe' noemen we met trots *the Erasmian way*.

ERASMIAN VALUES



Maatschappelijk betrokken

Als universiteit voelen wij ons geroepen om mee te helpen aan het oplossen van de complexe problemen van de moderne samenleving. 'Impact' impliceert maatschappelijke betrokkenheid. Het behelst ook een commitment aan egalitaire en democratische waarden, aan inclusie en een cultuur van dialoog en discussie. Het appelleert aan toewijding aan onderzoek en onderwijs dat werkelijk impact heeft in de regio, in ons land en in de wereld. Onze studenten en medewerkers onderschrijven de grondbeginselen van maatschappelijke betrokkenheid en gelijke kansen.



Wereldburger

In de geest van Erasmus – wereldburger en naamgever van onze universiteit – komen onze studenten, onderzoekers, opleiders en alumni tot nieuwe wetenschappelijke inzichten. Ze bedenken oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen op regionaal en mondiaal niveau. In deze voortdurende zoektocht naar oplossingen, treden wij buiten de grenzen van landen en vakgebieden, omarmen wij een kosmopolitisch wereldbeeld. Wij spreken onze internationale netwerken aan om allianties aan te gaan en kennis en inspiratie op te doen.



Verbindend

Maatschappelijke impact betekent ook verbinding, beweging maken naar elkaar en samenwerking. Het betekent bruggen slaan tussen verschillende disciplines, in samenwerking met de maatschappij. Een traditie van dialoog is hieraan inherent. Studenten worden opgeleid tot deskundigen in hun eigen vakgebied of multidisciplinair verband. Ze worden uitgerust met de kennis en inzichten die ze nodig hebben om verbanden te leggen. Het onderzoek dat we doen en het onderwijs dat we geven is interdisciplinair en multidisciplinair. Het bouwt voort op onze stevige basis van monodisciplinaire kennis en expertise. Dit wordt ondersteund door nieuwe, co-creërende en inclusieve manieren van (samen) werken. Verbindingen zijn onlosmakelijk verbonden met hoe we denken en werken.



Ondernemend

Voortbouwend op de nalatenschap van onze stichters, wordt onze universiteit gekenmerkt door een ondernemende instelling: een 'can-do'-cultuur die gericht is op resultaten, experimenteren en innovatie. Wij zijn niet bang om zo nu en dan van de gebaande wegen af te wijken, gedurfd en soms onconventioneel.

Binnen onze gemeenschappelijke waarden slaan wij bruggen tussen inspiratie uit het verleden en actuele uitdagingen. Onze studenten, docenten en onderzoekers spelen een actieve rol in de manier waarop onderzoek en kennis in de praktijk worden gebracht. Wij zetten ons net zo goed in voor experiment en innovatie als voor ons eigen onderzoek en onderwijs. Wij aanvaarden eigenaarschap en nemen verantwoordelijkheid.



Ruimdenkend

Erasmus was een onvermoeibare voorvechter van vrijheid en tolerantie. Wij stimuleren onze community om deel te nemen aan het wetenschappelijk debat vanuit haar sterke punten, talenten en achtergrond. Onze studenten en medewerkers vormen een afspiegeling van onze internationale en multiculturele omgeving – wij geloven in de kracht van inclusie.

Wij kennen een traditie van onafhankelijkheid en integriteit, streven naar wederzijds begrip over sociale en culturele scheidslijnen heen. Onze studenten ontwikkelen de kennis en competenties die ze nodig hebben om verschillende standpunten en opvattingen goed te kunnen beoordelen. Het wetenschappelijk personeel geeft het goede voorbeeld en stimuleert een stevig debat. Als community staan wij open voor een brede kijk op maatschappelijke, politieke en ethische dilemma's. Opvattingen, algemeen aanvaarde normen en persoonlijke waarden komen in de dialoog ter sprake en worden kritisch tegen het licht gehouden.

Eén universiteit, één community, één doel

Met onze missie als leidraad en in samenwerking met onze community willen wij een positieve maatschappelijke impact creëren, om zo een verschil te maken in onze samenleving. Onze strategische thema's geven richting aan onze inspanningen, onze waarden laten zien waar wij voor staan en hoe wij dat willen verwezenlijken. Ons commitment om een positieve maatschappelijke impact te creëren, levert grote uitdagingen op. De manier waarop wij deze uitdagingen zullen aangaan, moeten wij nog verder invullen. Een ding staat echter vast: dit moeten we *samen doen*, als een eensgezinde community.

'Verbinden' in de zin van het omarmen van een gedeelde manier van denken en doen op basis van gemeenschappelijke waarden: het staat met recht centraal in onze strategie. Het gaat over echte verbinding en samenwerking, zowel buiten de universiteit als binnen onze eigen context. Wij vormen één community die bestaat uit zowel wetenschappelijk personeel als professional services staf. Het is vanzelfsprekend dat wij elkaar nodig hebben om onze positie te behouden als topinstelling die ambitieuze studenten en getalenteerde onderzoekers, opleiders en medewerkers aantrekt. Onze mensen maken het verschil: qua kennis, deskundigheid, vaardigheden en competenties. Dat geldt niet alleen voor onze kernactiviteit (uitstekend onderzoek en onderwijs), maar ook voor de support organisatie die dit alles mogelijk maakt. Studenten verwachten niet alleen toponderwijs, zij willen ook een bruisende campus en een stimulerende, veilige studieomgeving. Zij verwachten een state-of-the-art classroom en moderne (digitale) student services. Wetenschappers willen een werkomgeving die hun ambities ondersteunt, die zowel uitdagend als veilig is. Waar uitstekend HR-beleid en -diensten vanzelfsprekend zijn, evenals moderne IT-middelen en ondersteunende faciliteiten voor hun onderzoeks- en onderwijsactiviteiten. De professional services IT, HR, Real Estate & Facilities, Education & Student Affairs, Marketing & Communicatie en Financiën spelen een essentiële rol in het waarmaken van onze ambities. De EUR staat als één community, inclusief en divers, met wetenschappelijk personeel en professional services medewerkers die de eigen expertise inbrengen en unieke waarde toevoegen aan het succes van onze universiteit. Wij respecteren de bijdrage en visie van iedereen. Dat doen wij op grond van ieders expertise, eigenaarschap en verantwoordelijkheid voor de eigen taken en werkzaamheden.

Voortbouwen op onze sterke punten, ontwikkelen voor de toekomst

De afgelopen periode hebben we een nieuwe missie opgesteld met impact als kern. 'Impact' was reeds een belangrijk onderdeel van ons strategisch plan voor 2014–2018, dat ook relevante thema's bevatte en prioriteerde die belangrijk zijn voor de moderne samenleving. Innovatie en pioniersgeest kregen de afgelopen jaren vrij baan en onze community toonde passie, inspiratie en toewijding. De positieve resultaten daarvan zijn in de midterm review van Impact & Relevance erkend. Vanuit de voor de Erasmus Universiteit Rotterdam zo kenmerkende ondernemingszin hebben we belangrijke stappen gezet op het gebied van onderwijs- vernieuwing, online leren en internationalisering. De introductie van de Erasmus Initiatives was een belangrijk startpunt voor het ontwikkelen van een interdisciplinair profiel.

Onze Strategie 2024 bouwt dus voort op een stevige basis. We richten ons op wat wij al in gang hebben gezet (zoals de Erasmus Initiatives), en op de sterke punten van onze community: innovatie, kennis, passie en motivatie. Dit biedt vele kansen en mogelijkheden voor de toekomst. Tegelijkertijd erkennen wij de in de midterm voorgestelde verbeterpunten en stemmen we onze strategie daarop af. Wij stellen daarom impact centraal in onze missie.

Ons profiel reflecteert onze missie, onze identiteit en onze reputatie. Centraal daarbij staat de inhoudelijke invulling van onze gemeenschappelijke waarden: wat betekent het om 'an Erasmian' te zijn? Onze waarden bieden een helder kader voor wie wij zijn, waar wij voor staan en wat wij op het gebied van onderwijs en onderzoek voor onze community willen belichamen, en sturen onze denk- en werkwijze.

De manier waarop we vorm en richting aan onze strategie geven verschilt fundamenteel met eerdere aanpakken. Wij zullen de dialoog voortzetten tussen het College van Bestuur en de decanen en met onze medezeggenschap, zoals deze gedurende het strategievormingsproces gestalte heeft gekregen. Bovendien blijven we gedurende de uitvoering voortbouwen op de methoden die we hebben ontwikkeld tijdens het strategievormingsproces. Daarbij betrekken wij onze community actief.

We focussen sterk op nieuwe vormen van samenwerking: in co-creatie, iteratief, inclusief, multidisciplinair, van buiten naar binnen werkend. Hierdoor benutten we ons potentieel op en buiten de campus ten volle en blijven bovendien wendbaar en flexibel in een continu veranderende wereld.







Voortbouwen op ons onderscheidende profiel

Bij de Erasmus Universiteit Rotterdam geloven wij in de kracht van de mensheid – onze missie drukt dit vertrouwen uit. Als *Erasmians* willen wij een drijvende kracht zijn achter positieve verandering. Onze strategie geeft hier handen en voeten aan, zodat onze mensen, met onze community, werkelijk het verschil kunnen maken in de samenleving.

In onze samenleving

In deze wereld vol uitdagingen is ons doel gezien te worden als een positieve kracht. Met ons toekomstgericht onderwijs, ons uitstekende onderzoek en onze maatschappelijke betrokkenheid creëren wij maatschappelijke impact. We staan open voor de kansen in onze veranderende samenleving en voor de wensen en behoeften van toekomstige generaties. In de geest van onze naamgever Erasmus en de ondernemers die meer dan 100 jaar geleden de basis legden voor de universiteit, streven we ernaar onszelf telkens opnieuw vorm te geven met één doel voor ogen: kwaliteit leveren volgens de hoogste mondiale standaarden.

Met onze community

Vandaag de dag zijn wij een onderzoeksintensieve wetenschappelijke instelling. Wij ontwikkelen en delen een breed scala aan wetenschappelijke kennis en vaardigheden. Onze vakgebieden zijn gezondheid en gezondheidszorg, geesteswetenschappen, sociale wetenschappen,

recht; economie en management. Gedreven door de nieuwsgierigheid van onze wetenschappers werken wij samen over faculteiten, afdelingen en generaties heen en slaan wij bruggen tussen onze externe netwerken. Onze interdisciplinaire werkwijze bestrijkt het hele onderzoekscontinuüm, van fundamenteel tot meer toegepast onderzoek. We stroomlijnen onze wetenschappelijke activiteiten met de Erasmus Initiatives. Dit zijn drie ambitieuze aandachtsgebieden voor onderzoek: *Dynamics of Inclusive Prosperity*, *Smarter Choices for Better Health* en *Vital Cities, Vital Citizens*. De Erasmus Initiatives bundelen de krachten voor een grotere maatschappelijke en economische impact. Ze zijn een goede weerspiegeling van waar wij op wetenschappelijk en maatschappelijk gebied sterk in zijn. Daarnaast starten we een nieuw Initiative op gebied van *digitalisation/datafication*, gericht op de maatschappelijke impact van nieuwe, ontwrichtende technologieën.

Door onze mensen

Niemand wint in een wereld die het onderspit delft. Ons ultieme doel is het opleiden, voorbereiden en ondersteunen van studenten, medewerkers, alumni en partners, om hun potentieel zo goed mogelijk te ontwikkelen en zoveel mogelijk uit het leven te halen. Onze betrokkenheid bij de wereld om ons heen is daarbij een belangrijk middel om ons doel te bereiken. Onze studenten vertellen ons dat zij de wereld willen veranderen waarin ze leven. Ons wetenschappelijk personeel voelt de verantwoordelijkheid om onze onderwijs- en onderzoeksprogramma's te hervormen om de meest complexe maatschappelijke uitdagingen het hoofd te bieden. En onze stakeholders benadrukken het belang van samenwerking voor het creëren van positieve maatschappelijke impact.

De Erasmus Universiteit Rotterdam wordt gezien als een internationale en grensverleggende wetenschappelijke instelling van wereldformaat. Wij streven naar brede erkenning als verantwoordelijke partner die zich richt op positieve maatschappelijke impact.

Onze kernactiviteiten uitbreiden met designonderzoek en -onderwijs

Wij zijn ervan overtuigd dat onze nieuwe benadering van maatschappelijke impact binnen de gehele instelling zal leiden tot meer aandacht voor effectieve maatschappelijke validatie van ons onderzoek. Vanuit die overtuiging doen wij een strategische investering in designonderzoek en -onderwijs. Daarmee breiden wij de kerncapaciteiten en vaardigheden van ons wetenschappelijk personeel en onze studenten uit. Het is bewezen dat organisaties en bedrijven die designbeginselen consistent toepassen, beter presteren. Door te investeren in gezamenlijke voorzieningen en initiatieven op dit vlak kunnen we mensgericht denken toepassen op onze initiatieven met betrekking tot maatschappelijke validatie. Met design ontwikkelen we innovaties die impact hebben op bedrijven, overheden en maatschappelijke organisaties. Zo zorgen we voor beter onderzoek ten behoeve van een betere wereld.

Na een benchmark van top design schools in de Verenigde Staten en Europa hebben wij besloten om een eigen versie van een design school te ontwikkelen met als doel studenten en faculteiten te faciliteren bij het ontwikkelen van een structurele aanpak voor de toepassing van design en design-thinking. Dit design *initiative* krijgt een interdisciplinaire projectportefeuille. Daarbij werken we in nauwe co-creatie samen met onderzoek en onderwijs bij alle faculteiten, bedrijven en maatschappelijke stakeholders.

Wij verwachten dat het toevoegen van designonderzoek en -onderwijs de komende jaren de ontwikkeling van vele vernieuwingen zal versnellen. Te denken valt aan nieuwe producten, diensten en interacties in lijn met het unieke karakter en de kracht van onze universiteit, zoals duurzame systemen voor sociaal-economisch governance, beheer van belangrijke transacties in de zorg, aanpassing aan klimaatverandering, de samenstelling van het economisch landschap en het zakenleven, maatschappelijke segregatie en onderwijs. Gezien de identiteit van de EUR als onderzoeks-gerichte universiteit, worden design en designgericht denken stevig verankerd in ons wetenschappelijk onderzoek.

Maatschappelijke impact creëren via ondernemerschap: de ontwikkeling van een ecosysteem

Wij geloven in ondernemerschap, zowel zakelijk als maatschappelijk, als belangrijke aanjager voor maatschappelijke impact. Het zorgt voor banen en welvaart in de regio en biedt studenten, wetenschappelijk personeel en professional services staf gelegenheid om ondernemersvaardigheden te ontwikkelen die hun loopbaan en leven ten goede komen. Bovendien kunnen we door ondernemerschap optimale omstandigheden creëren voor het ontstaan van startups en bedrijven, op basis van kennis die van de universiteit afkomstig is. Hiertoe nemen we momenteel een aantal initiatieven onder de loep.

Het eerste initiatief is het idee om een aantal incubatorprogramma's voor startups op te starten. Het tweede initiatief is het voorstel om een investeringsfonds op te zetten voor de financiering van startups in verschillende fasen van het incubatorprogramma. Het derde initiatief is de start van een Knowledge Transfer Office (KTO) aan de EUR, als aanvulling op de Technology Transfer Office (TTO) van het Erasmus Medisch Centrum. Met deze initiatieven wil de EUR bijdragen aan het ecosysteem van de stad Rotterdam, de versnellingsmechanismen en incubatorprogramma's in de regio en de investeerders die nodig zijn om de opkomende ondernemingen te financieren.

Maatschappelijke impact vereist een sterke pijler van sociale en geesteswetenschappen

Wij willen de oorzaken, mechanismen en gevolgen van globalisering, digitalisering en inclusie begrijpen en bepalen hoe we daarmee omgaan. Om dit te kunnen, moeten we onderkennen wat het belang is van de maatschappelijke, gedragsgebonden, culturele en historische context waarbinnen zij zich manifesteren. Wanneer we het bijvoorbeeld hebben over de rol van algoritmes, robots of social media, is het belangrijk om te begrijpen hoe deze technologieën onze manier van denken en handelen beïnvloeden. Een ander voorbeeld is globalisering; deze is niet alleen van invloed op onze economie, maar raakt ook aan de vitaliteit van stedelijke samenlevingen, in het bijzonder de migratie- en

integratieproblemen die met het globaliseringsproces samenhangen. Met andere woorden: ons streven naar maatschappelijke impact vereist de inbreng van de sociale en geesteswetenschappen.

Momenteel zijn echter de sociale, gedrags- en geesteswetenschappen binnen de Erasmus Universiteit Rotterdam nog gefragmenteerd georganiseerd. Dit is een belemmering voor het opschalen van belangrijke hulpbronnen. Maar ook bemoeilijkt het de kruisbestuiving tussen deze disciplines en toekomstige kansen in onderzoek en onderwijs. Tot slot zien we dat beleidsmakers en financieringsorganisaties op nationaal en Europees niveau de sociale en de geesteswetenschappen steeds meer als één integraal domein definiëren. Daarom willen wij de positie van dit domein binnen de EUR-context versterken. Dit doen we door een sterke wetenschappelijke pijler van social sciences en humanities te creëren, naast de bestaande pijlers van gezondheid, bedrijfskunde & economie en recht. Dit is niet alleen van groot belang in het licht van onze ambitie, maar zorgt er ook voor dat de EUR haar concurrentiepositie op nationaal en internationaal niveau verstevigt.

Impact in de gezondheidszorg: samenwerking tussen TU Delft, EUR en Erasmus MC

Nieuwe technologieën en digitalisering hebben een steeds grotere impact op de sociale wetenschappen, gezondheid en gezondheidszorg. De EUR moet haar onderzoek en onderwijs aanpassen om deze trends te accommoderen en onze studenten toe te rusten om 'tech savvy digital natives' te zijn. De sociale en medische disciplines moeten deze disruptieve technologieën incorporeren, terwijl op hun beurt de natuur- en technische wetenschap de kennis van de sociale disciplines nodig hebben om hun onderzoeksresultaten en innovaties met succes te kunnen implementeren.

De Technische Universiteit Delft, het Erasmus Medisch Centrum en de Erasmus Universiteit Rotterdam bieden samen de complementaire disciplines die voor deze ontwikkeling essentieel zijn. Om ons interdisciplinaire onderzoek en onderwijs verder te kunnen verbreden, versterken wij onze samenwerking binnen onderwijs, onderzoek en het creëren van impact op het gebied van gezondheid en gezondheidszorg. Ook onderzoeken we de meerwaarde van een nauwere wetenschappelijke

samenwerking op een aantal andere gebieden. Voorbeelden hiervan zijn 'data science' en kunstmatige intelligentie, ondernemerschap, de energietransitie in de Rotterdamse regio (in het bijzonder het havengebied), de ontwikkeling van steden en stedelijke gebieden, interfaces tussen mens en machine (met speciale aandacht voor robotica).

In 2019 onderzoeken we de mogelijkheden om ons bestaande samenwerkingsverband uit te breiden. Daarnaast blijven we binnen de Alliantie LDE de banden met de Universiteit Leiden en de TU Delft nader vormgeven. Tot slot bouwen we voort op eerdere samenwerkingsinitiatieven, zoals de Medical Delta.

Geglobaliseerde toekomst

De afgelopen decennia is de globalisering steeds meer toegenomen. De Erasmus Universiteit Rotterdam ziet het als haar verantwoordelijkheid om iedere student optimaal voor te bereiden op de veranderende mondiale samenleving en arbeidsmarkt, op een geglobaliseerde toekomst. Dit doen we onder andere door internationaal, divers en inclusief te zijn en dit te uit te dragen richting onze community en daarbuiten.

Belangrijk onderdeel hiervan is om binnen de internationale bachelor- en masteropleidingen een evenwichtige samenstelling van nationaliteiten en culturele achtergronden te handhaven. In het kader van haar inclusiebeleid is de EUR bewust tweetalig. Het Nederlands en het Engels zijn de voertalen voor onderwijs en onderzoek en waarmee we communiceren met onze community. Wij faciliteren de integratie van internationale studenten en internationaal wetenschappelijk personeel en professional services staf en zetten ons op allerlei manieren in voor een inclusieve cultuur, ook door bijvoorbeeld internationale studenten en medewerkers in staat te stellen hun Nederlandse taalvaardigheid te verbeteren.

Ons onderwijs en onderzoek worden ontwikkeld in een voortdurende en open samenwerking in internationale interculturele teams en netwerken. Door een gericht partnerbeleid werken we permanent aan ons profiel in de Europese en internationale onderzoekswereld. Met onze lobby zorgen wij voor meer zichtbaarheid in Brussel. We intensiveren de contacten met universiteiten in het buitenland om mobiliteit op het gebied van studiepunten en diploma's te vergroten.

Internationaal talent aantrekken en behouden is een vereiste voor de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. Daartoe blijft de EUR investeren in een aantrekkelijke en inclusieve werkomgeving. We moedigen de groei en ontwikkeling van nieuw talent aan gedurende hun carrière bij de EUR en bevorderen de maatschappelijke integratie van internationale medewerkers binnen de wetenschappelijke gemeenschap, in samenwerking met relevante partijen in Rotterdam.

Met een sterke toename van het aantal internationale bachelorstudenten, masterstudenten en promovendi groeit ook de behoefte aan geschikte huisvesting. De EUR werkt actief samen met relevante organisaties, waaronder de gemeente Rotterdam en lokale en regionale woningcorporaties, om het aanbod van studentenhuysvesting uit te breiden. Een betere toegang tot huisvesting vergroot de kans dat getalenteerde internationale studenten ook na hun afstuderen in de Rotterdamse regio blijven; ook dat is impact.

Impact in stad en regio

Onze universiteit heeft haar wortels in de multiculturele metropool Rotterdam, die te maken heeft met een aantal problemen en uitdagingen die actueel zijn in de wereld van vandaag. Deze zien wij weerspiegeld in onze studentenpopulatie, maar zijn ook te vinden in de inhoud van onze curricula en onderzoeksagenda's. We werken continu aan een evenwichtige, internationale en op inhoud gebaseerde leeromgeving en blijven investeren in onderzoek zodat we dit kunnen blijven doen op basis van bewezen resultaten.

Rotterdam is daarnaast een dynamische stad met een 'can-do'-mentaliteit: aanpakken, realiseren, experimenteren en innoveren. Dankzij deze houding richtten indertijd ondernemende Rotterdammers het instituut op dat later zou uitgroeien tot de Erasmus Universiteit Rotterdam. Die mentaliteit en ambitie zitten nog steeds in de genen van de medewerkers en studenten van de EUR: niet alleen kennis vergaren, maar deze ook in praktijk brengen om te innoveren en economische groei te genereren.

Rotterdam groeide tot zijn huidige omvang door de grote zeehaven die wereldwijd een prominente rol vervult. De haven en de bijbehorende diensten en industrieën vormen de ruggengraat van de regionale economie.

De grote afhankelijkheid van fossiele brandstoffen van de Rotterdamse economie en de ligging van Rotterdam in een rivierendelta maken de stad echter ook kwetsbaar voor de gevolgen van klimaatverandering. Zowel de stad als de haven willen een leidende rol spelen in de transitie naar een duurzame economie en in de aanpassing aan klimaatverandering.

Rotterdam is altijd een immigratiestad geweest en telt tegenwoordig meer dan honderd nationaliteiten. Het is een stad met opmerkelijke sociaaleconomische contrasten met verschillen in inkomen, economische toegang, mobiliteit, onderwijs en geletterdheid. Maatschappelijke samenhang tot stand brengen, bouwen aan een inclusieve stad en de rijkdom aan culturen tot een pluspunt maken: het zijn flinke uitdagingen, maar ook thema's die inherent zijn aan de ontwikkeling van de stad.

Op al deze gebieden werkt de EUR samen met gemeentelijke instellingen en met bedrijven in de regio. In het kader van onze missie zullen we deze samenwerkingsverbanden de komende jaren uitbreiden, in onze activiteiten integreren en naar een hoger niveau tillen. Daarbij willen we ons actief bezighouden met de aanpak van de meest hardnekkige problemen van de stad.

Daarnaast intensiveren we onze rol als strategische partner in het regionale economisch bestuur en verschillende regionale netwerken. In de alliantie Leiden-Delft-Erasmus en in samenwerkingsverbanden met regionale partijen nemen we deel aan vier regionale transitiedelta's: Duurzame Samenleving, Digitale Samenleving, Inclusieve Samenleving en Gezonde Samenleving. Deze thema's stemmen overeen met de maatschappelijke agenda's van de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties, Horizon 2020 – Horizon Europa, de Nationale Wetenschapsagenda en de Next Economy Roadmap.

Maatschappelijke impact in onze gemeenschap

Diversiteit en inclusie

Onze universiteit wil gastvrij, respectvol en inclusief zijn. Een universiteit die impliciete en expliciete barrières zover mogelijk terugdringt en elke vorm van intimidatie uitbant, zodat iedereen volledig mee kan doen.



TU Delft

Universiteit
Leiden

Erasmus

We blijven ons inzetten voor beleid, procedures en acties die diversiteit en inclusie bevorderen. Deze thema's behoren tot de essentie van de EUR op elk niveau.

We streven naar meer diversiteit in ons personeelsbestand, zowel voor wetenschappelijk personeel als professional services staf. Een belangrijke doelstelling blijft om meer vrouwen tot hoogleraar te benoemen. In 2025 moet het percentage vrouwelijke hoogleraren aan de EUR 25% zijn. Niet alleen bij de werving, maar ook bij het behoud van medewerkers blijft diversiteit een prioriteit. Onderdeel hiervan is het trainen van bestuurders, wetenschappelijk personeel en professional services medewerkers om zich bewuster te worden van impliciete vooroordelen.

Ook besteden we aandacht aan de meer institutionele aspecten die bevorderlijk zijn voor een klimaat van diversiteit en inclusie. We laten in onze communicatie een grote verscheidenheid aan positieve rolmodellen zien en werken aan verbetering van onze respons op incidenten van intimidatie en intolerantie. Zo blijven we consequent werken aan een objectief en subjectief veilige omgeving voor iedereen.

In ons onderwijs en overige studentenactiviteiten, focussen we op het bieden van gelijke onderwijskansen en de juiste ondersteuning aan huidige en toekomstige studenten. Daarbij baseren wij ons zowel op ervaringen vanuit diverse culturele achtergronden, als op studies van niet-Westerse perspectieven. We willen platforms bieden voor debat en dialoog over dit soort uitdagingen, zowel op de campus als in de samenleving. Daarnaast zullen we onderzoek in kaart brengen, ondersteunen en initiëren, met als doel beleid voor diversiteit en inclusie te bevorderen.

Studentenwelzijn

Een andere prioriteit binnen onze gemeenschap is het welzijn van onze studenten, op een inclusieve campus waar een gevoel van sociale veiligheid heerst. We doen er alles aan om vroeg en proactief in actie te komen: bij alle aspecten van studentenwelzijn, bij het informeren en ondersteunen van studenten en bij het voorkomen van ernstige problemen. Met deze prioriteit maken we studentenwelzijn een belangrijk thema voor de komende jaren en een integraal onderdeel van onze strategie.

We maken gebruik van onderzoeksgegevens om studenten te ondersteunen in gezond gedrag en om te borgen dat we wetenschappelijk onderbouwde interventies blijven toepassen. In samenwerking met de faculteiten werkt de universiteit aan een proactief, geïntegreerd en

zichtbaar kader voor studentenwelzijn. Hierin onderscheiden we drie aspecten: psychologisch welzijn, gemeenschaps- & maatschappelijke veiligheid en gezondheid & levensstijl.

De Erasmus Universiteit Rotterdam wil studenten actief ondersteunen vanaf het moment dat ze bij ons beginnen te studeren, of zelfs daarvoor. Centraal en binnen faculteiten zetten we daarom introductie- en start-programma's op voor eerstejaarsstudenten en organiseren we allerlei kennismakingsactiviteiten voor internationale studenten die zo een 'zachte landing' kunnen maken. Studenten maken ook kennis met het Diversity & Inclusion Office. We bieden een pre-academisch programma dat toekomstige studenten helpt om zich voor te bereiden op studeren aan de EUR. Daarnaast heeft de EUR een netwerk van centrale en lokale ondersteuners van studenten: studieadviseurs, studentendecanen, studentenpsychologen, vertrouwenspersonen, tutores enbuddy's. Voor de ondersteuning van studenten met een beperking zijn meer medewerkers vrij gemaakt. Door verschillende interventies bevorderen wij actief dat studentenwelzijn onderwerp is van open discussies, bewustwordings-campagnes en vroegsignalering door docenten en mentoren. Bovendien implementeren we een proactieve en getrapte preventiebenadering, zodat we voor alle studenten instrumenten beschikbaar hebben om mentale problemen te voorkomen en hun emotionele veerkracht te vergroten. Tevens gaan we een ontmoetingsplek creëren die vrij toegankelijk is voor alle internationale en Nederlandse studenten. Dit ongeacht hun culturele achtergrond, vaardigheden of beperking, geslacht of seksuele gerichtheid.

Transparantie is vereist om deze inspanningen te ondersteunen. Dit realiseren we door waar mogelijk duidelijke prestatie-indicatoren te definiëren. Bovendien nemen we actief deel aan relevante nationale universiteitsnetwerken en ontwikkelen we samenwerkingsverbanden met externe instellingen, met als doel studentenwelzijn te ondersteunen dat buiten ons gezichtsveld valt.

Vriendelijke en veilige sfeer, ambitieus werkklimaat

Om haar missie uit te voeren richt de EUR zich sterk op het aantrekken, behouden en ontwikkelen van talent. Wij willen een uitdagende, inspirerende, veilige en plezierige werk- en studieomgeving bieden aan onze wetenschappers, staf, studenten en bezoekers. Vanuit onze visie

op goed werkgeverschap zijn we ons bewust van het belang van enthousiaste, gemotiveerde medewerkers. Daarom vinden we fysieke en maatschappelijke gezondheid en veiligheid essentieel en staan wij voor een veilig, ondersteunend en gezond werkklimaat.

Werken aan de EUR brengt hoge eisen met zich mee. De universiteit heeft forse ambities en het enthousiasme en de toewijding van onze mensen zijn groot. Bij de EUR zal altijd sprake zijn van concurrentie en competitie en daarmee ook van werken in een hoog tempo en met prestatiedruk. Onze organisatie heeft voorzieningen en beleid nodig om een gezonde balans te vinden tussen inspanning en ontspanning. De EUR heeft daarom een uitgebreid plan ontwikkeld om werkgerelateerde stress tegen te gaan, gericht op het aanpakken van de oorzaken van werkdruk. Dit stelt mensen in staat hun veerkracht te vergroten, uitdagingen aan te gaan en met stressvolle werksituaties om te gaan.

De EUR wil een werk- en studieklimaat creëren waarin zowel de objectieve als subjectieve veiligheid zijn toegenomen. Intimidatie en intolerantie worden op de campus niet geaccepteerd. Een vriendelijke omgang tussen medewerkers krijgt de prioriteit, met een sterke focus op integriteit, respect en het zich bewust zijn van de ander. Wij zullen adequaat reageren op incidenten van intimidatie en intolerantie, zowel informeel als met formele procedures. Dit noemen wij een cultuur van zorg voor elkaar.

Met dit doel voor ogen treft de EUR maatregelen om een samenhangend systeem te bieden van een netwerk van vertrouwenspersonen en een Ombudsfunctionaris voor het oplossen van geschillen. Ook biedt dit netwerk toegang tot maatschappelijk werkers en een Chief Diversity & Inclusion (D&I) Officer. Voor PhD-onderzoekers is er een psycholoog beschikbaar. Ons doel is om problemen op een individu-overstijgend niveau aan te pakken, zodat we leren van fouten. Dit stelt ons in staat om ineffectieve en schadelijke patronen te herkennen en verhelpen.

Alumni als lid van onze gemeenschap

Aan de Erasmus Universiteit Rotterdam beschouwen we alumni als onderdeel van onze gemeenschap. De universiteit is trots op haar alumni en koestert de band die zij met hen heeft. Velen zijn succesvolle ondernemers en bestuurders in de publieke en private sector.

Het is belangrijk dat alumni worden geïnformeerd over de universiteit, haar missie en resultaten. Ook willen wij hen inspireren om ons te ondersteunen bij onze missie. Als wij erin slagen relaties met alumni in stand te houden en hen trots te laten zijn op hun Alma mater, dan zijn zij bereid ons te ondersteunen met advies, belangenbehartiging, netwerkcontacten en giften.

Onze alumni hebben we tijdens de dies natalis van 2017 bij onze missie betrokken, toen wij het startsein gaven voor de Challenge Accepted Campaign: ons eerste uitgebreide initiatief voor betrokkenheid en fondsenwerving. De komende jaren willen we in onze relaties met onze alumni een grote stap zetten. Een Alumni Engagement Strategy zorgt voor facilitering en versterking van de betrekkingen. Onderdeel daarvan is het Alumni Benefits-programma met onder andere levenslang leren. Om effectief te zijn, moet het programma beide partijen voordeel opleveren. Dit vraagt om investeringen voor de lange termijn. We werken aan een masterplan voor een programma voor alumnibetrokkenheid dat voor alumni waardevol is en de strategische ambities van de universiteit ondersteunt.





Congrat

We wish you, the



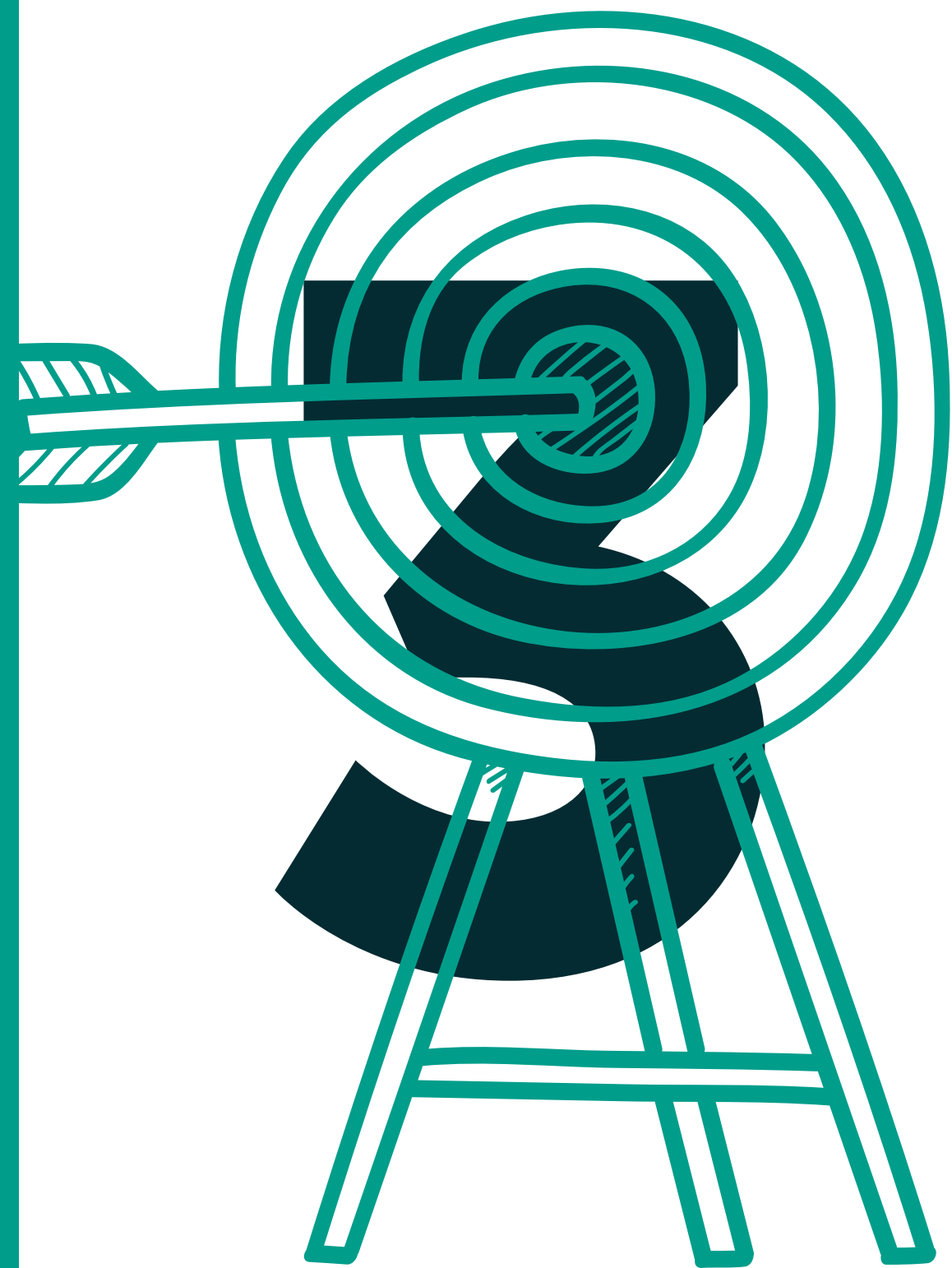


**Packed
with
ambitions.**

M
D
t
n
s
s Univ

The background is a teal color with several lighter teal geometric shapes, including triangles and polygons, creating a layered effect. Four solid-colored circles are scattered across the page: a red circle in the top left, an orange circle in the top right, a purple circle in the middle right, and an orange circle in the bottom center.

Onze ambities



Onze strategische prioriteiten voor 2024

Vol vertrouwen werken we aan onze strategische prioriteiten voor de komende jaren. Dit doen wij met een vernieuwde missie: het creëren van positieve maatschappelijke impact, met een helder profiel en met gemeenschappelijke Erasmiaanse waarden. Voor het ontwerp- en implementatieproces van onze strategie hanteren we een inclusieve bottom-up benadering. Dit doen we als één community van wetenschappers en professional services staf. Uitstekend onderwijs en onderzoek kunnen wij immers alleen bieden met een uitstekende ondersteuning. Wij hebben zeven prioriteiten gedefinieerd die tot 2024 de uitvoering van onze missie richting zullen geven.⁵



Ontwikkelen van onze maatschappelijke impact identiteit

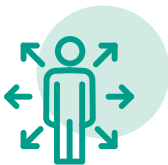
Wij willen alom erkend worden als een verantwoordelijke, betrouwbare partner met een uniek profiel dat is gebaseerd op onze kerndisciplines en zich richt op lokale én mondiale maatschappelijke impact.



Toekomstgericht onderwijs

Wij brengen impact in ons onderwijs tot stand door onze studenten op te leiden tot de 'change leaders' van morgen – zowel in de publieke als in de private sector, binnen hun eigen werkomgeving en daarbuiten.

⁵ Deze thema's zijn vastgelegd in ons strategisch kader 'Werken aan de strategie 2024', juli 2018.



Uitstekend wetenschappelijk onderzoek, verankerd in de samenleving

Met uitstekend wetenschappelijk onderzoek dat verantwoord wordt uitgevoerd, leveren wij een belangrijke bijdrage aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken.



Verantwoordelijkheid nemen voor duurzame ontwikkeling

Wij omarmen het concept van duurzame ontwikkeling als een mondiale voetafdruk voor waardigheid, vrede en welvaart voor de mensheid en de planeet, nu en in de toekomst. Wij dragen bij aan een duurzame samenleving door kritisch en gericht te denken, onderwijs te geven en actie te ondernemen. Dit doen we op het gebied van onderzoek, onderwijs en bedrijfsvoering en binnen onze samenwerkingsverbanden.



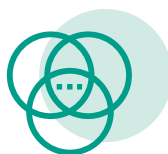
Investeren in onze mensen, voor de toekomst

Door middel van talent management 'the Erasmian way' halen we het beste naar boven in alle medewerkers. Daardoor benutten zij hun volledige potentieel in hun werk, binnen de context van een steeds veranderende wereld.



Versterken van professional services

Wij bieden hoogwaardige, proactieve en wendbare professional services als onmisbare kracht achter excellent onderwijs en onderzoek.



Ons interdisciplinaire potentieel optimaal benutten

Wij bouwen voort op onze interdisciplinaire inspanningen en moedigen in ons onderwijs en onderzoek verdere interdisciplinaire aansluiting en samenwerking aan.

De laatstgenoemde prioriteit speelt een sleutelrol in onze missie en strategie. Het is één van onze kernaspiraties. Het is een feit dat interdisciplinariteit nodig is om complexe maatschappelijke problemen op te lossen en daarmee impact te creëren. Wij hanteren de termen interdisciplinariteit en multidisciplinariteit in ons plan in het besef dat de interpretatie van deze termen complex is.

Wat is interdisciplinariteit?

"Interdisciplinariteit is een lastig begrip. Er bestaan namelijk veel gerelateerde concepten met verschillende interpretaties: multidisciplinariteit, kruisdisciplinariteit, pluridisciplinariteit, interdisciplinariteit en transdisciplinariteit. (...) Deze vormen van non-disciplinaire kennis (...) kunnen worden beschouwd als manieren om elementen uit verschillende disciplines te combineren, als interactie tussen twee of meer disciplinaire praktijken om praktische vragen te beantwoorden en praktische problemen op te lossen. (...) Het basisverschil tussen de verschillende verschijningsvormen van non-disciplinariteit is de mate van integratie." (*Van den Besselaar & Heimeriks, 2001, pag. 708*).

Om positieve maatschappelijke impact te kunnen creëren, is het niet genoeg om alleen te excelleren in onderzoek en uitstekend onderwijs te geven. We moeten een veel grotere inspanning leveren. Daarom maken we ons onderzoek en onderwijs meer interdisciplinair, waarbij we onze stevige basis van monodisciplinaire expertise in stand houden. De Erasmus Initiatives geven reeds uitdrukking aan onze ambitie om positieve impact tot stand te brengen. Ze vullen onze gedegen monodisciplinaire basis aan met interdisciplinaire prestaties. Op deze sterke punten bouwen wij voort. Bij ons onderwijs zal design thinking op een innovatieve manier bijdragen aan de realisatie van onze interdisciplinaire ambities.

De pijler van interdisciplinariteit is van invloed op al onze strategische ambities en activiteiten. In dit hoofdstuk wordt elke strategische prioriteit gepresenteerd als een thema. We beginnen met een lange termijn-ambitie voor elk thema en definiëren vervolgens de strategische doelen en acties ten behoeve van implementatie. Ook leggen we het verband uit: hoe zal het thema bijdragen aan de impact en wat is er nodig aan interdisciplinaire randvoorwaarden? Om het belang van een integrale benadering te benadrukken, is interdisciplinariteit geen apart thema, maar ingebed in alle andere thema's.



Het Erasmus MC 'teddyberen ziekenhuis'



Ontwikkelen van onze maatschappelijke impact identiteit

We willen met ons onderwijs en onderzoek onze samenleving voor iedereen beter maken. Om complexe maatschappelijke problemen op te lossen, moeten we onze kennis verbreden en verdiepen ten aanzien van menselijke motivatie en menselijk gedrag, basale maatschappelijke drijfveren en systemen en economische modellen. Het perspectief is steeds: hoe draagt deze kennis bij aan positieve maatschappelijke impact? Ons aantoonbare en sterke commitment met impact zal zich vertalen in resultaten voor de samenleving: in onze regio, in ons land en wereldwijd.

Een interdisciplinaire aanpak eist van onderzoekers dat ze buiten hun comfortzone treden. Gedegen interdisciplinair werk kan alleen worden gerealiseerd door te bouwen op een sterk fundament van monodisciplinaire kennis. We stellen daarom nadrukkelijk dat monodisciplinair onderzoek een grote prioriteit is en blijft op de universiteit.

We willen alom erkend worden als een verantwoordelijke, betrouwbare partner met een uniek profiel, gebaseerd op onze kerndisciplines en gericht op maatschappelijke impact, zowel lokaal als mondiaal.



Strategische doelen



1. **Voorwaarden scheppen voor impact.** We verbeteren de voorwaarden voor het bereiken van positieve maatschappelijke impact: hoe we communiceren over onze impactgerichte activiteiten, hoe we ruimte geven aan onze medewerkers om te werken aan impact, hoe we onze impact op betekenisvolle en verantwoordelijke manieren meten en hoe we zorgen voor voldoende steun voor de strategie.
2. **Impact bevorderen.** Als ons hele denken meer gericht is op impact, dan worden onze activiteiten op het gebied van onderwijs, onderzoek en betrokkenheid relevanter voor de samenleving. In ons onderwijs leggen we sterker de nadruk op creatieve probleemoplossing. We focussen meer op relevant en betrokken onderzoek. Ook ontwikkelen we voor de universiteit als geheel een speciale Public Engagement Strategie.
3. **Impact versnellen.** Wij ontwikkelen een unieke 'Erasmian way' om impact te doen toenemen. We leggen intelligente verbanden tussen verschillende vakgebieden en bouw

Vertaling in resultaten: actieplanning



Doel 1. Voorwaarden scheppen voor impact

Het kernbegrip definiëren

- » Wij definiëren het begrip 'impact' op een wijze die past bij de identiteit van de EUR.

Wat is impact?

Impact is de kern van onze missie. Het concept 'impact', of dit nu via onderzoek of onderwijs bereikt wordt, is echter nog volop in ontwikkeling binnen de wetenschappelijke wereld. Ook de wijze waarop impact wordt gemeten, is onderwerp van verkenning en ontwikkeling. Op dit moment worden er meerdere definities van impact gehanteerd binnen de wetenschap, met name geënt op onderzoek. Wij vinden het belangrijk om een concept/definitie op te stellen die aansluit bij onze identiteit. Daarom zullen we heersende opvattingen en praktijken nader verkennen om vervolgens het kader voor de EUR te bepalen. Vanuit dit perspectief kiezen we nu nog niet voor een definitie, maar is dit onderzoek naar definiëring en scoping één van de eerste initiatieven die voortvloeien uit deze strategie.

Communicatie en branding

- » We bouwen een heldere 'brand identity' op, gebaseerd op onze kerndisciplines en gericht op maatschappelijke impact.
- » We communiceren onze impact duidelijker en zorgen dat de expertise, het onderzoek en de impact van onze onderzoekers zichtbaarder zijn en gemakkelijker te vinden. Niet in de laatste plaats door meer ondersteuning en instrumenten aan te bieden voor professionele wetenschapscommunicatie.

Impact meten

- » Om onze impact te onderbouwen en het mogelijk te maken om deze te beoordelen en te vergelijken, maken we ons een lerende aanpak eigen die onderbouwde impactbeschrijvingen oplevert op basis van verantwoorde meetmethoden (kwalitatief en kwantitatief), gevolgd door een algemeen protocol voor impactmeting dat is ontwikkeld door experiment en ontwikkeling binnen de faculteiten.
- » We initiëren onderzoek aan de Erasmus Universiteit Rotterdam om onze eigen impact te bestuderen. Daartoe zal een EUR-impactagenda worden opgesteld.

Integriteit en transparantie

De universiteit streeft naar samenwerking en co-creatie met organisaties uit het maatschappelijke middenveld, bedrijfsleven, het publiek en sleutelfiguren in de politiek. In dat licht worden transparantie en integriteit steeds belangrijker. De EUR moet in staat zijn om het hoogste niveau van vertrouwen en geloofwaardigheid te behouden. We richten ons op naleving van de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit 2018 van de Vereniging van Universiteiten (VSNU) door periodieke training te geven aan onze huidige en nieuwe (wetenschappelijke) medewerkers. Ook zorgen we voor transparantie en leggen we verantwoording af aan onze stakeholders, via de EUR Corporate Social Responsibility Statement (verklaring inzake maatschappelijk verantwoord ondernemen) en Annual Impact Reports (jaarlijkse impactrapporten).

Doel 2. Impact bevorderen

Betrokken onderwijs

We faciliteren studentenbetrokkenheid, bijvoorbeeld door co-creatie van oplossingen voor complexe problemen uit de praktijk in het curriculum in te bedden. Ook faciliteren we externe partners en medewerkers bij het matchen van vraag en aanbod met betrekking tot bijdragen van studenten. Afgestudeerden creëren zo positieve maatschappelijke impact met hun werk, in hun verdere studies en in hun persoonlijke leven.

Strategie Public Engagement

We stellen een strategie voor Public Engagement op met als doel het lokale forum te zijn voor dialoog en reflectie over belangrijke publieke vraagstukken. De EUR moet de voorkeurspartner zijn tot wie het publiek zich wendt voor reflectie, kritisch denken en deskundigheid. Deze strategie stimuleert betrokkenheid van wetenschappelijk personeel, professional services staf en studenten bij maatschappelijke kwesties.

Doel 3. Impact versnellen

Ecosysteem & incubatorprogramma

We gaan een innovator-/versnellersprogramma ontwikkelen: de EUR Incubator Hub. Dit faciliteert startups van studenten (of medewerkers) en spin-offs op basis van ons eigen intellectueel eigendom. Het centrale concept draait om het vervangen van het winstgevendheidsdoel – dat aan de basis ligt van het gewone bedrijfsleven – door een impactvolle missie die positieve veranderingen in de maatschappij en/of het milieu wil bewerkstelligen. Het programma heeft als doel om studenten en medewerkers te ondersteunen die interesse hebben in het lanceren van een (sociale) onderneming of een initiatief dat daarmee verband houdt. Het programma is zo ontworpen dat maatwerk mogelijk is voor ondernemende ideeën die knowhow combineren met maatschappelijke verandering.

Interdisciplinariteit & maatschappelijke impact



Doelen

Wij willen voortbouwen op de bestaande Erasmus Initiatives: 'Dynamics of Inclusive Prosperity' (werken aan duurzame welvaartsgroei), 'Smarter Choices for Better Health' (een betere gezondheidszorg door slimmere keuzes) en 'Vital Cities, Vital Citizens' (bijdragen aan de kwaliteit van leven in steden). Dit wordt aangevuld met een vierde Initiative gericht op het analyseren van de maatschappelijke gevolgen van ontwrichtende technologieën ('digitalisation/datafication').

Acties:

- » De agenda van de bestaande Erasmus Initiatives moet alle faculteiten bereiken en ruimte bieden aan bottom-up initiatieven.
- » We zoeken actief naar manieren om integratie van kennis mogelijk te maken. Dit zorgt ervoor dat we verbindingen kunnen leggen tussen onze disciplines en zo ingewikkelde problemen kunnen onderzoeken en effectieve oplossingen ontwerpen en ontwikkelen. Hiermee bouwen we bruggen tussen disciplines, medewerkers en kennis. Deze benadering daagt uit tot interdisciplinaire oplossingen.
- » We gebruiken de incubator of het ecosysteem om initiatieven van de grond te tillen.





Toekomstgericht onderwijs

Hoe ziet het onderwijs aan de Erasmus Universiteit Rotterdam er in 2024 en daarna uit? Als we dit vragen aan de studenten, dan hopen zij dat het onderwijs hen voorbereidt op de toekomst. Niet alleen in de zin van wat zij leren, maar ook *hoe* zij leren. Onze studenten willen leren over de zeer complexe problemen waarmee lokale en wereldwijde gemeenschappen zich geconfronteerd zien, en begrijpen hoe ze deze kunnen bestuderen en aanpakken. Ons doel is om studenten als co-creators en 'kritische burgers' te betrekken, en ons daarbij te focussen op interdisciplinariteit en inclusie in een internationale context. We rusten onze docenten toe om dit te begeleiden.

We zorgen ervoor dat we samenwerken met studenten en de gemeenschap, zodat ons onderwijs is afgestemd op de toekomstige vraag op de arbeidsmarkt. Digitale technologieën worden ingebed in onderwijsstructuren, waarmee we een voortdurende feedback door studenten, werken in groepen, 'peer learning' en communicatie met externe belanghebbenden faciliteren. We stimuleren baanbrekende en experimentele innovaties, ook als ze niet empirisch onderbouwd zijn, om actief nieuwe benaderingen te ontwikkelen op weg naar 2024.

We leren studenten om kritisch en creatief denken te koppelen aan gedegen academische kennis en vaardigheden, ondersteund door 'communities of practice'. We confronteren hen tijdens hun studies met echte maatschappelijke uitdagingen en brengen hen vaardigheden bij waarmee ze deze uitdagingen op effectieve wijze kunnen aangaan. Naast metacognitieve vaardigheden aangevuld met 'zachte' vaardigheden (empathie, geloof in eigen kunnen, samenwerking), zijn dat transformerende competenties. Deze zorgen ervoor dat zij in staat zijn de toekomst vorm te geven door nieuwe waarde te creëren, dilemma's op te lossen, om te gaan met de spanningen die zij opleveren, en verantwoordelijkheid te nemen.

We zorgen voor impact in ons onderwijs door onze studenten op te leiden tot de 'change leaders' van morgen – zowel in de publieke als in de private sector, binnen hun eigen werkomgeving en daarbuiten.



Strategische doelen



1. **Betrokken bij en uitgedaagd door maatschappelijke veranderingen.** We creëren een omgeving waarin studenten tijdens hun studie worden betrokken bij en geprikkeld door maatschappelijke uitdagingen uit de Rotterdamse regio en in de internationale context. We gebruiken de Rotterdamse regio en wijde omgeving als een proeftuin. Zo versterken we de impact van ons onderwijs, waarbij wij onze studenten opleiden tot de 'change leaders' van morgen.
2. **Persoonlijk leren, persoonlijk leiderschap.** De eisen aan studenten veranderen: ze moeten zelfbewust en kritisch zijn in hun persoonlijke en professionele ontwikkeling. Om dat waar te maken, leiden we

studenten op tot kritische, creatieve probleemoplossers die in staat zijn vat te krijgen op onbepaalde of vage problemen. Ze identificeren incongruenties die hen aanzetten om eerst te onderzoeken wat precies het probleem is. We helpen studenten met persoonlijk leren, om zo te werken aan professionele en academische competenties en zichzelf te leiden en te sturen. Hun betrokkenheid bij onderwijs-vernieuwing maakt deel uit van deze brede ontwikkeling.

3. 'Being an Erasmian'. De primaire taak van elke universiteit is en blijft het opbouwen van (wetenschappelijke) carrières. Maar we moeten ook het belang overbrengen van vrijheid van geest, kritisch denken en het vermogen om verschillende standpunten te begrijpen. We leren studenten om *Erasmians* te worden. Die uitdaging vraagt een interdisciplinaire, inclusieve, kritische, ondernemende en pionierende mentaliteit.

4. 'Erasmiaans' onderwijs. We helpen Erasmiaanse docenten zich tot onderwijskundige leiders te ontwikkelen: inspirerende teamspelers, omringd door interdisciplinaire leerteams die bestaan uit onderwijs-professionals, leertechnici en inhoudsspecialisten. Dit alles ondersteund door geavanceerde technologie.

We maken gebruik van onze diverse gemeenschap van zeer gemotiveerde studenten: we betrekken hen als co-creators bij het vormgeven van ons onderwijs. We geven de ruimte aan onderzoek in onderwijs en concentreren ons op het creëren van impact. Dat maakt onderwijs ook leuker en meer gedreven door nieuwsgierigheid. Een benadering met één eenduidige methode is niet langer voldoende om complexe onderwijsvernieuwingen door te voeren.

5. Persoonlijk en gepersonaliseerd leren. We maken ruimte voor persoonlijk en gepersonaliseerd leren door te investeren in technologie. Iedere student beschikt daarbij over een toolkit om de eigen persoonlijke ontwikkeling te versterken. Daaronder valt een instrument (nog nader te ontwikkelen) waarmee studenten hun eigen persoonlijke leerpad creëren.

6. De onschatbare waarde van alumni. Alumni kunnen ons helpen om impact te creëren en onze onderwijsdoelen te halen. Zij zijn onze ambassadeurs, deelnemers aan onze curricula en vervullen de rol van 'kritische vriend' op het gebied van onze onderwijskwaliteit. We zorgen ervoor dat alumni deel uitmaken van onze academische gemeenschap en betrokken zijn als belanghebbenden en co-creators.

7. Het belang van levenslang leren. Een lerende samenleving impliceert levenslang leren. Dit is van fundamenteel belang om een antwoord te vinden op de uitdagingen van economische en maatschappelijke veranderingen en duurzame ontwikkeling. Levenslang leren bedient de Erasmus-alumni door ze tijdens hun professionele leven uitzonderlijke leermiddelen te bieden.



Doel 1. Betrokken bij en uitgedaagd door maatschappelijke veranderingen

- » In kleinschalige onderwijsprogramma's willen we onze studenten verleiden om zich betrokken en uitgedaagd te voelen, waarbij hun vermogen om kritisch en creatief te denken wordt ingezet. We zullen onze studenten ook leren om met succes maatschappelijke uitdagingen op te pakken. Dit gaan we consistent doen binnen al onze bachelor- en masteropleidingen en binnen het op te richten Design Initiative:
 - » Dit initiatief wordt een vehikel voor interdisciplinair onderwijs, waarbij studenten en docenten leren om op hun eigen wijze bij te dragen aan het oplossen van ingewikkelde problemen. Zij ontwikkelen hun eigen methodiek om impact te meten.
 - » De problemen waar onze studenten mee aan de slag gaan, kunnen we op verschillende manieren genereren. Stakeholders kunnen hun onderwerpen presenteren in een online omgeving; docenten kunnen studenten begeleiden door bestaande problemen te identificeren die verbonden zijn met hun wetenschappelijk onderzoek; studenten kunnen projecten indienen en hun eigen partners selecteren.
 - » Het Design Initiative is een broedplaats voor vernieuwing door experimenteren en versnellen.
- » Studentgeleide leerprocessen worden aangevuld met kleine groepen studenten die nauw samenwerken met de wetenschappelijke staf. Elke student definieert een persoonlijk plan, en meer studenten en cursusmateriaal worden aan flexibele routes gekoppeld.
- » Design thinking vraagt om teams waarvan de leden beschikken over specialistische kennis en vaardigheden, aangevuld met het vermogen om verschillende disciplines te integreren en open te staan voor thema's en gezichtspunten buiten het eigen kennisdomein.
- » Het eerder genoemde incubator-/ecosysteem is bedoeld om de ontwikkeling te versterken van jonge en startende ondernemers.



International
Institute of
Social Studies

Doel 2. Persoonlijk leren, persoonlijk leiderschap

We investeren in de persoonlijke en professionele ontwikkeling van onze studenten. Dit doen we door aandacht te besteden aan studenten die in hun familie de eersten zijn die aan een universiteit gaan studeren, studenten te helpen zich te richten op hun persoonlijke doelen, door cursussen over en begeleiding in persoonlijke en professionele vaardigheden te geven, en door studenten tegen het einde van hun studie loopbaan-oriëntatie te bieden. We betrekken onze alumni hierbij actief voor de juiste focus op persoonlijke en professionele begeleiding.

De implementatie van dit thema kan worden versneld met ondersteuning van het door het ministerie van Onderwijs verstrekte budget voor verbetering van het onderwijs (de HoKa-middelen⁶). Alle faculteiten bundelen, samen met medezeggenschapsorganen, de krachten om initiatieven te ontplooiën voor activiteiten binnen het thema van persoonlijke en professionele ontwikkeling.

Doel 3. Being an Erasmian

Elke academische carrière begint met een onderdompeling in onze Erasmiaanse waarden, die gaandeweg zullen worden geïntensiveerd en geïnternaliseerd.

Doel 4. Erasmiaans onderwijs

Deels met behulp van de HoKa-middelen en in overeenstemming met onze strategie, blijven we investeren in onderwijskundig leiderschap. Ons wetenschappelijk personeel krijgt de ruimte om te doen waar zij het allerbest in zijn: onze studenten uitdagen om kritische en academische denkers te worden. We ontwikkelen een model voor de waardering van onderwijsprestaties. Bovendien investeren we in het ontvlechten van onderwijstaken. We benoemen onderwijsvernieuwers om ons te helpen om ons uitdagende onderwijs opnieuw vorm te geven. Tutoren zijn cruciaal voor ons model van kleinschalig onderwijs: hun competenties worden verder geprofessionaliseerd. Indien nodig, worden onderwijsstructuren opnieuw ingericht.

⁶ Middelen in het kader van de kwaliteitsafspraken in het hoger onderwijs (zie kader op pag 67)

Doel 5. Persoonlijk en gepersonaliseerd leren

We gaan meer investeren in blended learning, zodat we recht doen aan de wensen van studenten en de kwaliteit van het academisch debat verhogen. Ook investeren we in gepersonaliseerd leren om te voldoen aan de vraag van studenten en de behoefte aan persoonlijke ontwikkeling. We blijven investeren in feedback aan studenten, zowel door gebruik te maken van learning analytics, als door te investeren in digitale formatieve beoordeling.

Doel 6. De onschatbare waarde van alumni

We zullen nieuwe paden bewandelen om alumni bij de universiteit te betrekken: als co-creators bij het vormgeven van impact, door hen in te zetten bij studentenwerving, door stagemogelijkheden te bieden en door belangenbehartiging en mentorschap.

Investeren in kwaliteit:

de kwaliteitsafspraken voor het Hoger Onderwijs

Het ministerie van Onderwijs daagde ons uit om in co-creatie een investeringsplan te maken dat zich richt op onderwijskwaliteit in 2024. Op basis van input van onze Universiteitsraad en de steun van de academische gemeenschap ontwierpen we een kwaliteits- en innovatiekalender voor de EUR met daarin onze belangrijke strategische speerpunten.

Door een bottom-up benadering toe te passen en door periodiek inzichten te delen binnen onze gemeenschap, ontwierpen we een kwaliteits- en innovatieplan. Dit zal studenten helpen zich persoonlijk te ontwikkelen, controle te krijgen over stressgerelateerde problemen en hun vaardigheden te verbeteren. We zullen studenten modern, uitdagend en – bovenal – kleinschalig onderwijs bieden. Met een focus op een integraal academisch debat in het klaslokaal en met digitale instrumenten om onderwerpen buiten het klaslokaal voor te kunnen voorbereiden.

Doel 7. Het belang van levenslang leren

We ontwikkelen een visie op en een aanpak voor levenslang leren.

Interdisciplinariteit & onderwijs



De complexe maatschappelijke uitdagingen die we op de Erasmus Universiteit Rotterdam oppakken, vallen niet altijd precies binnen onze afzonderlijke academische disciplines. We focussen ons op maatschappelijke impact door middel van collaboratief onderzoek en onderwijs en willen voortbouwen op de interdisciplinaire inspanningen die we tot nu toe hebben verricht. Ook willen we verdere samenwerking in onderwijs en onderzoek stimuleren. Deze ambitie sluit aan bij de breed opgezette consortia die in toenemende mate vereist worden door financiers en bij de verschuiving in de belangstelling van studenten richting interdisciplinaire curricula.

1. Als een sterk interdisciplinaire, diverse en internationale universiteit richten we ons op maatschappelijke impact door onderwijs. We handhaven daarbij een stevige basis in monodisciplinair onderzoek en onderwijs. Deze basis wordt in toenemende mate aangevuld door interdisciplinaire samenwerking. Interdisciplinariteit is daarbij een facilitator; het veronderstelt inclusie en draagt hieraan bij.
2. Interdisciplinaire samenwerking aan de EUR wordt momenteel georganiseerd vanuit en tussen de faculteiten. De ervaring met deze samenwerking toont aan dat onze interdisciplinaire doelen niet kunnen en zullen worden bereikt zonder aanzienlijke organisatorische interventies die de huidige barrières wegnemen.

Acties:

- » We versterken de ondersteuningsstructuur voor interdisciplinariteit in het masteronderwijs.
- » Knelpunten in de academische kalender binnen de universiteit nemen we weg om interdisciplinaire samenwerking en toegang van studenten tot onderwijs te stimuleren.

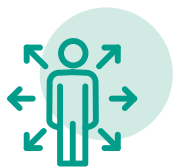
Implementatie: een aantal voorbeelden

Design Initiative (Doelen 1 & 2)

Steeds vaker wordt aan wetenschappers gevraagd om complexe maatschappelijke problemen te helpen oplossen. De design-aanpak is één van de manieren waarop we dit kunnen doen. Bestaande EUR-initiatieven die gebruikmaken van deze methode gaan we opschalen en professionaliseren. Hiermee bieden we relevante oplossingen, vertalen we academische kennis naar producten en diensten, en organiseren we maatschappelijke validatie van wetenschappelijke inzichten. Daarnaast zetten we een interdisciplinaire design-faciliteit op, gekoppeld aan de Incubator Hub. Het doel is een infrastructuur te bouwen om onderzoeksfinanciering te verwerven, expertise over 'impact by design' te ontwikkelen en samenwerking tussen alle faculteiten en relevante partners te faciliteren. De design-faciliteit zal ook onderwijsmodules ontwikkelen voor faculteiten die hun studenten willen opleiden in design en opties willen verkennen voor op design gebaseerde programma's.



'Caps, sjerpen en toga's' in de Koopgoot op weg naar een afstudeerceremonie in De Doelen



Uitstekend wetenschappelijk onderzoek, verankerd in de samenleving

We streven ernaar onze uitstekende kwaliteit in afzonderlijke academische disciplines verder te verbeteren. We doen dit met door nieuwsgierigheid gedreven onderzoek dat is ingebed in de samenleving en door actief in gesprek te gaan met lokale en mondiale communities. Ons onderzoeksprogramma richt zich op het gehele spectrum van fundamenteel, toegepast en op de praktijk gebaseerd onderzoek. Met deze maatregelen willen we top-20 posities in Europese rankings halen en een universiteit zijn die aanzien heeft onder startende toptalenten over de hele wereld.

De EUR wil dat haar excellente onderzoek de grootst mogelijke maatschappelijke impact heeft. Deze maximale impact wordt bereikt door samen te werken met maatschappelijke stakeholders, door nieuwe manieren te ontwikkelen om oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen vorm te geven en door bij te dragen aan het missie-gedreven onderzoek van de Nationale Onderzoeksagenda (NOA) en de Europese agenda Horizon Europe 2021-2027.

We leveren een belangrijke bijdrage aan het oplossen van maatschappelijke kwesties door excellent academisch onderzoek dat verantwoord wordt uitgevoerd.



De Erasmus Initiatives

De Erasmus Initiatives zijn drie ambitieuze aandachtsgebieden voor onderzoek. Ze stroomlijnen onze wetenschappelijke activiteiten om zo de maatschappelijke en economische impact van onze werkzaamheden te vergroten. De drie thema's van de Erasmus Initiatives zijn *Dynamics of Inclusive Prosperity*, *Smarter Choices for Better Health*, en *Vital Cities, Vital Citizens*. Ze zijn een goede weerspiegeling van waar wij wetenschappelijk en maatschappelijk sterk in zijn. Ze worden aangevuld met een Initiative gericht op het analyseren van de maatschappelijke impact van ontwrichtende technologieën (*digitalisation/datafication*).

Deze Initiatives ondersteunen onze ambitie om positieve impact te creëren en onze gedegen monodisciplinaire basis aan te vullen met interdisciplinaire activiteiten. Verbinding van en interactie tussen wetenschap en samenleving en tussen theorie en praktijk zit in onze genen. Getalenteerde onderzoekers die internationale samenwerking aangaan met een open vizier brengen de wetenschap verder. De Erasmus Initiatives bundelen de krachten voor wetenschap die ertoe doet.

Investeren in excellent onderzoek

Onderzoek is geen vanzelfsprekendheid. We moeten substantieel blijven investeren en onderzoek steeds prioriteit blijven geven. Een sterk commitment aan hoogstaande wetenschappelijke kwaliteit is nodig als de EUR wil bouwen aan haar positie als één van de beste onderzoeks-universiteiten in Europa.

De eerste stap in het vormgeven van onze strategie voor onderzoek was het beantwoorden van een simpele maar cruciale vraag: wat is excellent onderzoek en hoe meten we dat? We hebben de hoogstaande wetenschappelijke kwaliteit van onze vakgebieden op negen verschillende manieren in kaart gebracht.

We focussen op het investeren in fundamentele aanjagers van excellent onderzoek en wetenschappelijke reputatie. Deze aanjagers zijn: ons menselijk kapitaal, de ondersteuning van excellent onderzoek, het resultaat bij het aanvragen van subsidies, en begeleiding van promovendi naar interessante wetenschappelijke en niet-wetenschappelijke functies in de wereld.

Strategische doelen



- 1. Wereldwijd toponderzoekers aantrekken.** We investeren in sterk presterende onderzoeksgroepen en onderzoeksdisciplines. Daarmee willen wij top-20 posities in Europese rankings halen en een voorkeurspositie hebben bij startende toptalenten over de hele wereld. Dit vereist een sterke positie als uitstekende werkgever. Dus werken we hard om onze aantrekkingskracht als werkgever te vergroten en ons merk te versterken. Daarnaast investeren we in samenwerking op het snijvlak van medische zorg, technologie en sociale wetenschappen.
- 2. Superieure ondersteuning voor onderzoekers.** We stellen onderzoekers in staat om hun talent optimaal te benutten en uitstekende resultaten te behalen. Onze focus ligt op de allerbeste voorzieningen voor onze onderzoekers. Daarbij worden de goede voorzieningen aangevuld die reeds beschikbaar zijn, zoals Erasmus Research Services (ERS).
- 3. Open Science en verantwoorde wetenschap.** We omarmen de doelen en benaderingen van Open Science en verantwoorde wetenschap. Dit houdt in dat we kennis in een vroeg stadium van het onderzoeksproces delen en gebruiken, om zo anderen in staat te stellen om samen te werken en bij te dragen. Daarbij houden we ons aan ons commitment om onze gegevens en – indien mogelijk – onze notities en onderzoeksprocessen vrij beschikbaar te stellen. Onze onderzoekers laten zich leiden door de beginselen van wetenschappelijke integriteit en de daaruit voortkomende richtlijnen voor goede onderzoekspraktijken, inclusief de Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit. Uiteraard zal de EUR haar institutionele zorgplicht vervullen.



Doel 1. Sterk presterende onderzoeksgroepen faciliteren

Doorlopend faciliteren van onderzoeksgroepen en onderzoeksdisciplines:

- » We helpen onderzoekers om toponderzoek te doen. Dit vraagt investeringen in impact en teamwork. Onze stevige basis in mono-disciplinair onderzoek wordt daarom aangevuld met een grotere focus op interdisciplinariteit. Onderzoek van hoge kwaliteit maakt onze aantrekkingskracht voor toponderzoekers groter.
- » Goede onderzoekers aantrekken vereist een degelijke reputatie als werkgever. We streven ernaar onze reputatie verder te verbeteren zodat we toponderzoekers van over de hele wereld aantrekken.
- » Wij faciliteren faculteiten en afdelingen bij het verbeteren van hun resultaten gericht op promovendi. We ontwikkelen een model voor de begeleiding van getalenteerde mensen en het opleiden voor een goede toekomst in de wetenschap of in de samenleving. Voortreffelijke ondersteuning en een aantrekkelijk coachingsmodel helpen ons om een universiteit van wereldklasse te worden voor getalenteerde startende onderzoekers van over de hele wereld.
- » We investeren substantieel in vakgebieden die in de rankings reeds presteren in de Europese top-20 en wereldwijde top-50 posities.

Doel 2. De juiste ondersteuning voor onderzoekers

We bouwen effectieve en toegankelijke diensten voor onderzoeksondersteuning op:

- » Onze dienstverleningsniveaus verbeteren we zodanig, dat elke wetenschapper die werkzaam is aan de EUR toegang heeft tot ondersteuning van topkwaliteit in alle fasen van de onderzoekscyclus. Diensten functioneren klantgerichter en ondersteuning vindt dicht bij de onderzoekers plaats.
- » We ontwikkelen een Erasmiaanse benadering van onderzoek. We werken aan een onderzoeksaanpak die de voorwaarden in zich heeft om positieve impact te creëren. Bovendien oormerken we het geld dat bedoeld is voor validatie-onderzoek.

Doel 3. Open en verantwoordelijke wetenschap

We nemen stappen richting Open Science:

- » We maken de best mogelijke financiële ramingen voor het organiseren van Open Science (open toegang & open studiebeurs), Verantwoorde Wetenschap (onderzoeksintegriteit en interne review boards), en AVG⁷-conforme Wetenschap (op het niveau van de wetenschappelijke studies).
- » We werken aan een verdere borging van een onafhankelijke onderzoekscultuur van integriteit, met als onlosmakelijke onderdeel een open en kritische dialoog.
- » We werken toe naar een integratie van ondersteuningsstructuur, onderzoeksondersteunings-instrumenten en onderzoekscultuur. Om dit te realiseren, bouwen we een ondersteuningsstructuur met onderzoeksondersteunings-instrumenten die past bij open, verantwoordelijke, samenwerkingsgerichte, AVG-conforme wetenschap. Parallel daaraan voeren we een communicatie, 'awareness'- en opleidingsprogramma uit.

Interdisciplinariteit & onderzoek



De complexe maatschappelijke uitdagingen die we op de Erasmus Universiteit Rotterdam oppakken, vallen niet altijd precies binnen onze afzonderlijke academische disciplines. We focussen ons op maatschappelijke impact door middel van collaboratief onderzoek en onderwijs en willen voortbouwen op de interdisciplinaire inspanningen die we tot nu toe hebben verricht. Ook willen we verdere samenwerking in onderwijs en onderzoek stimuleren. Deze ambitie sluit aan bij de breed opgezette consortia die in toenemende mate vereist worden door financiers en bij de verschuiving in de belangstelling van studenten richting interdisciplinaire curricula.

⁷ Algemene verordening gegevensbescherming, <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj>. Geharmoniseerd in Nederlandse wetgeving als de Algemene verordening gegevensbescherming.

1. Als een sterk interdisciplinaire, internationale en diverse universiteit vullen we onze stevige basis in monodisciplinaire kennis aan met een grotere focus op interdisciplinariteit. Interdisciplinariteit veronderstelt inclusie en draagt daaraan bij. Of het nu gaat om onderzoek, onderwijs of impact: deze inclusie kan gezien worden als de uitkomst van een dialoog tussen onderzoekers met verschillende achtergronden, gericht op de uitdaging waar ze voor staan.
2. We versterken een klimaat waarin ruimte en waardering is voor de extra inspanning die nodig is voor een interdisciplinaire benadering. Om interdisciplinaire activiteiten aan te moedigen, gebruiken we concrete incentives.
3. We richten ons op een effectieve aansluiting op bestaande en nieuwe financieringsregelingen en samenwerkingsverbanden. Daarbij slechten we de barrières voor interdisciplinaire samenwerking, zoals verschillen in financiële verslaglegging, boekhouding en toegankelijkheid.

Implementatie: een aantal voorbeelden



Investeren in sterke onderzoeksgroepen en sterke onderzoeksdisciplines (Doel 1)

- » We investeren in aanjagers van academische status, zoals netwerken voor binnenkomende en uitgaande promovendusplaatsen.
- » In plaats van op kwantiteit, focussen we op selectieve, hoogwaardige publicaties. Daarbij richten we ons op een selectief aantal prestigieuze, internationaal gerenommeerde tijdschriften per vakgebied. Deze focus wordt ondersteund door publicatie in deze tijdschriften te stimuleren en door een hogere status toe te kennen aan onderzoekers die erin slagen om te publiceren in deze tijdschriften.
- » We gebruiken empirisch onderbouwde evaluatie om de wetenschappelijke prestaties van EUR-disciplines te volgen en te analyseren voor wat betreft publicatie, citatie, subsidieprestatie, ranking en plaatsingssucces.
- » We mobiliseren onderzoekstalent om hun volledige potentieel te benutten. Met talentmanagement identificeren wij deze onderzoekers en zorgen we ervoor dat divers talent herkend wordt en gelijke kansen voor promotie krijgt. Dit vereist persoonlijke en gerichte aandacht van onderzoeksdirecteuren en subsidiemedewerkers.



Verantwoordelijkheid nemen voor duurzame ontwikkeling

De samenleving vraagt om deskundigheid, kennis en samenwerking ten aanzien van duurzaamheid. Leaders van de toekomst worden bij ons opgeleid: we kunnen hun groei stimuleren en zo onze maatschappelijke impact vergroten. Dit doen we door heldere doelen te stellen die uit de samenleving voortkomen en door individuele en projectmatige duurzaamheidsinitiatieven te ondersteunen. Om maatschappelijke impact te creëren, zullen we echte keuzes moeten maken.

Wij kunnen geen maatschappelijke impact realiseren als wij de economische en ecologische gevolgen van die keuzes niet in ogenschouw nemen. Al met al hebben we ons de vraag gesteld: welke rol willen we op ons nemen in de samenleving? Het antwoord is helder: we willen duurzaamheid inbedden in het DNA van de universiteit.

Wij omarmen het concept van duurzame ontwikkeling als een mondiale voetafdruk voor waardigheid, vrede en welvaart voor de mensheid en de planeet, nu en in de toekomst. We willen bijdragen aan een duurzame samenleving door kritisch en gericht na te denken, onderwijs te geven en actie te ondernemen op het gebied van onderzoek, onderwijs en bedrijfsvoering, en binnen onze samenwerkingsverbanden.



Doelen



1. **Bijdragen aan Sustainable Development Goals.** We willen bijdragen aan het aanpakken en oplossen van de grote uitdagingen waarvoor de samenleving zich gesteld ziet, zoals omschreven in de zeventien Sustainable Development Goals (SDG's). Als universiteit kunnen wij ons vermogen om te investeren en vernieuwen gebruiken om de SDG's te realiseren. Met onze activiteiten leveren we niet alleen een bijdrage aan de algehele doelstelling, maar ook aan specifieke SDG's. Een zorgvuldige overweging ten aanzien van de doelen die we selecteren, zal onze bijdrage betekenisvoller maken.
2. **Onderwijs voor duurzaamheid.** We vinden het belangrijk om onze studenten, faculteiten en community te ondersteunen bij actie op het gebied van duurzaamheid. Dat doen we op basis van oprechte waarden die we vaststellen en waarnaar we handelen. Niet alleen op een persoonlijk niveau, maar ook in de omgang met anderen; niet alleen nu, maar ook in de toekomst. Wij willen bewustwording en kennis op het gebied van duurzaamheid creëren en onze studenten uitdagen tot kritisch denken, the Erasmian way. Dat houdt ook in dat kennis in actie wordt omgezet, in de vorm van vernieuwingen en oplossingen voor een duurzame levenswijze.

- 3. Duurzaamheid als randvoorwaarde.** Duurzaamheid is een fundamentele hoeksteen van en belangrijke randvoorwaarde voor de ontwikkeling van de campus en de campus-voorzieningen: onze gebouwen op de campus, het voedsel dat wordt verkocht en geserveerd op de universiteit, de vormgeving van de werkomgeving en de buitenruimtes.

Vertaling in resultaten: implementatie

Doel 1. Bijdrage aan Sustainable Development Goals (SDG's)

- » De SDG's bestrijken een heel scala aan problemen die moeten worden aangepakt. We stellen een visie en plan op over hoe we de door ons geselecteerde SDG's integreren in onze strategie en rapportages. Daarbij gaan we in op de doelen die het meest relevant zijn en de meeste impact hebben voor onze universiteit. Om er zeker van te zijn dat we op schema blijven met onze bijdrage, definiëren we indicatoren om onze voortgang te meten.
- » We helpen kruisverbanden te leggen tussen expertise en onderzoek. We zorgen ervoor dat onderzoek als een versneller werkt om de EUR te helpen een duurzamere universiteit te worden en we verbinden dit effectief aan onze identiteit en marketing.
- » We stimuleren interdisciplinair duurzaamheidsonderzoek door:
 - » een manier te vinden om interdisciplinair onderzoek naar duurzaamheid samen te brengen;
 - » kennis over duurzaamheid te verspreiden en te delen, bijvoorbeeld door een conferentie over duurzaamheidsonderzoek te organiseren;
 - » een voorziening te bedenken om duurzaamheidsimpact en -onderzoek te beoordelen.

Doel 2. Onderwijs voor duurzaamheid

- » Duurzaamheid wordt ingebed in het introductieprogramma voor nieuwe studenten en op termijn ook in de bestaande programma's.
- » We streven ernaar om duurzaamheidsinitiatieven van studenten te ondersteunen door hen meer erkenning te geven en met certificaten te belonen.
- » We willen duurzame ontwikkeling inbedden in onze gehele onderwijsportefeuille.

Doel 3. Duurzaamheid als een randvoorwaarde

- » Ons startpunt bepalen we door onderzoek te doen naar onze huidige ecologische voetafdruk. Van daaruit formuleren we haalbare en verantwoordbare doelen.
- » We verbinden de campus zelf aan het duurzaamheidsonderzoek door de EUR. We experimenteren in samenwerking met partners die beschikken over relevante deskundigheid en middelen. Partners doen dienst als 'laboratorium' voor toegepast onderzoek en impactmeting.
- » We stimuleren en faciliteren de ondersteuning van een actieve en betrokken gemeenschap met zichtbare duurzaamheidsprojecten en -initiatieven.



Woudestein campus tuin

Implementatie: een aantal voorbeelden



Onderwijs voor duurzaamheid (Doel 2)

We faciliteren kritische ondernemende onderzoekers bij het ontwikkelen van *interdisciplinair en transdisciplinair* onderzoek om duurzaamheidsuitdagingen aan te gaan. We ondersteunen hiermee kruisverbanden tussen expertise en onderzoek, zorgen ervoor dat onderzoek als een versneller werkt voor een duurzamere universiteit, en brengen een sterke verbinding tot stand met de identiteit en marketing van de EUR.

We lanceren een *interdisciplinair platform voor duurzaam onderzoek*. Dit wordt gevoed door alle faculteiten, maar ook door andere partijen. De missie is om relevant onderzoek over duurzame ontwikkeling te ontwikkelen, te stimuleren en uit te voeren. We leggen de nadruk op gezamenlijke publicaties en toegepast onderzoek. Naast het bevorderen van de zichtbaarheid van bestaande initiatieven, doet het platform dienst als een duurzaamheidsversneller voor de Erasmus Initiatives en als een facilitator voor studenteninitiatieven met een empirisch onderbouwde wetenschappelijke basis.

Het doel is de verwezenlijking van een levendige, zelfvoorzienende onderzoeks-community voor duurzaamheid in 2024. Daartoe zullen we ook een *conferentie voor duurzaam onderzoek* organiseren: een jaarlijkse bijeenkomst over duurzaamheid waar onderzoeksresultaten worden gepresenteerd, uitdagingen worden aangepakt en doelen worden gesteld voor het volgende jaar. Tijdens het evenement organiseren we een Sustainable Innovation Challenge.

Tot slot ondersteunt relevant onderzoek aan de EUR op andere gebieden onze inspanningen om duurzaamheid te verbeteren. We richten een *beoordelingsraad voor duurzaamheidsimpact en -onderzoek* op. Deze beoordelingsraad die bestaat uit een kleine groep van wetenschappers, belanghebbenden en deskundigen, monitort ontwikkelingen in de duurzaamheidsstrategie en rapporteert hierover aan het College van Bestuur.





Investeren in onze mensen, voor de toekomst

We kunnen onze missie alleen volbrengen als we in staat zijn om medewerkers te behouden die getalenteerd en enthousiast zijn. Als eensgezinde community slaan we deze weg samen in, omdat onze mensen de sleutel zijn tot succes in onderzoek, onderwijs en maatschappelijke betrokkenheid. Onze mensen maken met hun talent, passie en motivatie het verschil in een omgeving van wereldklasse. Aan de Erasmus Universiteit Rotterdam zijn we één community van wetenschappelijke en professional services medewerkers die op elkaar vertrouwen en samenwerken om zo onze positie als een vooraanstaand instituut te handhaven. Om deze ambitie te realiseren moeten we onze aantrekkingskracht voor internationale wetenschappelijke en professional services medewerkers vergroten. Ook moeten wij onze aanpak voor het aantrekken, behouden en ontwikkelen van talent opnieuw vormgeven. De Erasmus Universiteit Rotterdam wil bovendien een werkgever zijn waar alle werknemers gelijke kansen hebben om bij onze organisatie te starten, zich te ontwikkelen en te groeien, ongeacht hun etnische of religieuze achtergrond of hun seksuele geaardheid.

Met Erasmiaans talentmanagement halen we het beste in alle medewerkers naar boven zodat zij op het werk hun volledige potentieel benutten, binnen de context van een steeds veranderende wereld.



Doelen



1. **Leiderschap.** Onze leidinggevenden spelen een essentiële rol bij het ontwikkelen van sterke, effectieve teams die inclusief en divers zijn. Zij bevorderen een gezonde en positieve werkomgeving. We ondersteunen leidinggevenden bij het effectief ontwikkelen van goed presterende, inclusieve teams en bij het bevorderen van een gezonde en positieve werkomgeving. We zijn ons bewust van het talent dat in de organisatie aanwezig is, en ook van de ambities en talenten van onze huidige leidinggevenden. Dit stelt ons in staat om potentiële opvolgers op te lijnen en leiderschap duurzaam te borgen.
2. **Carrière- en talentontwikkeling.** Het is van groot belang om het diverse potentieel van al onze getalenteerde medewerkers te verkennen, aan te moedigen en te ontsluiten. Hierdoor positioneren we mensen zodanig binnen onze organisatie dat ze de volgende uitdaging in hun carrière kunnen oppakken. Werknemers hebben tijd, budget en voorzieningen nodig om zich te ontwikkelen. Ze hebben onze ondersteuning, ons vertrouwen en onze back-up nodig gedurende deze ontwikkeling. Wendbaarheid is het sleutelbegrip en deze kernkwaliteit zal dan ook prioriteit krijgen in ons personeelsbestand.
3. **Aantrekkingskracht als werkgever.** We zetten ons in om een uitdagende en positieve werkomgeving te creëren voor iedereen, gebaseerd op een helder gecommuniceerde identiteit en met een open en transparante cultuur. We bieden alle medewerkers persoonlijke en professionele ontwikkeling aan en een perspectief dat in overeenstemming is met actuele ontwikkelingen binnen de organisatie en daarbuiten. We zullen dit vertalen naar een sterk werkgeversmerk. Daarenboven wijden wij ons eraan om een werkgever te zijn van gelijke kansen en inclusie.



Doel 1. Leiderschap

- » We versterken onze focus op het ontdekken en ontwikkelen van leiderschapstalent. Daarbij handelen we op basis van een bewustzijn van de motieven van mensen. Ons startpunt is de relatie tussen de motivatie van mensen en de identiteit en kernwaarden van de EUR.
- » Met het oog op leidinggevende functies kiezen we voor een strategische benadering van talentmanagement. Daarbij identificeren we strategische functies en bouwen er programma's omheen. Hierdoor identificeren we meer mensen die een team kunnen helpen om tot bloei te komen.
- » We maken talentenportfolio's die de gewenste waarden, vaardigheden en competenties voor leidinggevendens beschrijven.

Doel 2. Carrière- en talentontwikkeling

- » We stellen gedifferentieerde loopbanen op voor leidinggevendens, wetenschappelijk personeel en professional services medewerkers.
- » We ontwikkelen hulpmiddelen voor talentmanagement, mobiliteit, en werving en selectie.

Doel 3. Aantrekkelijke werkgever

- » We zetten onszelf neer als een werkgever met een aantrekkelijk en herkenbaar profiel. Dit doen we door de uitstekende arbeidsomstandigheden te scheppen die nodig zijn om talent aan te trekken en te behouden.
- » We streven ernaar een sterk presterende organisatie te zijn en zorgen ervoor dat we aantrekkelijker worden voor internationale wetenschappelijke medewerkers.
- » Omdat diversiteit en inclusie hoog bij ons in het vaandel staan, streven we naar diversiteit onder onze medewerkers in de ruimste zin van het woord. Het doel is om een inspirerende en motiverende werkcultuur op te bouwen.

Implementatie: een aantal voorbeelden



Aantrekkelijke werkgever (Doel 3)

- » Een werkgeversidentiteit ontwikkelen:
 - » We introduceren verschillende incentives en beloningen voor medewerkers.
 - » We organiseren aandacht voor talentontwikkeling, kwaliteit en impact en we behouden een goede balans tussen onderwijs en onderzoek.
 - » We ontwikkelen een sterke werkgeversidentiteit, waarbij we beginnen met het onderzoeken van het huidige imago van de universiteit.
- » Voorwaarden voor een sterk presterende organisatie scheppen:
 - » Voor internationale medewerkers in wetenschappelijke functies stimuleren wij gemeenschapsvorming en 'onboarding'.
 - » We implementeren een strategische wervingsstrategie.
- » Maatschappelijke impact verwezenlijken door diversiteit en inclusie voorop te stellen:
 - » We implementeren het diversiteits- en inclusieplan.
 - » Door diversiteit en een heterogene mix van vaardigheden en talent binnen een team te stimuleren, behalen we het beste resultaat.
 - » We zorgen voor een grotere focus op teamprestaties dan op de individuele prestaties. Dit niet alleen bij onderzoek, maar ook op het gebied van onderwijs en professional services.

co-creation

forward

Legacy

care

digital





Versterken van professional services

De bedrijfsmodellen van alle industrieën zullen anders worden als gevolg van de veranderende wereld en de verschuivende vraag. De beschikbaarheid van nieuwe technologie neemt razendsnel toe, waardoor radicale, systeembrede vernieuwing in slechts een paar jaar of soms zelfs sneller plaatsvindt. Dit besef is niet nieuw, maar de verschuiving van de vraag is nog niet vertaald naar duidelijke doelen en activiteiten die het mogelijk maken om proactief deel te nemen aan deze revolutie. Om grip te krijgen op de veranderingen als gevolg van deze 'vierde industriële revolutie', moeten we hoogwaardige, proactieve en wendbare professional services leveren. Onze mensen moeten vertrouwd zijn met de kernactiviteiten van de universiteit (onderwijs, onderzoek en impact) en voorbereid zijn op doorlopend veranderende vragen. Bovendien moeten zij in staat zijn om de toenemende digitalisering bij te houden in een diverse, veeleisende en steeds veranderende internationale omgeving. Onze wetenschappelijke staf en onze professional services medewerkers vormen één gemeenschap die positieve maatschappelijke impact creëert. Ze werken vanuit hun eigen expertise, maar zijn gelijkwaardig. Zo zorgen we ervoor dat onze professional services een drijvende kracht wordt achter onze universiteit.

Erasmus Universiteit Rotterdam
biedt hoogwaardige, proactieve en
flexibele professional services als
onmisbare kracht achter excellent
onderwijs en onderzoek.



Doelen



1. **Goede wisselwerking tussen diensten en processen.** We zorgen ervoor dat de professional services effectief aansluiten op onze kernprocessen. Dat maakt een goede wisselwerking mogelijk tussen de professional services op verschillende niveaus binnen de universiteit. We richten ons op end-to-end bedrijfsprocessen en klantprocessen. Dit vraagt een goede samenwerking tussen de verschillende diensten en tussen de professional services staf en de faculteiten. Zo stellen we onze professional services medewerkers in staat om proactief oplossingen te vinden voor toekomstige problemen. Een grondige kennis van de aanpak, doelen en behoeften die samenhangen met de kernactiviteiten van onze universiteit, geeft een impuls aan de verbetering. In plaats van zich alleen te richten op de vraag van studenten en personeel, treedt de professional services staf proactief op en reikt ideeën, mogelijkheden en oplossingen aan. Daarbij werken de professional services medewerkers samen met de faculteiten en afdelingen om onderzoek, onderwijs en impact over de gehele linie te verbeteren.
2. **Aansluiten op de digitale maatschappij.** We willen onze professional services ontwikkelen op basis van wat studenten en medewerkers verwachten van de digitale maatschappij. Alle professional services medewerkers houden rekening met digitalisering en zetten dit in als essentieel instrument. Dat doen we niet door een bestaand proces te automatiseren, maar door het end-to-end proces bewust opnieuw vorm te geven op basis van een digitale visie. Het uitgangspunt is het vaststellen van de huidige stand van zaken en definiëren wat we willen bereiken. Vervolgens wordt het proces ontworpen, rekening houdend met wat de klant wil en geïnspireerd door wat anderen binnen en buiten onze sector doen.

3. **Klantgericht werken.** We zorgen ervoor dat we proactief zijn en ons kunnen aanpassen door de focus volgens internationale normen te verleggen van beroepsgericht naar klantgericht. We gaan ons focussen op vernieuwing, optimalisatie en digitalisering. Zo maken wij ruimte voor verbetering, zodat we onze klanten binnen de universiteit beter van dienst kunnen zijn. We willen onze prestaties voor de klant verbeteren door een uniformere manier van werken. Daardoor verkleinen we het risico op fouten en vergroten we de compliance.
4. **Vorbereiden op het uitvoeren van de strategie.** Omdat professional services een professionele en proactieve dienstverlenende organisatie is, heeft het Strategie 2024 voor elke professionele dienst al omgezet in concrete acties voor 2019 en roadmaps voor de lange termijn.

Vertaling in resultaten: implementatie



Doel 1. Goede wisselwerking tussen diensten en processen

- » De professional services medewerkers hebben een grondige kennis van de werkwijzen, doelen en behoeften van de kernactiviteiten van onze universiteit. Dat zorgt ervoor dat verbeteringen kunnen worden doorgevoerd. Deze doelstelling wordt met prioriteit geïmplementeerd.
- » Professional services medewerkers krijgen de kans zich verder te ontwikkelen. Dat leidt tot meer onderlinge samenwerking en geïntegreerde dienstverlening. Het uitgangspunt is samenwerking en coördinatie met klanten die gebruikmaken van de professional services op de universiteit en samenwerking tussen de professional services medewerkers onderling.

Doel 2. Aansluiten op de digitale maatschappij

- » We stellen een visie voor digitalisering/dataficatie op, waarbij we beginnen met de problemen die we willen oplossen. De behoeften van de klant zijn belangrijk, maar het uitgangspunt is hoe we de organisatie slimmer, flexibeler en efficiënter kunnen maken. De prioriteit ligt bij het digitaliseren van processen die het functioneren van de organisatie merkbaar verbeteren en die de klanttevredenheid direct vergroten.

- » We investeren in nieuwe IT-toepassingen die passen in onze IT-architectuur, conform het IT-masterplan.
- » We identificeren digitaal competente medewerkers en stellen actuele digitale kennis en relevante ervaring voorop bij het aannemen van nieuwe professionele dienstverleners.

Doel 3. Klantgericht

- » De focus op innovatie vraagt een tijdsinvestering in vernieuwing. Tot op zekere hoogte geldt dit voor alle niveaus binnen de professionele dienstverleningsorganisatie. We gaan op zoek naar manieren waarop we deze tijdinvesteringen mogelijk kunnen maken en kunnen beheren, waarbij we kijken naar wat noodzakelijk en haalbaar is.
- » We faciliteren een leiderschapsstijl die pro-activiteit en flexibiliteit stimuleert; kenmerken van deze stijl zijn vertrouwen, transparantie, aanpassingsvermogen, empowerment en eigenaarschap.
- » Ervaren personeel neemt begeleidende rollen op zich en coacht anderen in het nemen van risico's en het uitvoeren van nieuwe taken.
- » Er komen centrale aanspreekpunten voor mensen die dienstverlening nodig hebben en er worden track-and-trace systemen ingevoerd om ervoor te zorgen dat de aanvragen worden afgehandeld.
- » Relevante expertise krijgt de hoogste prioriteit. Professional services medewerkers zijn deskundig binnen het eigen vakgebied en het professional services management bestaat uit experts op het gebied van dienstverlening.

Doel 4. Voorbereiden op het uitvoeren van de strategie

De volgende initiatieven (geen volledig overzicht) worden in 2019 gestart of uitgebreid in overeenstemming met Strategie 2024. Dit alles en nog meer wordt ook opgenomen in roadmaps voor elk van de professional services.

Education & Student Affairs (E&S)

- » We focussen blijvend op digitalisering en het verbeteren van processen (bijvoorbeeld rechtstreekse registratie door uniforme methoden en formats te gebruiken).
- » We ontwikkelen en implementeren nieuwe communicatiekanalen.
- » We verbeteren en versterken services voor internationale studenten.

HR / Talentmanagement

- » We ontwikkelen verschillende loopbanen en passende leertrajecten.
- » Aan een gezonde, veilige werkomgeving geven we prioriteit.
- » We leggen de nadruk op leiderschap, talentmanagement en leiderschapontwikkeling.
- » We focussen op digitalisering, dataficatie en betere processen.

Real Estate & Facilities

- » We formuleren duurzaamheidsdoelstellingen en een actieplan, en voeren de huidige ambities uit.
- » Voor een multifunctioneel onderwijsgebouw starten we een aanbestedingsprocedure.
- » We starten met de bouw van een nieuw sportcomplex.
- » We creëren meer hoogwaardige studieplekken en onderwijsruimten.
- » We introduceren vernieuwingen zoals 'find your place'.

IT

- » We stellen een IT-masterplan op en werken dit uit.
- » Om ervoor te zorgen dat alle faculteiten en services voldoen aan de AVG, bieden we verdere begeleiding.
- » Voor onderzoeksdoeleinden organiseren we dataopslag en -verwerking.
- » Voor onderwijsapplicaties zetten we administratiestructuren op.
- » We ontwikkelen een sourcing-strategie.
- » We introduceren verschillende vernieuwingen: automatische controle van inzendingen, chatbot, blockchain.

Finance

- » In de planning en control cyclus integreren we financiën en beleid: business control.
- » We introduceren en stimuleren gedegen risicomanagement.
- » We implementeren het Risk & Control Framework (systeemgerichte besturing).
- » We beoordelen de *group wide controls* opnieuw en passen die aan waar nodig.

Marketing & Communications

- » Binnen de EUR-community verankeren wij een mindset van publieke betrokkenheid en impact.
- » We beïnvloeden het beeld dat nationale en internationale stakeholders hebben van de EUR. Daarbij zetten we ons imago om van een universiteit waar je carrière kunt maken naar een instituut dat positieve maatschappelijke impact teweegbrengt.
- » EUR-leidinggevenden, -onderzoekers en -opiniemakers ondersteunen we met hulpmiddelen, advies en best practices in de omgang met hun publieke stakeholders.
- » We volgen en managen de ontwikkeling van de reputatie van Erasmus Universiteit Rotterdam
- » We herpositioneren en re-branden de EUR .

Implementatie: een aantal voorbeelden



Klantgericht (*Doel 3*)

- » We zetten een voorziening op voor de professional services staf die nieuwe trends en nieuwe inzichten op het gebied van ondersteunende services biedt. Daaronder vallen onderwerpen als facilitaire dienstverlening, service management en personeelsmanagement.
- » We organiseren en stimuleren mobiliteit en detachering naar andere onderdelen van de organisatie (talent management):
 - » wordt regelmatig gepland om de expertise te vergroten;
 - » verbetert het carrièreperspectief;
 - » biedt medewerkers mogelijkheden hun huidige ervaring uit te breiden of later een carrièreswitch te maken;
 - » selectie gebeurt op basis van vaardigheden.





Next steps: waar we naartoe willen en hoe we daar komen

Impact creëren: *nieuwe werkwijzen*

'Walk the talk': tijdens het ontwerpproces van deze strategie hebben we gebruik gemaakt van interdisciplinaire en inclusieve werkwijzen. De processen waren co-creatief, waarbij van buiten naar binnen is gekeken. We hebben immers onze missie herijkt als antwoord op de complexiteit van sociale uitdagingen – uitdagingen die alleen opgelost kunnen worden door een community die hecht samenwerkt, kennis vergaart en deelt. Een community waarvan de leden vanuit verschillende invalshoeken met elkaar tot multidisciplinaire oplossingen komen.

Deze nieuwe vormen van werken en van ontwerpen en ontwikkelen van beleid willen we vasthouden voor de toekomst. Dit past niet alleen bij onze strategische doelen, maar sluit ook aan bij onze waarden van ondernemerschap, ruimdenkendheid en verbinding. Ook in de toekomst gaan we daarom door op het pad van co-creatie en samenwerking. Gebaseerd op het concept van design thinking, creëert deze aanpak ruimte voor iedereen om vanuit een open geest, maar ook vanuit kritisch vermogen inbreng en impact te hebben.

De aanpak gaat bovendien over bestaande organisatiestructuren heen. Daarbij dagen we elkaar uit op elkaars denkbeelden en (voor)oordelen, ongeacht achtergrond of hiërarchie. Deze filosofie wordt ondersteund door nu eens 'tijd' als pressiemiddel te gebruiken (snelkookpan) en dan weer juist tijd te maken om te 'kauwen' op zaken die meer verkenning of verdieping nodig hebben. Dit in de balans die nodig is en ondersteund door een integrale professional services staf en creatieve instrumenten voor groepsdynamiek. Zo'n manier van werken is in onze visie niet alleen

een vereiste, het is ook noodzakelijk in een continu veranderende wereld. De integrale en iteratieve wijze van samenwerken maakt ons wendbaar en flexibel.

Implementatie Strategie 2024: *implementatie labs*

Bovenstaande uitgangspunten en werkwijzen zullen wij dus voortzetten in het vormgeven en uitvoeren van de implementatie. De uitvoering van Strategie 2024 zal plaatsvinden *the Erasmian way*: in verbinding met elkaar en de buitenwereld, met het oog op gezamenlijk resultaat voor de universiteit. Innovatief, met een can-do mentaliteit en natuurlijk met impact.

Multidisciplinaire groepen hebben met elkaar het ontwerp van de implementatie voorbereid en *roadmaps* opgesteld voor de strategische thema's en daaraan gerelateerde onderwerpen. Ook al verschillen structuur en inhoud, afhankelijk van het onderwerp, steeds gelden dezelfde grondslagen voor een eigentijdse aanpak van de implementatie. Daarbinnen zal elke implementatie maatwerk zijn, in overeenstemming met onze leidende principes.

Strategie 2024 begint vandaag

Erasmus Universiteit Rotterdam is een ondernemende universiteit en zal dat altijd zijn. Daarom hebben we niet afgewacht tot de officiële start van de strategische periode in september 2019. We hebben op basis van de uitkomsten van de Strategy Design Labs en vooruitlopend op de planvorming, al enkele projecten geprioriteerd die we versneld verwezenlijken. Soms omdat het quick wins zijn, soms omdat we ze zien als een versneller in de gewenste richting of als belangrijke randvoorwaarde voor overige strategische ambities. In 2019 zijn tien projecten uitgevoerd, of is gestart met de uitvoering:

Strategie 2024-projecten voor 2019

1. Het definiëren van het concept 'being an Erasmian' en het universiteitsprofiel
2. Erasmus Research Support (ERS) verwezenlijken
3. De definitie en scope bepalen van 'impact'
4. Communicatie en branding ontwerpen met impact als uitgangspunt
5. Professional services staf: start van het proces voor een sterke verbinding met de kernactiviteiten
6. Leiderschapsontwikkelingsprogramma 'managing operations together' starten
7. Incubator: een 'ecosysteem' bouwen voor maatschappelijke impact
8. Een Design initiatief opzetten
9. Beleid ontwikkelen voor het betrekken van alumni
10. Instrumenten en methoden ontwikkelen voor implementatie

Uitdagingen voor verandering: *mind the gap*

Onze Strategie 2024 stelt uitdagende doelen. We bouwen voort op wat al goed was, maar om maatschappelijke impact te creëren slaan we ook een heel nieuwe richting in. Dat doen we op onze eigen manier door ondernemend en innoverend te zijn en nauw samen te werken met elkaar én met onze stakeholders. Tot slot, maar zeker niet in de laatste plaats, houden we vast aan de passie en toewijding die al binnen onze organisatie aanwezig zijn. Onze ambities, doelen en implementatiemethoden zijn in samenwerking tot stand gekomen en op die solide basis bouwen blijven we voort.

Creatief samenwerken en co-creëren ondersteunen het nieuwe denken en werken. Dit past bij de noodzakelijke ontwikkeling waarbij we van oude structuren overgaan naar nieuwe visies en inhoud, en zet dit alles in beweging.

Echter, het waarmaken van onze ambitie impliceert wel een forse verandering in denken en doen. Onze grote innovatiekracht en ondernemingszin zijn sterke drivers voor het bereiken van onze doelen, maar de ambities zijn enorm en de verwachtingen hoog. Hoe zorgen we ervoor dat de geplande veranderingen worden verankerd in onze robuuste manier van werken binnen de universiteit? We zijn ons er sterk van bewust dat we soms grote stappen moeten zetten. De noodzakelijke veranderingen zullen we op een weloverwogen manier doorvoeren door heel bewust te kijken: wat is de aard van de verandering en welke impact zal die verandering hebben? Waar willen we naartoe? Wat is de meest geschikte strategie voor de verandering? Welke interventies zijn nodig en welke mensen hebben we nodig om die tot een succes te maken?

In de ontwerpfase is al duidelijk geworden dat de uitvoering onvermijdelijk zal leiden tot (ogenschijnlijke) tegenstrijdigheden, dilemma's en knelpunten. Strategie 2024 moet over de tijd bekeken worden en we moeten ons kunnen aanpassen wanneer duidelijk wordt dat het toch anders moet. Daarnaast zal de voortdurende ontwikkeling en implementatie ons nog voor (inhoudelijke) uitdagingen stellen. We richten hiertoe een reflectief en iteratief proces in. Wanneer zich fricties voordoen, benoemen we die en voeren we met elkaar het debat, om vervolgens een gezamenlijke visie op het onderwerp en een verdere aanpak of maatregelen te bepalen.

Leiderschap faciliteert de verandering

In vol bewustzijn van de uitdagingen, speelt leiderschap als gids en ondersteuner een sleutelrol in onze organisatie. Als onderdeel van het ontwerpproces van de strategie hebben we daarom met elkaar verkend welke waarden we als College van Bestuur en decanen centraal stellen voor de komende strategische periode.

De basis waarop we voortbouwen is de aanpak van designgericht denken en multidisciplinaire co-creatie. Deze aanpak ondersteunt het veranderingsproces en onze nieuwe koers. Om richting te geven aan de strategie ontwikkelen we binnen die context en met het oog op leiderschap een moderne vorm van *governance*. De ervaring leert dat een traditionele structuur niet optimaal is voor innovatie. Dat dwingt ons om goed na te denken over hoe we het voor elkaar kunnen krijgen.

In dit verband zetten we in op *transformationeel leiderschap*, omdat we niet alleen voor de uitdaging staan de ontwikkeling te faciliteren, maar ook de verandering voor te leven. Transformationeel leiderschap is sterk gestoeld op inspiratie, maar ook op het goede voorbeeld geven. Met een transformationele stijl spreekt een leider vanuit een langetermijnvisie de intrinsieke motivatie aan, met aandacht voor de mensen (zij maken het verschil!) en vanuit het hoger, collectief belang van de organisatie en in ons geval de samenleving.

We omarmen leiderschap dat de overgang ondersteunt naar positieve maatschappelijke impact. Daarmee tonen we verantwoordelijkheid voor en eigenaarschap van deze missie, zowel individueel als op het vlak van collectief leiderschap. Het betekent dat we soms ook buiten de gebaande paden treden en anders moeten leren denken, en ook dat we daadwerkelijk leiderschap moeten tonen. Een belangrijk kenmerk van onze organisatie is immers de moed om zaken echt voor elkaar te krijgen. In lijn met onze inclusieve ambities zijn wij ons zeer bewust van de achtergrond, denkwijzen en talenten van iedere medewerker. Kijken we naar de EUR als onderwijsinstelling, dan betekent leidinggeven in een veranderende omgeving en richting de nieuwe strategische doelen, dat we *continu leren en verbeteren*. Dat geldt voor onze mensen, maar het betekent ook dat we als leiderschap zelf nooit klaar zijn met leren.

Waardengestuurd leiderschap

Voor de overgang naar de nieuwe strategie binnen onze organisatie hebben we vier specifieke kernwaarden gedefinieerd die dit ontwikkelproces ondersteunen. Deze waarden worden door de leidinggevenden opgenomen in hun leiderschapsstijl tijdens de transitie. Wij zien dit echter ook als een dynamische interactie van geven en nemen met onze mensen en de organisatie: *'it takes two to tango'*. Vanuit dat oogpunt zijn alle waarden wederkerig. We zullen die wisselwerking nodig hebben, nu we als organisatie samen de nieuwe strategie gaan uitvoeren.

De waarden vullen elkaar aan en versterken elkaar, zijn nauw met elkaar verbonden en van elkaar afhankelijk. Daarom is het uiterst belangrijk om ze als samenhangend geheel te behandelen en onze gedeelde waarden uit te dragen in al onze acties, gedragingen en resultaten.

We richten ons samen op de volgende waarden:

Vertrouwen

- » Door onze mensen vertrouwen te geven, krijgen ze de ruimte en het zelfvertrouwen om zich te blijven toeleggen op de dingen waar we al goed in zijn en ontstaat de potentie voor vernieuwing. Vertrouwen geeft ruimte aan innovatie. We vertrouwen op onze mensen: op hun kennis en vaardigheden, hun deskundigheid en competenties, hun professionaliteit. Dit betekent dat we niet alles vastleggen in strenge regels en procedures, zodat we onnodige bureaucratie voorkomen. Vertrouwen stellen houdt in dat er fouten mogen worden gemaakt, er ruimte is om te leren en dat je niet bang hoeft te zijn om te laten zien wat je doet. Vertrouwen is niet vrijblijvend. Het betekent ook dat onze mensen vertrouwen hebben dat het leiderschap de beloften waarmaakt, het is een wederzijdse inspanning. We hebben vertrouwen in elkaar en blijven bouwen op deze sterke fundering.

Respect

- » We worden gerespecteerd als we anderen respecteren. Daarom accepteren we mensen zoals ze zijn, ook wanneer ze anders zijn of anders denken dan wij. Respect voor de individualiteit van elke persoon. Respect voor talent én beperkingen. Respect voor andermans grenzen en die van jezelf. Het uitgangspunt is respect, maar we hebben ook heldere grenzen nodig op grond van de Erasmian values. Respect betekent ook eerlijkheid. Dit houdt in dat gedrag en acties worden aangekaart, dat feedback geven en ontvangen mogelijk is en dat verwachtingen worden uitgesproken.

Transparantie

- » Transparantie draait om openheid, zichtbaarheid en toegankelijkheid binnen onze organisatie op het gebied van acties, gedragingen en resultaten. Transparantie houdt in dat we duidelijk laten zien waar we voor staan, waar we naartoe willen en hoe we dat gaan doen. Het betekent ook dat we eerlijk bekennen voor welke dilemma's we staan, hoe we daarmee omgaan en welke keuzes we daarin maken. Dit zorgt ervoor dat we aanspreekbaar zijn op onze acties, resultaten en gedragingen. Transparantie betekent dat rollen en verantwoordelijkheden duidelijk zijn en dat er grenzen worden gesteld. Zo kunnen we samen blijven nadenken, dromen en groeien. Onze community weet wat ze van ons kan verwachten en dat we verantwoording afleggen. Om deze en andere kernwaarden uit te dragen, is het van groot belang dat onze communicatie in lijn is met onze visie en doelen, en dat deze volledig, tijdig en toegankelijk is.

Samenwerking en verbinding

- » Verbinding is een fundamentele en onmisbare bouwsteen van onze missie om positieve maatschappelijke impact te creëren. Dit betekent dat samenwerken en verbinden essentiële waarden zijn voor onze huidige en toekomstige ontwikkeling, willen we onze organisatie en onze mensen met ons mee nemen op deze reis. Het gaat niet alleen om het verbinden van kennis en vaardigheden en samen nadenken en handelen. Het gaat ook om mensen met elkaar in verbinding brengen vanuit een inclusief en multidisciplinair oogpunt, gezamenlijke doelen nastreven en samen geïnspireerd raken. Niet in de laatste plaats houdt samenwerking en verbinding een collectief leiderschap in. Samen zorgen we voor positieve maatschappelijke impact.

Nieuwe manieren van monitoren, beheer en control

Zowel de vernieuwing van onze missie als de inhoud van onze strategie en de wijze waarop we deze willen realiseren, vragen om nieuwe vormen van monitoring, beheer en control. Met de traditionele methoden voor het monitoren van KPI's kunnen we niet beoordelen of de ontwikkeling de goede kant op gaat, en ook niet of de beoogde resultaten daadwerkelijk worden behaald. Hierdoor ondersteunen de traditionele methoden niet de monitoring van de beoogde koers.

Een van de initiatieven die uit de strategie voortvloeien, is de ontwikkeling van een methode om maatschappelijke impact te meten. Op de lange termijn kunnen we aan de hand van deze methode inzicht krijgen in de maatschappelijke impact die onze universiteit heeft en deze impact kwantificeren.

Impact creëren staat centraal in onze strategie, maar er zijn natuurlijk ook andere doelstellingen die we willen behalen. Deze resultaten kunnen niet altijd worden uitgedrukt in KPI's, getallen of spreadsheets. Toch willen we de voortgang van deze ontwikkelingen kunnen bijhouden. Waar mogelijk gebruiken we daartoe data die een indicatie geven. Indicatoren voor duurzaamheid kunnen bijvoorbeeld de CO₂-uitstoot omvatten; met de relevante indicatoren of een personeelsenquête kan HR bekijken hoe medewerkers zich ontwikkelen. De data uit zulke bronnen staan echter nooit op zich en zullen onderdeel moeten zijn van een dialoog.

Data bieden echter slechts een beperkt beeld van een ontwikkeling en het effect ervan. Dialoog is daarom essentieel om data waardevol te maken. Die dialoog moet niet alleen plaatsvinden binnen het management van de universiteit, maar ook met een breed scala aan vertegenwoordigers uit de universitaire gemeenschap en met externe belanghebbenden. Ook dit komt overeen met onze nieuwe missie.

Interactieve vormen van control maken het mogelijk om de ontwikkeling van de strategie gezamenlijk te volgen en waar nodig te reageren op strategische ontwikkelingen in de omgeving. De strategie zelf hoeft niet te veranderen, maar de doelen moeten wellicht worden aangepast of op een andere manier worden behaald. Een gezamenlijke reactie daarop is alleen mogelijk wanneer er een dialoog over de ontwikkeling is die zoveel mogelijk op beschikbare data wordt gebaseerd.

Vooraf bepalen we belangrijke mijlpalen en momenten waarop we willen weten hoe het staat met de ontwikkeling van de strategie. Dat maakt het ook mogelijk om een cyclus op te stellen en methoden van control in te zetten die dat doel ondersteunen. Mogelijke opties zijn een tussentijdse beoordeling en gesprekken met belanghebbenden op cruciale momenten. Deze cyclus moet zoveel mogelijk gelijklopen met de bestaande planning en control-cyclus, zodat gericht bijsturen mogelijk is.

In aanvang zullen de nieuwe manieren van control zich moeten ontwikkelen, maar wanneer we ook hierbij de implementatie-aanpak van de strategie volgen, leidt dit tot een vorm van control die past bij de universiteit van de toekomst en bij de eisen die wijzelf, maar ook onze community en stakeholders aan ons zullen stellen.

Tijdslijn strategische planning

	2019				2020				2021	2022	2023	2024
	Kwartaal				Kwartaal							
	1	2	3	4	1	2	3	4				
Projecten voor 2019												
1. 'Being an Erasmian' en het universiteitsprofiel definiëren												
2. Erasmus Research Support (ERS) verwezenlijken												
3. De omvang en definitie van 'impact' bepalen												
4. Communicatie en branding ontwerpen met impact als uitgangspunt												
5. Professional services staf: proces in gang zetten voor een sterke verbinding met de kernactiviteiten												
6. Het leiderschapsontwikkelingsprogramma: 'managing operations together' starten												
7. Incubator: een 'ecosysteem' voor maatschappelijke impact bouwen												
8. Een Design initiatief oprichten												
9. Beleid ontwikkelen voor het betrekken van alumni												
10. Instrumenten voor co-creatie/ methoden voor implementatie ontwikkelen												
Implementatie van de strategie												
Opstellen implementatieontwerp												
Opstellen gedetailleerd implementatiebudget												
Ontwerpen proces voor het monitoren												
Strategie 2024 lancering en start												
Implementatie van projecten												
Voortgang strategie monitoren												
Communicatie												
Midterm review												
Ontwikkelen Strategie 2024-2029												

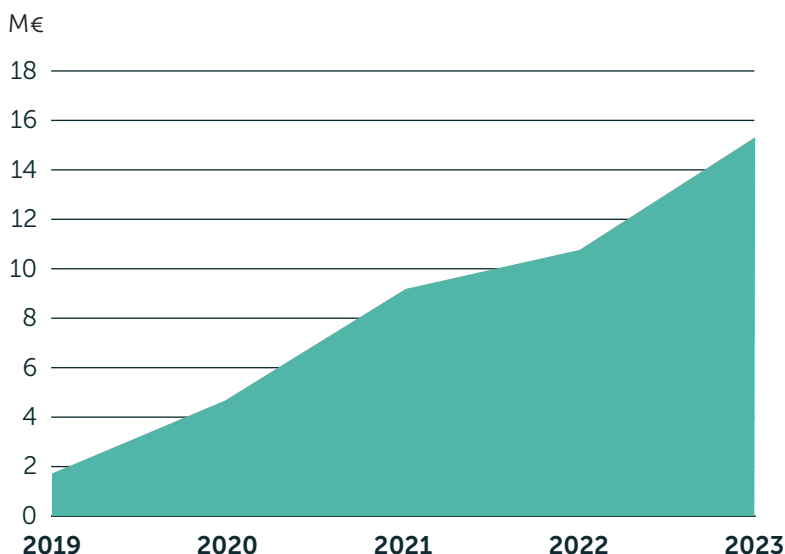


Workshop 'narrative' in de Strategie Hub

Strategiebudget en investeringsplan

Tussen 2020 en 2023 is er in totaal € 68 miljoen beschikbaar voor het strategiebudget. Dit is gelijk aan een budget van € 17 miljoen per jaar. Van dit budget is al € 28 miljoen opzij gezet voor initiatieven die voortkomen uit eerdere strategieën. Een eerste indicatie van de benodigde investeringen voor de Strategie 2024 is € 24,2 miljoen. Deze indicatie is gebaseerd op de plannen van de SDL's.

Beschikbaar strategiebudget



Zoals eerder in dit hoofdstuk vermeld, zijn er in 2019 al tien projecten van start gegaan. Aan deze initiatieven is een budget toegewezen, zodat er geld beschikbaar is voor hun start. Zodra de projecten leiden tot gedetailleerde voorstellen, kunnen we vaststellen hoe deze op de langere termijn gefinancierd worden.

Naast deze initiële projecten is er bestaand budget voor initiatieven die doelen nastreven in lijn met de strategie. De plannen die zijn ontwikkeld als onderdeel van de kwaliteitsafspraken voor het hoger onderwijs ('HoKa'), leveren een grote bijdrage aan de doelen die deel uitmaken van de strategie, zoals toekomstgericht onderwijs. Andere bestaande projecten die bijdragen aan de doelen van de strategie zijn de Erasmus Initiatives (totaal budget: € 4,8 miljoen tot 2022) en de Community for Learning and Innovation (totaal budget tot 2022: € 7,5 miljoen).

Zodra de implementatieplannen van de strategie zijn afgerond in 2019, is er specifiekere informatie beschikbaar over de inhoud van de plannen en het budget (zie tijdlijn strategische planning). Het is dan mogelijk om een evenwichtige afweging te maken over het toewijzen van de financiële middelen aan initiatieven/pijlers binnen de context van de implementatie. Dat gebeurt op basis van deze implementatieplannen (of 'roadmaps'), het beschikbare budget, de projecten die al in uitvoering zijn en een analyse van de bestemde reserves en reeds bestemde budgetten. Dit resulteert in een strategisch investeringsplan dat in 2019 wordt ontwikkeld en vastgesteld. Daarom zal de toewijzing van deze financiële middelen deel uitmaken van de begroting voor 2020-2023.

Het creëren van positieve maatschappelijke impact, the Erasmian way

Strategie 2024 is het sluitstuk van een belangrijke stap binnen het strategisch proces: het verwezenlijken van een instellingsstrategie. We hebben steeds samengewerkt met studenten, medewerkers en belanghebbenden. We hebben de tijd genomen om te onderzoeken voor welke uitdagingen onze universiteit staat, hoe we die willen oplossen, waar we als EUR voor staan en welke ambities we delen en nastreven. Dit proces hebben we daadwerkelijk als *community* aangepakt. We hebben elkaar uitgedaagd om creatief te denken en vernieuwende plannen op te stellen, in verbinding met elkaar, op basis van inhoud en waardevolle persoonlijke zienswijzen, en door nieuwe manieren van werken.

Daarom kijken we nu niet alleen terug op een bijzonder en innovatief co-creatieproces, waar we als community veel van hebben geleerd. We kunnen ook met trots vaststellen dat we samen een uniek strategisch plan hebben gemaakt. Bij Erasmus Universiteit Rotterdam zijn we ervan overtuigd dat we met dit plan actuele maatschappelijke uitdagingen kunnen aangaan. We weten welke rol onze universiteit – met ons unieke profiel – daarin speelt. We zijn trots op de gezamenlijke inspanningen van onze community en zeer dankbaar voor de toewijding die we daarbij hebben gezien. Zonder onze community zou deze strategie niet tot stand zijn gekomen. Alleen al door samen te werken hebben we positieve impact gecreëerd.

Zoals eerder gesteld houden we deze koers aan en implementeren we de gevolgde benadering en werkwijze in het vervolg van het proces. We zijn ons er sterk van bewust dat we, na het bereiken van deze eerste mijlpaal, voor onze grootste uitdaging staan: het realiseren van onze doelen en ambities. Onze gezamenlijke reis van strategie naar uitvoering begint nu. We hebben de eerste stappen gezet door de basis te leggen in het strategieproces en al enkele projecten in 2019 te starten. We houden dit momentum in stand gedurende het implementatieproces, waarbij we rekening houden met de prioriteiten en de voortgang nauwlettend volgen.

We weten niet precies wat de dag van morgen brengt, maar we hebben het volste vertrouwen dat we op deze solide basis stevige resultaten kunnen neerzetten: **het creëren van positieve maatschappelijke impact, the Erasmian way.**









The background features a light gray abstract shape composed of several overlapping triangles and polygons. Scattered around the central text are five solid-colored circles: a red one in the top left, an orange one in the top right, a blue one in the bottom left, a purple one in the bottom center, and a dark orange one in the bottom right.

Strategie vandaag de dag



Gemeenschappelijke bachelor en master in Nanobiologie (Erasmus MC en TU Delft)

Nanobiology is het vakgebied waar nanofysica de biologie ontmoet, en meer precies: de basale biologie van menselijke gezondheid en ziekte. Het nanobiologie-programma dat het Erasmus MC in samenwerking met de TU Delft aanbiedt, baseert zich op uitgebreid bestaand bottom-up onderzoek en op samenwerkingsorganisaties zoals Medical Delta.

Een paar jaar geleden wonnen Nederlandse nanobiologie studenten de iGEM (International Genetically Engineered Machine) competitie in Boston, waaraan 300 studententeams deelnamen. Het opgave was om nanobiologie te gebruiken om een wereldwijd probleem op te lossen. Het Nederlandse team richtte zich op de problematiek van resistentie tegen antibiotica in de veehouderij.

**Dit vakgebied wordt steeds relevanter
in bijvoorbeeld het veld van de
medicijnen en de voedingsindustrie.**





Master in Global Business & Sustainability

Wat in onze manier van zakendoen draagt bij aan de vervuiling van rivieren en welke rol kunnen bedrijven spelen in het schoonmaken van deze rivieren? Rotterdam School of Management biedt de Master Global Business & Sustainability: een programma op internationaal hoog niveau dat zich richt op de complexe uitdagingen op gebied van duurzaamheid waar het bedrijfsleven voor staat. Naast het bijwonen van colleges, werken de studenten in kleine groepje aan business cases en opdrachten.

Door daadwerkelijke interactie met bedrijven krijgen de studenten de mogelijkheid om zich te verdiepen in bedrijfsstrategieën, duurzame business-modellen en relaties met stakeholders.

Het doel is om de studenten kennis en vaardigheden bij te brengen die nodig zijn om innovatieve leiders te worden en binnen bedrijven kansen en maatschappelijke oplossingen te vinden.





Onderzoeksproject in het Amazonegebied (ISS)

Het project All Eyes on the Amazon heeft als doel om de ontbossing in het Amazonegebied te stoppen. Het combineert moderne technologie zoals satellieten en drones met de kennis van de inheemse bevolking. Ongeacht hoe dicht het onderzoeksteam het doel weet te benaderen (het is nogal ambitieus), leidt hun betrokkenheid bij de gemeenschappen waarmee ze nu een decennium hebben samengewerkt, tot veel positieve resultaten. Het overkoepelend doel is om 'milieu-gerechtigheid' te bereiken: voorwaarden te creëren waardoor de winning van natuurlijke bronnen niet leidt tot oneerlijke en niet-duurzame gevolgen voor milieu, samenleving en economie. Dit wordt bijvoorbeeld bereikt door inheemse vrouwen en mannen te trainen in het bedienen van drones, waarmee ze inlichtingen verzamelen over illegale oliewinning in het Amazonegebied. Of door een internationale wetenschappelijke conferentie te organiseren die bijdraagt aan een beter begrip van de krachten die leiden tot conflicten over het milieu.

All Eyes on the Amazon is uniek omdat het een diverse groep van wetenschappelijke en niet-wetenschappelijke organisaties bij elkaar brengt: het Erasmus International Institute of Social Studies en de Universiteit van Maryland, maar ook Hivos, Greenpeace en Digital Democracy. De projecten worden zo ontworpen en uitgevoerd dat de grens tussen 'onderzoek' en 'actie' vervaagt. Onze onderzoekers richten zich op onderzoek dat zich baseert op de behoeften van lokale partners en dat uitkomsten oplevert waar deze partners direct baat bij hebben. De onderzoekers en PhD studenten focussen zich op Peru en Ecuador en werken zeer nauw samen met gemeenschappen die diep in het Amazonegebied leven.

Met ons onderzoeksproject in het Amazonegebied, werkt de Erasmus Universiteit aan een wereldwijde reputatie op het gebied van positieve maatschappelijke impact.





Wetenschapsknooppunt bij de EUR

Het is onze maatschappelijke verantwoordelijkheid om zoveel mogelijk Rotterdamse kinderen kennis te laten maken met de universiteit en ze wetenschappelijke vaardigheden te laten ontwikkelen. Zo kunnen ze een positieve maatschappelijke impact hebben op de wereld van morgen.

De eenvoudigste manier om (jonge) kinderen te leren wat onderzoek is, is ze de vraag te stellen: *'Hoe kom je van een vraag naar een antwoord?'* Het Wetenschapsknooppunt nodigt kinderen van lagere en middelbare scholen uit alle delen van Rotterdam uit om op kleine schaal wetenschappelijk onderzoek te doen op de campus en op hun eigen scholen. Dit doen ze in samenwerking met onderzoekers en studenten, naar onderwerpen zoals 'de bewuste wil' of 'hoe maak je innovaties in de haven duurzamer'. De gebruikte methode is onderzoekend leren. Dit betekent dat de kinderen worden aangemoedigd om hun nieuwsgierigheid te uiten en vervolgens de antwoorden in zichzelf te vinden door onderzoek te doen.

Wetenschappers ontwerpen de programma's van het Wetenschapsknooppunt die door studenten van verscheidene faculteiten worden onderwezen. De participatie van studenten is uniek in Nederland. De betrokken kinderen leren de campus kennen en worden wellicht geïnspireerd om later zelf naar de universiteit te gaan.

**Het Wetenschapsknooppunt bereikt
jaarlijks meer dan vierduizend kinderen.
Sinds de start hebben meer dan
tienduizend kinderen uit alle lagen van de
maatschappij deelgenomen.**





Community for Learning and Innovation

De studenten van vandaag zijn 'digital natives'. Ze groeiden op met het internet en de sociale media, en verwachten een constante stroom feedback en interactie. Het onderwijs voldoet echter nog niet aan deze verwachtingen. De Community for Learning and Innovation (CLI) gaat ervoor zorgen dat onze universiteit toekomstige generaties studenten het onderwijs biedt dat ze nodig hebben en willen. Voor docenten is het belangrijk om geïnspireerd te blijven en beslagen ten ijs te komen. Docenten kunnen deelnemen aan cursussen, 'Microlabs' en coachingstrajecten voor onderwijskundige innovatie. Daarnaast biedt het Student4Students project ondersteuning aan studenten om zelf projecten op te starten om hun onderwijs te versterken en verbeteren. In 2019 opende het Education Lab zijn deuren: een studio op onze campus Woudestein waar studenten elkaar kunnen ontmoeten om samen te werken aan (digitale) innovatie.

CLI helpt docenten door ze aan te moedigen om te blijven leren en zich professioneel te ontwikkelen.





Master in Urban Management and Development

Hedendaagse steden zijn complex. Ze groeien en ontwikkelen zich continu en staan voor uitdagingen op vele niveaus. Wij geloven dat moderne steden goed opgeleide en innovatie stedelijke managers nodig hebben die actiegericht zijn en uitgerust met vaardigheden op gebied van strategische planning, beleidsanalyse, onderzoeksmethoden, onderhandeling en communicatie, om de complexe stedelijke omgeving te kunnen managen.

De master Urban Management and Development van het Erasmus Institute for Housing and Urban Development Studies biedt hiervoor een uitstekende basis. De master biedt diepgaand inzicht in wereldwijde stedelijke theorieën, beleid en trends.

Om zowel duurzaam als competitief te blijven in een steeds veranderende omgeving, hebben steden toekomstgericht stedelijk beleid nodig om het evenwicht te handhaven in hun economische, milieu-, fysieke en sociale opgaven.





Gemeenschappelijke Europese master in Health Economics & Management

De werkgelegenheid in de gezondheidszorg en maatschappelijke dienstverlening groeit in heel Europa snel: op dit moment zijn deze sectoren goed voor 10% van alle banen. Nieuwe technologieën en gezondheidszorgmodellen vereisen passende kwalificaties van de medewerkers in deze sectoren. Daarbij dwingt de toenemende financiële druk op de Europese gezondheidszorgsystemen de zorgaanbieders om specialisten aan te trekken die hun processen efficiënter kunnen maken.

Kennis van het bereik van relevante disciplines, een internationaal netwerk en een internationale mentaliteit zijn voor zorgmanagers, beleidsanalisten en wetenschappelijke onderzoekers onontbeerlijk om de problemen van de gezondheidszorgsystemen te begrijpen en op te lossen.

Om deze uitdagingen aan te gaan, heeft de Erasmus School of Health Policy & Management met het Management Centre Innsbruck, de Universiteit van Bologna en de Universiteit van Oslo een gezamenlijke Master in Health Economics and Management ontwikkeld. Dit samenwerkingsverband biedt de studenten van deze master een schat aan interdisciplinaire kennis en inzichten. Ook stelt het ze in staat om een stevige positie in te nemen in een internationale setting en in verschillende culturele omgevingen.

In de 21^e eeuw zullen interdisciplinaire samenwerking en internationalisering essentieel zijn.





Honours Programme: Tackling Inequalities

Tackling Inequalities is het eerste multidisciplinaire, internationale extra-curriculaire Honours Programme voor masterstudenten aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Het geeft studenten van alle faculteiten en instituten toegang tot wetenschappelijke kennis rond drie thema's: 'Dynamics of Inclusive Prosperity', 'Smarter Choices for Better Health' en 'Vital Cities and Citizens'.

(On)gelijkheid is niet alleen een relevante wetenschappelijke invalshoek bij deze drie thema's. Het is ook een klemmend maatschappelijk, cultureel en economisch issue, zoals aangetoond door de UN Sustainable Development Goals. Ongelijkheid komt ook in Rotterdam voor, bijvoorbeeld bij de toegankelijkheid van economische kansen, sociale mobiliteit, schone lucht, gezondheidszorg, onderwijs en cultuur. Het Tackling Inequalities-programma biedt studenten een interdisciplinaire kans om ongelijkheden te onderzoeken, maar zoekt ook oplossingen voor de maatschappelijke uitdagingen waar Rotterdam voor staat.

Ongelijkheid is niet alleen een
relevante wetenschappelijke invalshoek
bij deze drie thema's. Het is ook
een klemmend maatschappelijk,
cultureel en economisch issue,
zoals aangetoond door de
UN Sustainable Development Goals.





Junior Med School & Pre-Academic Programme

Junior Med School

Het Erasmus MC biedt zeer getalenteerde leerlingen in de laatste twee jaar van het vwo de mogelijkheid om zich te laten scholen in wetenschap en onderzoek te doen. Studenten die dit programma hebben doorlopen en hun vwo-diploma hebben behaald, kunnen instromen in de studie Geneeskunde zonder deel te nemen aan de loting of de selectie. De eerste twee weken van het programma bestaan uit colleges, laboratoriumdemonstraties en experimenten, bezoeken aan poliklinieken en onderwijs door diverse onderzoeksgroepen. Dan volgende vier weken waarin de deelnemers zelf onderzoek doen bij het Erasmus MC. Omdat de Junior Med School de deur opent voor een carrière in geneeskunde, is de selectie zeer streng.

Pre-Academic Programme

Het Pre-Academic Programme biedt 250 aankomende studenten van de studies Geneeskunde, Rechtsgeleerdheid, Gezondheidswetenschappen en het Erasmus University College een 'zachte landing' bij de Erasmus Universiteit Rotterdam. Door lezingen, workshops en opdrachten leren ze de academische cultuur en de diversiteit van onze universiteit kennen, en leren ze hoe ze effectief kunnen studeren.

**Voor veel eerstejaars studenten
is de stap van middelbare school
naar universiteit enorm.**





Leiden-Delft-Erasmus Centre of Big, Open and Linked Data (BOLD) Cities

Start-ups en grote tech-bedrijven gebruiken vaak steden als hun laboratorium voor nieuwe producten. Steden varen wel bij data van allerlei aard die de lokale overheid en het bedrijfsleven helpt om te plannen, monitoren en innoveren. Het is echter onduidelijk of de bevolking zélf profiteert van dergelijke *Big, Open and Linked Data (BOLD) cities*, waar het lijkt of elk kenmerk, iedere beweging en alle gedragingen van de bevolking worden gemonitord.

Het onderzoek van het LDE Centre for BOLD Cities wordt uitgevoerd vanuit het perspectief van de burger. Het is een gemeenschappelijk onderzoekscentrum van de Universiteit Leiden, Universiteit Delft en de Erasmus Universiteit Rotterdam. De agglomeratie die wordt gevormd door de grote steden Den Haag en Rotterdam fungeert als een levend lab en tegelijkertijd als een samenwerkingsgebied. Het daaruit oprijzende stedelijke data landschap is divers en complex en bevat zowel big data als open en gekoppelde data. Het roept vragen op over opslag, analyse, presentatie en visualisatie, maar ook over adequaat databeheer en -management. En in het bijzonder over de sociale en individuele consequenties van de stedelijke data revolutie voor de mensen in die stad.

**Technologie maakt het leven
gemakkelijker voor de inwoners,
maar hun rechten staan onder druk:
data wordt overal vergaard en de
besluiten die genomen worden op basis
van algoritmes zijn niet transparant.**





Generation R en Generation R Next

Zelfs vandaag de dag hebben niet alle kinderen in Rotterdam gelijke kansen om zich optimaal te ontwikkelen, of dit nu fysiek, cognitief, emotioneel of sociaal is. Twee hoogwaardige en unieke longitudinale studies van het Erasmus MC hebben tot doel om de gezondheid van de volgende generaties 'Rotterdammers' te verbeteren: *Generation R* en *Generation R Next*.

Een hele vleugel van het Sophia Kinderziekenhuis van het Erasmus MC is gewijd aan *Generation R*. De studie loopt sinds 2001 en betreft momenteel meer dan zeventuizend deelnemers: kinderen die nu ongeveer dertien jaar oud zijn. *Generation R* heeft als doel ongeveer tienduizend zwangerschappen vanaf het prille begin te volgen. Uiteindelijk zullen ook interventies onderdeel van het proces zijn. Door specifieke adviezen te geven aan vrouwen die hopen zwanger te worden, kan de toekomstige gezondheid van hun kinderen worden verbeterd.

Het blijkt dat gezondheid en levensstijl vroeg in de zwangerschap en zelfs al voor de conceptie, de groei en ontwikkeling van een kind beïnvloeden. Soms wordt het verband pas later in het leven van het kind duidelijk. 'We weten dat de helft van de vrouwen nog steeds alcohol drinkt tijdens de zwangerschap. Soms merk je daar pas jaren later het effect van', legt één van de onderzoekers uit.

Studies met zoveel deelnemers en gedurende zo'n lange tijd zijn wereldwijd uniek en zeer waardevol. Het is een voorbeeld van wat de Erasmus Universiteit Rotterdam wil zijn: een universiteit die samen met professionals, de stad en haar inwoners de sociale uitdagingen aangaat.

**Deze studies houden de gezondheid
van kinderen en zelfs ongeborenen
vanaf het prille begin in de gaten.
Niet een, maar duizenden tegelijkertijd.**





Onderzoek: houdbaarheid en betaalbaarheid van kankermedicijnen – een nieuw prijsmodel

Om de snelle toename van kankergevallen aan te kunnen, hebben we een wereldwijde revolutie nodig in de prijs van kankermedicijnen. Onderzoek door hoogleraren van de Erasmus School of Health Policy & Management bij de Erasmus Universiteit Rotterdam en het Erasmus MC heeft geleid tot een voorstel voor een algoritme dat gebruikt kan worden om de prijs van innovatieve medicijnen te bepalen met een 'maximum aan transparantie'. Hun onderzoek is gepubliceerd in Nature Reviews. Het algoritme houdt rekening met de werkelijke kosten van onderzoek en ontwikkeling, productie, sales en marketing, alsmede met een eerlijke winstmarge die is gebaseerd op de klinische meerwaarde. Dit alles resulteert in een redelijke prijs voor elk kankermedicijn. Het nieuwe prijsvormingssysteem zou in één klap genezingskansen verbeteren, behandelingen breder beschikbaar maken en de economische last van kanker verminderen – niet alleen in armere landen, maar ook in West Europa en de Verenigde Staten.

**Dit nieuwe prijsvormingssysteem zou
in één klap genezingskansen verbeteren,
behandelingen breder beschikbaar maken
en de economische last van kanker
verminderen.**





Dutch Research Institute For Transitions (DRIFT)

Omdat complexe maatschappelijke problemen niet van achter een bureau aangepakt kunnen worden, is DRIFT opgericht. DRIFT is een wereldwijd vooraanstaand onderzoeksinstituut voor duurzame transitie. Het verschil tussen DRIFT en een gewoon onderzoeksinstituut is dat onze onderzoekers een normatieve startpositie innemen en van daaruit experimenteel door action research oplossingen ontwikkelen in levensechte omstandigheden. Het instituut voert transdisciplinair onderzoek uit om nieuwe manieren van denken, doen en organiseren in transities beter te begrijpen en te ondersteunen.

In 2018 organiseerde onze universiteit de Rotterdam Lezing in de Arminiuskerk over armoede in Rotterdam, één van de uitdagingen waaraan DRIFT een positieve bijdrage wil leveren. Als we de financiële problematiek zelf niet kunnen oplossen, dan kunnen we misschien wel de kwaliteit van leven verbeteren van mensen die weinig te besteden hebben. Bijvoorbeeld door meer groen te introduceren in armere buurten, door lokale moestuinen en 'gezond voedsel'-corporaties, of door gratis koelkasten aan te bieden die op zonne-energie werken en daarmee zorgen voor een lagere energierekening. DRIFT pleit voor dit soort kleinschalige duurzame transities.

In onze eigen regio ontwikkelt het instituut hiertoe stappenplannen voor de gemeente Rotterdam en voor Greenport West-Holland. Het neemt niet alleen de ecologische factoren in acht, maar ook de sociale en economische aspecten, waardoor deze transities duurzaam en inclusief zijn. Het type onderzoek waar DRIFT voor staat, werkt als een versneller van een duurzame samenleving en stelt de universiteit in staat om positieve impact te creëren, samen met de sociale partners en de stad.

Onderzoekers van DRIFT ontwikkelen oplossingen door experimenteel onderzoek te doen in levensechte omstandigheden.



Resilient Carnisse, social innovation project
in the southern Rotterdam area



Energietransitie in de haven en stad Rotterdam

De stad en de haven van Rotterdam hebben een grote impact op het klimaat, alleen al vanwege hun omvang. Daarom hebben de stad en honderden bedrijven en groepen burgers de Rotterdamse Klimaat Alliantie gelanceerd. De hoofddoelen van deze Alliantie zijn onder meer: de helft minder CO₂, schonere energie en meer werkgelegenheid. In het kader van het Rotterdamse Klimaatakkoord worden nog in 2019 concrete plannen goedgekeurd om CO₂ te besparen en economische kansen te grijpen. De Erasmus Universiteit Rotterdam is sterk betrokken bij deze lokale energietransitie. Verder is onze universiteit partner in SmartPort, het kennisplatform voor de haven van Rotterdam dat de complexe energietransitie en digitalisering van de haven bevordert.

Het doel is om Rotterdam te veranderen
in een energie-efficiënte en duurzame
stad met schone lucht. Een stad met een
toekomstbestendige economie die niet
langer afhankelijk is van kolen, olie en gas,
maar draait op schone en duurzame
energiebronnen.





Leiden-Delft-Erasmus minor in 'Frugal Innovation for Sustainable Global Development'

'Frugal innovation' verwijst naar het (her)ontwerpen van producten, diensten en systemen om ze betaalbaar te maken voor mensen met een laag inkomen. En wel zonder compromissen ten aanzien van hun nut en gebruiksgemak. 'Frugal' betekent economisch zijn, afval vermijden, duurzaam en zuinig zijn. Deze manier van ontwerpen vereist sociale, technische en ondernemersvaardigheden. Frugal innovation wordt steeds meer gezien als een veelbelovende manier om beperkingen te overwinnen met betrekking tot de toegang tot gezondheid, energie en water voor mensen die over de hele wereld leven en werken in vijandige en hulpbron-arme leefomgevingen. Het draagt bij aan wereldwijde maatschappelijke uitdagingen en thema's, en aan verscheidene United Nations Sustainable Development Goals. De LDE minor 'Frugal Innovation for Sustainable Global Development' biedt een diepgaand inzicht in hoe en onder welke omstandigheden frugal innovation kan bijdragen aan wereldwijde duurzame ontwikkeling.

**Frugal innovation wordt steeds meer
gezien als een veelbelovende manier
om beperkingen te overwinnen
met betrekking tot de toegang tot
gezondheid, energie en water.**





Career in Progress

Met het Career in Progress programma (CiP) verhoogt de Erasmus Universiteit Rotterdam het bewustzijn van medewerkers met betrekking tot hun talenten en baankansen binnen en buiten onze organisatie. Ons tweede doel is om talentmanagement en arbeidsmobiliteit te verbeteren. Aan de ene kant ontwikkelt CiP innovaties op het gebied van loopbaanontwikkeling en arbeidsmobiliteit, aan de andere kant verbetert het de bestaande infrastructuur en vult deze aan. CiP heeft een raamwerk van instrumenten en faciliteiten ontwikkeld zoals loopbaancoaches, een Mobiliteitsmanager, 'Workspot' voor tijdelijk werk en kortlopende opdrachten, een persoonlijk carrièrebudget dat naar eigen inzicht door medewerkers besteed kan worden, een CiP (mobiliteits-) fonds, een Carrièreweek en trainingen en netwerken.

Medewerkers kunnen de Mobiliteitsmanager benaderen met vragen als: Ben ik klaar voor de volgende carrièrestap? Wat zou mijn nieuwe functie kunnen zijn en hoe kom ik daar? Het programma werd gestart in 2016 en is nu volledig ingebed in onze organisatie.

Het programma Career in Progress werkt doelgericht aan de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers.

Deze inspanningen worden zeer gewaardeerd door de medewerkers en zijn onderscheidend in het werkveld.





Erasmus Centre for Women and Organisations

We hebben meer vrouwen in leidinggevende functies nodig. Vrouwen zorgen voor een breder perspectief, meer innovatieve ideeën en een andere visie op de uitdagingen en kansen van deze tijd. We zouden moeten streven naar een wereld waar vrouwen in organisaties een gelijk aandeel hebben in invloed en macht. Onderzoek toont aan dat meer diversiteit in een organisatie tot meer succes leidt. Toch kan het voor sommige vrouwen moeilijk zijn om obstakels op hun carrièrepad te overwinnen. Andersom is het voor bedrijven lastig om de kloof te dichten vanwege hun soms diep gewortelde mannelijke cultuur. Het Erasmus Centre for Women and Organisations (ECWO) is opgericht om in verschillende sectoren de bevordering van vrouwen naar leidinggevende posities te versnellen.

ECWO richt zich op vrouwelijke professionals die zich binnen hun carrière op met name het middle management niveau bevinden. Het centrum werkt samen met diverse bedrijven die sneller meer vrouwen in leiderschapsposities willen hebben. Daarnaast, maar niet minder belangrijk, biedt ECWO een programma dat zich richt op vrouwelijke hoogleraren. Het doel is dat meer vrouwen hogere academische posities binnen onze universiteit bezetten. Concreet betekent dit een groter aantal vrouwelijke hoogleraren bij de Erasmus Universiteit Rotterdam. Ook organiseert ECWO events om bewustwording te bevorderen bij studenten en hen te helpen hun onderhandelings- en communicatievaardigheden te verbeteren.

**Met ECWO investeert de Erasmus
Universiteit Rotterdam in het talent dat
al aanwezig is in onze community en
stimuleren we een meer diverse
en inclusieve cultuur.**

Erasmus
University
Rotterdam



International Women's Day

8 March

www.eur.nl/iwd





Werken aan de campus van morgen

De laatste negen jaar heeft de Erasmus Universiteit Rotterdam zich gericht op het ontwikkelen van een moderne en aantrekkelijke campus. In de eerste fase is het levendige hart van de campus gerealiseerd, inclusief een grand café, theater, food court en een vijver omzoomd door groen. Tijdens de tweede fase van de renovatie zijn onderwijsruimten voor kleine groepen gecreëerd, zowel als studieruimten, een moderne bibliotheek en een park. Daarnaast werd de parkeergarage afgebouwd en werden verschillende gebouwen gerenoveerd om aan de eisen voor flexwerken te voldoen. Duurzaamheid was tijdens de hele renovatie een prioriteit.

Er komt nog meer. Een tweede state-of-the art onderwijsgebouw met nog eens zeshonderd studieplekken zal worden gebouwd. De zuidzijde van de campus wordt gemoderniseerd en de noordzijde wordt groener. Deze uitgebreide renovaties zorgen voor een attractieve, gezonde en duurzame omgeving waarin onze hele Erasmus community kan bloeien en excelleren.

**Een levendig hart van de campus
is gerealiseerd inclusief een grand café,
theater, food court en een vijver
omzoomd door groen.**





Een systeem voor een gezonde en veilige werkomgeving: work-life balance coaching

Werk en gezin combineren is in deze tijd een uitdaging, zowel bij onze universiteit als bij andere organisaties. De Erasmus Universiteit Rotterdam biedt haar wetenschappers, professional services staf, studenten en bezoekers een ambitieuze en uitdagende werk- en studieomgeving. Tegelijkertijd willen wij een goede werkgever zijn, door voorwaarden te scheppen voor een veilige en vriendelijke sfeer, en zorg te dragen voor de fysieke en sociale gezondheid en veiligheid van onze mensen.

Sinds juni 2018 beschikt de universiteit over een pool van elf work-life balance coaches die medewerkers ondersteunen bij deze balanceerkunst. De pool is in het leven geroepen als antwoord op de wijdverbreide perceptie van een hoge werkdruk, zoals naar voren komt in onze medewerkertevredenheidsonderzoeken. De coaches reiken hulpmiddelen aan om met werkdruk om te gaan, bijvoorbeeld door mensen te leren hoe ze prioriteiten kunnen stellen. Zo werkt de universiteit aan een gezonde werksfeer waarin medewerkers kunnen floreren.

De coaches zijn een gratis toegankelijke hulpbron waar werknemers een beroep op kunnen doen voor ondersteuning met betrekking tot hun professionele en privé leven. Bijvoorbeeld: 'Hoe zeg ik 'nee?', 'Hoe stel ik de juiste prioriteiten?'.

Deelnemers stellen dat ze in slechts drie sessies hebben geleerd om hun dagen efficiënter te plannen. Anderen geven terug dat de sessies hen meer energie hebben gegeven.

Door coaching-sessies aan te bieden, inclusief hulpmiddelen, tips en trucs, proberen onze work-life balance coaches de intensiteit van de arbeidslast te helpen verminderen die de medewerkers vaak ervaren.

Dit is één voorbeeld van onze initiatieven om een infrastructuur te creëren voor een veilige werkomgeving en een ondersteunende organisatiecultuur. Een ander voorbeeld is de aanstelling van een psycholoog voor PhD-onderzoekers. Sinds de introductie van deze professional, hebben veel PhD-onderzoekers al een beroep op deze dienst gedaan. Ook heeft de Erasmus Universiteit Rotterdam het netwerk voor een veilige werkomgeving uitgebreid met een aantal vertrouwenspersonen, een Ombudsfunctionaris en een Chief Diversity Officer (CDO). Deze laatste werkt samen met Diversity Officers in de faculteiten.

Met dit netwerk proberen we niet alleen onze mensen op een individueel niveau te helpen, het helpt ons als organisatie ook om te leren van fouten en om ineffectieve patronen te herkennen en te verhelpen.



COLOFON

Samenstelling en redactie

Strategy 2024 team, Marketing & Communications EUR

Ontwerp

Ontwerpwerk, Den Haag

Drukwerk

De Bondt Grafimedia, Barendrecht

Fotografie

Antim Wijnaendts van Resandt, Miss Publicity, Remko de Waal/ANP, Chris Gorzeman/Capital Images, Erik van der Burgt/Hollandse Hoogte, Fred Ernst, Salih Kilic/Important people, Leyla Hesna, Koos Busters/Nationale Beeldbank, Dick de Jager, Michelle Muus, Group Mapping, Marieke de Lorijn, Augusto Escribens/Hivos, Hielke Grootendorst, Trudie Huijgen, Joost van der Vleuten, Arie Kers, Frank Hanswijk, Ronald van den Heerik, Ossip van Duivenbode, Image banks LDE/Erasmus MC/ISS, iStock

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, zonder voorafgaande toestemming van de Erasmus Universiteit Rotterdam.

© Erasmus Universiteit Rotterdam, 2019

