

Eindadvies Erasmus Universiteit Rotterdam

24 oktober 2016

1. Inleiding

De Reviewcommissie (hierna commissie) heeft kennisgenomen van:

- de prestatieafspraken zoals vastgelegd in de beschikking van 3 november 2012,
- de rapportage van de Erasmus Universiteit Rotterdam van 27 juni 2016 over voornoemde prestatieafspraken van 3 november 2012 in het jaarverslag 2015.

De commissie heeft op 21 september 2016 een gesprek gevoerd met het College van Bestuur van de Erasmus Universiteit Rotterdam (hierna EUR). Ook heeft ze op 8 september 2016 een gesprek gevoerd met een delegatie van de LDE-alliantie, de strategische alliantie waarin de EUR sinds 2012 samenwerkt met de Technische Universiteit Delft en de Universiteit Leiden. Naar aanleiding van vragen van de commissie heeft de EUR de rapportage toegelicht.

In dit advies geeft de commissie – op basis van de schriftelijke informatie en het gevoerde gesprek – haar oordeel over de resultaten van bovengenoemde afspraken.

In dit advies komen achtereenvolgens aan de orde:

- het oordeel van de commissie over de geboekte resultaten voor de in 2012 ten aanzien van onderwijs en onderzoek (profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie) geformuleerde ambities;
- het oordeel van de commissie over de geboekte resultaten voor de in 2012 ten aanzien van onderwijskwaliteit en studiesucces geformuleerde ambities;
- het eindadvies van de commissie aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

De commissie merkt op dat zij het voorstel voor de prestatieafspraken van de EUR in 2012 heeft beoordeeld als 'goed'. In 2012 heeft de EUR ambities geformuleerd voor de verplichte indicatoren bij onderwijskwaliteit en studiesucces. Bijlage 1 bevat een overzicht van de realisatie in 2015.

2. Profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie

2.1 Profilering onderwijs

Onderwijsdifferentiatie

Conform de prestatieafspraken heeft de EUR er bewust voor gekozen een pas op de plaats te maken qua nieuwe bacheloropleidingen. 'Om toch voldoende maatwerk te kunnen bieden zijn meer honours- en internationale tracks gecreëerd', schrijft zij in haar jaarverslag over 2015. Die ambities waren terug te vinden in de prestatieafspraken. Dat maatwerk is inderdaad aangeboden via de oprichting van het Erasmus University College, wat expliciet deel uitmaakte van het streven van de EUR in de prestatieafspraken, en via stroomlijning, uitbreiding en coördinatie van de honoursprogramma's. Zoals in paragraaf 3.1 aan de orde zal komen, doen daaraan ook steeds meer studenten mee.

Internationalisering van het onderwijs had, naast vergroting van de studentenmobiliteit, onder andere tot doel om te komen tot 'international classrooms', die volgens de

prestatieafspraken zouden bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs en aan het studiesucces. De implementatie van deze ambitie heeft in de afgelopen jaren geleid tot de introductie van meer internationale varianten van opleidingen, zoals internationale psychologie, internationale geschiedenis en internationale cultuurwetenschappen. Uit de International Student Barometer (ISB) blijkt volgens de EUR dat de waardering van de studieomgeving op de EUR door die internationalisering is gestegen. De EUR wil volgens haar visie op internationalisering haar studenten leren om effectief om te gaan met een diversiteit aan perspectieven in een multiculturele samenleving. De EUR heeft daarom de intentie de 'international outlook' van de geïnternationaliseerde studievarianten en de international classrooms ook in te vlechten in de reguliere Nederlandse opleidingen in de jaren na 2016.

De EUR erkent tegelijkertijd dat ze met het aantrekken van steeds meer internationale studenten de diversiteit vergroot in haar toch al diverse instroom en ze noemt het dan ook de 'centrale uitdaging' om onder die omstandigheden een hoge mate van kwaliteit en studiesucces te bereiken. Op dat streven is de afgelopen jaren merkbaar ingezet, de hiervoor genoemde internationale bachelorvarianten. Gedurende de looptijd van het huidige instellingsplan (tot 2018) wil de EUR internationalisering nog nauwer vervlechten met al het onderwijs. Tevens wil ze het diversiteitsbeleid tot een strategische prioriteit maken.

Onderwijsaanbod

In het onderwijsaanbod wilde de EUR haar profiel scherp houden en ze beoogde dan ook, zoals de commissie hierboven al citeerde, pas op de plaats te maken door geen nieuwe bachelorprogramma's te ontwikkelen, behoudens de in 2012 reeds voorgenomen start van het Erasmus University College en nieuwe bachelors in het kader van de samenwerking met de universiteiten in Leiden en Delft. De commissie constateert dat de EUR zich aan deze belofte heeft gehouden, al had de EUR wel ruimte gehouden—en gebruikt—om bijvoorbeeld Engelstalige varianten van bestaande programma's in haar portfolio op te nemen, zoals in de vorige paragraaf genoemd. Ook op masterniveau zijn enkele opleidingen gestart in de afgelopen jaren, eveneens met een internationaal profiel, zoals de joint degree European Master in Health Economics and Management (Eu-HEM).

Een onderdeel van de prestatieafspraken van de EUR was de formalisering en intensivering van de samenwerking met de Universiteit Leiden en de Technische Universiteit Delft in de zogenoemde LDE-alliantie. De LDE-alliantie had onder meer als doel het complementaire onderwijsaanbod van de drie universiteiten over en weer toegankelijker te maken, het onderling af te stemmen, en het uit te breiden met nieuwe multidisciplinaire combinaties. De LDE-plannen omvatten in totaal vijf concrete ambities, betrekking hebbend op onderwijs, onderzoek en valorisatie. De meeste van deze plannen zijn inmiddels in uitvoering gebracht. Voor wat betreft het onderwijsaanbod zijn gezamenlijke studierichtingen opgezet, zoals recentelijk Nanobiology (een gezamenlijk diploma van de EUR en de Technische Universiteit Delft) en Klinische Technologie (het Erasmus Medisch Centrum samen met het Leids Universitair Medisch Centrum en de Technische Universiteit Delft). Daarnaast kunnen studenten sinds 2014 deelnemen aan minoren en honourstrajecten die door de LDE-partners zijn opgezet. Verder bieden de LDE-universiteiten gezamenlijke post-initiële masters aan, te weten Cyber Security en Customs and Supply Chain Compliance.

2.2 Onderzoek en valorisatie

Zwaartepuntvorming

De samenwerking in LDE-verband was eveneens een profilerend element in de prestatieafspraken met betrekking tot zwaartepuntvorming in het onderzoek van de drie universiteiten. De zwaartepunten in het onderzoek van de EUR zijn sinds 2013 deels verbonden met de acht LDE Centres (Governance, Education and Learning, Sustainability, Global Heritage & Development, Financial and Economic Governance in the EU, Metropolis and Mainport, Safety and Security, Frugal Innovation in Africa). De commissie stelt vast dat de LDE Centres kansen bieden voor de drie universiteiten om via bundeling van elkaars expertises te werken aan multidisciplinaire vraagstukken en gezamenlijke onderzoeksvoorstellen die vervolgens voor externe financiering kunnen worden ingediend bij externe partijen of via de Europese onderzoeksprogramma's. Deze centra hebben onder andere kunnen bijdragen aan de totstandkoming van een Europese Knowledge Innovation Community (KIC) op het gebied van Raw Materials en aan de aanvraag voor een Marie Skłodowska-Curie Cofund voor 'LEaDing Fellows' voor 90 postdocs (deze is in 2016 toegekend).

Het aanbrengen van focus op toponderzoek via een budget van 6,5 miljoen euro per jaar was een aanvullende indicator in de prestatieafpraak. Dat heeft de EUR gerealiseerd via het Research Excellence Initiative (REI), waarvoor de EUR jaarlijks 5 miljoen euro beschikbaar stelt. De rest van de 6,5 miljoen euro wordt besteed aan de LDE Centres en aan veelbelovende wetenschappers aan de EUR. Recentelijk wordt het REI doorontwikkeld in de richting van meer multidisciplinariteit, gebundeld in een select aantal Research Flagships, die aansluiten bij grote maatschappelijke uitdagingen. De drie overkoepelende leidende thema's zijn: Health systems & Healthy people; Inclusive growth & Prosperity en Vital cities & Vital citizens. Alle promovendi zijn ondergebracht in graduate schools in de EUR, zoals de EUR in 2012 eveneens ambieerde.

Een van de facultatieve indicatoren die de EUR formuleerde ten aanzien van onderzoek betrof een hogere wervingskracht uit de EU-middelen, met inbegrip van de thema's rond de Grand Challenges (bijvoorbeeld Healthy Ageing) en het Europese onderzoeksprogramma Horizon 2020. De commissie ziet in de jaarverslagen dat de EUR in 2015 iets hogere baten boekte uit contractonderzoek voor internationale organisaties dan voorgaande jaren (ongeveer één miljoen euro meer op een totaal van ruim 20 miljoen euro). Ook maken recente jaarverslagen melding van behaalde ERC (European Research Council) grants, naast prestigieuze competitieve subsidies uit nationale bron, zoals Veni-, Vidi- en Vici-subsidies van NWO.

Het onderzoek aan de EUR beoogt tevens aan te sluiten bij het topsectorenbeleid. De EUR heeft er bewust voor gekozen in te zetten op een beperkt aantal topsectoren: Life sciences & health, Logistiek en Creatieve industrie. In recente jaren laten de jaarverslagen inderdaad zien dat in die topsectoren steeds weer nieuwe, extern gefinancierde, onderzoeksprojecten van start zijn gegaan.

De commissie waardeert de duidelijke keuzes die de EUR heeft gemaakt voor kwaliteit in het onderzoek en de wijze waarop zij daarbij in toenemende mate inspeelt op externe bekostigingsmogelijkheden.

Valorisatie

Projectgelden uit Horizon 2020, topsectoren en zelfs de ERC kunnen voor een deel evenzeer duiden op effectieve inzet op het gebied van valorisatie. Zo vermeldt het meest recente jaarverslag dat er binnen de EUR een ERC Proof of Concept subsidie is verworven. Recentere jaarverslagen laten verder zien dat de kennisbenutting in Rotterdam,

door gemeente, andere kennisinstellingen en bedrijven, een belangrijk onderdeel is van de activiteiten van de EUR, zoals bij het afsluiten van de prestatieafspraken ook was beoogd. De EUR heeft in 2016 een set valorisatie-indicatoren opgenomen in haar jaarverslag. Deze indicatoren vervangen tegelijkertijd de aanvullende indicator die in de prestatieafspraken was opgenomen met betrekking tot de besteding van 2,5% van het budget aan valorisatie. Hoewel deze rapportage nieuw is en er dus nog geen tijdreeks bekend is, laat de EUR daarmee zien dat het belang van valorisatie toeneemt voor de universiteit. De universiteit voegt daaraan toe dat een proefproject is gestart om valorisatie op te nemen in de jaarlijkse resultaat- en ontwikkelingsgesprekken met de medewerkers.

Daarnaast constateert de commissie dat de EUR, via de LDE Centres, inspeelt op de grote maatschappelijke thema's die zijn geïdentificeerd in Horizon 2020 en het Nederlandse topsectoren beleid.

De ondersteuning binnen de EUR voor valorisatieactiviteiten was traditioneel al sterk aan de medische zijde, via het Technology Transfer Office. Vooral voor de overige faculteiten, op campus Woudestein, biedt sinds 2014 het Erasmus Centre for Valorisation (ECV) ondersteuning. Als derde onderdeel verzorgt het Erasmus Centre for Entrepreneurship (ECE) onder meer ondernemerschapsonderwijs. Daarmee bereikte het ECE in 2015 rond 9% van alle studenten van de EUR. Het ECE is penvoerder van het Valorisatie Programma Rotterdam (VPR). Binnen twee jaar na de opening van de ECE Campus in 2014 zijn er 34 start-ups gevestigd.

2.3 Voortgang ten aanzien profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie

De commissie waardeert de wijze waarop de EUR enerzijds de grenzen van haar onderwijsportfolio bewaakt en anderzijds daarbinnen zorgt voor toenemende diversiteit. De commissie deelt de mening van de EUR dat ze haar onderwijsaanbod meer toekomstbestendig maakt door de nadruk op innovatieve, multi- en interdisciplinaire studies.

De commissie is van mening dat de LDE-alliantie een goede impuls heeft gegeven aan de kwaliteit en de internationale zichtbaarheid van het onderzoek aan de EUR (en LDE) en dat de alliantie beslist nog meer potentie heeft op het gebied van gezamenlijk te ontwikkelen multidisciplinair onderwijs.

Met haar, deels in LDE-verband, uitgevoerde onderzoek sluit de EUR goed aan bij beleidsagenda's van regionale, nationale en Europese organisaties en partners. Op het gebied van valorisatie kan de EUR wijzen op de nodige wapenfeiten. Deze zijn mede te danken aan de sterke binding die de EUR heeft met bedrijven, maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen in Rotterdam.

3. Onderwijskwaliteit en studiesucces

3.1 Kwaliteit en excellentie

De EUR rapporteert ten aanzien van onderwijskwaliteit en excellentie de volgende resultaten. Als indicator van de onderwijskwaliteit gebruikt de EUR het aandeel studenten in (door het Siriusprogramma erkende) excellentietrajecten. Bij de aanvang van de prestatieafspraken nam slechts 1% van de studenten deel aan een excellentietraject. De EUR beoogde in 2015 te komen tot 8%. Uiteindelijk blijkt 8,3% van de studenten de EUR-brede of facultaire honoursprogramma's te volgen of te studeren aan het in 2013 geopende Erasmus University College.

Conclusie

De commissie concludeert dat de EUR haar ambitie ten aanzien van excellentie heeft gerealiseerd en beoordeelt de resultaten ten aanzien van het aspect kwaliteit en excellentie als positief.

3.2 Studiesucces

De EUR rapporteert ten aanzien van studiesucces de volgende resultaten. De ambitie van de EUR was om het rendement van herinschrijvers na C+1 jaar (de nominale studietijd van bachelorstudies plus één jaar) te verhogen van 69% naar 75%. In 2015 is het rendement echter nog verder toegenomen, namelijk tot 79,8%. Tegelijkertijd nam de uitval uit het eerste jaar af: van 20% in 2011 naar 17,6% in 2015. De streefwaarde was 19%, dus ook dit resultaat is beter dan de streefwaarde. Hetzelfde geldt voor de switch van studenten naar andere opleidingen binnen de EUR: er was een daling van 10% naar 7,28%, terwijl 9% was geambieerd.

De EUR rapporteert over de volgende maatregelen die zij heeft genomen met het oog op de verbetering van het studiesucces. De trendbreuk van het eerstejaars slaagpercentage voor en na de invoering van 'nominaal is normaal' die de EUR per faculteit rapporteert, is opvallend. Het aandeel studenten dat de volledige propedeuse van 60 EC heeft behaald, stijgt van rond de 37% naar rond de 62%, al is het door de gefaseerde invoering van 'nominaal is normaal' moeilijk om één EUR-breed beeld te geven. Het opleidingsrendement na drie jaar (C+0) vertoont volgens de rapportage van de EUR een nog grotere groei dan gemeten via de in de prestatieafspraken gebruikte indicator voor het rendement na vier jaar (C+1): het cohort 2007, voor de invoering van 'nominaal is normaal', bereikte een driejaarsrendement van circa 36%, voor cohort 2012 is het rendement ongeveer 58%. In 2012 werd 'nominaal is normaal' ingevoerd in de meeste faculteiten van de EUR. Alleen de Universiteit Maastricht kent een hoger rendement na drie jaar.

Uit evaluatieonderzoek van de EUR blijkt dat weliswaar het studiesucces stijgt van alle groepen studenten, maar dat de achterstand die studenten met een niet-westerse achtergrond hadden, er niet kleiner op is geworden. De nieuwe benadering, als uitbreiding van 'nominaal is normaal', is om de diversiteit direct aan te pakken. Met dat oogmerk heeft de EUR in 2015 een Chief Diversity Officer aangesteld.

De commissie heeft de volgende overwegingen ten aanzien van het bovenstaande. De inzet van de EUR op kwaliteitsverhoging van de instroom via activiteiten 'vóór de poort' en op verbetering van de studeerbaarheid van de programma's in het eerste jaar, samengevat onder het motto 'nominaal is normaal', lijkt naar het oordeel van de commissie effectief te zijn geweest, te meer als de specifieke studentenpopulatie van de EUR in ogenschouw wordt genomen met een hoog percentage eerstegeneratiestudenten met een niet-westerse familieachtergrond. De commissie waardeert de recente inzet van de EUR om via diversiteitsbeleid onder andere het studiesucces te vergroten van studenten met een niet-westerse achtergrond.

Conclusie

De commissie concludeert dat de ambities ten aanzien van de uitval, de switch en het bachelorrendement zijn gerealiseerd. De commissie beoordeelt de prestaties ten aanzien van het aspect studiesucces als positief.

3.3 Maatregelen met betrekking tot onderwijsintensiteit, docentkwaliteit en indirecte kosten

De EUR rapporteert ten aanzien van maatregelen met betrekking tot onderwijsintensiteit, docentkwaliteit en indirecte kosten de volgende resultaten. De indicator voor onderwijsintensiteit voldoet nu aan de norm dat alle voltijd bacheloropleidingen minstens twaalf contacturen per week aanbieden. In 2011 had nog 50% van de opleidingen minder dan twaalf contacturen per week.

De kwaliteit van docenten wordt uitgedrukt via het aandeel docenten dat een Basiskwalificatie Onderwijs (BKO) bezit. Conform de prestatieafspraken wilde de EUR het aandeel laten stijgen van 15% naar 70%; ze realiseerde in 2015 een totaal van 72%. De EUR zou de indirecte kosten volgens de ambitie in de prestatieafspraken terugdringen van 21,4% naar 19,9%. In 2015 bedraagt de overhead nog 20,3%.

De EUR rapporteert over de volgende maatregelen die zij in dit kader heeft genomen. Als onderdeel van 'nominaal is normaal' streeft de EUR ernaar om in al haar bacheloropleidingen zo mogelijk kleinschaligheid, maar zeker ook vormen van activerend en intensiverend onderwijs door te voeren. De commissie waardeert dat via 'nominaal is normaal' de intensiteit van het onderwijs niet alleen in uren, maar ook inhoudelijk is toegenomen.

In het eerste jaar na het afsluiten van de prestatieafspraken maakte de EUR een grote sprong voorwaarts ten aanzien van het aandeel docenten met een BKO, ook in vergelijking met andere universiteiten. Ze realiseerde dit door betere administratie, extra scholing en door zittende docenten die blijkens studentenevaluaties goed functioneerden vrij te stellen van cursussen voor de BKO. Die procedure was akkoord verklaard voor de prestatieafspraken. De commissie constateert daarnaast dat de EUR zich de komende jaren vooral richt op vervolgstappen op de BKO, te weten de Senior kwalificatie Onderwijs (SKO) en Onderwijskundig Leiderschap (dat laatste in LDE-verband), waarmee alle docenten gestimuleerd worden zich verder te professionaliseren in het geven van onderwijs.

Teneinde de overhead op den duur te verminderen, startte de EUR een verbeterprogramma waarin de serviceorganisatie werd gereorganiseerd. Die reorganisatie is ultimo 2015 nog niet geheel afgerond, onder andere doordat boventallige medewerkers zo veel mogelijk van werk naar werk worden begeleid. De EUR rekent erop dat na voltooiing van de reorganisatie de overhead-indicator zal dalen naar 19,7%.

De commissie heeft de volgende overwegingen ten aanzien van de bovenstaande factoren in verband met de indicator voor indirecte kosten. Ze stelt vast dat de EUR de beoogde reductie van de indirecte kosten vrijwel heeft gerealiseerd en dat de EUR een duidelijk beleid heeft, met oog voor de belangen van het personeel, om ook de resterende reductie op niet al te lange termijn te bereiken.

Conclusie

De commissie concludeert dat de ambitie(s) ten aanzien van docentkwaliteit en onderwijsintensiteit zijn gerealiseerd, en die ten aanzien van indirecte kosten vrijwel is gerealiseerd. De commissie beoordeelt, alles overwegende en na toelichting door de instelling, de prestaties ten aanzien van het aspect maatregelen ter bevordering van onderwijskwaliteit als positief.

3.4 Aanvullende overwegingen

In aanvulling op bovengenoemde overwegingen wil de commissie wijzen op het volgende. De commissie waardeert de landelijke voortrekkersrol die de EUR vervult bij het invoeren van 'nominaal is normaal' en de verbetering die dat betekent voor de onderwijskwaliteit (kleinschalig, activerend en intensiverend onderwijs) en het studiesucces in de EUR.

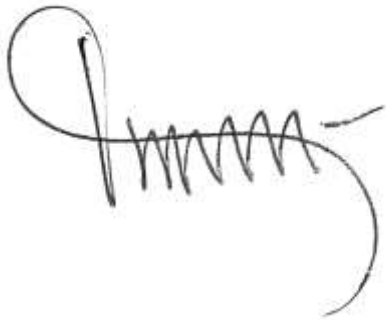
4. Advies aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

In verband met het vaststellen van de gevolgen, bedoeld in artikel 13, eerste lid, van het Besluit experiment prestatiebekostiging (Staatsblad 2012, 534) komt de commissie op grond van de beoordeling van de rapportage van de EUR tot het volgende advies aan de minister van OCW.

De commissie beoordeelt de resultaten ten aanzien van:

1. het aspect kwaliteit en excellentie als positief,
2. het aspect studiesucces als positief, en
3. het aspect maatregelen als positief.

Namens de Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek,

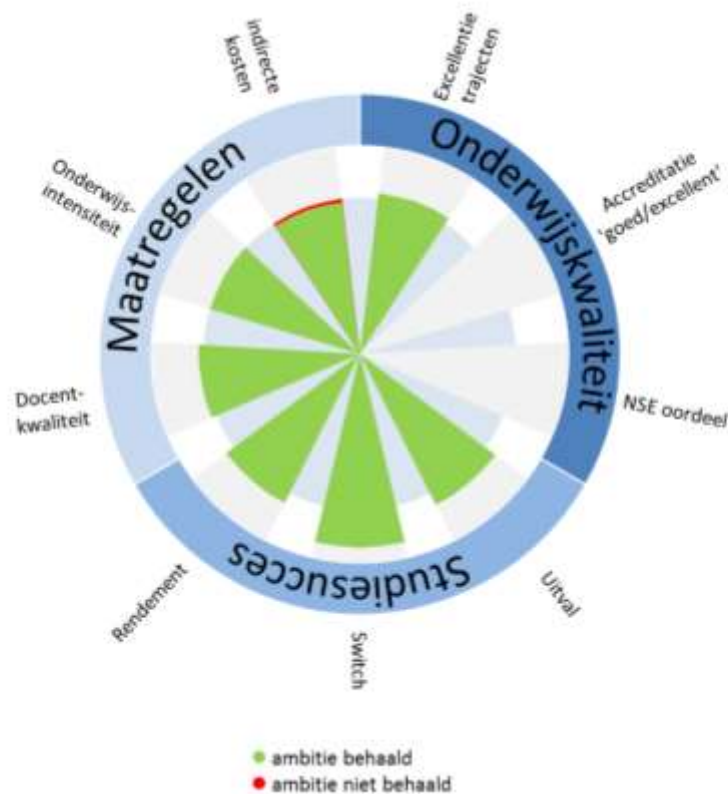
A handwritten signature in black ink, appearing to read 'F.A. van Vught', with a large, stylized initial 'F'.

prof. dr. F.A. van Vught, voorzitter

Bijlage 1 Scores verplichte indicatoren onderwijskwaliteit en studiesucces

	nulmeting	ambitie	realisatie 2015
Uitval	20	19	17,6
Switch	10	9	7,28
Bachelorrendement	69	75	79,8
Excellentie	1	8	8,3
Docentkwaliteit	15	70	72
Onderwijsintensiteit	50	0	0
Indirecte kosten; generieke overhead (formatie)	21,4	19,9	20,3

Ratio realisatie 2015 en ambitie



In bovenstaande figuur wordt de realisatie op de verplichte indicatoren weergegeven in relatie tot de ambitie op die indicatoren. Als de realisatie de ambitie overstijgt is het segment groter dan de binnenste cirkel. Blijft de realisatie achter bij de ambitie dan kleurt het niet behaalde deel van de ambitie rood. Hoe groter het rode gedeelte hoe verder de realisatie relatief van de ambitie verwijderd is gebleven.