

Erasmus Universiteit Rotterdam

Jaarverslag 2018



science meets city

Erasmus Universiteit Rotterdam

Jaarverslag 2018

Inhoud

Deel I Bestuursverslag

Inleiding – Science meets city	8
1. Bericht van de Raad van Toezicht	10
2. Strategie 2024	18
3. Onderwijs	24
4. Onderzoek & impact	44
5. Organisatie & bedrijfsvoering	58
6. Financiën	76

Deel II Jaarrekening

- Geconsolideerde balans per 31 december 2018 na resultaatbestemming	100
- Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2018	101
- Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2018	102
- Toelichting algemeen	103
- Grondslagen voor waardering van activa en passiva	106
- Grondslagen voor bepaling van het resultaat	110
- Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans	113
- Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	119
- Toelichting behorende tot de geconsolideerde staat van baten en lasten	121

- Enkelvoudige balans per 31 december 2018 na resultaatbestemming	130
- Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2018	131
- Enkelvoudige kasstroomoverzicht over 2018	132
- Grondslagen behorende tot de enkelvoudige jaarrekening	133
- Toelichting behorende tot de enkelvoudige balans	134
- Vlottende activa	136
- Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	141
- Toelichting behorende tot de enkelvoudige staat van baten en lasten	142
- Overzicht Wet Normering Topinkomens	144
- Overige gegevens	150

Bijlagen

Bijlage 1	Bestuur en medezeggenschap	157
Bijlage 2	Laureaten en prijswinnaars	163
Bijlage 3	Overzicht opleidingen	169
Bijlage 4	Personeelssamenstelling	171
Bijlage 5	Informatie over de rechtspersoon	179
Bijlage 6	Lijst van afkortingen	181
Bijlage 7	Uitwisselingsovereenkomsten	185



Deel I Bestuurs- verslag

Science meets City

De Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) wil een wezenlijke bijdrage leveren aan de samenleving. In onze visie doen we dat door midden in de maatschappij te staan en mee te veranderen met de technologische en maatschappelijke ontwikkelingen. Door nieuwe uitdagingen op wetenschappelijk vlak aan te gaan en door de huidige complexe vraagstellingen te benaderen vanuit verschillende perspectieven. Op die manier leveren we met ons onderwijs en onderzoek en in nauwe samenwerking met onze partners toegevoegde waarde in het vinden van oplossingen voor deze uitdagingen, in Rotterdam, in de regio en in Nederland, maar ook op andere plekken in de wereld.

Om nog meer nadruk te leggen op onze ambities hebben we in het voorjaar van 2018 onze missie aangescherpt en nog meer toegeschreven naar het creëren van een positieve maatschappelijk impact door ons onderwijs en onderzoek. Vervolgens zijn de aspiraties samengebracht in zeven prioriteiten voor onze nieuwe meerjarenstrategie, **Strategie 2024**: toekomstgericht onderwijs, uitstekend wetenschappelijk onderzoek, ontwikkeling van onze identiteit, optimaal gebruik van ons interdisciplinaire potentieel, investeren in ons talent, versterken van professional services en duurzaamheid. Met deze zeven pijlers zijn studenten, medewerkers en externe partners uit verschillende disciplines aan de slag gegaan in ontwerpgroepen, zogenaamde Strategy Design Labs (SDL's). In december jl. hebben de Labs hun bevindingen en plannen gepresenteerd aan het College van Bestuur en decanen. Ook met de medezeggenschap zijn waardevolle gesprekken gevoerd om de EUR nog verder te professionaliseren op het gebied van onderzoek, onderwijs en bedrijfsvoering. De opbrengst van dit intensieve en inspirerende proces wordt in 2019 uitgewerkt tot een nieuwe meerjarenstrategie.

Hoewel bovenstaand proces een belangrijk hoogtepunt was, bracht 2018 nog veel meer. Lustra bijvoorbeeld. ESSB werd 55 jaar, IHS 60

jaar, ons China Centre 20 jaar en de EUR zelf vierde haar 21^{ste} lustrum. Onze 105^e verjaardag ging niet ongemerkt voorbij. Met als centraal thema **Science meets City** werden inspirerende ontmoetingen georganiseerd tussen de universiteit, de stad en haar bewoners.

Zo namen onze wetenschappers tijdens de publieksevenementen **Science Hotel en Science Open** het zeer diverse publiek mee in hun boeiende, bijzondere en baanbrekend onderzoek om vervolgens hierover het gesprek aan te gaan.

Met de activiteiten rondom ons lustrum lieten we zien hoe belangrijk de stad Rotterdam voor ons is. De dynamische en kosmopolitische stad fungeert als een levend (stads)laboratorium en inspireert onze wetenschappers en studenten, iedere dag opnieuw. Met ons onderwijs en onderzoek willen we daarom ook bijdragen aan de levenskwaliteit van de Rotterdammers. We richten ons bijvoorbeeld op het verbeteren van de gezondheidszorg en onderzoeken manieren om welvaart op een duurzame manier te stimuleren. Dit doen we onder meer via de Erasmus Initiatives, waarin we onderzoekers vanuit verschillende disciplines samenbrengen om echt economische en maatschappelijke impact te realiseren.



Verder was 2018 een jaar waarin vele van onze wetenschappers en studenten werden gelauwerd met prestigieuze prijzen en benoemingen. Zo ontving prof. dr. Marion Koopmans (Erasmus MC) de NWO-Stevinpremie, een van hoogste onderscheidingen in de Nederlandse wetenschap voor haar onderzoek naar het versneld vaststellen van de diagnose bij besmettelijke ziekten. Socioloog prof. dr. Pearl Dykstra (ESSB) werd benoemd als lid van de International Science Council van de EU. Deze organisatie levert door internationale coördinatie en samenwerking een bijdrage aan een effectievere omgang met grote maatschappelijke vraagstukken.

Ook dit jaar vierden we tal van hoogtepunten rondom de ontwikkeling van onze campus Woudestein. Als spil van onderwijsinnovatie opende bijvoorbeeld het Learning & Innovation Lab, de fysieke locatie van de Community for Learning and Innovation (CLI). Tot grote vreugde van onze studenten werd het Polak Building in maart na constructieve aanpassingen heropend. En last but not least ontving de nieuwbouw van het Erasmus MC de Rotterdam Architectuurprijs. Zowel bij de vakjury als bij het grote publiek kon Erasmus MC rekenen op grote waardering. 'Het gebouw ademt in alle aspecten menselijkheid uit en reikt de hand naar Rotterdam.'

In 2018 hebben we laten zien dat de EUR een grensverleggende universiteit van wereldklasse is. Een universiteit die geworteld is in de stad Rotterdam en met een impact ver daarbuiten. Dankzij de inzet van onze studenten, oud-studenten en medewerkers kijken we terug op een mooi jaar, waarin we in gezamenlijkheid belangrijke stappen hebben gezet op weg naar een nieuw strategisch plan. In 2019 zien we met het volste vertrouwen de toekomst tegemoet waarin we het nog beter willen doen, voor en met onze studenten, alumni, medewerkers en andere stakeholders om de universiteit lokaal en (inter)nationaal beter op de kaart te zetten. Geheel in lijn met een van de beroemdste uitspraken van onze naamgever Desiderius Erasmus: De wereld is ons thuis.

Drs. Kristel Baele, voorzitter College van Bestuur



science meets city

Bericht van de Raad van Toezicht



Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) – 5 campussen



Den Haag

ISS Den Haag
International Institute of Social Studies



EUC
Erasmus University College

ECE
Erasmus Centre for Entrepreneurship

Woudestein

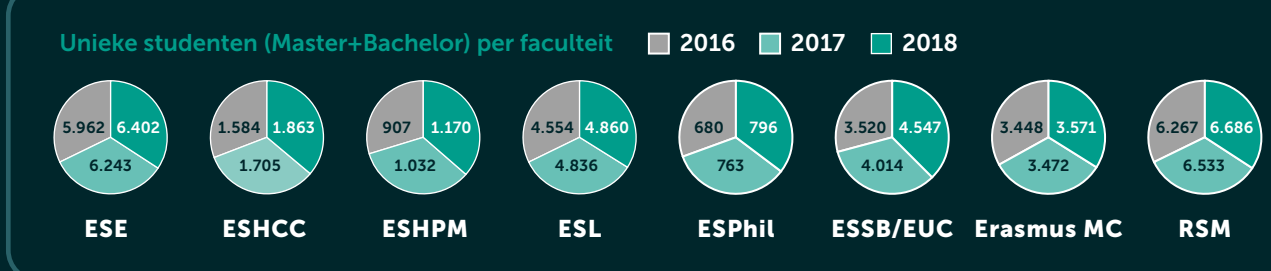
- ESE** Erasmus School of Economics
- ESL** Erasmus School of Law
- ESHCC** Erasmus School of History, Culture and Communication
- ESHPM** Erasmus School of Health Policy & Management
- ESSB** Erasmus School of Social and Behavioural Sciences

Rotterdam

ESPhil Erasmus School of Philosophy

RSM Rotterdam School of Management

Erasmus MC
Erasmus Medisch Centrum



Bericht van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) legt in dit hoofdstuk verantwoording af over het uitgeoefende toezicht op het College van Bestuur (CvB) van de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) in het jaar 2018.

Een onafhankelijke raad

De RvT houdt toezicht op de uitvoering van werkzaamheden en de uitoefening van bevoegdheden door het CvB en staat hen met raad terzijde. De RvT is onder andere belast met het goedkeuren van het bestuurs- en beheersreglement, de begroting, de jaarrekening, het bestuursverslag en het instellingsplan.

Samenstelling Raad van Toezicht

De leden van de RvT worden voor een periode van vier jaar door de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) benoemd.

De RvT legt verantwoording af aan de minister van OCW. In 2018 wijzigde de samenstelling van de RvT:

- Op 1 mei 2018 is prof. dr. J.E.J. Prins benoemd tot voorzitter van de RvT door de minister van OCW, mr. drs. I.K. van Engelsehoven. Zij volgt in die hoedanigheid drs. ir. H.N.J. Smits op, die vanwege het einde van zijn tweede bestuurstermijn is teruggetreden. De zetel van mevrouw Prins als lid van de RvT blijft in afwachting van een nieuw te benoemen lid voorlopig onbezet.
- De heer mr. drs. P.H.J.M. Visée RA is door de minister van OCW op 1 maart 2018 voor een tweede bestuurstermijn als lid van de RvT benoemd.

Zittende leden van de RvT zijn prof. dr. ir. C.J. van Duijn en J.M. van Bijsterveldt - Vliegthart.

Profielschets

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

Onafhankelijkheidsprincipe

De RvT was in 2018 zodanig samengesteld dat de leden zowel ten opzichte van elkaar als ten opzichte van de leden van het CvB onafhankelijk en kritisch konden opereren. De leden van de RvT zijn van mening dat zij het onafhankelijkheidsprincipe hebben geëerbiedigd en hun taak in 2018 onafhankelijk hebben uitgevoerd.

Commissies

De Raad van Toezicht had in het verslagjaar 2018 een Audit Committee en een Kwaliteitscommissie. De samenstelling van de commissies is, ten opzichte van 2017, ongewijzigd gebleven. Het Audit Committee richt zich zowel op de financiën van de EUR (waaronder de interne controle en risicobeheersing), als op het IT-beleid, de IT-beveiliging, de overige bedrijfsvoering en het vastgoed. De Kwaliteitscommissie richt zich op de organisatie en het functioneren van de kwaliteitsborging van onderwijs en onderzoek.

Audit Committee

Het Audit Committee kwam in 2018 vier keer bijeen en adviseerde onder andere over het Jaarverslag 2017, de Jaarrekening 2017, de Begroting 2019, de Gemeenschappelijke Uitvoeringsovereenkomst (GUO) met Erasmus MC in relatie tot EREAD, het Risicomanagement, het Strategisch Vastgoedbeleid, de Managementletter, de Kadernota (Erasmus Perspective 2019-2022) en de Periodieke financiële verslagen. Ook het IT-beleid, de IT-beveiliging en de internalauditwerkzaamheden zijn onderwerp van discussie geweest. De door de RvT benoemde externe accountant rapporteerde de bevindingen in het Audit Committee.

Kwaliteitscommissie

De Kwaliteitscommissie heeft in 2018 vier keer vergaderd. Tijdens de vergaderingen is onder meer gesproken over de uitkomsten van de Instellingstoets, de voortgang van de uitwerking van de kwaliteitsafspraken, het onderzoek naar universitaire rankings, het Centre for Learning and Innovation (CLI) en de knelpunten in bilaterale overleggen. Vanzelfsprekend kwam ook de tekst van het Jaarverslag 2017 aan de orde.

Vergaderingen RvT-CvB

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur werden in 2018 de volgende onderwerpen besproken:

Jaarverslag 2017 en de Jaarrekening 2017

Het Audit Committee en de RvT bespraken in mei 2018 het Jaarverslag 2017, de Jaarrekening 2017 en het bijbehorende accountantsverslag. Zowel het Jaarverslag 2017 als de Jaarrekening 2017 werden goedgekeurd door de RvT.

Erasmus in Perspective en Begroting 2019

In het voorjaar van 2018 besprak de RvT de nota Erasmus in Perspective 2019-2022 (voorheen Kadernota). Deze nota was de opmaat voor de Begroting 2019 en werd door het Audit Committee behandeld en vervolgens door de RvT besproken en goedgekeurd.

Vastgoed

De RvT stond uitvoerig stil bij Campus in Ontwikkeling fase III. Deze plannen omvatten onder andere renovatie van bestaande gebouwen en nieuwbouw van een sportcentrum.

Ook namen zij kennis van de plannen voor de renovatie van het faculteitsgebouw van het Erasmus MC. De financiering daarvan is nog onderwerp van gesprek. Tegelijkertijd is in het Audit Committee een nota besproken over het risicomanagement van vastgoedprojecten bij de EUR.

Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)

De AVG werd in het verslagjaar van kracht en had binnen de universitaire organisatie veel gevolgen. Het CvB besprak de genomen maatregelen met de RvT en deelde met hen de uitkomsten.

General IT-Control Audit

Het CvB liet in het verslagjaar een General IT-Control Audit uitvoeren om de robuustheid van de systemen te testen. In het recente





verleden zijn grote investeringen in de IT-systemen gedaan en er volgen er nog meer. De RvT nam met instemming kennis van de resultaten en de genomen maatregelen.

Bestuurs- en Beheerreglement

De RvT actualiseerde in het verslagjaar het Bestuurs- en Beheerreglement (BBR).

Wet Normering Topinkomens

De RvT conformeerde zich bij de beloning van de leden van het CvB strikt aan de Wet Normering Topinkomens. Dit gold overigens ook voor de bezoldiging van de leden van de RvT.

Evaluatie Raad van Toezicht

De RvT heeft zijn functioneren in het verslagjaar geëvalueerd. Ook is het functioneren van het CvB geëvalueerd en met de leden besproken.

Overige overleggen

Overleg voorzitters RvT Nederlandse universiteiten

In het verslagjaar kwamen de voorzitters van de Raden van Toezicht van de Nederlandse universiteiten tweemaal bijeen, waarvan eenmaal in het bijzijn van de minister van OCW. Tijdens de overleggen is onder meer gesproken over de Rijksbijdrage voor het Wetenschappelijk Onderwijs en de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit.

Samenwerking Leiden-Delft-Erasmus (LDE)

Tijdens de jaarlijkse bijeenkomst van de gezamenlijke CvB's en RvT's van de drie partneruniversiteiten - Universiteit Leiden, Technische Universiteit Delft en EUR - stond de continuering van de samenwerking centraal en kwam de

verdere versterking van de gezamenlijke strategie aan de orde.

Overleg met de Universiteitsraad (UR)

In het verslagjaar spraken de voorzitter en een lid van de RvT tweemaal met een delegatie van de Universiteitsraad. De RvT en UR hebben deze gesprekken als positief en constructief ervaren.

College van Bestuur

In het verslagjaar 2018 waren er diverse wijzigingen in de samenstelling van het CvB: Drs. B.J.H. Straatman, lid CvB, moest in het vorige verslagjaar wegens ziekte zijn werkzaamheden neerleggen en trad af op 1 februari 2018 in verband met het beëindigen van zijn bestuurstermijn. De RvT is hem zeer erkentelijk voor hetgeen hij voor de EUR betekende gedurende zijn bestuursperiode. Zijn plaatsvervanger, drs. E.P. Hus, oefende zijn werkzaamheden tot 1 november uit. In de tussentijd zocht de RvT naar een opvolger. De RvT benoemde drs. R.M. Ritsema van Eck per 1 november 2018 voor een bestuurstermijn van vier jaar.

Wegens het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd heeft rector magnificus prof. dr. H.A.P. Pols zijn functie per 1 mei 2018 overgedragen aan prof. dr. R.C.M.E. Engels. Tijdens een academische zitting werd uitvoerig stilgestaan bij het belangwekkende werk dat professor Pols tijdens zijn gehele academische en bestuurlijke carrière voor het Erasmus MC en de EUR verrichtte. De RvT is hem daar zeer erkentelijk voor.

De RvT stemde in met de nevenfuncties van de leden van het CvB.

Governance and Compliance

De RvT handelde in het verslagjaar conform de Code Goed Bestuur Universiteiten, zoals vastgesteld in 2017. Dit betekent dat in het jaarverslag verantwoording wordt afgelegd en wordt aangegeven op welke wijze de code is nageleefd.

Contacten binnen de EUR

De RvT vergaderde diverse malen informeel met leden van de academische gemeenschap. Zo was tweemaal een decaan met zijn bestuursteam op bezoek en werd met name gesproken over de koers die hun faculteit vaart. Ook sprak de voorzitter van de RvT met alle decanen afzonderlijk over de successen en uitdagingen van hun faculteit. Buiten de formele vergaderingen om werd met de leden van het CvB gesproken over strategische onderwerpen. Vermeldenswaardig is de bijeenkomst tussen de RvT en het panel van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) betreffende de visitatie in het kader van de Instellingstoets Kwaliteitsafspraken.

Conclusie

De RvT stelt vast dat de universiteit een mooi jaar achter de rug heeft, waarin de universitaire gemeenschap gezamenlijk een nieuw strategisch plan maakte (zie pagina 8). Ondanks de persoonlijke wijzigingen in het CvB lukte het hen de koers van vernieuwing en versterking van de organisatie en de infrastructuur voort te zetten. De leden van het CvB waren daarbij ieder vanuit hun functie en portefeuilles leidend en inspirerend, in het bijzonder bij het leggen van de basis voor de nieuwe strategie. De RvT stelt vast dat het CvB de decanen nauw betreft bij het universitaire beleid. Daarnaast leverde het CvB een belangrijke bijdrage aan de verdere versterking van de academische reputatie van de EUR.

De RvT is tevreden over de interactie met het CvB. De wijze waarop gezamenlijk wordt opgetrokken bij ingewikkelde dossiers versterkt het onderlinge vertrouwen.

De RvT spreekt zijn grote waardering uit voor de inzet van de medewerkers van de EUR. Het is dankzij de voortdurende betrokkenheid van wetenschappelijk en ondersteunend personeel dat de EUR haar strategische doelen en ambities kan waarmaken.

De Raad van Toezicht Erasmus Universiteit Rotterdam,

Prof. dr. J.E.J. Prins, voorzitter





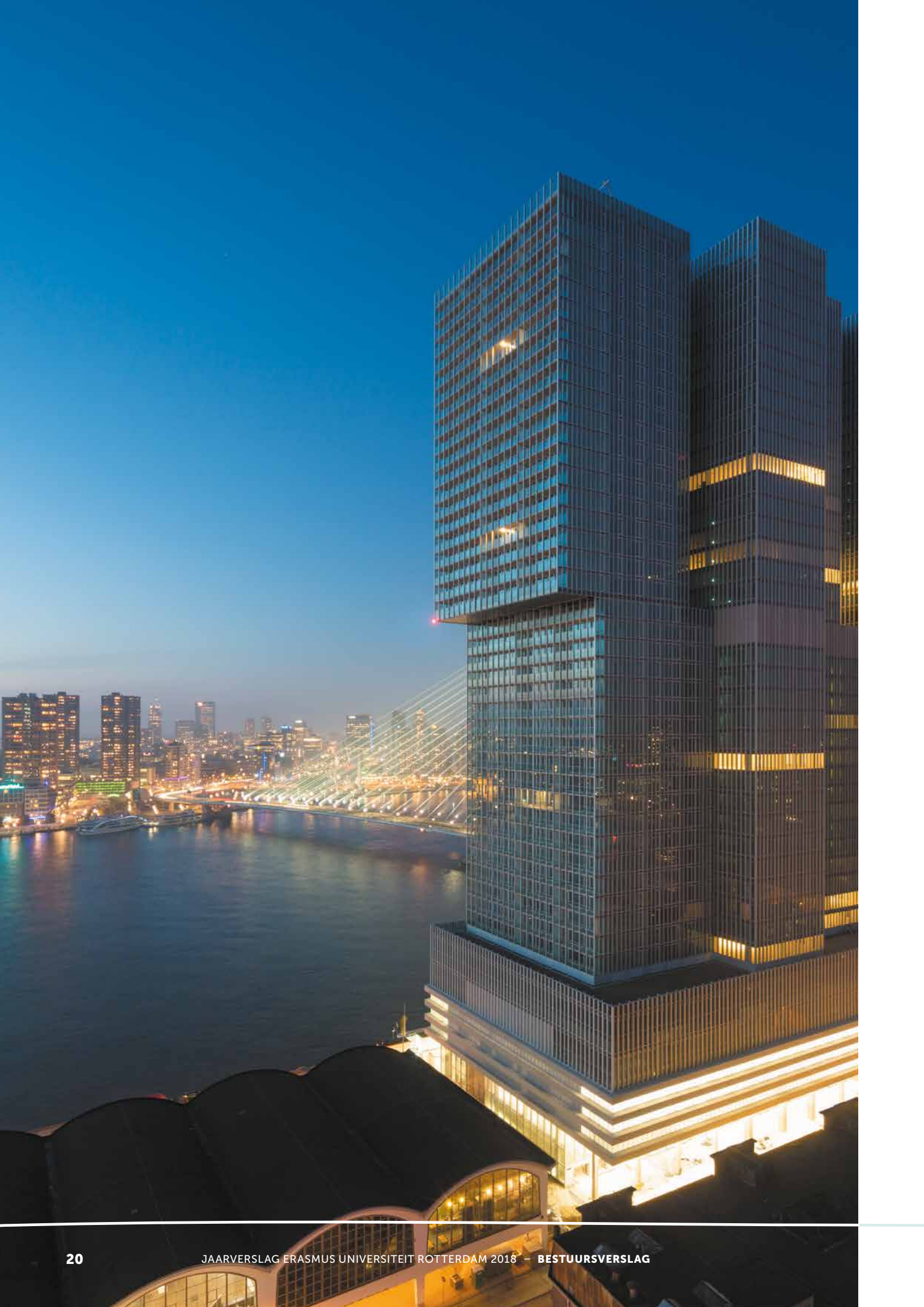
science meets city

Strategie 2024

2

4

2



Strategie 2024

De Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) wil een positieve maatschappelijke impact creëren. Deze missie is onze leidraad bij het opstellen van onze nieuwe, vijfjarige strategie, Strategie 2024, en is gebaseerd op zeven prioriteiten die we als organisatie met elkaar hebben benoemd.

In de ontwikkeling van **Strategie 2024** zijn de vernieuwde missie en zeven prioriteiten de belangrijkste uitkomsten van de eerste fase die in 2018 plaatsvond. In deze fase stelden het College van Bestuur (CvB) en interne stakeholders een kader op voor de nieuwe strategie. In 2019 werken we dit, samen met onze gehele community en alle direct betrokkenen, verder uit tot een strategisch plan. Dit plan geeft studenten, medewerkers, leidinggevenden, alumni en externe stakeholders inzicht in hun rol en mogelijke bijdrage aan het realiseren van het potentieel van onze universiteit op de lange termijn.

Strategie 2024

De wereld verandert in hoog tempo. Technologische en maatschappelijke ontwikkelingen volgen elkaar snel op en veroorzaken complexe vraagstellingen. Problematiek die alleen opgelost kan worden door deze te benaderen vanuit verschillende perspectieven. De samenleving verwacht dat wij als universiteit een wezenlijke bijdrage leveren aan het vinden van oplossingen voor deze moderne uitdagingen. Daarvoor moeten we midden in de maatschappij staan, meebewegen waar nodig en nieuwe uitdagingen op wetenschappelijk vlak aangaan.

Herijkte missie

Aan de vooravond van de nieuwe strategische periode is in het voorjaar van 2018 het proces gestart om te komen tot een herijkte missie en nieuwe aspiraties en prioriteiten. De nieuwe missie is een van de eerste uitkomsten van dit traject en vertolkt onze ambitie op het leveren van toegevoegde waarde:

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.

Zeven prioriteiten

Volgend op de missie zijn de aspiraties samengebracht in een strategisch raamwerk met zeven prioriteiten, thema's of bouwstenen:

- Toekomstgericht onderwijs.
- Uitstekend wetenschappelijk onderzoek verankerd in de samenleving.
- Ontwikkeling van onze identiteit in het kader van onze maatschappelijke impact.
- Ons interdisciplinaire potentieel optimaal gebruiken.
- Investeren in ons talent voor de toekomst.
- Versterken van professional services.
- De stap zetten naar een volgend niveau van duurzaamheid.

Strategy Design Labs (SDL's)

De EUR-community is vervolgens uitgedaagd om in een intensief co-creatief proces aan de slag te gaan met de zeven prioriteiten en daarmee hun input te leveren voor de strategie. Hiervoor zijn studenten, collega's en externe partners uit verschillende disciplines bij elkaar gebracht in ontwerpgroepen, de zogenaamde Strategy Design Labs (SDL's). Deze werkten volgens de Scan-Focus-Act-methode: bepalen waar je staat (scan), vervolgens doelen, strategieën en monitoring detailleren (focus) en dit uiteindelijk samenbrengen in een plan (act). Tussentijds gaven de Communities of Interest van de zeven SDL's feedback, reflecteerden zij samen met de verschillende bestuurlijke gremia op de uitwerking en werden 'collaborative events' georganiseerd, grootschalige bijeenkomsten met alle Lab Members en in sommige gevallen ook externe deskundigen.

Eind december 2018 presenteerden de SDL's hun uitkomsten en bijdragen in de vorm van adviezen aan het CvB en de faculteitsdecanen. Deze adviezen zijn met veel enthousiasme en lof ontvangen. Los van de inhoudelijke uitkomsten, werd ook met veel tevredenheid teruggekeken op de inrichting van het strategieproces.

In 2019 staat verdere uitwerking en prioritering van het geheel centraal. Dat leidt tot een strategisch instellingsplan dat wordt gelanceerd tijdens de opening van het academisch jaar 2019-2020. Ondertussen wordt ook de implementatie van de nieuwe strategie voorbereid.

Meer informatie over **Strategie 24** is vindbaar op www.eur.nl/over-de-eur > strategie en beleid > strategie 2024.



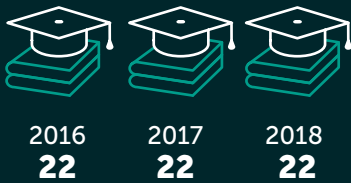


science meets city

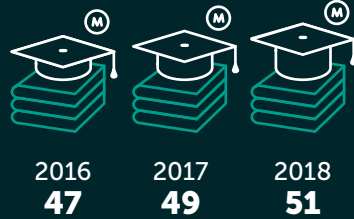
Onderwijs



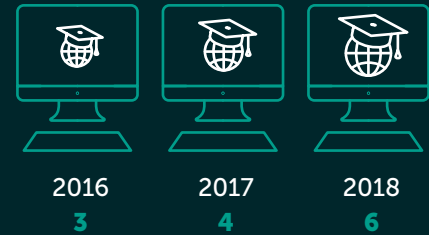
Bachelorprogramma's



Masterprogramma's



MOOC's



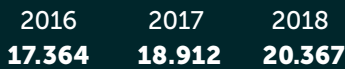
Studenten nationaal



Internationaal



Bachelorinschrijvingen



Masterinschrijvingen

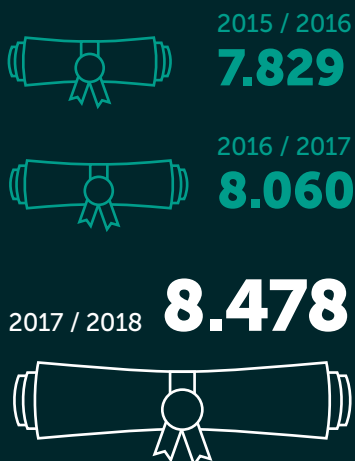


Verdeling studenten per faculteit



Diploma's

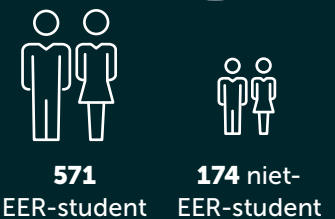
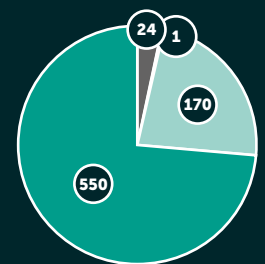
Initiële opleidingen (BA en MA)



Profileringsfonds en beurzen

Financiële ondersteuning voor 745 studenten

- 550 bestuursactiviteiten
- 170 excellentie of stimuleren van internationale mobiliteit door middel van beurzen
- 1 maatschappelijke activiteiten en topsport
- 24 persoonlijke omstandigheden



745 studenten **€ 1.490.554,27**

Onderwijs

In de onderwijsvisie van de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) staat de ontwikkeling van een student tot kritische, internationale wereldburger centraal. Het onderwijs aan de EUR stimuleert studenten om verder te denken en andere invalshoeken te verkennen, nieuwe oplossingen te zoeken en andere inzichten te ontdekken. Als teamspelers spelen zij in onze geglobaliseerde samenleving een actieve rol in de ontwikkeling en toepassing van academische kennis en vaardigheden.

Om dit te bewerkstelligen biedt de EUR studenten en staf een veeleisende en uitdagende leeromgeving. Actief academisch leren is daarin het uitgangspunt. De EUR stimuleert en faciliteert een gemeenschap, waarin de wetenschappelijke staf kennis over innovatie en ontwikkeling van onderwijs met elkaar deelt. Stafleden dagen elkaar uit om innovatief, excellent en doelmatig onderwijs te verzorgen. Zij zijn didactisch getraind en voorbereid op de onderwijstaak. Docenten nemen zelf verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van hun onderwijstalent.

Het leerproces van de student staat centraal met activerende, motiverende en stimulerende werkvormen. De campus fungeert als ontmoetingsplaats, waar kennis binnen en tussen de verschillende disciplines wordt ontwikkeld en uitgewisseld. Interactief online onderwijs verrijkt het persoonlijk contact op de campus en ook de bredere (internationale) gemeenschap wordt online betrokken in het academische debat.

De diversiteit van de studentenpopulatie draagt bij aan de ontwikkeling van eigenheid, creativiteit, daadkracht en ondernemerschap. De EUR stimuleert alle studenten om vanuit eigen kracht, talent en achtergrond deel te nemen aan het academische debat en onderdeel te zijn van de Erasmus community. Door het geven en ontvangen van feedback ontwikkelen studenten vaardigheden om verschillende invalshoeken op waarde te schatten.

Uitwerking onderwijsvisie

In 2018 ontwikkelde de Community for Learning & Innovation (CLI) zich tot een platform waar faculteiten kennis uitwisselen over belangrijke thema's uit de onderwijsvisie, zoals internationalisering en onderwijsinnovatie. In het kader van de ontwikkeling van de nieuwe meerjarenstrategie stelde het Strategy Design Lab Onderwijs een advies op over toekomstgericht onderwijs. Deze groep van medewerkers, studenten en stakeholders constateerde dat de onderwijsvisie nog steeds een goed fundament vormt.

In 2018 is de EUR gestart met de planvorming voor de kwaliteitsafspraken (inzet van de studievoorschotmiddelen ter verbetering van de onderwijskwaliteit). In het kader hiervan ontwikkelden alle faculteiten, in nauw overleg met de medezeggenschap en de opleidingscommissies, verbeter- en innovatieprojecten op basis van de onderwijsvisie. Vanuit de Universiteitsraad (UR) is een werkgroep voor de kwaliteitsafspraken gevormd om het proces te voeden, monitoren en daarover te adviseren, zowel op facultair- als instellingsniveau.

Aan de hand van de adviezen van het Strategy Design Lab en de werkgroep van de UR hebben de faculteiten plannen ontwikkeld en hiermee, wordt concreet invulling gegeven aan de onderwijsvisie voor de komende strategische periode.



Instellingstoets Kwaliteitszorg

In 2017 is de EUR voor de tweede keer opgegaan voor de Instellingstoets Kwaliteitszorg Onderwijs (ITK) van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). Bij deze toets beoordeelt de NVAO of er sprake is van een adequaat kwaliteitszorgsysteem en of er sprake is van een kwaliteitszorgcultuur. Definitieve besluitvorming over de toets vond plaats in 2018. Op 6 april 2018 werd de Instellingstoets Kwaliteitszorg afgesloten met het besluit om de EUR te accrediteren. De conclusie is dat de EUR gericht is op stelselmatige verbetering van de kwaliteit van het onderwijs van haar opleidingen en beschikt over een duidelijk en breed gedragen onderwijsvisie. Het panel benadrukte in de aanbevelingen dat er ruimte is voor intensive-

ring van de rol van de medezeggenschap, alsmede het verder preciseren van beleidsdoelstellingen op de onderscheiden thema's. De EUR heeft de aanbevelingen van het panel ter harte genomen en uitgewerkt in een plan van aanpak dat is verbonden met de nieuwe strategie en de inrichting van de kwaliteitsafspraken.

Studievoorschotmiddelen

In november 2018 evalueerden de betrokken procescoördinatoren instellingsbreed de projecten ten aanzien van de zogeheten 'voorinvesteringen studievoorschot' in het kader van de Strategische Agenda Hoger Onderwijs en Onderzoek 2015-2025. Deze projecten betekenden een kwaliteitsimpuls voor het onderwijs, met name daar waar het nieuwe



Community for Learning & Innovation

De Community for Learning & Innovation (CLI) richt zich op gezamenlijke vernieuwing en kwaliteitsverbetering van het onderwijs door versterking van de combinatie van online, blended en on-campus-onderwijs. De CLI geeft docenten en de facultaire Learning & Innovation teams (LI-teams) goede support en voorzieningen die aansluiten bij hun innovatieprojecten. Daarnaast ondersteunt de CLI studenten om zelf projecten op te zetten die hun onderwijs verrijken en verbeteren. De supportvoorzieningen zijn vraggestuurd en worden op maat aangeboden.

Binnen de CLI, gevestigd in het dit jaar geopende Erasmus Education Lab, zijn in 2018 onder meer de volgende projecten ondergebracht:

Innovatieprojecten

Het onderwijsinnovatieteam ondersteunt docenten die (een deel van) hun onderwijs willen vernieuwen. De CLI biedt onderwijskundige expertise, creatieve werkplekken, een ultra-moderne studio en projectmanagement om samen met de docent het innovatieproject te ontwerpen, te ontwikkelen en te realiseren. Alle faculteiten hebben een of meerdere innovatieprojecten lopen. Ook studenten die onderwijsvernieuwing nastreven, kunnen gebruikmaken van de voorzieningen.

Tot nu toe ondersteunt de CLI zo'n veertig onderwijsvernieuwingprojecten. Grofweg zijn deze onder te verdelen in de thema's:

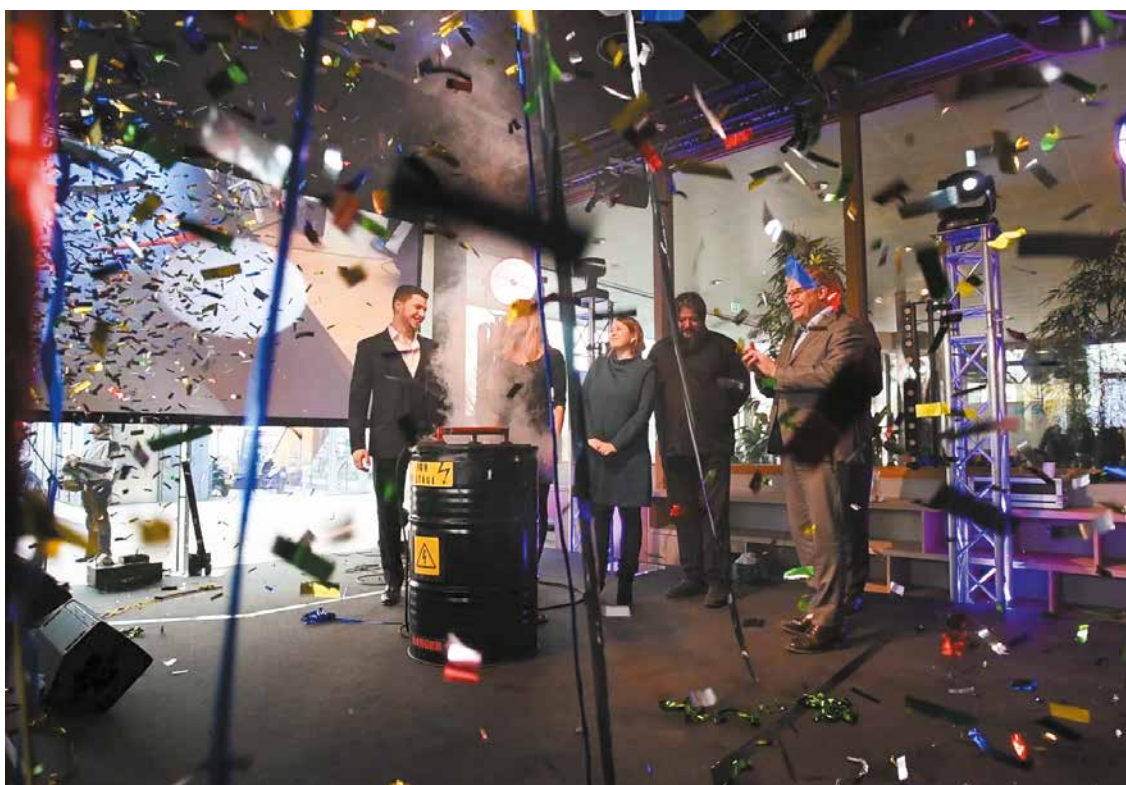
- Ontwikkeling activerend blended onderwijs, flipped classrooms en Massive Open Online Courses (MOOC's).
- Innovatie / digitalisering van het vaardighedenonderwijs.
- Ontwikkeling weblectures, kennisclips en animaties.

Onderwijsonderzoeksagenda

De onderwijsonderzoeksagenda Erasmus Education Research (EER) heeft verdere doorgang gekregen binnen de CLI. De al lopende projecten zijn overgenomen van het strategisch programma **Onderwijskwaliteit & Studiesucces**. Daarmee worden nu onder meer AIO-projecten en tweemaandelijke lunchmeetings georganiseerd vanuit de CLI. Daarnaast heeft de CLI blijvend ondersteuning geboden aan het verwerven van externe

manieren van online leren betrof, de ontwikkeling van professionele vaardigheden van studenten en de inzet van tutoren om studenten in kleinere groepen te kunnen begeleiden. De succesvolle projecten worden voortgezet en doorontwikkeld in initiatieven in het kader van de kwaliteitsafspraken 2019.

Het huidige initiële onderwijs bestaat uit 22 bacheloropleidingen, 42 masteropleidingen en 11 onderzoeksmasters. Verder zijn er 19 postinitiële, geaccrediteerde masteropleidingen voor professionals. Deze opleidingen worden aangeboden door 7 faculteiten en 2 instituten.



Opening Erasmus Education Lab

Als kloppend hart van de Community for Learning & Innovation (CLI) werd in november 2018 het Education Lab feestelijk geopend. Het Education Lab bevindt zich onderin Polak Building en biedt creatieve ruimtes, een trainingsruimte en een hypermoderne studio voor online onderwijs. Het Erasmus Education Lab vormt de ontmoetingsplek voor iedereen die gezamenlijk wil werken aan innovatie van het onderwijs. Regelmatig worden er workshops en inspiratiesessies georganiseerd.

fondsen voor onderzoek. Dit gaat bijvoorbeeld om de Comeniusbeurzen van het Nationaal Regieorgaan Onderwijsresearch (NRO).

Studentprojecten

Binnen de CLI kregen studenten praktische en financiële ondersteuning om hun ideeën over onderwijsinnovatie of extracurriculaire onderwijsactiviteit te realiseren. Er zijn partnerships gestart met Turing Students Rotterdam, Erasmus Tech Community en Erasmus Centre for Entrepreneurship (ECE Students). Daarnaast zijn de initiatieven ondersteund van de Erasmus Public Speaking Academy en Education in Transition. Bij het eerste initiatief creëren studenten in een intensief programma een veilige sfeer om te leren spreken in het openbaar. Het tweede initiatief streeft naar toekomstgericht onderwijs dat in co-creatie met studenten meer wordt gericht op de grote uitdagingen voor de komende jaren.

Tot slot werden studenten betrokken bij onderwijsinnovaties die zijn ontwikkeld door docenten, in de vorm van een studentenpanel. De web-lectures zijn hier een goed voorbeeld van.

Afronding Digitaal=Normaal

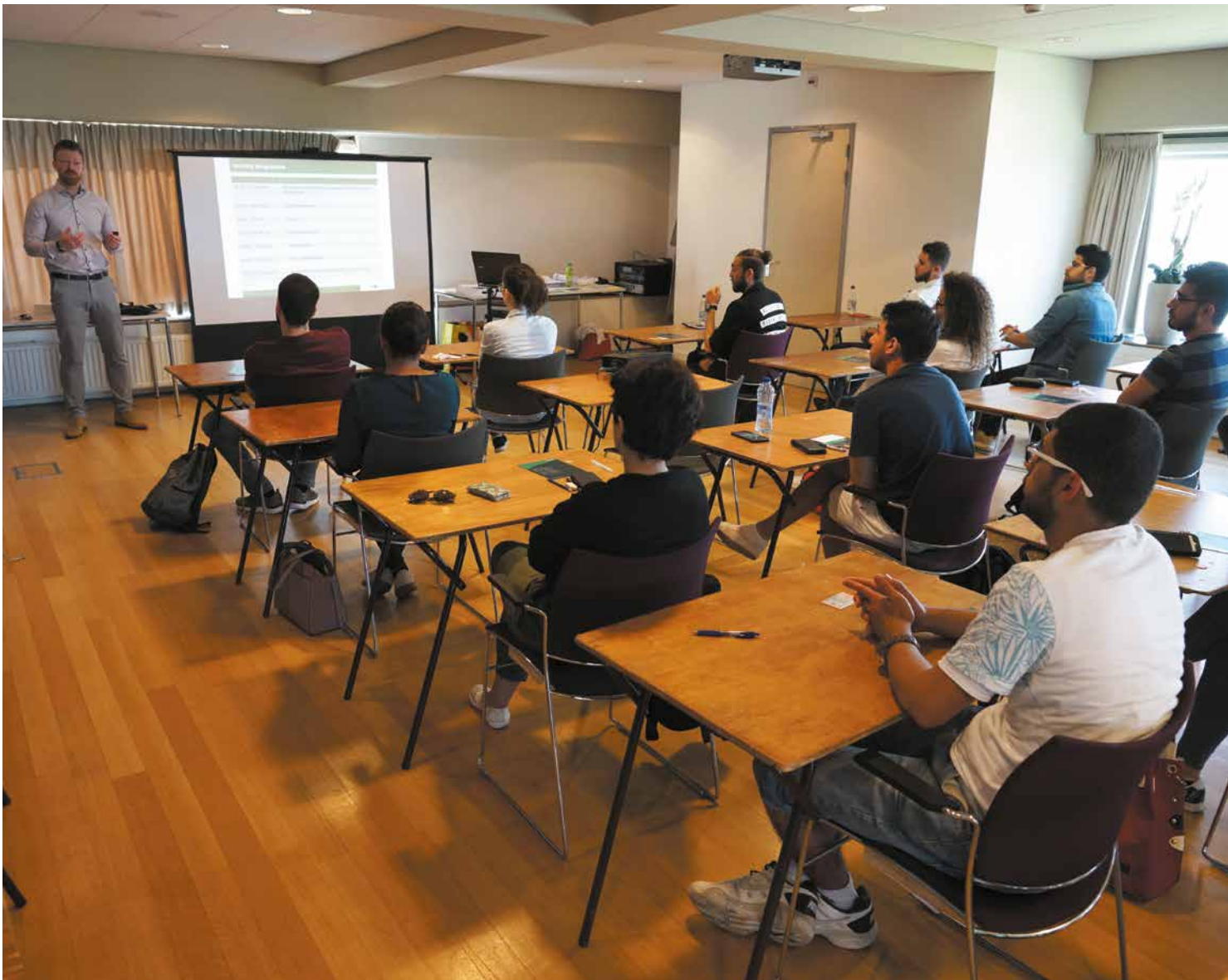
Twee belangrijke projecten uit het strategische programma **Digitaal=Normaal** zijn gedurende het verslagjaar opgeleverd. Per september 2018 maken alle docenten en studenten gebruik van de elektronische leeromgeving Canvas. Ook werd een voorziening voor digitaal toetsen gerealiseerd met 336 laptops in de MB-hal. Docenten kunnen gebruikmaken van didactische ondersteuning via hun faculteit of onderzoeks- en trainingsinstituut Risbo als zij overstappen naar digitaal toetsen. In de komende jaren wordt digitaal toetsen verder uitgebreid.

Kwaliteit en studiesucces

Vorbereidend Jaar Erasmus voor vluchtelingstudenten

In 2017 bracht de EUR-Taskforce Vluchtelingstudenten in kaart welke obstakels vluchtelingen moeten overwinnen bij het vinden van een baan die aansluit op hun persoonlijke capaciteiten. Een van de opbrengsten van dit onderzoek is een op het hoger onderwijs voorbereidend programma, uitgevoerd door het Language & Training Centre (LTC) van de EUR. Tijdens dit onderwijsprogramma worden de deelnemers voorbereid op de toelatingsexamens van de beoogde studie(s) en het inburgeringsexamen. Er is veel aandacht voor Engels, wiskunde en de specifiek voor de in het hoger onderwijs

benodigde studie- en computervaardigheden. Rondom de focuspunten van het programma, onderwijsparticipatie en culturele integratie, verzamelden zich in 2018 professionals op het gebied van interculturele communicatie en sociale media. Zo verzorgde dr. Amanda Paz Alencar (ESHCC), als deskundige op het gebied van nieuwe media en de rol van media binnen integratieprocessen, in samenwerking met haar collega's twee nieuwe cursussen: **New Media for Integration** en **Intercultural Communication**. Na de succesvolle afronding van het Voorbereidend Jaar Erasmus 2017-2018 maakten de deelnemers een (nieuwe) start met hun studieloopbaan bij onder meer de EUR, Hogeschool Rotterdam en Nyenrode Business Universiteit.





Numerus fixus bachelor

De bacheloropleidingen Criminologie, Geneeskunde en International Business Administration kenden voor 2018-2019 een numerus fixus vanwege beperkte onderwijscapaciteit. De plaatsing van de kandidaten verliep via Studielink. Net als vorig jaar had deze manier van plaatsen helaas tot gevolg dat niet alle beschikbare

plaatsen bezet werden, ondanks de grote belangstelling. Het blijkt dat studenten in een laat stadium alsnog de plaatsing afwijzen omdat ze geen visum krijgen. De International Bachelor Communication and Media heeft sinds 2017 de mogelijkheid om aanvullende toelatingseisen te stellen aan kandidaten (WHW art. 7.26) om zo een international classroom te kunnen vormen.

Tabel 2.1 Numerus fixus bachelor

Bachelor	Capaciteit	Aantal geranke kandidaten	Inschrijving 1 oktober 2018*
Criminologie	135	252	126
Geneeskunde	410	910	40
International Business Administration	600	1.881	508

*Bron BICC: Nieuw inschrijvingen opleiding, telt voor 1 oktobertelling

Bindend studieadvies (BSA)

Van studenten wordt verwacht dat ze het eerste jaar in één keer halen, het BSA is daarop afgestemd. Het halen van alle studiepunten maakt onderdeel uit van een heel pakket aan maatregelen om met activerend onderwijs het studiesucces van studenten te bevorderen en de kwaliteit van het onderwijs te verhogen. Dit betekent veel tussentijdse toetsmomenten, opdrachten en kleinschaligheid bij veel opleidingen. De

aanpak past dan ook in de maatregelen van de EUR om de onderwijskwaliteit te verbeteren. Studenten worden zo veel mogelijk ondersteund en hebben de mogelijkheid om – binnen bepaalde kaders – onvoldoendes te compenseren en beperkt te herkansen. In 2018 kreeg gemiddeld 68,8 procent van de in totaal 5.912 studenten een positief bindend studieadvies. Met name de international bachelors scoorden hoog.

Tabel 2.2 Bindend studieadvies (BSA)

Opleiding*	# BSA	% positief
IB Communication and Media	226	84,5
B Liberal Arts and Sciences	214	84,1
B Bedrijfskunde	908	62,3
B Rechtsgeleerdheid	995	44,4
B Economie en Bedrijfseconomie	340	74,7
IB Economics & Business Economics	243	87,2
B International Busi	512	78,3
B Geschiedenis	85	65,9
IB History	34	70,6
B Filosofie	45	55,6
B Fiscale Economie	67	76,1
B Criminologie	124	58,1
B Geneeskunde	478	77,6
B Gezondheidswetenschappen	142	69,7
B Sociologie	42	50,0
IB Psychology	132	73,5
B Psychologie	419	59,7
B Pedagogische Wetenschappen	93	59,1
B Bestuurskunde	150	63,3
IB Bachelor in Management of International Social Challenges	80	78,8
B Algemene Cultuurwetenschappen	26	65,4
IB Arts and Culture Studies	83	77,1
B Fiscaal Recht	236	41,1
IB Econometrics and Operations Research		
B Econometrie en Operationele Research	180	71,7
Totaal	5.912	68,8

* B = bachelor, IB = International Bachelor, bron cijfers Osiris

Profileringsfonds en beurzen

De regelingen van het profileringsfonds voorzien in financiële compensatie voor studievertraging als gevolg van persoonlijke omstandigheden, bestuursbeurzen en vrijstellingen. In 2018 hebben in totaal 745 studenten ondersteuning gekregen vanuit het profileringsfonds van de EUR. Hiervan ontvingen 159 studenten een individuele

bestuursbeurs vanwege hun lidmaatschap aan de Universiteitsraad, een opleidingscommissie of faculteitsraad. Daarnaast ontvingen 357 studenten een bestuursbeurs vanwege hun bestuursfunctie bij een van de erkende studentenverenigingen van de EUR. Van deze 357 studenten ontvingen 34 studenten daarnaast een aanvullende bestuursbeurs als extra financiële ondersteuning.

Tabel 2.3 Financiële ondersteuning

Ondersteuningsgrond	Aantal studenten aangevraagd ¹	Aantal studenten ontvangen ²	Gemiddelde bedrag per student ³	Gemiddelde duur ondersteuning student in maanden (max 12 per jaar) ⁴	Bedrag (totaal t.l.v. profileringsfonds) ⁵	EER studenten ⁶	Niet-EER studenten ⁶
Promotiestudenten ISS	106	15	16.956,9	9,3	254.352,9	-	15
Overmacht	24	24	382,9	6,0	9.191,0	21	3
Individuele bestuursfunctie	159	159	1.203,2	3,5	191.305,2	144	15
Lumpsum besturen studentenverenigingen	371	357	1.688,4	6,0	602.770,1	325	32
Aanvullende beurs bestuursfunctie studentenvereniging	36	34	1.655,4	5,3	56.283,5	34	-
Maatschappelijke activiteiten & topsport	2	1	1.749,7	6,0	1.749,7	1	-
Excellence Scholarship Erasmus Education Research (EER)	5	4	8.855,0	12,0	35.420,0	4	-
Excellence Scholarship niet-EER	325	62	2.900,0	12,0	180.000,0	-	62
Holland Scholarship uitgaand	n.v.t.	36	1.250,0	4,0	22.500,0	32	4
Holland Scholarship inkomend	279	42	5.000,0	12,0	112.500,0	-	42
Netherlands-Asia Honours Summer School (NAHSS)	27	10	1.000,0	12,0	10.000,0	10	-
Fulbright-beurs	3	1	14.482,0	12,0	14.482,0	-	1
Totaal	1.337	745	4.760,3	8,4	1.490.554,4	571	174

1 Hoeveel studenten hebben een aanvraag ingediend voor deze ondersteuning/beurs?

2 Hoeveel studenten die de ondersteuning/beurs hebben aangevraagd hebben deze ook daadwerkelijk gekregen?

3 Hoeveel hebben de studenten gemiddeld in totaal gekregen in collegejaar 2018 (totaal bedrag per ondersteuningsgrond/beurs gedeeld door aantal studenten)

4 Voor bestuursbeurzen: gemiddeld aantal maanden dat is verdeeld onder alle studenten, voor individuele ondersteuning: gemiddeld aantal maanden per student, voor fee waivers/overige beurzen: n.v.t. (1 collegejaar/eenmalig)

5 Totaal bedrag op basis van deze ondersteuning/beurs dat uit is gegeven via het profileringsfonds in 2018

6 Aantal studenten dat ondersteuning/beurs heeft ontvangen met EER of niet-EER nationaliteit



Studenttevredenheid

De Nationale Studenten Enquête (NSE) is voor de EUR een belangrijk kwaliteitszorginstrument. Volgens de Nationale Studenten Enquête (NSE) 2018 zijn studenten van de EUR over het algemeen tevreden over hun bachelor- of masterstudie. De studie in het algemeen scoort een 4,0 (schaal 1-5) en ook de algemene sfeer wordt positief beoordeeld 4,0. Op de vraag: 'Zou je jouw opleiding aanraden aan vrienden, familie of collega's?' scoort de EUR 4,1 (vorig jaar 4,2). De landelijke score voor deze vraag ligt op 4,2. Op veel gebieden scoort de EUR dicht bij of op het landelijk gemiddelde. Dit geldt bijvoorbeeld voor de inhoud van de opleiding, het studie-rooster, de wetenschappelijke vaardigheden en de studielast. De thema's die minder goed worden beoordeeld, krijgen net als voorgaand jaar de aandacht: studiebegeleiding, studiefaciliteiten en kwaliteitszorg. Het thema **Studiefaciliteiten** verbeterde de score ten opzichte van 2017, maar scoorde nog steeds laag. Dit kwam mede door de tijdelijke sluiting van Polak Building en de beschikbaarheid van studieplekken. Het aantal studieplekken wordt het komende jaar verhoogd door extra studieplekken te creëren in Tinbergen Building.

Zowel de respons als de resultaten in de NSE kunnen worden verbeterd. Daarom startte in 2018 een Taskforce NSE met een driedelige opdracht: organiseren communicatie voor draagvlak, koppeling aan kwaliteitsverbetering en verhogen van respons. Hiervoor is een actieplan opgesteld.

Alumnibeleid

De EUR hecht groot belang aan een actieve en trotste alumnicommunity. Niet alleen omdat afgestudeerden kunnen bijdragen aan het werven van studenten en academisch talent, ze kunnen ook vacatures en stageplaatsen aanbieden, kennis delen en optreden als gastspreker, adviseur, coach, mentor en/of ambassadeur.

Sinds 2015 werken de EUR en Stichting Erasmus Trustfonds nauw samen op het gebied van alumni-relaties en fondsenwerving. Deze nieuwe manier van alumnibetrokkenheid en fondsenwerving werd gelanceerd tijdens de Dies Natalis 2017 met de campagne **Challenge Accepted**.

De kernboodschap en oproep aan alumni luidde: 'contribute by connecting' en 'contribute by donating.'

Met de start van de campagne werd tegelijkertijd EUR Connect gelanceerd. Via deze online community blijven alumni betrokken en kunnen ze met elkaar netwerken, samenwerken, kennis delen, een mentor zoeken of zichzelf als mentor aanbieden. Ook blijven ze via EUR Connect op de hoogte van evenementen en nieuws van de universiteit. Het platform richt zich verder op laatstejaars studenten. Niet alleen omdat zij baat hebben bij contacten met alumni, maar met name ook omdat zij de alumni van de toekomst zijn. Eind 2018 had EUR Connect vijfduizend leden. Qua fondsenwerving is de doelstelling om in tien jaar tijd honderd miljoen euro op te halen, met name bij een relatief kleine groep zeer vermogende alumni en bedrijven, maar ook bij alumni die individueel kleine bedragen doneren.

Per 1 januari 2019 zijn de Vereniging Erasmus Trustfonds en de Erasmus Alumni Vereniging gefuseerd en gaan ze samen verder onder de naam Erasmus Alumni Trust. De centrale afdeling van de EUR, Stichting Erasmus Trustfonds, Erasmus Alumni Trust, de faculteiten, instituten en andere partijen met alumniaanbod (bijvoorbeeld studieverenigingen en aanbieders van vervolgonderwijs) werken nauw samen om fondsen te werven en om het contact met en tussen alumni te intensiveren.

Leiden-Delft-Erasmus (LDE)

De Universiteit Leiden, de TU Delft en Erasmus Universiteit Rotterdam werken samen in een strategische alliantie op het gebied van onderwijs, onderzoek en valorisatie. In 2018 boog de LDE stuurgroep zich over de LDE-strategie voor 2019-2024 en raadpleegde daarbij zowel interne als externe stakeholders. De LDE-stuurgroep stelde de nieuwe LDE-strategie op 10 december vast.

Op basis van een evaluatie over de periode 2013-2018 besloot de LDE-stuurgroep in juni te stoppen met het LDE Centre for Metropolis and Mainport, het LDE Centre for Safety and Security en het European Research Centre for Economic and Financial Governance. Gecontinueerd worden het LDE Centre for Frugal Innovation in Africa, het LDE Centre for Global

Heritage and Development, het LDE Centre for Sustainability, het LDE Centre for Education and Learning en het LDE Centre for BOLD Cities. Deze LDE-centra dienden in december een meerjarenplan en –begroting in.

Per 1 september 2018 trad prof. Marcus Specht aan als directeur van het LDE Centre for Education and Learning. Hij volgt Timo Kos op die deze functie ad interim vervulde. Per september ging de vierde lichter LDE-trainees van start in het tweejarige LDE-managementtraineeprogramma.

Onderwijs in LDE-verband

Samenwerking op onderwijsgebied tussen de drie universiteiten bestaat sinds 1999. De universiteiten ontwikkelen steeds meer gezamenlijk onderwijs, zowel inter- als multidisciplinair. Op die manier worden studenten opgeleid die met hun kennis en vaardigheden beter kunnen bijdragen aan de oplossing van maatschappelijke vraagstukken.

Het aantal joint bachelor- en masteropleidingen is inmiddels toegenomen. De meeste van deze opleidingen vallen onder de noemer 'Life Sciences and Health'. Sinds 2012 hebben de drie universiteiten hun gezamenlijke onderwijsaanbod verbreed met de volgende nieuwe opleidingen: de bachelor- en masteropleidingen Nanobiologie (TU Delft-EUR), de bacheloropleiding Klinische Technologie (LUMC, TU Delft, Erasmus MC) en, per september 2017, de masteropleiding Technical Medicine (LUMC, TU Delft, Erasmus MC). De studentenaantallen in deze gezamenlijke opleidingen stegen tot 1874 studenten in 2018.

Daarnaast is ingezet op het uitbreiden van het aanbod van de zogenaamde LDE-minoren: verbredende, op maatschappelijke vraagstukken gerichte, multidisciplinaire modules, verzorgd door docenten van de drie universiteiten en toegankelijk voor studenten van de drie universiteiten. In 2018 volgden ruim 200 studenten een dergelijke minor.

De universiteiten maken het bestaande onderwijsaanbod toegankelijker voor elkaars studenten. Per 2015-2016 zijn de bestaande, verbredende minoren dan ook opengesteld voor elkaars studenten. In 2018 maakten ruim 300 studenten hiervan gebruik.

Naast de joint opleidingen en de (LDE-)minoren zijn er ook LDE-masterspecialisaties (bv. Governance of Migration and Diversity), LDE Massive Online Open Courses (MOOC's, bv de LDE MOOC Heritage under Threat), LDE Honours classes (extracurriculaire vakken voor excellente studenten) en post-initiële masters (bv. de post-initiële master Cyber Security) ontwikkeld die gaan over maatschappelijke thema's.

In 2018 ging de LDE-minor **Frugal Innovations for Sustainable Global Development** van start. Deze multidisciplinaire minor is ontwikkeld binnen het LDE Centre for Frugal Innovation in Africa en richt zich op sobere innovatie: hoe kan het ontwikkelen van slimme en simpele oplossingen bijdragen in de strijd voor betere levensomstandigheden van de allerarmsten en daarmee bijdragen aan de UN Sustainable Development Goals? 'Frugal innovation' gaat over het (her)ontwerpen van producten, diensten en systemen tegen substantieel lagere kosten en met een langere levensduur en verbetering van de functionaliteit.



Gezamenlijk LDE-onderwijs naar maatschappelijk thema

Life Science and Health

- Bachelor Life Science and Technology (Leiden-Delft)
- Bachelor Molecular Science and Technology (Leiden-Delft)
- Bachelor Klinische Technologie
- Master Technical Medicine
- Bachelor Nanobiologie (Delft-EUR)
- Master Nanobiology (Delft-EUR)
- LDE-minor Geneeskunde voor technische studenten

Bèta - Techniek

- Masterspecialisatie Astronomy and Instrumentation (Leiden-Delft)
- Masterspecialisatie Bioinformatics (Leiden-Delft)

Circulaire Economie

- Master Industrial Ecology (Leiden-Delft)
- LDE-minor Geo-resources for the future
- LDE MOOC The Circular economy
- LDE MOOC Wheels of metal
- LDE summer course Sustainability into Practice

Mobiliteit en duurzaam transport

- Executive master Customs and Supply Chain Compliance

Safety and Security

- LDE-minor Safety, Security and Justice
- LDE-honours class Cyber Security
- LDE MOOC Risk in Risk-Averse Societies
- Post-initiële master Cyber Security

Inclusieve samenleving

- LDE-masterspecialisatie Governance of Migration and Diversity
- LDE-minor Africa Studies
- LDE-minor Frugal Innovation for Sustainable Global Development
- LDE-honours class InnovationLab
- LDE-minor Responsible Innovation

Levend verleden

- LDE MOOC Heritage under Threat
- LDE-honours Class Living (World) Heritage Cities



Docentprofessionalisering & Onderwijs carrière

Een belangrijk onderdeel van de EUR-onderwijsvisie is de versterking van de waardering voor onderwijs, zodat er een goed evenwicht komt tussen inspanning en waardering. In haar professionaliseringsaanbod sluit de EUR aan bij de behoeften en opvattingen van haar docenten. De EUR stelt docenten in staat om hun kennis, houding en vaardigheden te verbeteren, zodat de effectiviteit, en daarmee de leeropbrengsten voor studenten, wordt vergroot. De CLI biedt



docenten één centrale plek voor hun eigen ontwikkeling en voor de ontwikkeling van hun onderwijs.

De EUR beoogt docenten op een stimulerende, inspirerende manier permanent bij te scholen, zodat ze zich blijven inzetten voor kwaliteitsverbetering en innovatie. In 2018 is de Basis kwalificatie Onderwijs (BKO) volledig vernieuwd, zijn meer dan dertig docenten gestart met de Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO) en is een nieuwe editie van de leergang Onderwijskundig Leiderschap gerealiseerd. Daarnaast werden verschillende MicroLabs ontwikkeld: korte

how-to-modules die inspelen op specifieke didactische vragen van docenten. Ook is een stimulerend incentivesysteem ontwikkeld om docenten te belonen voor hun inzet. De professionaliseringsinitiatieven zijn in 2018 breed omarmd en dit helpt docenten hun onderwijs carrière naar een hoger plan te tillen.

Basiskwalificatie Onderwijs Nieuwe stijl

De BKO is aangepast als onderdeel van de gebruikelijke kwaliteitszorgcyclus en sluit nu goed aan bij de herijkte onderwijsvisie. Met de inzet van de elektronische leeromgeving Canvas is de BKO Nieuwe stijl nu blended en activerend van opzet.

Grafiek 1



BKO nog niet afgerond

Geen BKO

BKO behaald/vrijstelling

Het % van het wetenschappelijk personeel met een UD-, UHD- of HL-profiel in bezit van BKO en het % dat BKO nog moet halen. (BKO peildatum feb. 2019)

Blikvangers in het onderwijs

Ieder jaar wordt de Onderwijsprijs uitgereikt aan een medewerker van de EUR die een buitengewone bijdrage heeft geleverd aan het onderwijs aan de universiteit. Dit jaar ging de Onderwijsprijs naar prof. dr. Maarten Frens, de bouwdecaan van het Erasmus University College (EUC). Vanaf het prille begin heeft hij zich met niet aflatende toewijding ingezet om de kwaliteit van het curriculum van EUC te verbeteren, waarbij hij zowel oog had voor de inhoud van het curriculum als voor de pedagogische aspecten ervan.

In 2018 ontving dr. Liesbeth Eelens-Noordegraaf een Comenius Leadership Fellow beurs van 250.000 euro. In 2018 is deze beurs van 250.000 euro voor het eerst toegekend aan zes projecten in het hoger onderwijs door NRO/NWO. Het Comeniusprogramma geeft een impuls aan onderwijsvernieuwing en verbetering in het hoger onderwijs.

Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO)

In 2018 haalden dertien docenten hun SKO. Vanaf 2014 hebben in totaal 44 docenten hun SKO behaald. Daarnaast startten in 2018 30 docenten met hun SKO.

Leergang Onderwijskundig Leiderschap (LOL)

In 2018 ronden vier EUR-medewerkers succesvol de LDE-leergang Onderwijskundig Leiderschap af. Vanaf de eerste editie van LOL hebben in totaal 35 EUR-medewerkers dit programma succesvol afgerond. Daarnaast zijn twee EUR-medewerkers in 2018 van start gegaan in de vierde LDE-leergang.

MicroLabs

In 2018 volgden 117 docenten van de EUR een MicroLab. Een MicroLab is een korte how-to-module die voortbouwt op de BKO en SKO. Elk MicroLab speelt in op een concrete didactische vraag die binnen een of meer faculteiten van de EUR leeft.

CLI Fellows

De CLI biedt getalenteerde docenten (financiële) ruimte om als onderwijs- en onderzoeksfellow een omvangrijk onderwijsinnovatieproject uit te voeren en/of er onderzoek naar te doen. In 2018 startte de eerste groep van elf fellows: vier onderwijsfellows en zeven onderzoeksfellows. De looptijd van de fellowships varieert tussen de een tot twee jaar.

De onderwijsfellows (vaak alumni van de SKO) krijgen gedurende een periode van maximaal twee jaar voor een deel van hun taakstelling de ruimte om aan onderwijsinnovatie in de faculteit te werken. Het strategisch doel van deze activiteit is onderwijsinnovatie verder te stimuleren.



Studenteninitiatieven

Student in the spotlight heeft als doel om studenten zichtbaarder te maken tijdens de opening van het academisch jaar. Elk jaar krijgt één EUR-student (soms meerdere) vijf minuten om te vertellen over zijn of haar initiatief, project of activiteit. Het gekozen project moet een maatschappelijke waarde hebben, inspireren en er moet ambitie uit spreken. In 2018 maakte de organisatie van de Opening Academisch Jaar een shortlist van vijf projecten:

- Het project **Youth Project Africa** moet migratie van Afrikanen (vooral in Kameroen) naar Europa voorkomen door hun situatie te verbeteren, onder meer door middel van onderwijs.
- De stichting **Refugees Forward** helpt ondernemers met een vluchtelingenachtergrond in het opzetten van hun eigen bedrijf en daarmee het bereiken van economische zelfstandigheid.
- Het project **Flawed Unicorn** is bedoeld om studenten, artistieke collectieven, muzikanten en artiesten flexwerkplekken aan te bieden in combinatie met masterclasses.
- Het initiatief **Colorful Workplaces** zet zich in Kenia in voor kwesties omtrent lhbt-diversiteit en -inclusie op de werkplek.

- Drie grote projecten vanuit **Orasul Meu (Mijn stad)** binden de strijd aan tegen corruptie binnen de gemeentelijke regering van Chişinău, de hoofdstad van Moldavië.

Student in the spotlight 2018: Levis Maina Nderitu

Student in the spotlight 2018 winnaar Levis Maina Nderitu volgt de major Social Policy for Development van het MA Programme in Development Studies (ISS). Uit ervaring weet hij dat er in Kenia sprake is van discriminatie op basis van veronderstelde/daadwerkelijke geaardheid. Daarom richtte hij de Sullivan Reed Society op, waaronder in 2016 officieel het programma Colourful Workplaces startte. Onderzoek, rondetafelgesprekken, trainingen en een jaarlijks congres moeten bijdragen aan inclusieve werkplekken voor Keniaanse lhbt'ers. Hiervoor werkt hij samen met stichting Hivos, de Workplace Pride Foundation, grote multinationals, de VN en overheidsinstanties. Dankzij dit werk werd Levis Maina geselecteerd voor verschillende fellowships, waaronder de Mandela Washington Fellowship for Young African Leaders, een President Obama Initiative, Out & Equal Global Fellow en het Dreilinden Scholarship van Erasmus Universiteit. In oktober vertegenwoordigde hij de EUR op de Clinton Global Initiative University in Chicago.



Universiteits Bibliotheek (UB)

Open Access

Bibliotheek als learning center

De recent gerenoveerde bibliotheek biedt 900 studieplekken. Studenten zitten graag in de bibliotheek: wekelijks komen er 25.000 bezoekers. De bibliotheek is niet alleen een goede plek om te studeren, maar ook om

elkaar te ontmoeten en hulp te krijgen bij papers en scripties.

De bibliotheek heeft een uitgebreid aanbod aan trainingen in scholarly communication skills: van het zoeken en verwijzen naar wetenschappelijke bronnen tot het omgaan met financiële datasets. Het afgelopen jaar zijn daar trainingen in programmeervaardigheden bij gekomen.



In 2018 is voor docenten het leermiddelen-repository doorontwikkeld. Docenten kunnen eenvoudig via Canvas hun verplichte literatuurlijsten samenstellen en beheren via het repository. De bibliotheek controleert of er een vergoeding afgedragen dient te worden voor auteursrechten en regelt dit met de collectieve beheersorganisaties.

Medische bibliotheek

'Digitaal is normaal'

Door de digitalisering is het informatielandschap de afgelopen decennia ingrijpend veranderd. Er is behoefte gekomen aan nieuwe diensten en producten, terwijl andere in belang zijn afgenomen. Aan de hand van een uitgebreid intern klantonderzoek onder studenten en medewerkers is vastgesteld dat de activiteiten van de Medische Bibliotheek (MB) van het Erasmus MC op onderdelen niet meer goed waren afgestemd op de vraag. Met ingang van 2018 heeft de MB daarom de strategische keuze gemaakt voor e-only en digitale dienstverlening.

Door middel van een reorganisatie is de Medische Bibliotheek van een voornamelijk collectiegerichte bibliotheek met standaard-diensten, een meer klantgeoriënteerde organisatie geworden, waarin de diensten worden bepaald door de mogelijkheden van de nieuwe media en de continu veranderende informatiebehoeften. Op het gebied van wetenschappelijke tijdschriften was de bibliotheek al 100% digitaal. Sinds 2018 geldt dat ook voor de boeken; er zijn nu ruim 1.800 medische e-books beschikbaar. Traditionele taken, zoals uitlening van boeken en documentleverantie, zijn beëindigd, terwijl het team Informatie-specialisten is uitgebreid van twee naar vier. Met deze transitie zijn ook de fysieke bibliotheek en de uitleenbalie opgeheven. De verplichte studieboeken blijven wel fysiek beschikbaar via de balie van het Onderwijs Service Centrum.

De nieuwe producten- en dienstencatalogus van de Medische Bibliotheek omvat:

- Uitgebreid e-portfolio van wetenschappelijke tijdschriften;
- 1.800+ medische e-books;
- Literatuuronderzoek, in het bijzonder voor systematic reviews;
- Bouwen en onderhouden van information portals voor alle disciplines;
- Ondersteuning van Research Data Management (o.a. advisering m.b.t. datamanagementplannen en dataopslag);
- Registratie van de wetenschappelijke output van het Erasmus MC en ondersteuning van Research Intelligence;
- Cursussen informatiezoeken en informatiemanagement.



science meets city

Onderzoek en impact



Promoties



	EMC	ESE	ESHCC	ESHPM	ESL	ESPhil	ESSB	ISS	RSM	
2016	96	18	3	4	7	1	18	7	20	→ 395
	160	8	4	12	6	1	12	6	13	
	256	26	7	16	13	2	30	13	33	
2017	88	13	6	1	17	1	10	4	9	→ 336
	130	9	5	3	10	1	9	8	12	
	218	22	11	4	27	2	19	12	21	
2018	90	12	4	5	15	2	12	3	4	→ 334
	136	7	2	4	7	1	11	9	10	
	226	19	6	9	22	3	23	12	14	

147 ♂

Mannen

Vrouwen

187 ♀



Publicaties in tijdschriften



9.378
2016



8.723
2017



8.425
2018

Onderzoek en impact

Het wetenschappelijk onderzoek van de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) is van hoge kwaliteit, hecht verankerd in internationale onderzoeksnetwerken en heeft een sterke maatschappelijke oriëntatie. In hun zoektocht naar oplossingen voor mondiale vraagstukken zijn kosmopolitisch Rotterdam, de haven en regio belangrijke inspiratiebronnen voor onze onderzoekers.

In 2018 is hard gewerkt aan de voorbereiding van de nieuwe meerjarenstrategie onderzoek (2019-2024), waarin excellentie en impact centraal staan. De speerpunten van de EUR zijn de Erasmus Initiatives, drie ambitieuze interdisciplinaire projecten rondom de grote sociale en economische vraagstukken van onze tijd.

Erasmus Initiatives

De verbinding en interactie tussen wetenschap en samenleving, tussen theorie en praktijk, zitten in ons DNA. Getalenteerde onderzoekers die met een open blik internationale samenwerkingen aangaan, brengen de wetenschap vooruit. De Erasmus Initiatives bundelen krachten voor wetenschap die ertoe doet in drie onderzoekszwaartepunten: Dynamics of Inclusive Prosperity, Smarter Choices for Better Health en Vital Cities & Citizens. Op de website (www.eur.nl/research > erasmus initiatives) staat hiervan een uitgebreide beschrijving. Onderstaand wordt volstaan met de ontwikkelingen in 2018.

Dynamics of Inclusive Prosperity - werken aan duurzame welvaartsgroei

Dit Erasmus Initiative is een samenwerking van de faculteiten ESL, RSM en ESPhil. Onderzocht wordt hoe mensen kunnen profiteren van toenemende welvaart, terwijl tegelijkertijd de negatieve effecten daarvan worden ingeperkt.

De activiteiten in dit Erasmus Initiative zijn georganiseerd in drie hoofdthema's, elk met een specifieke relevantie voor inclusie en de effecten van groeiende welvaart:

- de balans tussen verantwoordelijkheden van de overheid en die van particulieren;
- kansen en bedreigingen gerelateerd aan versturende technologieën;
- de rol van de financiële sector.

Dynamics of Inclusive Prosperity werd in 2018 gegrondvest op een solide multidisciplinaire, academische basis en is in een jaar tijd sterk gegroeid. Prof. dr. Martin de Jong werd benoemd tot wetenschappelijk directeur en ook werden een zakelijk directeur en een bedrijfsleider aangesteld, evenals drie universitair hoofddocenten, drie universitair docenten en zes promovendi. De wetenschappers werken aan projecten binnen de context van bovengenoemde thema's en komen regelmatig bijeen om hun werk te bespreken en nieuwe mogelijkheden te verkennen. Ook andere onderzoekers hebben aangegeven geïnteresseerd te zijn in deelname aan Dynamics of Inclusive Prosperity en er worden nieuwe projecten voorbereid.

In 2018 werden twee oproepen gedaan voor het indienen van projectvoorstellen voor zogenaamde 'kleine subsidies', met een maximumbedrag van 15.000 euro. Deze zijn bedoeld voor teams van onderzoekers met interdisciplinaire onderzoeks-ideeën (van ten minste twee faculteiten) om zichzelf te organiseren en naar de eerste resultaten toe te werken. Gedurende het jaar werden in totaal tien van dergelijke kleine subsidies toegekend.



In samenwerking met het World Economic Forum werd op 29 en 30 november een zeer succesvol congres georganiseerd, dat effectief zorgde voor zichtbaarheid van Dynamics of Inclusive Prosperity in de buitenwereld. Daarbij waren niet alleen wetenschappers van de EUR betrokken, maar ook de president en andere leidinggevende functionarissen van het World Economic Forum, vooraanstaande onderzoekers van andere universiteiten in Nederland en daarbuiten en leidinggevendenden van toonaangevende bedrijven. Het congres wekte de interesse van een reeks stakeholders - van ngo's en gemeenten tot maatschappelijke organisaties - en grote industriële ondernemingen.

De uitdaging van inclusieve welvaart roept fundamentele wetenschappelijke vragen op, maar blijkt ook een zeer actueel onderwerp voor veel bestuurders, beleidsmedewerkers en plannenmakers. Het Erasmus Initiative Dynamics of Inclusive Prosperity voert momenteel met verschillende academische en niet-academische actoren gesprekken om mogelijkheden tot

samenwerking te onderzoeken. Dit neemt in 2019 naar verwachting een grote vlucht.

Smarter Choices for Better Health - een betere gezondheidszorg door slimmere keuzes

Het Erasmus Initiative Smarter Choices for Better Health is een samenwerking van de faculteiten, Erasmus MC en ESE en het instituut ESHMP en startte in 2017 met activiteiten langs vier zogenoemde Action Lines:

- preventie van gezondheidszorg;
- beheersing van kosten van gezondheidszorg;
- meten van effecten van gezondheidszorg;
- ongelijkheid in gezondheid.

De leiders van deze vier Action Lines bouwden in 2018 de activiteiten krachtig uit. Aan het einde van 2018 werkten in totaal veertien promovendi en drie postdocs binnen het Erasmus Initiative. Van de veertien promotietrajecten zijn er negen direct gerelateerd aan de specialismen van de Action Line leaders. De andere vijf zijn gericht op gerelateerde onderwerpen en geselecteerd in een zogeheten Open Call, die halverwege 2018 werd georganiseerd. Een deel van deze projecten wordt in samenwerking met andere dan de oorspronkelijke drie organisaties uitgevoerd,

namelijk ESSB en ESPhil. Om het interfacultaire karakter van hun onderzoeken te waarborgen, worden alle veertien promovendi begeleid vanuit twee faculteiten.

In de loop van 2018 zijn twee visiting professors aangetrokken in relatie tot de Action Lines **Preventie van gezondheidszorg** en **Ongelijkheid in gezondheidszorg**. Beide hoogleraren verblijven de komende jaren tweemaal per jaar voor enkele weken aan de EUR om mee te werken aan onderzoeken, bij te dragen aan publicaties, promovendi te begeleiden en onderwijs te verzorgen, onder meer masterclasses voor honoursstudenten. Ook in hun eigen instelling, respectievelijk Cornell University (VS) en McGill University (Canada), spannen beide hoogleraren zich in voor een intensivering van de samenwerking met de EUR. De hoogleraren leverden een actieve bijdrage aan het seminar **Smarter Choices for Better Health** dat op 12 oktober 2018 plaatsvond. Het seminar werd druk bezocht door een divers publiek en zeer gewaardeerd als een caleidoscoop van het onderhanden werk.

Aan het einde van 2018 werd nog een derde visiting professor aangetrokken, die zich vanaf 2019 gaat richten op de Action Line **Meten van effecten van gezondheidszorg**. Elk van de drie visiting professors onderscheidt zich door het interdisciplinaire karakter van hun werk tot nu toe. Op voordracht van Smarter Choices for Better Health werd visiting professor George Davey Smith tijdens de Dies Natalis 2018 onderscheiden met een eredoctoraat voor zijn baanbrekende werk op het gebied van ongelijkheid in gezondheid.

Vital Cities & Citizens - bijdragen aan de kwaliteit van leven in steden

Het Erasmus Initiative Vital Cities & Citizens (VCC) is een samenwerking van de faculteiten ESSB en ESHCC en het ISS en zette in 2018 een versnelling in gang. In totaal zijn nu achttien promovendi, zeven postdocs en vier UD's vanuit VCC aangesteld. Deze onderzoekers zijn gelinkt aan de drie pijlers binnen VCC:

- Migration & Diversity;
- Resilience & Security;
- Creativity & Culture.

De meeste projectaanvragen zijn gedaan vanuit (minimaal) twee faculteiten, waardoor interfacultaire en interdisciplinaire samenwerking wordt

gestimuleerd. Onder leiding van de nieuwe academisch directeur VCC, prof. dr. Jurian Edelenbos, trad in 2018 een nieuw programma-team aan met een strategisch adviseur, een content adviseur en een communicatieadviseur (totaal 1,5 fte). Dit team is vanaf november 2018 actief en richt zich in eerste instantie vooral op het vergroten van de zichtbaarheid en profilering van VCC, de samenhang binnen VCC, de wetenschappelijke impact en reputatie & maatschappelijke impact, netwerkvorming & internationalisering en community building. De drie bij VCC betrokken decanen keurden het plan van aanpak goed. Hierbij is ook de governance-structuur aangepast, zodat het team daadkrachtig aan een verdere versnelling kan werken.

Begin november 2018 organiseerde VCC in samenwerking met het Institute for Housing and Urban Development Studies (IHS) de zeer succesvolle tweedaagse conferentie **Empowering cities & citizens**. De conferentie had meer dan 350 deelnemers en kende vijftig sprekers en workshoporganisatoren vanuit de academie, overheden en andere Nederlandse en internationale (kennis-)instituten. Tijdens de conferentie bespraken de deelnemers hoe steden en gemeenschappen gezamenlijk kunnen leren en kennis kunnen delen om de uitdagingen van steden en haar burgers te kunnen opvangen en oplossen. Een van de keynote-sprekers, prof. dr. Nina Glick-Schiller (emeritus hoogleraar Manchester University en Max Planck Instituut), ontving later die week het EUR-eredoctoraat **Vital Cities & Citizens**.

Eind 2018 is gewerkt aan netwerkvorming door EUR-onderzoeksinstituten, zoals BOLD Cities en EMDI, als 'Friends of VCC' te betrekken. Ook is een nauwe samenwerking met Georgia State University nader verkend. Hierop volgt in 2019 hoogstwaarschijnlijk een bezoek van een delegatie aan de EUR/VCC. In totaal zijn twintig senior onderzoekers als ambassadeurs aan VCC verbonden om VCC verder te profileren. Op het programma voor 2019 staat verder een start van het **Visiting scholars/professors program** en van de thema-leiders (senior onderzoekers op het gebied van ondermeer diverse & inclusive city & citizens, creative & smart cities en duurzame & veerkrachtige stad).

Research services

Wetenschappelijke Integriteit

Het vertrouwen in de wetenschap valt of staat met de mate waarin de wetenschappelijke principes worden nageleefd bij het doen van onderzoek. Binnen de EUR rust op alle betrokkenen, zowel bij onderwijs als onderzoek, een nadrukkelijke verantwoordelijkheid voor de instandhouding van de wetenschappelijke integriteit. Hierbij geldt dat te allen tijde de algemene beginselen van professioneel handelen worden nageleefd.

Per 1 oktober 2018 is de nieuwe VSNU-gedragscode Wetenschappelijke Integriteit van kracht, die naast de eigen verantwoordelijkheid van de individuele onderzoeker ook een verantwoordelijkheid bij de instelling legt. De EUR onderschrijft deze gedeelde verantwoordelijkheid, die vijf onderdelen omvat: training en supervisie, onderzoekscultuur, databeheer, openbaarmaking en verspreiding, ethische normstelling en procedures. In opdracht van het CvB stelt een werkgroep een Roadmap Wetenschappelijke Integriteit voor de EUR op. Basis hiervoor zijn de designsessies met betrokkenen binnen de EUR, waaronder de facultaire coördinatoren Wetenschappelijke Integriteit, die de werkgroep in het najaar van 2018 organiseerde. In 2019 wordt de Roadmap Wetenschappelijke Integriteit geïmplementeerd. Uitvoering ervan wordt gemonitord door opname op de auditagenda.

EUR-wetenschappers kunnen terecht bij de centrale vertrouwenspersoon Wetenschappelijke Integriteit met vragen rondom wetenschappelijke integriteit, vermoedens van inbreuk hierop en eventuele misstanden. De Commissie Wetenschappelijke Integriteit behandelt klachten aangaande schending van de wetenschappelijke integriteit door een medewerker van de EUR. Onder leiding van de coördinator Wetenschappelijke Integriteit was er in 2018 driemaal een overleg tussen de facultaire coördinatoren Wetenschappelijke Integriteit. Het doel hiervan is om ervaringen en best practices te delen.

Commissie Mols

Op 1 juni 2018 leverde een onafhankelijke onderzoekscommissie, onder leiding van prof. dr. G.P.M.F. Mols, het rapport **Onderzoekscommissie Overeenkomsten RSM – Bedrijfsleven**. De commissie Mols deed op verzoek van het CvB

onderzoek naar de mogelijke gevolgen voor de onafhankelijkheid en wetenschappelijke integriteit binnen RSM door (contractuele) relaties tussen de RSM en bedrijven.

De commissie trof geen directe invloed op het onderwijs of de wetenschappelijke onderzoeken van RSM aan door het bedrijfsleven. Wel ziet de commissie ruimte voor verbetering en aanscherpingen van de werkwijze. Dit is geformuleerd in waardevolle en concrete aanbevelingen, zowel voor RSM als voor de gehele EUR.

In 2018 zijn concrete acties opgepakt. Het gaat hierbij onder meer om het inzichtelijk maken van alle contracten tussen RSM en het bedrijfsleven in een Corporate Register, het screenen van alle contracten tussen RSM en het bedrijfsleven op het bestaan van te ver gaande non-disclosure bepalingen, het screenen en zonodig aanpassen van de in het rapport geïdentificeerde contracten tussen RSM en het bedrijfsleven op bepalingen waaruit enige invloed van het bedrijfsleven op het onderwijs zou kunnen voortvloeien. Als gevolg van het rapport stelde het CvB bovendien een onafhankelijke taskforce in om de mogelijkheden van een herziening van de governancestructuur in de relatie tussen RSM en gerelateerde BV's in kaart te brengen. Per 1 januari 2019 rapporteert RSM de stand van zaken met betrekking tot de acties aan het CvB.

Om wetenschappelijke integriteit te waarborgen, zijn ook EUR-brede acties en maatregelen genomen. Voorbeelden hiervan zijn het jaarlijks monitoren van het register nevenwerkzaamheden om na te gaan of de actuele registratie van de nevenwerkzaamheden van alle faculteiten op orde is en er marktconforme tarieven worden gehanteerd. Daarnaast benadrukt het CvB het belang van een cultuuromslag binnen RSM en de gehele EUR, waarbij openheid en debat over wetenschappelijk integer handelen het uitgangspunt zijn.

Promoties en bursalen

In 2018 vonden 334 promoties plaats. Dit is ongeveer gelijk aan 2017, waarmee de daling van het aantal promoties stabiliseerde. Het aantal promoties was dit jaar bij RSM relatief laag en bij ESSB juist hoger dan in eerdere jaren.

Tabel 3.1 Promoties 2018 Cum laude – niet-cum laude

Faculteit	M		V		Totaal
	Cum laude	Niet-cum laude	Cum laude	Niet-cum laude	
ESE		12		7	19
ESL	1	14		7	22
ESSB		12	3	8	23
Erasmus MC	4	86	3	133	226
ESPhil		2		1	3
ESHCC		4		2	6
RSM		4		10	14
ESHPM		5		4	9
ISS		3		9	12
Totaal	5	142	6	181	334

Het percentage vrouwen dat cum laude promoveerde was gelijk aan het percentage mannen dat met distinctie de doctorsbul behaalde (3%).

Binnen het experiment promotiestudenten bij het ISS zijn vijf extra bursalen aangesteld. Het totaal aantal bursalen in het experiment is hierdoor gestegen tot vijftien. Al deze promotiestudenten zijn nog bezig. Er is geen uitval en er hebben ook nog geen promoties plaatsgevonden omdat de eerste bursalen in 2016 begonnen.

Kwaliteitszorg onderzoek

De kwaliteit van onderzoek en kennisbenutting wordt gemonitord en verbeterd via de zesjaarlijkse externe evaluaties volgens het Standaard Evaluatie Protocol en tussentijds met behulp van interne midterm evaluaties. In 2018 waren er geen externe evaluaties. Wel zijn de voorbereidingen getroffen voor externe evaluaties volgend jaar. De voortgang van de plannen van aanpak is naar aanleiding van eerdere externe evaluaties met positief resultaat gemonitord via midterms.

EUR-brede bijdragen aan impact van onderzoek

Rotterdams Talent

Met het delen van kennis droeg de Kenniswerkplaats Rotterdams Talent bij aan de totstandkoming van het nieuwe Rotterdamse onderwijsbeleid **Gelijke kansen voor elk talent**. Zo werd onder meer een seminar over kennisongelijkheid in het onderwijs georganiseerd, waarbij wethouder Kasmi aanwezig was. Daarnaast bood de Kenniswerkplaats het nieuwe Rotterdamse college en de onderwijsbesturen het manifest **Samen talenten en kansen versterken** aan. Hierin staan specifieke aanbevelingen voor een robuust en passend Rotterdams onderwijs.

Leefbare Wijken

Wethouder Eerdmans gebruikte het onderzoek naar Seksuele Straatintimidatie - uitgevoerd door criminoloog dr. Tamar Fischer in opdracht van de gemeente Rotterdam en de Kenniswerkplaats Leefbare Wijken - om seksuele straatintimidatie per 1 januari 2018 strafbaar te stellen. De onderzoeksresultaten worden nog regelmatig in de media aangehaald.

De Rotterdam Lezing 2018

Tijdens de Rotterdam Lezing 2018 hield prof. Derk Loorbach (DRIFT) een pleidooi voor onorthodoxe maatregelen voor het oplossen en voorkomen van allerlei vormen van armoede met zijn betoog **Armoede uitgesloten**. Loorbach wil inzetten op het reduceren van onderliggende fysieke en sociaaleconomische veroorzakers van

armoede via duurzame mobiliteit, energietransitie in de gebouwde omgeving, een gezonde leefomgeving en gezonde leefstijlen. Voorafgaand aan de lezing was er een informatiemarkt, waar burgerinitiatieven op het gebied van armoedebestrijding zich konden presenteren aan een breed publiek.



Het onderzoek aan de Erasmus universiteit wordt regelmatig geëvalueerd. Er zijn verschillende indicatoren voor onderzoekskwaliteit en impact. Daarnaast kennen alle vakgebieden eigen manieren om impact te genereren. Zo heeft het Erasmus MC 2 nieuwe spin offs opgestart in 2018, 12 patenten aangevraagd en 7 toegekend gekregen op in totaal 74 patenten in het portfolio. Veel wetenschappers van de EUR zetten hun kennis ook in voor de maatschappij. In 2018 gaven onze wetenschappers honderden malen advies aan bedrijven, overheden, semi-publieke bedrijven, toezichthouders en nog veel meer organisaties. Achter deze getallen gaat baanbrekend, innovatief onderzoek schuil, dat in samenwerking met een grote variatie aan partners wordt uitgevoerd.

Facultaire bijdragen aan impact van onderzoek

Elke faculteit is gevraagd om twee hoogtepunten te noemen: een belangrijke doorbraak in het academische onderzoek en een hoogtepunt in termen van impact. Deze prachtige voorbeelden laten zien dat de EUR een baanbrekende universiteit is met invloed op de maatschappij.

Faculty of Medicine and Health Sciences/ Erasmus MC

De essentiële rol van de kleine hersenen

Recent onderzoek op het lab van prof. dr. Chris de Zeeuw van de afdeling Neurowetenschappen laat zien dat de kleine hersenen een essentiële rol vervullen bij het plannen en nemen van beslissingen. Dat is baanbrekend omdat er tot voor kort vanuit werd gegaan dat dit soort processen vooral in de grote hersenen plaatsvinden. Door deze ontdekkingen beginnen we te begrijpen waarom vele vormen van autisme hun oorsprong vinden in stoornissen van de kleine hersenen en waarom ziektes als epilepsie behandeld kunnen worden door in te grijpen in de kleine hersenen.

Het promoten van vitaliteit en gezondheid met 'serious gaming'

Op basis van een idee van bedrijfsarts Tessa Kouwenhoven MD, PhD, werd in 2018 het bedrijf Phileas opgericht. Doel is om de problemen met overgewicht aan te pakken via 'serious gaming'.

Tessa Kouwenhoven ontwikkelde Beweegspel, een spel dat gebruikmaakt van zowel e-health-technieken als face-to-face ontmoetingen en mensen in teams uitdaagt om te werken aan hun vitaliteit en gezond te bewegen. Doordat Beweegspel zich in experimentele omstandigheden heeft bewezen, sloten Phileas en het Erasmus MC een licentie af om Beweegspel verder te ontwikkelen en in de markt te brengen.

Erasmus School of Economics (ESE)

Toepassing van ambiguïteitstheorieën

In het artikel **Measuring Ambiguity Attitudes for All (Natural) Events** in het toonaangevende tijdschrift *Econometrica*, beschrijven hoogleraren behavioural economics prof. dr. Aurélien Baillon (EUR), prof. dr. Zhenxing Huang (Shanghai University), dr. Asli Selim (EUR) en prof. dr. Peter Wakker (EUR), hoe onbekende waarschijnlijkheden kunnen worden aangetoond in natuurlijke situaties, bijvoorbeeld op de aandelenmarkt. Hierdoor is het voor het eerst mogelijk ambiguïteitstheorieën in de praktijk toe te passen en niet alleen in kunstmatig gecreëerde situaties. In het artikel komt verder naar voren dat mensen moeite hebben om onzekerheid te begrijpen en de neiging hebben om te handelen alsof alle risico's 50-50 zijn. Ook dit verschijnsel is belangrijk om te kunnen begrijpen hoe mensen omgaan met ambiguïteit.

Winstmarges en fraude zorginstellingen

Onderzoek van prof. dr. Jeroen Suijs (ESE) en prof. dr. Harrie Verbon (Universiteit van Tilburg) naar winstmarges van zorginstellingen resulteert sinds 2016 in een reeks debatten in het parlement en publiciteit in diverse nieuwsmedia. Aanleiding was de vraag van een lokale nieuwsverslaggever of een winstmarge van meer dan twintig procent bij een kleine lokale zorginstelling kon wijzen op fraude of corruptie. Uit de analyses bleken de winstmarges zeer sterk uiteen te lopen en vooral onder de kleinere zorginstellingen een aanzienlijk deel van hun jaaromzet uit te maken. Deze bevindingen leidden tot verder onderzoek naar potentiële fraude: tot nu toe kregen ruim tweehonderd zorginstellingen een boete wegens financiële onderrapportage. Het onderzoek van professor Suijs loopt nog.

Erasmus School of History, Culture and Communication (ESHCC)

Kettingreactie bij reputatiecrisis

In een publicatie in *The Wall Street Journal* doen dr. Yijing Wang, universitair docent Organizational and Corporate Communication, en dr. Daniel Laufer (Victoria University Wellington) verslag van hun onderzoek naar de kettingreactie die kan ontstaan bij een reputatiecrisis, waarbij een crisis bij het ene bedrijf ook naar andere bedrijven overslaat. In het artikel geven zij ook nuttig advies over hoe bedrijven dit risico kunnen beperken en hoe ze moeten reageren, mochten ze buiten hun schuld om in een dergelijke situatie terecht komen. In het wetenschappelijke artikel **Guilty by Association: The Risk of Crisis Contagion**, verschenen in managementtijdschrift **Business Horizons**, zetten ze uiteen wat de risicofactoren van zo'n kettingreactie zijn.

Talkshow Tour de Machine 010

POPLIVE is een grootschalig onderzoeksproject naar livemuziek dat plaatsvindt van 2017 tot 2021 aan de EUR en Hogeschool Rotterdam. Op 2 november 2018 organiseerden de onderzoekers van het project een Rotterdam-editie van **Tour de Machine**. In deze podcast-talkshow van de VPRO reizen muziekjournalisten van stad naar stad om gastcolleges over muziek te geven. De thema's die tijdens de uitverkochte **Tour de Machine 010** aan bod kwamen, werden aangedragen door de studenten in het publiek. Allerlei uiteenlopende onderwerpen passeerden de revue, van de terugkeer van vinyl tot de almaar toenemende festivallisering. Voor deze talkshow werkten de onderzoekers van POPLIVE samen met Rotterdam Arts and Sciences Lab (RASL), Codarts en de Popunie.

Rotterdam School of Management (RSM)

RSM heeft in 2018 twee nieuwe onderzoekscentra opgericht, die dienstdoen als bronnen voor onderzoeksvernieuwing, maatschappelijke impact en het uitwisselen en verspreiden van kennis door academici in contact te brengen met de praktijk. Het Erasmus Centre for Leadership wil bijdragen aan het inzicht in effectief leiderschap door zowel fundamenteel als toegepast onderzoek te doen naar de praktijk. Het centrum werkt samen met de interne RSM-gemeenschap en met partners van buiten het centrum om de leiders voort te brengen die we in het huidige klimaat zo hard nodig hebben. Erasmus Centre for Data Analytics (ECDA) ontwikkelt en levert

academische expertise en zakelijk inzicht in big data en analytics. Dit centrum voor interdisciplinaire kennis is bedoeld om data-analyse te onderzoeken, kennis over data te vergroten en zakelijke toepassingen te vinden voor digitale applicaties en technologie, zodat de digitale transformatie kan worden benut.

Doelstellingsprogramma met middelbare scholen

Om de motivatie en schoolprestaties van kansarme middelbare scholieren een zetje te geven en hun onderwijs- en loopbaanmogelijkheden te verbeteren, werkt RSM samen met een aantal Nederlandse middelbare scholen aan een doelstellingsprogramma. Hierbij wordt een 'evidence-based'-interventie voor het voortgezet onderwijs ontwikkeld, gekoppeld aan wetenschappelijk onderzoek en kennisdeling. De basis is de succesvolle psychologische interventie die prof. dr. Michaéla Schippers, bijzonder hoogleraar aan RSM, ontwikkelde voor universitair niveau om het uitvalpercentage in het eerste studiejaar te verlagen. Voor het eerst wordt dit programma nu ingezet in het voortgezet onderwijs. Het programma startte in 2018 met 1000 leerlingen in het eerste jaar van de bovenbouw.

International Institute of Social Studies (ISS) ICT en hiv in Burkina Faso

De afgelopen jaren onderzocht dr. Natascha Wagner (ISS) het effect van het versturen van sms-berichten op patiëntbehoud en het volgen van antiretrovirale hiv-therapie (ART) in Burkina Faso. Willekeurig geselecteerde patiënten uit gezondheidscentra in het hele land ontvingen twee jaar lang wekelijkse herinneringen per sms, waarmee ze werden aangemoedigd hun pillen in te nemen en werden gewezen op het belang van ART voor hun gezondheid. Het ministerie van Volksgezondheid van Burkina Faso ziet het project als een baanbrekend onderzoek naar ICT en hiv in Burkina Faso en nodigde het projectteam uit om een verspreidings- en voorlichtingsstrategie voor te bereiden. Ook is het onderzoeksteam gevraagd lid te worden van een commissie om een nieuwe landelijke strategie voor hiv-bestrijding te schrijven.

Aanpak conflicten rondom klimaatbeleid in Myanmar en Cambodja

Vanuit het besef dat beleid om klimaatverandering tegen te gaan lokale conflicten kan veroorzaken, startte vier jaar geleden het onderzoeksproject



Klimaatbeleid, landonteigening en conflicten in kwetsbare landen: inzicht in de raakvlakken en verkenning van de veranderingen in Myanmar en Cambodja. Hierbij draaide het om de vraag hoe in deze landen conflicten op een sociaal rechtvaardige en duurzame manier kunnen worden aangepakt en wat de relevante voorwaarden daarvoor zijn. Het project werd gecoördineerd door prof. dr. Saturino Borrás (ISS) in nauwe samenwerking met prof. dr. Chayan Vaddhanaputi (Chiang Mai University, Thailand) en leidde tot talrijke publicaties, lobbyactiviteiten en politieke campagnes door activistische organisaties.

Erasmus School of Health Policy & Management (ESHPM)

Nieuwe drempelwaarde

Om te kunnen beoordelen of een nieuwe medische technologie kosteneffectief is, worden de kosten per extra levensjaar in goede gezondheid (QALY) vergeleken met een zogenaamde drempelwaarde. In 2018 kwamen dr. Pieter van Baal en collega's tot een nieuwe drempelwaarde die sindsdien vaak wordt ingezet tijdens discussies over de vraag wanneer een nieuw geneesmiddel te duur is. Aan de hand van data over de periode 1994-2010 concludeerden ze dat hogere uitgaven aan cardiologie in ziekenhuizen een levensverlenging van ongeveer tweeënhalve

maand opleverden. Omgerekend naar een drempelwaarde komt dit neer op ongeveer 41.000 euro per QALY. Deze schatting is lager dan de drempelwaarden die vaak werden gehanteerd in de Nederlandse besluitvorming over vergoedingen.

Toegankelijkheid van medicijnen tegen kanker

Prof. dr. Carin Uyl-de Groot zet zich in voor eerlijke en betaalbare prijzen van medicijnen en zorgde in 2018 voor grote maatschappelijke impact met haar onderzoek naar de prijsstijging en toegankelijkheid van medicijnen tegen kanker. Haar onderzoek laat zien welke winstmarges ermee worden gehaald, waarop die zijn gebaseerd en wie ervan profiteert. Ze kwam erachter dat farmaceutische bedrijven hoge prijzen rekenen voor ontwikkelingskosten van medicijnen waarin de samenleving al investeerde door de financiering van onderzoek. Op basis hiervan is ze in gesprek met onder andere het Europees Parlement over de aanpak van deze hoge en almaar stijgende prijzen.

Erasmus School of Law (ESL)

Internationaal Marie Curie Innovative Training Networks (ITN)-trainingscongres

Op 18 en 19 januari organiseerde ESL een internationale training over trans-Atlantische handel vanuit het oogpunt van geïntegreerde wetten en economie. Dankzij deze training

deden jonge Europese onderzoekers interdisciplinaire kennis hierover op en kunnen zij in hun eigen onderzoeksprojecten verwijzen naar zowel de rechten als de economie. De training werd gegeven als onderdeel van het EU Trade and Investment Policy (EUTIP) van het Horizon 2020 Marie Curie Advanced Training Network. Prof. Fabian Amtenbrink, prof. Klaus Heine en prof. Gerard Meijer (ESL) maken onderdeel uit van dit internationale onderzoeksconsortium van vooraanstaande Europese universiteiten, onderzoeksinstituten en denktanks op het vlak van rechten, economie en politieke wetenschap.

Het revitaliseren van verarmde delen van Rotterdam-Zuid

Er is een 'grondige transformatie' gepland voor wijken in Rotterdam-Zuid die steeds vaker te maken krijgen met georganiseerde misdaad en subversief gedrag. Dr. Gwen van Eijk was in 2018 betrokken bij een multidisciplinair onderzoeksproject dat zich richtte op het analyseren van de problemen en mogelijkheden van een verarmde wijk rondom de Beijerlandse laan en de Groene Hilledijk. In het rapport, dat is gepresenteerd aan de gemeenteraad van Rotterdam, doen de onderzoekers verschillende voorstellen voor

stedelijke verbetering en het aanpakken van subversieve misdaad, gebaseerd op tien afzonderlijke thema's.

Erasmus School of Philosophy (ESPhil) Publieksfilosofie in de 21e eeuw

Op 16 november accepteerde prof. dr. Marli Huijjer in het openbaar haar aanstelling als hoogleraar Publieksfilosofie. Haar oratie droeg de titel **Denkende verbeelding. Publieksfilosofie in de 21e eeuw**. Publieksfilosofie is een nieuwe filosofische praktijk die erop is gericht om grondig onderzoek te combineren met aanwezigheid en interventies tijdens belangrijke openbare en maatschappelijke debatten. Deze twee doelstellingen - kwaliteit en impact - zijn niet in strijd met elkaar, maar ondersteunen elkaar en zorgen voor wederzijds voordeel. Publieksfilosofie is daarmee een uiting van onze opvatting dat onderzoek en maatschappelijke impact nauw met elkaar verbonden moeten zijn en elkaar moeten versterken.

Ethiek en economie: thema's van Debra Satz

Tijdens de dies natalis in 2018 ontving prof. dr. Debra Satz een eredoctoraat op aanbevelen van het Erasmus Initiative Dynamics of Inclusive Prosperity. Prof. Jack Vromen was daarbij erepro-



motor. De onderzoeksinitiatieven van de EUR zijn er uitdrukkelijk op gericht academische topkwaliteit en interdisciplinaire samenwerking te combineren met het vermogen van studenten en onderzoekers om complexe maar dringende maatschappelijke uitdagingen aan te gaan. Satz heeft aan een groot aantal velden bijgedragen, zoals ethiek en sociale en politieke filosofie. Haar werk belicht onder andere de morele grenzen van de markt, de uiteenlopende interpretaties van 'gelijke kansen' en de basis van rationele besluitvorming. Samenwerking binnen de campus en tussen landen op het gebied van deze onderwerpen, vergroot onze kansen om dit doel te bereiken.

Onderzoek in LDE-verband

LEaDing Fellows Programme

Binnen het Leiden-Delft-Erasmus (LDE)-verband ontvingen de drie universiteiten en de twee medische centra een subsidie van 6,3 miljoen euro voor het Marie Skłodowska-Curie COFUND Programma LEaDing Fellows. In de tweede ronde zijn hiervoor veertig postdocs geselecteerd.

VSNU-programma

Op voordracht van de LDE-alliantie zijn vijf hoogleraren benoemd als trekkers van thema's in het VSNU-programma **Digitale Samenleving**.

Kennis- en innovatieprogramma

Om het Zuid-Hollandse bedrijfsleven te stimuleren en ondersteunen in de transitie naar een circulaire economie is het kennis- en innovatieprogramma **Accelerating Circular Economy Zuid-Holland (ACCEZ)** gelanceerd. Dit is een initiatief van de provincie Zuid-Holland in samenwerking met het LDE Centre for Sustainability, Wageningen University & Research en VNO-NCW West. De provincie investeert vijf miljoen euro in ACCEZ.

Intentieverklaring

Op 1 oktober 2018 tekenden Topsector Tuinbouw & Uitgangsmaterialen en het LDE Centre for Sustainability een intentieverklaring voor samenwerking op onderzoeksprogramma's voor masterstudenten rondom het thema **Duurzame Voedselproductie**.

Datawandelingen

Het Centre for BOLD Cities organiseert datawandelingen. Het **Jeugdjournaal** liep mee en ging samen met een aantal kinderen op zoek

naar datapunten rondom Rotterdam CS. Daarna speelden zij het online spel **Jouw buurt - Jouw data**, een spel dat mensen bewust maakt van de vele datapunten in de leefomgeving, die worden ingezet om de infrastructuur en de dienstverlening van de stad te monitoren, aan te sturen en te verbeteren.

Universiteits Bibliotheek (UB)

Open access

In 2018 is flinke voortgang geboekt met het publiceren in open access binnen de EUR. Volgens de VSNU-rapportage 2018 is ongeveer de helft van de artikelen beschikbaar in open access. Deze worden ook veel opgevraagd: het repository, de digitale bibliotheek waarin de universiteit alle gepubliceerde output van medewerkers opslaat en beschikbaar maakt, telde afgelopen jaar 1,9 miljoen downloads.

De UB startte het Erasmus Open Access Fund om wetenschappers te steunen die de publicatiekosten voor open access niet kunnen opbrengen uit hun onderzoeksbudget. In nationaal verband werden meerdere licenties gesloten, die wetenschappers in staat stellen om zonder meerkosten in open access te publiceren.

Om het bewustzijn onder de wetenschappelijk staf te vergroten, organiseerde de bibliotheek in oktober 2018 een open access symposium. Robert-Jan Smits, special envoy van de EU voor open access, lichtte hier Plan S toe, gevolgd door de Europese première van de film **Paywall; the business of scholarship**, met een inleiding van de Amerikaanse producer Jason Schmitt.



Join us. Because together
the world is much more attractive



science meets city

Organisatie en bedrijfs- voering



5

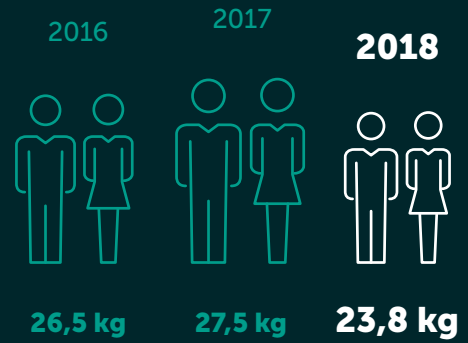
Duurzaamheid

Afvalstromen



■ Restafval ■ Vertrouwelijk papier ■ Swill ■ Papier/karton
 ■ Elektr(on)isch afval | Folie en kunststoffen | Glas | Koffiebekers

Hoeveelheid afval per student/medewerker



Gebruik duurzame energie



Nederlandse windenergie
16.500
 megawattuur

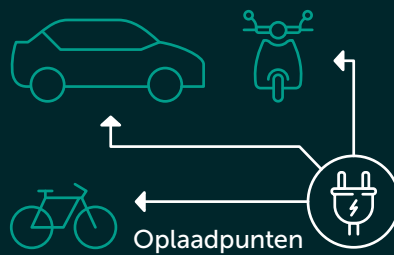


Zonne-energie



Warmte- en koudeopslag

Duurzame mobiliteit



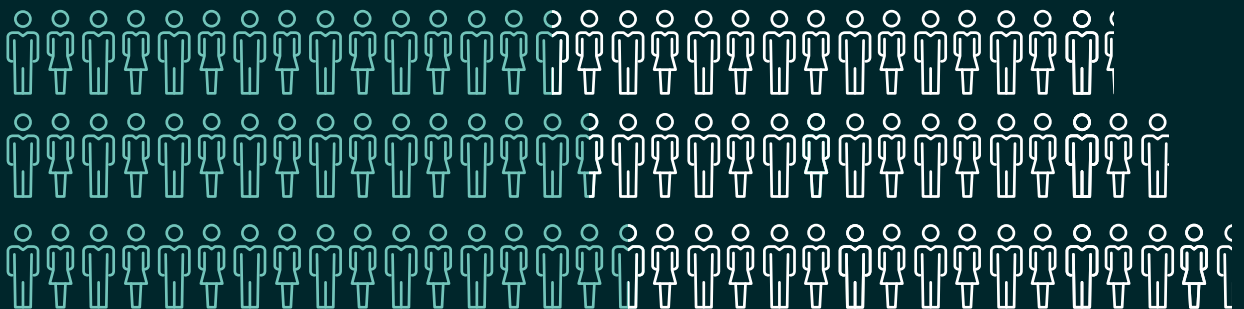
80% EUR CO₂-uitstoot is mobiliteit



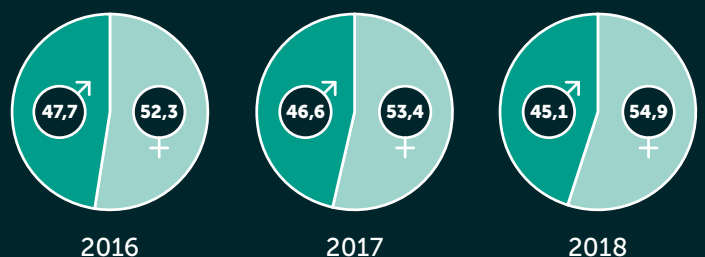
tot € 3.000 vergoed



Medewerkers wetenschappelijk/niet-wetenschappelijk



Verdeling man/vrouw in %



Organisatie en Bedrijfsvoering

De medewerkers van de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) vormen het belangrijkste kapitaal waarmee we ons als topuniversiteit kunnen onderscheiden. De EUR investeert daarom continu in staf van wereldklasse en professionele dienstverlening. We stimuleren een aantrekkelijke werkomgeving waarin onze medewerkers kunnen gedijen.

Make it happen-merkalliantie

In 2018 is verder geïnvesteerd in reputatie-, stakeholdermanagement en merkversterking. Niet alleen op eigen kracht, maar steeds vaker ook via samenwerking met partijen buiten het wetenschappelijke onderwijs en onderzoek, bijvoorbeeld in de Make it happen-merkalliantie. In deze alliantie werken de Gemeente Rotterdam, Port of Rotterdam (PoR), Rotterdam Partners en de EUR samen aan het verstevigen van het internationale imago van de stad Rotterdam. Onder voorzitterschap van PoR is in 2018 de vernieuwde Rotterdam Make it happen (RMIH)-website opgeleverd, waarop diverse aansprekende Rotterdamse verhalen, beeldmateriaal en overige info vindbaar zijn. Het RMIH-contentteam, bestaande uit contentexperts van de partnerorganisaties, zorgt maandelijks voor zes nieuwe showcases over innovatie of talentontwikkeling in Rotterdam.

In opdracht van de Gemeente Rotterdam en de merkalliantie is in het verslagjaar onderzoek gedaan naar wie de kansrijke RMIH-doelgroepen zijn. De resultaten zijn waardevolle input voor aanscherping van de huidige contentstrategie. In oktober heeft de zogenaamde 'InstaTour' voor de communicatieprofessionals van merkpartners plaatsgevonden. De tour werd afgesloten met de onthulling van een gloednieuw RMIH-street art piece, nabij het Doelenplein. In november vond de jaarlijkse netwerkbijeenkomst plaats

in Concertgebouw De Doelen op uitnodiging van merkpartner het Rotterdams Philharmonisch Orkest. Tijdens die bijeenkomst is bekend gemaakt dat Erasmus MC zich vanaf 2019 als vijfde kernlid aan de merkalliantie verbindt.

Modern en aantrekkelijk werkgeverschap

Medewerkersonderzoek 2018

Eind 2018 vond het EUR-medewerkersonderzoek 2018 (MO) plaats als vierde meting in de reeks 2011, 2014 en 2016. Maar liefst 69,3% van de medewerkers vulde dit keer de vragenlijst in, een hoge respons vergeleken met vorige metingen en benchmark. Dankzij deze hoge respons ligt er een waardevol rapport dat een bruikbaar inzicht biedt in hoe medewerkers het werk, de werkomgeving en de EUR als werkgever ervaren. De belangrijkste aandachtspunten op basis van het MO 2018 zijn werkdruk en de toename van het aantal ervaringen met ongewenst gedrag, waarvoor separate EUR-brede initiatieven zijn opgezet. De resultaten laten grote verschillen zien tussen organisatieonderdelen.

Feedback uit het onderzoek geeft richting aan het succesvoller maken van de organisatie. De resultaten leveren bovendien op onderdelen belangrijke sturingsinformatie voor het management en het strategisch HR-beleid. Afgelopen jaren is een ontwikkeling ingezet waarbij



faculteiten en diensten key performance indicatoren (KPI's) formuleerden op basis van hun verbeterplannen MO. Ook naar aanleiding van het MO 2018 levert ieder organisatie-onderdeel in 2019 een verbeterplan MO op.

Exit-enquêtes

Sinds oktober 2017 krijgen alle vertrekkende medewerkers een exit-enquête. Hieruit blijkt dat het aflopen van een tijdelijk dienstverband en betere carrièremogelijkheden elders de twee belangrijkste vertrekredenen zijn. Medewerkers geven aan over het algemeen een prettige werksfeer te hebben ervaren, met name met de directe collega's. Ook de resultaten van deze enquêtes dienen als belangrijke managementinformatie en zijn belangrijk voor het beleid. Tweemaal per jaar krijgen het CvB en de decanen hierover een rapportage en ontvangt ieder organisatie-onderdeel een eigen rapportage.

Positief werk- en studieklimaat

In 2018 is gewerkt aan beleid en uitvoering met betrekking tot de professionalisering en uitbreiding van het aantal vertrouwenspersonen en het aantrekken van een ombudsfunctionaris (juni 2019). Het versterken van het netwerk van actoren die betrokken zijn bij een veilig werk- en studieklimaat is immers een belangrijke factor voor succes. Dit alles leidde tot het inzicht dat een breed beleid noodzakelijk is, waarbij een sociaal veilig werkklimaat, een fysiek veilig werkklimaat, informatieveiligheid en gezondheid in samenhang worden bekeken. Het feit dat 'ongewenste omgangsvormen' als aandachtspunt naar voren komt in het MO 2018 versterkt het belang van aandacht voor een positief werk- en studieklimaat.

Daarnaast is gerealiseerd:

- Oriëntatie op een meldingssysteem voor agressie en geweld (doorloop naar 2019);
- Het zichtbaar maken van huisregels in de gebouwen op de campus en het campusterrein en het verduidelijken van huisregels en reglementen;¹
- Aantrekken van een psycholoog specifiek voor PHD's.

1. Het meldings- en registratiesysteem, huisregels en het plan van aanpak werkdruk waren eisen die door de inspectie aan EUR zijn gesteld op basis van een inspectiebezoek in de zomer van 2017.

Aanpak werkdruk

In 2018 startte de uitvoering van het **Plan van aanpak werkdruk**. Het plan kent drie pijlers die elkaar versterken en samen de motor voor verandering vormen:

Binnen faculteiten en diensten

In 2018 startten alle faculteiten en diensten met de uitvoering van de plannen die zij na de resultaten van het MO 2016 maakten. Uit de evaluatie van dit proces, eind 2018, bleek dat twee derde van de faculteiten en diensten goede tot zeer goede vorderingen maakt met de uitvoering en dat de rest moeizaam tot uitvoering van de plannen komt.

Verbinding faculteiten en het EUR-brede perspectief

Omdat het delen van kennis en leren van ervaring uitdagingen blijken te zijn voor faculteiten en diensten zijn in 2018 voorbereidingen getroffen voor een reeks kennisbijeenkomsten en 'road-shows'. Verder wordt in 2019 ingezet op actieve ondersteuning aan de faculteiten en diensten die moeilijkheden ervaren in het beheersen van werkdruk en werkstress.

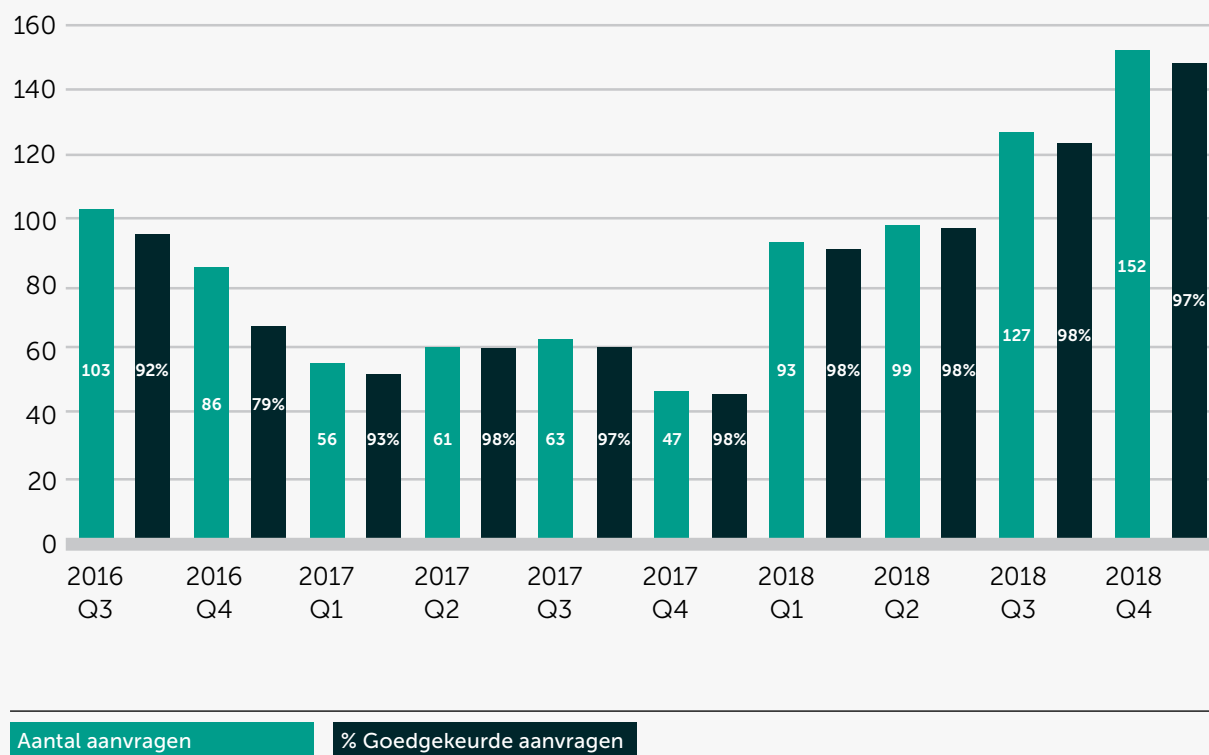
EUR-brede initiatieven

In 2018 gingen tal van EUR-brede initiatieven van start, waaronder:

- Het maken van een menukaart voor leidinggevenden met daarin activiteiten om werkdruk te beheersen;
- Verkenning van de aanpak Strategische Personeelsplanning (SPP) en start van SPP-sessies bij twee afdelingen;
- Aanpassing van het format Resultaat- en Ontwikkelingscyclus (R&O), waarmee werkdruk een vast onderwerp is in het gesprek (met checklist);
- Trainingen op het gebied van werkdruk-reductie in samenwerking met het Trainings- en Ontwikkelingsplatform (TOP);
- Beschikbaarheid van Life Balance Coaching voor iedere medewerker;
- Organisatie van de Week van het Werkgeluk/ werkstress, in samenwerking met de faculteiten.



Grafiek 3 **Persoonlijk carrièrebudget**



Leiderschap

Introductiedag nieuwe leidinggevenden

In 2018 startte de EUR met het organiseren van een introductiedag voor nieuwe leidinggevenden. Deze dag is gericht op basiskennis en basisvaardigheden van het leidinggeven aan de EUR en op de eigenheid van iedere leidinggevende in relatie tot de behoefte van de organisatie. De introductiedag vindt viermaal per jaar plaats en wordt tot nu toe hoog gewaardeerd met het cijfer acht.

Leergang Academisch Leiderschap

Om wetenschappers in een leidinggevende positie te equiperen voor de veelomvattende en veeleisende rol als leidinggevende, biedt TOP de leergang **Academisch Leiderschap** aan. De leergang is ontwikkeld voor Universitair docenten (UD's) en Universitair Hoofddocenten (UHD's) met nul tot twee jaar leidinggevende ervaring. Deelname is op voordracht en wordt aangemerkt als een managementkwalificatie, die binnen het wetenschappelijk loopbaanbeleid is vastgesteld als eis voor de functies UHD en Hoogleraar. In 2018 vond met dertien deelnemers de vierde editie van de leergang plaats. Hierin waren de verbeteringen meegenomen uit de evaluatie van de voorgaande editie.

Talentontwikkeling

Career in Progress (CIP)

In 2018 werd **Career in Progress** afgerond. Het programma zorgde enerzijds voor nieuwe ontwikkelingen op het gebied van loopbaanontwikkelingen en arbeidsmobiliteit, anderzijds evalueerde en verbeterde het de reeds bestaande instrumenten en activiteiten. Op deze manier is gericht gewerkt aan de duurzame inzetbaarheid van onze staf.

Persoonlijk carrièrebudget

Medewerkers worden gestimuleerd om zich continu te blijven ontwikkelen. Zij kunnen daarvoor onder andere gebruikmaken van twee ontwikkeldagen en een persoonlijk budget van 500 euro per jaar. In de grafiek hiernaast is zichtbaar in welke mate hiervan gebruik wordt gemaakt.

Young talents & high potentials

Zestien nieuwe trainees

Trainees zijn gewild: bij elke uitvraag zijn er meer beschikbare traineeplekken en -opdrachten dan trainees.

Aan de EUR lopen twee traineeshipprogramma's:

- Het Rotterdam Talent 4 Erasmus (RT4E) traineeship is in 2014 ontwikkeld met als doel om EUR-alumni, die destijds veel moeite hadden met het vinden van een baan, een kans te bieden om werkervaring bij de EUR op te doen en zich verder te ontwikkelen om vervolgens uit te stromen richting de externe arbeidsmarkt. Het programma bevat veel activiteiten gericht op arbeidsmarkt oriëntatie en het ontwikkelen van sollicitatievaardigheden. De trainees van beide programma's werken op diverse plekken in de organisatie en dragen bij aan thema's als duurzaamheid, internationalisering en onderwijsinnovatie. In 2019 wordt het programma herzien in het licht van de nieuwe strategie en de actuele stand op de arbeidsmarkt.
- Het LDE-traineeship is een samenwerking met de TU Delft en de Universiteit Leiden en vormt sinds 2014 een onderdeel van de strategische LDE-alliantie op het gebied van bedrijfsvoering. De trainees volgen een gemeenschappelijk opleidingsprogramma bij de Baak. Een trainee werkt het eerste jaar op een universiteit naar eigen keuze en gaat daarna door naar een plek op een van de andere twee universiteiten. Het idee achter het LDE-traineeship is het ontstaan van een warm netwerk voor jong talent in LDE-verband.

Opportunity Program High potentials

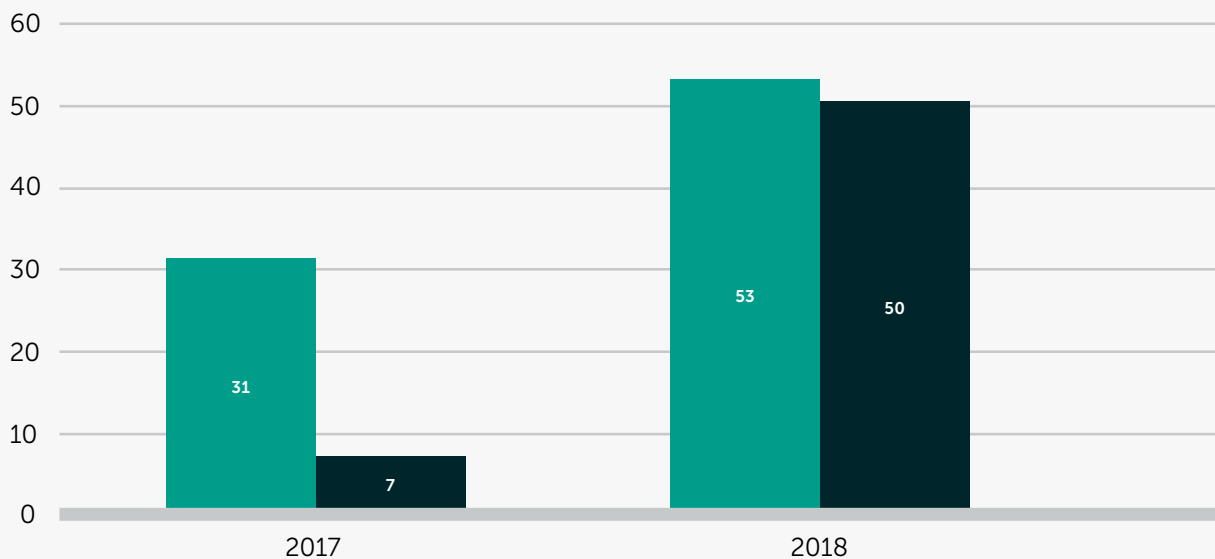
Het **Opportunity Program** is het EUR-talentenprogramma voor high potentials binnen het ondersteunend en beheerpersoneel (OBP). Acht talenten sloten de tweede editie in 2018 succesvol af. Het programma bestond uit een groepsopdracht, persoonlijke ontwikkeling en training (onder meer leiderschap & ondernemerschap). De groepsopdracht is ter afsluiting gepresenteerd aan het CvB. In 2019 start een derde, geactualiseerde editie.

Persoonlijke ontwikkeling en resultaatsturing

Resultaat & Ontwikkelingsgesprekken (R&O)

De volledige ingebruikname van de vernieuwde R&O liep na het afronden van het project in 2017 nog door tot eind 2018. Deze stapsgewijze aanpak bood maatwerk in de veranderopgave per organisatieonderdeel. Zij konden zelf bepalen wanneer ze wilden starten met de vernieuwde methodiek.

Grafiek 4 Loopbaanbegeleiding
Lopende & afgeronde trajecten



Lopende trajecten

Afgeronde trajecten

Door organisatiebreed gebruik van R&O is meer uniformiteit ontstaan en vervult het ook een rol als sturings- en verantwoordingsinstrument. Uit analyse van de gegeven beoordelingen in 2018 blijkt dat het management meer kan en wil differentiëren in de beoordelingen. Het beleid en de methodiek bieden ruimte om gebruikerswensen als deze te realiseren. Eind 2018 is Corporate Planning and Control (CPC) gestart met een beleidsevaluatie in de vorm van een audit. De uitkomsten hiervan zijn input voor het doorontwikkelen van R&O in 2019 en verder.

Werken aan topsupport

De **Top Support Award** is een prijs om top-ondersteuners te belonen voor hun werk om onderzoek en onderwijs op de EUR te verbeteren en vergemakkelijken. Criteria zijn de geleverde uitzonderlijke prestatie, het optreden als ambassadeur van het motto 'topondersteuning voor een topuniversiteit' en de wijze waarop er inhoud is gegeven aan de collectieve kernwaarden voor EUR-ondersteuners: samenwerken, resultaatgericht en klantbetrokken. De winnaars krijgen

een eervolle vermelding, een Top Support Award in de vorm van een beeld en een geldbedrag.

Top Support Award 2018

Winnaar van de **Top Support Award 2018 Individueel** is Kevin van der Poel, projectleider 'Vorbereidend Jaar Erasmus' binnen de afdeling Education & Student Affairs. Hij realiseerde in korte tijd een voorbereidend jaar voor vluchtelingstudenten. Dit voorbereidend jaar wordt ook in 2018-2019 aangeboden en in de toekomst voortgezet worden. Volgens de jury is dit succesvolle project een goed voorbeeld van 'societal impact', waarvoor Kevin van der Poel op zeer constructieve wijze actief verbinding zocht tussen verschillende organisatieonderdelen en met externe partners, zoals de Stichting voor Vluchteling-Studenten UAF en de gemeente Rotterdam. De teamprijs kende de jury toe aan het webteam (het toekomstige Learning Innovation Support Team) van ESSB.



Dit team is verantwoordelijk voor de processen binnen de digitale leeromgeving van studenten, voor de opnames van colleges en ondersteuning bij gebruik van digitale tools. Ook verzorgde dit team de overgang van x-web naar de nieuwe digitale leeromgeving Canvas: een enorme operatie, die soepel werd opgeleverd.

Diversiteit en inclusie (D&I)

In mei 2018 was de officiële opening van het Diversity & Inclusion Office in Erasmus Building. Het D&I-programma is gericht op het creëren van een inclusieve onderwijservaring voor alle studenten, voor een divers personeelsbestand (door middel van aantrekken, behouden en ontwikkelen) en om diversiteit te integreren en verankeren in onze onderzoekspraktijken.

In oktober werd het toneelstuk **#MeTooAcademia** - seksuele intimidatie op de universiteit

opgevoerd op initiatief van professor Liesbet van Zoonen, decaan van de Erasmus Graduate School of Social Sciences and Humanities (EGSH). De voorstelling liet verschillende gradaties van intimidatie zien en verkende ook de individuele en institutionele reacties die mogelijk en wenselijk zijn. Doel was om dit onderwerp bespreekbaar te maken.

Het D&I-Office organiseert jaarlijks meerdere collegecafés. Onderwerpen in 2018 waren **Praat over racisme**, **Hoe maak je onderwijs inclusief?** en **Acceptatie van verschillende vormen van seksuele- en genderdiversiteit**.

Diversiteit

HR en het D&I Office werken samen aan versterking van de inclusieve universiteit die de EUR wil zijn. Dit leidde in 2018 tot volgende initiatieven:

- Implicit bias-trainingen voor bestuurders, decanen, managers, dienstverlenende staf. Dit leidt tot bewustwording van onbewuste vooringenomenheid, als eerste stap naar concrete gedragsverandering die al begint bij het opstellen van vacatureteksten;

- In publicaties als **Toolkit Werving & Selectie** en de brochure **Family Friendliness** (over zwangerschap, bevalling, ouderschap en zorg) wordt gewezen op de mogelijkheden die de EUR biedt;
- Om meer vrouwelijke hoogleraren aan te trekken wordt ingezet op de opbouw van netwerken, onderzoek naar beloningsverschillen en versnelde doorstroom;
- Dankzij de Participatiewet en betere voorzieningen zijn meer mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt of enige functiebeperking bij de EUR gestart.

Behaalde resultaten baancreatie

In het kader van de participatiewet werden, vanaf de start in de zomer van 2018, in totaal 15,7 banen gecreëerd (één baan staat voor 25,5 uur) voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Om dit te bereiken is het volgende gedaan:

- Opzet samenwerkingen met Werkgeversservicepunt Rijnmond, Wajong Talenten en Stichting Studeren en Werken op Maat voor de bemiddeling van de doelgroep en inzet van externe expertise;
- Opstart arbeidsanalyse door het Centrum Inclusieve Arbeidsorganisatie binnen drie afdelingen van het University Support Centre (USC);
- Aanbod van de HARRIE-training (intern) ter ondersteuning van de begeleiders van de doelgroep.

Het zoeken naar geschikte en passende vacatures kost veel tijd en een individuele plaatsing is zeer intensief, zodat een snelle groei van het aantal banen lastig te realiseren is. Binnen de EUR moeten nog 50 vacatures worden gezocht en vervuld.

De individuele insteek voor baanrealisatie zal in 2019 worden voortgezet. Echter, de focus wordt verlegd naar collectieve baanrealisatie en baanrealisatie via inkoop. Door zowel banen te realiseren via individuele plaatsingen als via collectieve plaatsingen en via inkoop, is het mogelijk om in 2019 78 banen te realiseren.

Internationalisering

De aanwas van medewerkers uit het buitenland (al dan niet met aanstelling) laat met zo'n 400 medewerkers een lichte groei in 2018 zien. Implementatie van een nieuwe Europese Richtlijn

in mei 2018 maakt het voor onderzoekers eenvoudiger om binnen Europa ook enige tijd bij andere universiteiten aan hun onderzoek te werken. Inzicht ontbreekt in het aantal wetenschappers dat enige tijd onderzoek in het buitenland doet. Wel deden beduidend meer docenten en professional services staff in 2018 een beroep op het Erasmus+ Staff Mobility Fonds. Voor 2019 wordt dan ook verhoging van het budget gevraagd.

We zetten in 2018 in op versterking van ons tweetaligheidsbeleid door (ook) nadruk op het Nederlands te leggen. Taal is cultuur en enige kennis van het Nederlands maakt dat 'internationals' zich hier sneller thuis voelen en aarden. Dat is ook zichtbaar in het **Dual Career Programme**, waarbij partners van nieuwe internationals worden ondersteund bij hun stap naar de Nederlandse arbeidsmarkt. Dankzij de samenwerking tussen Leiden, Delft en de EUR is de eerste EUR-partner geïntroduceerd bij een groot bedrijf en al aan de slag.

Digitalisering HR-processen

In 2018 digitaliseerde HR diverse processen. Het betrof allereerst het in- en uitdiensttredingsproces en verschillende doorstroommutaties, zoals werktijdwijziging, salaris- en functiemutaties, gratificaties, toelages en overplaatsingen. Zo kunnen leidinggevenden of geautoriseerde invoerders deze processen nu via de Employee Self Service Portal (ESS Portal) starten en laten goedkeuren. Met deze stap zijn processen eenduidiger ingericht, is de voortgang inzichtelijk via het statusoverzicht in de Portal en kunnen zaken sneller doorgang vinden doordat er tijd- en locatie-onafhankelijk kan worden gewerkt.

Daarnaast is het verkopen van verlof en het aanvragen van een reiskostenvergoeding gedigitaliseerd, zodat medewerkers dit voortaan zonder papier kunnen regelen. Ditzelfde geldt voor de goedkeuring en registratie van nevenwerk, een belangrijk proces in het kader van de wetenschappelijke integriteit. Daar waar het proces tot voor kort gesplitst was tussen het vragen van goedkeuring en het volledig separaat publiceren in het register, werd dit vanaf eind 2018 één proces, waarbij de medewerker nevenwerk kan aanvragen, wijzigen en/of

beëindigen. Hiermee is invulling gegeven aan het vernieuwde nevenwerkbeleid en een sluitend proces gecreëerd.

(Her)inrichting HR-processen en beleid

- In samenwerking met HR Advice en Support is een toolkit ontwikkeld met de procedures en inhoud rondom de werving en selectie, de aanstelling en de verwerking van de regelgeving in de salaris- en personeelsadministratie.
- Als onderdeel van de toolkit zijn er verschillende flyers ontwikkeld die processen in één oogopslag inzichtelijk maken: de brochure **Banenaafspraken** en de flyer **Financiering**.
- Aanpassingen in SAP HR zorgen voor juiste registratie van de doelgroep en borging inkomsten en subsidies, waaronder no-risk polis, loonkostenvoordeel, loonkostensubsidie en loondispensatie.
- Nieuwe afspraken rondom de financiële verrekening van de loonkosten.
- De MyEUR pagina 'EUR Unlimited' is beschikbaar met testimonials van medewerkers.

Op één centrale plaats krijgen ze toegang tot alle gegevens die nodig zijn om tot de juiste besluitvorming te komen. De EUR-bestuurdersportal wordt inmiddels ook ingezet bij de Radboud Universiteit en de Universiteit van Maastricht.

Het BICC richt zich meer en meer op analytics, het identificeren en visualiseren van patronen in de data. Door gegevens te koppelen, worden nieuwe inzichten verkregen. Wat doet de groei van studenten voor onze financiën en heeft het invloed op de medewerkerstevredenheid? Goede voorbeelden waar het BICC momenteel aan werkt zijn Student- en Learning Analytics. Hier wordt gekeken hoe de student op de beste manier de opleiding kan afronden. Wat zijn struikelvakken in de opleiding? Hoeveel en welke studenten vallen uit en kun je dit via data bepalen? Door het stellen en beantwoorden van deze vragen met behulp van moderne datatechnieken (data science) helpt het BICC in de procesverbetering van de 'studentreis'.

De verkregen nieuwe inzichten worden weer toegevoegd aan de bestuurdersportal, zodat bestuurders en medewerkers de juiste vragen kunnen blijven stellen en de juiste beslissingen kunnen nemen.

Informatie voorzieningen

Business Intelligence Competence Center (BICC)

Het BICC vormt de brug tussen (kwantitatieve) data en inzichtelijke, betrouwbare managementinformatie. Op tal van gebieden levert het BICC overzichts- en detailrapportages, zoals onderwijs, studenten, onderzoek, humanresources, financiën, valorisatie, strategie en huisvesting. Met behulp van de rapportages ondersteunt het BICC:

- het identificeren van sterke en zwakke punten;
- het blootleggen van inefficiënte bedrijfsprocessen en onderliggende patronen;
- het voldoen aan de regel- en wetgeving;
- het ontdekken van nieuwe kansen;
- het beantwoorden van strategische vraagstukken.

Het paradepaard van het BICC is de bestuurdersportal die is gebouwd om betekenismatige en bruikbare informatie op ieder moment beschikbaar te hebben voor bestuurders en beleidsmedewerkers binnen de EUR.

MyEUR

In april 2018 werd het nieuwe MyEUR gelanceerd, de plek voor mooie verhalen over de universiteit en haar community, gecombineerd met praktische informatie over studeren en werken op de EUR. Naast een nieuw dashboard met veel nuttige informatie, biedt het verbeterde MyEUR studenten en medewerkers een ingang naar de onderliggende (onderwijs)systemen en content van de gehele EUR. Gebruikersonderzoek ligt aan de basis voor de ontwikkeling en doorontwikkeling van MyEUR. In 2018 werden meerdere sessies met studenten en medewerkers gehouden en enquêtes uitgezet binnen de EUR-community. Hun wensen en behoeften worden gecombineerd tot nieuwe functionaliteiten, die bijdragen aan het gebruikersgemak van MyEUR.

Veiligheid

Privacy

Binnen de EUR wordt privacy gezien als een belangrijk onderwerp waaraan de faculteiten en stafafdelingen zelf invulling geven. De EUR-privacyorganisatie biedt hiertoe kaders en

ondersteuning. Dit laatste gebeurt door bewustzijns campagnes met Privacy Dagen, het bieden van betrouwbare informatie in de EUR-privacy en security app, de nieuwsbrieven met kaders voor specifieke rollen (leidinggevende, onderzoeker, medewerker secretariaat) en de maandelijkse privacy rapportages van de functionaris van gegevensbescherming.

Privacy champions

Binnen de EUR zijn verschillende 'privacy champions' aan te wijzen, die door kleine aanpassingen in het proces hun werk prima kunnen doen en ook nog conform wet- en regelgeving:

- Onderzoekers bij ESE koppelen datasets bij CBS in plaats van dat zelf te doen, waardoor het gewenste onderzoek verantwoord kan plaatsvinden;
- Het BICC pseudonimiseert persoonsgegevens waar mogelijk, werkt aan getrapte informatieverstrekking en aan een goede implementatie van zogenaamde verwijderverzoeken, waarbij personen kunnen verzoeken uit registraties van de EUR verwijderd te worden;
- Verschillende onderzoekers bij ESSB werken in nauwe samenwerking met de privacy organisatie structureel aan een verbetering van informed consent formulieren, data minimalisatie en andere technische en organisatorische maatregelen die de EUR dient te nemen om de privacyrechten van bij onderzoek betrokkenen te borgen;
- RSM ontwikkelde zelfstandig een goede algemene AVG-awarenesstraining in Canvas en stelt deze verplicht. Ook bieden ze al geruime tijd in samenwerking met Erasmus Research Services een training **Research Data Management** aan voor PhD's;
- ESL biedt in samenwerking met de privacy organisatie online modules aan voor onderzoekers;
- ESE voert tijdens de **ESEbility** dag een van de eerste Artificial Intelligence Impact Assessments uit volgens de methode die recentelijk is ontwikkeld door het ECP | Platform voor de InformatieSamenleving. Voorafgaand aan de implementatie van learning analytics en student analytics wordt met onderwijsspecialisten verkend wat wenselijk en zinvol is. Studenten uit de universiteitsraad zijn hierbij ook persoonlijk betrokken;



- Bij Marketing en Communicatie werkt het team data analytics op zeer prudente wijze aan het verzamelen en verwerken van gegevens om tot de benodigde inzichten te komen, binnen de kaders van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG);
- Daarnaast wordt samen met HR gewerkt aan een privacy module voor nieuwe EUR-medewerkers en zijn er technische voorzieningen getroffen voor medewerkers die naar zogenaamde high risk landen moeten reizen, om te borgen dat gegevens optimaal beveiligd zijn en men toch goed kan werken.



Integrale veiligheid

Een open én veilige leer- en werkomgeving zijn voor de EUR voorwaarden voor hoogwaardig onderwijs en uitstekend wetenschappelijk onderzoek. Daarom zijn alle veiligheids- en beveiligingsactiviteiten gericht op het creëren van een omgeving waar studenten, medewerkers en bezoekers veilig zijn en zich veilig voelen. Hierbij geldt dat de infrastructuur, eigendommen en data van de EUR voldoen aan de gewenste normen voor wat betreft beschikbaarheid, betrouwbaarheid en vertrouwelijkheid.

Digitale veiligheid

In 2018 nam de EUR actief deel aan de landelijke cyberoefening voor onderwijs- en onderzoeks-

instellingen 'OZON'. Om de weerbaarheid van de instelling tegen cyberincidenten te vergroten werkten IT-medewerkers, twee faculteiten, bestuur en ondersteunend personeel hierbij samen aan de hand van een scenario waarbij essentiële onderzoeksdata waren gegijzeld. Verder sloegen de Rotterdamse onderwijsinstellingen de handen ineen om de samenwerking met lokale ketenpartners in het veiligheidsdomein te versterken. Door afspraken te maken over informatie-uitwisseling met onder andere het OM, de gemeente Rotterdam, de politie en het veiligheidshuis kunnen casussen eerder en beter worden gesignaleerd om zo tijdig de juiste maatregelen te kunnen nemen en zo de kans op escalatie te verkleinen.

In 2018 is het IT-netwerk van de EUR voor het belangrijkste deel gezoneerd. Dat betekent dat beveiligingsincidenten beter te isoleren (per zone) zijn en niet doorwerken in de hele infrastructuur. Hiermee is de informatie in studenten- en medewerkersapplicaties aanmerkelijk beter beveiligd tegen cyberaanvallen. De EUR voldoet hiermee aan de geldende richtlijnen van de rijksoverheid. Daarnaast is op 4000 werkplekken Windows-10 geïnstalleerd. Buiten een betere functionele ervaring voor de medewerkers levert dit ook een hoger beveiligingsniveau op de werkplek. Om de digitale veiligheid nog verder te versterken, wordt komend jaar gewerkt aan hogere bewustwording bij de gebruiker en een veiliger inlog-procedure met multi-factor-authenticatie.

Campus in Ontwikkeling

In 2018 is een aantal kleinere projecten gerealiseerd. Tijdens de sluiting van Polak Building is een vervanging voor studieplekken gevonden. Na bouwaanpassingen hebben verscheidene

studieverenigingen in het najaar hun nieuwe ruimte in gebruik kunnen nemen. ESPhil is naar tevredenheid ingetrokken in een nieuw gebouw op de campus. De gebouwen van ESE werden in nauwe en goede samenwerking met de faculteit 'opgefrist', zodat zij daar eind 2018 konden inhuisen. In Polak Building is de Community for Learning & Innovation met een volwaardige studio gerealiseerd en in Mandeville Building opende de Sustainable Foodlab haar deuren.

Renovatie Tinbergen

In 2018 zou worden gestart met de algehele renovatie van Tinbergen Building. Omdat het aanbestedingstraject hiervoor niet slaagde en tegelijkertijd de universiteit een snelle groei doormaakte, is besloten versneld een nieuw duurzaam multifunctioneel onderwijsgebouw te realiseren naast Polak Building. Het nieuwe gebouw heeft dezelfde omvang als Polak Building (circa zeshonderd studieplekken) en opent in 2022 de deuren. Algehele renovatie van Tinbergen Building wordt daarmee een paar jaar vertraagd. Het gebouw wordt geschikt gemaakt voor tijdelijk



Verstevigde vloeren Polak Building

Op 19 oktober 2017 moest de EUR na onderzoek naar de vloerconstructies besluiten om Polak Building per direct te sluiten. Met grote voortvarendheid werden de vloeren van het gebouw verstevigd. Op 3 april 2018 kon Polak Building weer in gebruik worden genomen.

gebruik voor de komende drie jaar en biedt vanaf september 2019 plek aan twintig onderwijsruimtes en zo'n achthonderd extra studieplekken.

Loopbrug

Voor de zomer van 2018 startte de renovatie van de loopbrug boven het K.P. van der Mandeleplein. Vanwege aangetroffen asbest waren de werkzaamheden complexer dan van tevoren verwacht en liep de ingebruikname maanden vertraging op. Sinds april 2019 is de loopbrug tussen Erasmus Building en Tinbergen Building weer toegankelijk.

Nieuw sportgebouw

In 2018 startte de aanbestedingsprocedure voor een nieuw, energieneutraal sportgebouw, naast Sanders Building aan Erasmus Plaza/Kralingse Zoom. Hier worden naast een hoge energieambitie, ook aspecten van circulair bouwen in meegenomen. De verwachting is dat het gebouw in de loop van 2022 in gebruik wordt genomen.

Studenthuisvesting

Tijdens het Landelijk Congres Studentenhuisvesting dat op 4 oktober 2018 plaatsvond op Campus Woudestein ondertekenden G4, ministerie BZK, ministerie van OCW, VSNU, VH, Nuffic, Vastgoed Belang, Netwerk Kennisstedes, LSVb en Kences het actieplan studentenhuisvesting 2018-2021. In het actieplan is overeengekomen dat lokale partijen afspraken maken om aan de groeiende vraag naar studentenhuisvesting tegemoet te komen en te kijken naar de instroom van studenten. Doelstelling van dit actieplan is om structureel een betere aansluiting te bewerkstelligen tussen de vraag naar en het aanbod van studentenhuisvesting. De samenwerking in studentensteden moet er binnen tien jaar voor zorgen dat vraag en aanbod op elkaar aansluiten.

In 2018 is overeenstemming bereikt met de gemeente Rotterdam over de voorwaarden waaronder een nieuw complex studentenwoningen zal worden gebouwd tussen Van der Goot Building en de Abram van Rijckevorselweg. Het pand wordt namelijk gerealiseerd op grond die zowel van de universiteit als de gemeente is. Met de overeenstemming is de basis gelegd voor de start van een bestemmingsplanprocedure en van de aanbesteding.

Internationale studenten

Het CvB keurde het beleidsplan **International Student Housing** goed. Belangrijkste pijler hierin is dat er meer budget beschikbaar komt om structurele uitbreiding van het aanbod mogelijk te maken. Onderdeel hiervan is bovenstaand complex op het campusterrein. Ook wordt in samenspraak met verschillende stakeholders, waaronder de gemeente Rotterdam, gekeken naar langetermijnoplossingen buiten de campus. Totale budget beschikbaar was in het verleden 300k, waarvan 2017 uitnutting circa 110k bedroeg. Beleidsplan International Student Housing vastgesteld in '18 zorgt voor structurele ophoging budget met 300k zodoende totaal aan budget beschikbaar = 600k.

Duurzaamheid

In 2018 kwam duurzaamheid nadrukkelijk op de agenda. Het CvB en de Universiteitsraad organiseerden gezamenlijk op 31 mei 2018 de conferentie **Sustainability: The Next Level**. Doel was om vanuit de academische gemeenschap voor de komende strategische periode input te verzamelen over de duurzaamheidsambities van de universiteit. Uit de terugkoppeling bleek dat het verduurzamen van de campus vanzelfsprekend is, maar ook dat duurzaamheid inhoudelijk een grotere plek moet krijgen in het onderwijs en onderzoek op de EUR. De uitkomsten van de duurzaamheidsconferentie zijn meegenomen in de voorbereiding voor de nieuwe strategische visie. Duurzaamheid is een van de zeven prioriteiten van die nieuwe strategie.

Rotterdamse Klimaatoproep

Uit het Strategic Framework volgt ook dat de EUR een positieve bijdrage wil leveren aan oplossingen voor grote maatschappelijke uitdagingen. Een voorbeeld hiervan op het gebied van duurzaamheid is dat de EUR in 2018 de Rotterdamse Klimaatoproep heeft ondertekend.

De Rotterdamse Klimaatoproep bestaat uit een groot aantal bedrijven en organisaties die hebben besloten samen te werken om de energietransitie in Rotterdam te versnellen. Dit doet de Klimaatoproep door partijen bij elkaar te brengen, mee te helpen met het vormgeven van het Rotterdamse Energie- en Klimaatakkoord en in contact te staan met de stad.



Verduurzaming campus

Voor de verduurzaming van de campus werden in 2018 al flinke stappen gezet. Zo is begonnen aan een project voor campusbrede invoering van afvalscheiding en is gestart met het herijken van het duurzaam mobiliteitsbeleid. Aan de verduurzaming van de gebouwen is onder meer gewerkt door het uitvoeren van een pilot met het vervangen van bestaande verlichting door led-verlichting. Dit wordt al wel standaard toegepast bij nieuwe of gerenoveerde gebouwen. Ook is voor de periode 2018-2020 een nieuw inkoopplan vastgesteld. Bij het beoordelen van aanbestedingen heeft duurzaamheid hierin een grotere rol gekregen dan voorheen.

Vegetarisch lunchbeleid

Op initiatief van de Universiteitsraad is de norm voor het lunchbeleid aangepast. Sinds juli 2018 zijn alle lunches die de faculteiten voor hun medewerkers bestellen vegetarisch. Vleesbeleg blijft mogelijk, maar moet expliciet worden aangegeven. ESE gaat nog een stapje verder door alleen nog maar plantaardige lunches te bestellen.

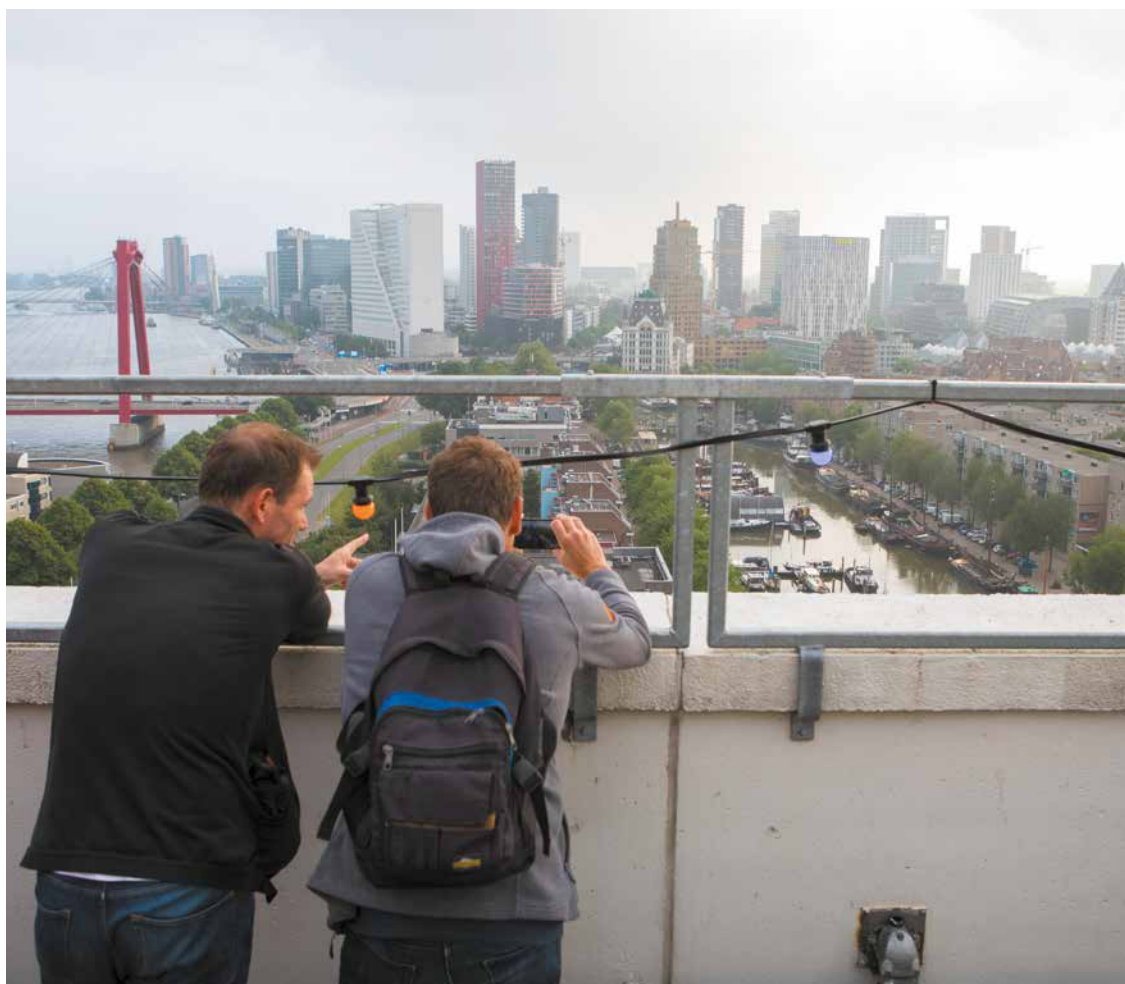
Erasmus Food Lab

Op 16 oktober 2018 opende wethouder duurzaamheid, luchtkwaliteit en energietransitie Arno Bonte de Sustainability Hub in Mandeville Building. Onderdeel ervan is de professionele

kookstudio van het Erasmus Food Lab, dat werkt aan bewustwording omtrent duurzame voeding. Zo wordt er bijvoorbeeld de samenhang tussen duurzaamheid en de voedselkeuze van consumenten onderzocht. In het 'living lab' wordt wetenschappelijke en bedrijfsmatige kennis en informatie verzameld, gedeeld en toegepast. Ook geeft het Food Lab kookworkshops aan studenten en medewerkers om hen te inspireren duurzamer te eten en wordt samengewerkt met de grootste cateraar van de campus aan verduurzaming van het cateringaanbod. Bijzonder is ook dat in het Food Lab gewassen worden bereid die een groep studenten van Edible EUR op de campus verbouwen.

Studentenacties

Niet alleen medewerkers, ook studenten maken zich hard voor een verduurzaming van de campus. Zo lanceerden twee oud IBA-studenten de Uni-Life app: een digitale evenementenkalender die flyers op de campus moet vervangen. Twee andere studenten begonnen een petitie voor meer plantaardige melk bij de koffieaanbieders op de campus. De petitie werd door meer dan 1.400 studenten ondertekend en had effect: de campus-supermarkt verkoopt sindsdien ook sojamelk bij de koffiemachines. Tot slot werd de Eurekaweek de duurzaamste ooit: om hun duurzaamheidsambities waar te maken, ontving de Eurekaweek een bijdrage van het CvB.



Groene daken

In 2018 zijn meerdere koude-warmtebronnen in gebruik genomen, die verspreid liggen over de hele campus. Tijdens de Rotterdamse Dakendag in juni 2018 konden belangstellenden een kijkje nemen op de groene daken van de universiteit vanaf de hoogste verdieping van Tinbergen Building.



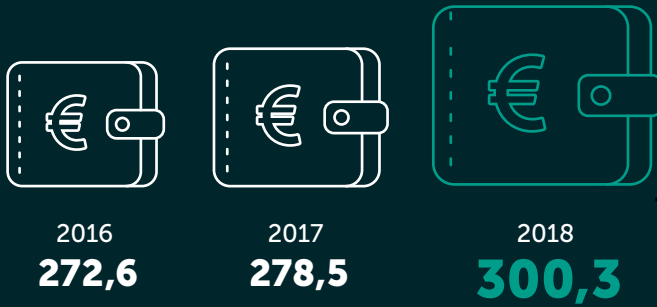
science meets city

Financiën

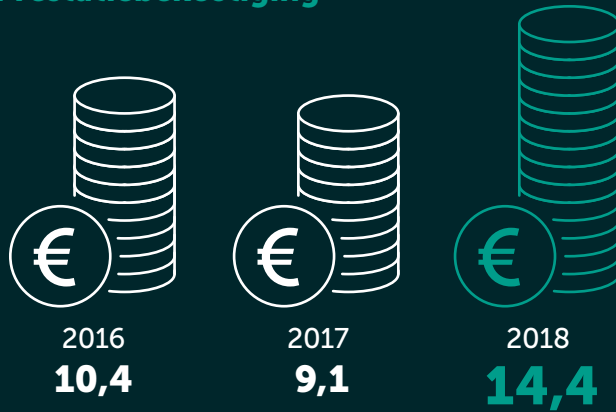


Baten in M€

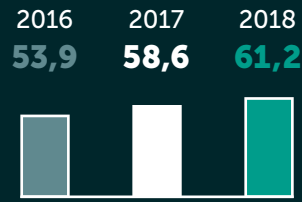
Rijksbijdrage inclusief Prestatiebekostiging



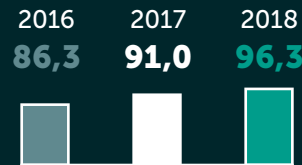
Prestatiebekostiging



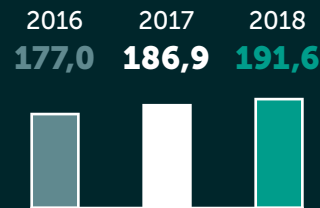
Collegegeld



Overige baten

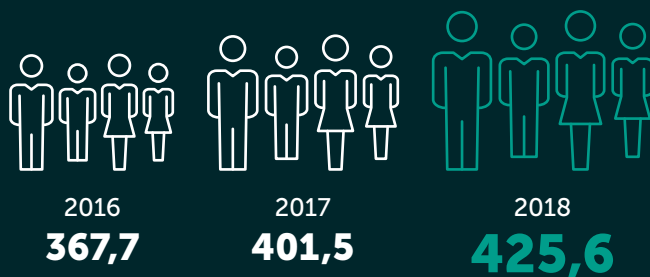


Baten werk i.o.v. derden



Lasten in M€

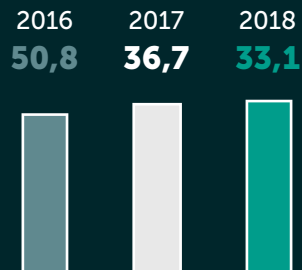
Personeelslasten



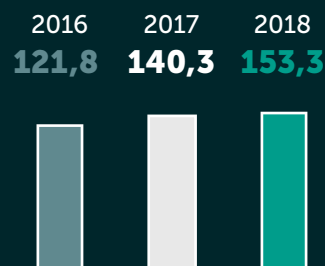
Huisvesting geconsolideerde cijfers.



Afschrijvingen



Overige lasten



Financiën

Het geconsolideerde financiële resultaat van de EUR over 2018 is M€ 7,2. In de begroting 2018 is uitgegaan van een geconsolideerd resultaat van M€ -3,2. Hiermee valt de realisatie van 2018 M€ 10,4 positiever uit dan verwacht.

Baten

De grootste verschillen ten opzichte van de begroting:

- Een stijging van de Rijksbijdrage van M€ 13,0. Dit heeft onder meer te maken met de compensatie in de stijging van studentenaantallen en het loon- en prijspeil vanuit OCW en de compensatie van collegegelden voor eerstejaars studenten.
- De collegegelden kwamen M€ 0,2 lager uit.
- De baten 'Werk in opdracht van derden' kwamen M€ 22,6 hoger uit.
- De overige baten kwamen M€ 8,1 lager uit.

Het resultaat bij 'Aandeel van derden' is hoger uitgevallen en komt eindelijk uit op M€ 11,7. Ten opzichte van de begroting 2018 is dat M€ 7,4 hoger en dit is toe te schrijven aan het Erasmus MC. Het uiteindelijke nettoresultaat over 2018 komt hiermee uit op M€ -4,5 bij een begroting van M€ -7,5. Dit is een verschil van M€ 3,0.

De EUR scoort op het vlak van liquiditeit, solvabiliteit en andere ratio's een gunstiger beeld dan het sectorgemiddelde. Vanuit OCW zijn er signaleringsgrenzen vastgesteld voor de current ratio (50,0%) en de solvabiliteit¹ (30,0%). Op beide ratio's scoort de EUR hoger.

Lasten

De grootste verschillen ten opzichte van de begroting:

- De personeelslasten zijn M€ 15,4 hoger uitgevallen dan de begroting. Dit komt vooral door de groei van het eigen personeelsbestand met 2% (M€ 9,4). Daarnaast is er een stijging van personeel niet in loondienst (PNIL) van M€ 6,0.
- De huisvestingslasten vielen M€ 0,3 hoger uit. De afschrijvingslasten, waaronder die op vaste activa vielen M€ 3,1 lager uit.
- De overige lasten, financiële baten en lasten en belastingen vielen in totaal M€ 1,5 hoger uit.



¹ Het ministerie van OCW gaat uit van solvabiliteit 2 (eigen vermogen + voorzieningen/totale passiva). Voor vergelijkingsdoeleinden volgt de EUR deze berekening en zijn de cijfers aangepast.

Tabel 6.1 Kengetallen

Kengetallen in M€	Rekening 2017	Rekening 2018	Begroting 2018	Begroting 2019	Planning 2020	Planning 2021	Planning 2022	Planning 2023
Resultaat	7,8	7,2	-3,2	-9,6	-11,5	-0,2	6,5	6,5
Nettoresultaat	-0,2	-4,5	-7,5	-14,9	-14,6	-4,1	5,4	5,4
Rijksbijdrage	278,5	300,3	287,3	304,2	305,8	312,2	318,1	318,1
Collegegelden	58,6	61,2	61,4	61,4	63,0	64,8	66,6	66,6
Baten werk i.o.v. derden	186,9	191,6	169,0	193,8	202,7	210,0	216,4	216,4
Overige baten	91,0	96,3	104,4	118,4	121,8	123,8	125,8	125,8
Totaal baten	615,0	649,4	622,1	677,8	693,3	710,8	726,9	726,9
Eigen vermogen	275,0	270,5	267,0	257,4	245,4	244,7	250,6	250,6
Liquide middelen	108,2	114,2	72,5	45,6	15,0	15,0	15,0	15,0
Langlopende schulden	9,2	8,7	8,3	7,4	29,1	48,4	28,4	28,4
Balans totaal	418,6	423,9	400,8	396,7	408,0	426,7	410,8	410,8
Gemiddeld aantal fte's								
WP	2,598,4	2,747,2	2,647,5	2,798,4	2,822,3	2,831,5	2,841,9	2,841,9
OBP	1,745,9	1,825,5	1,741,6	1,871,6	1,889,7	1,907,8	1,928,6	1,928,6
Overig personeel	347,9	368,4	438,1	460,0	467,0	477,0	488,0	488,0
Aantal studenten die collegegeld betalen	26,076,0	27,060,0	26,774,0	27,080,0	27,361,0	27,646,0	27,933,0	27,933,0
Current ratio	126,3%	122,1%	115,6%	79,5%	65,6%	67,1%	65,4%	65,4%
Solvabiliteit	70,8%	69,2%	71,2%	67,9%	59,9%	55,8%	59,5%	59,5%

Tabel 6.2 Resultaten 2018

in M€	Rekening 2017	Rekening 2018	Begroting 2018	Begroting 2019	Planning 2020	Planning 2021	Planning 2022	Planning 2023
Rijksbijdrage	269,4	285,9	287,3	304,2	305,8	312,2	318,1	318,1
Prestatiebekostiging	9,1	14,4	-	-	-	-	-	-
Collegegelden	58,6	61,2	61,4	61,4	63,0	64,8	66,6	66,6
Baten werk i.o.v. derden	186,9	191,6	169,0	193,8	202,7	210,0	216,4	216,4
Overige baten	91,0	96,3	104,4	118,4	121,8	123,8	125,8	125,8
Totaal baten	615,0	649,4	622,1	677,8	693,3	710,8	726,9	726,9
Personeelslasten eigen personeel	369,3	392,6	383,2	418,1	423,9	428,5	432,2	432,2
Personeel niet in loondienst	32,2	33,0	27,0	23,1	23,8	24,7	25,1	25,1
Afschrijvingen	36,7	33,1	36,2	39,0	40,0	42,0	43,3	43,3
Huisvestingslasten	28,4	29,4	29,1	29,9	32,0	31,3	32,1	32,1
Overige lasten	140,3	153,3	150,4	177,0	184,2	183,3	186,3	186,3
Totaal lasten	606,9	641,4	625,9	687,1	703,8	709,8	719,1	719,1
Saldo	8,1	8,0	-3,8	-9,2	-10,5	1,0	7,8	7,8
Financiële baten en lasten incl. Belastingen	-0,3	-0,8	0,6	0,9	1,0	1,1	1,0	1,0
Resultaat	7,8	7,2	-3,2	-8,3	-9,5	2,1	8,9	8,9
Aandeel derden in resultaat	8,0	11,7	4,3	5,0	2,8	3,6	0,8	0,8
Netto resultaat	-0,2	-4,5	-7,5	-13,3	-12,4	-1,5	8,1	8,1

Realisatie t.o.v. uitkomsten 2017

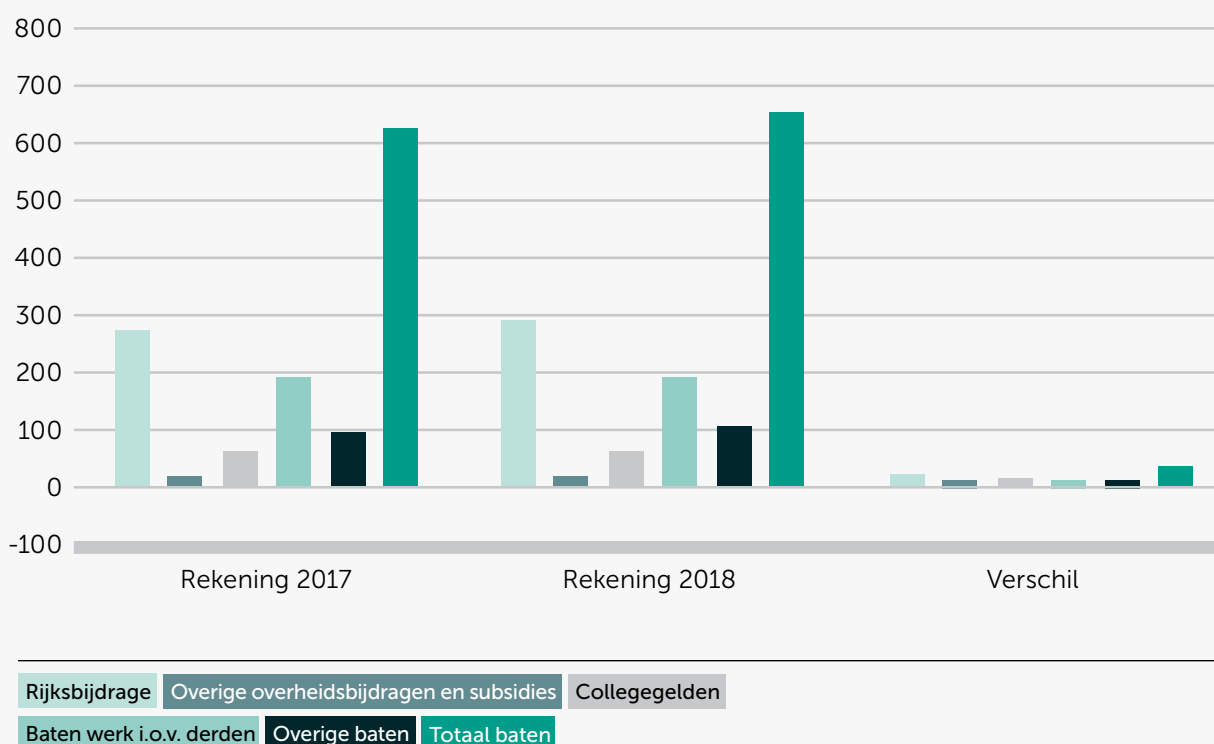
Het resultaat in 2018 is M€ 4,3 lager vergeleken met het nettoresultaat 2017 (M€ -0,2). Een groot deel hiervan wordt verklaard door een lagere btw-teruggaaf, wegens een wijziging in de aangiftesystematiek door de Belastingdienst (M€ 3,1). Belangrijke verschillen zijn daarnaast:

- Hoge Rijksbijdragen en collegegelden als gevolg van hogere studentenaantallen.
- Hogere baten uit werk in opdracht voor derden (M€ 4,7) en overige baten (M€ 3,4) met name EMF-gelden bij Erasmus MC.
- De personeelslasten van het eigen personeel liggen M€ 23,3 boven het niveau van 2017.

Deze stijging is het gevolg van de aanpak op het gebied van het beleid rondom werkdruk en van een groei van circa 4,5% van het aantal medewerkers bij de EUR (excl. Holding) en het Erasmus MC, zowel onder het wetenschappelijk personeel (WP) als het ondersteunend- en beheerpersoneel (OBP). Dit komt door de aanpak op het gebied van het beleid rondom werkdruk.

- Het personeel niet in loondienst (PNIL) is ten opzichte van 2017 met M€ 0,8 gestegen. In het PNIL zit ook personeel dat niet in dienst is bij de EUR, maar door middel van een gastvrijheidsovereenkomst tijdelijk onderzoek doet of

Grafiek 6.1 **Vergelijking 2017 en 2018 baten**



onderwijs geeft aan de EUR. Daarnaast zijn er in 2018 investeringen gedaan in ICT in het kader van 'Basis IT op orde' en het project CMS. Hiervoor is tijdelijk personeel ingehuurd.

- De lagere afschrijvingslasten (M€ 3,6) zijn het gevolg van een eenmalige extra afschrijving in verband met de ontwikkeling van de campus in 2017.
- De huisvestingslasten liggen M€ 1,0 hoger door een dotatie aan de milieuvoorziening (M€ 1,2).
- De overige lasten liggen M€ 13 hoger als gevolg van onder meer hogere uitgaven aan uitbestede dienstverlening (M€ 3,2) en reiskosten (M€ 3,5).

- Voorinvesteringen in onderwijskwaliteit (M€ 6,0).
- Een extra uitputting van M€ 1,2 van de jaarlijkse strategische reserve.
- De uitvoering van uitgestelde plannen en uitgaven, zoals het Research Excellence Initiative (REI) en het strategisch programma. Deze kosten worden gedekt uit de bestemde reserves, die zijn gecreëerd ten tijde van onderbesteding op deze onderwerpen.
- Nieuwe voorgestelde investeringen in verschillende projecten van in totaal M€ 5,1, zoals de bijgestelde bekostiging van de opleidingen Klinische technologie en Nanobiologie, de impuls in fundamenteel onderzoek aan het Erasmus MC (M€ 2,0), digitalisering (M€ 1,1), intranet en de website van de EUR.

Realisatie versus begroting 2018

De begroting voor 2018 liet een nadelig nettoresultaat van M€ 7,5 zien. De belangrijkste oorzaken hiervoor waren:

- Investeringen van faculteiten om hun prestaties te verbeteren en hun hoge reservepositie te verminderen.

Het nettoresultaat van M€ 4,5 negatief ligt M€ 3,0 boven de begroting. Dit wordt voor een groot deel veroorzaakt door onderbesteding bij faculteiten (M€ 2,6). Het geconsolideerde resultaat ligt M€ 10,4 boven de begroting door

hogere opbrengsten van EMF-gelden bij het Erasmus MC.

De inkomsten uit de Rijksbijdrage en collegegelden liggen M€ 13,0 boven de begroting door loon- en prijsbijstelling (M€ 6,4), halvering collegegeld (M€ 1,8) en bijstelling van de referentieraming in verband met hogere studentenaantallen (M€ 5,1). Daarnaast liggen de baten uit werk in opdracht van derden M€ 22,6 hoger dan begroot bij het Erasmus MC.

De personele lasten zijn M€ 15,4 hoger als gevolg van meer inhuur van extern personeel bij de ondersteunende diensten.

De werkmaatschappijen op Woudestein hebben in 2018 gezamenlijk een resultaat van M€ 1,6 bereikt. Dit komt door een positief resultaat de EUR Holding M€ 0,8 en RSM BV M€ 0,8. De medische faculteit heeft een positief resultaat M€ 11,7 en de andere faculteiten hebben een negatief resultaat gedraaid van M€ 0,2.



Tabel 6.3 Geconsolideerde balans 2017 - 2022

Balance in M€	Rekening 2017	Rekening 2018	Begroting 2018	Begroting 2019	Planning 2020	Planning 2021	Planning 2022	Planning 2023
Activa								
Vaste activa								
Immateriële vaste activa	5,1	4,1	4,1	3,1	2,1	2,1	2,1	2,1
Materiële vaste activa	268,4	269,0	271,7	291,8	331,7	348,9	333,7	333,7
Financiële vaste activa	2,5	1,9	1,9	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
Totaal vaste activa	276,0	275,0	277,7	296,2	335,1	352,3	337,1	337,1
Vlottende activa								
Voorraden	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Vorderingen uit collegegelden	1,6	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
Overige vorderingen	32,7	33,4	49,1	53,4	56,5	57,9	57,2	57,2
Liquide middelen	108,2	114,2	72,5	45,6	15,0	15,0	15,0	15,0
Totaal vlottende activa	142,6	148,9	123,0	100,5	72,9	74,4	73,7	73,7
Totaal activa	418,6	423,9	400,8	396,7	408,0	426,7	410,8	410,8
Passiva								
Eigen vermogen	275,0	270,5	267,0	257,4	245,4	244,7	250,6	250,6
w.v. Algemene reserve	109,7	110,6	108,7	105,8	98,0	90,9	85,8	85,8
Bestemde Reserves Publiek	128,5	122,2	120,9	114,5	110,4	114,9	123,9	123,9
Bestemde Reserves Privaat	35,2	36,2	35,6	35,3	35,4	37,3	39,3	39,3
Bestemmings-fonds Privaat	0,5	0,4	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Wettelijke reserve	1,1	1,1	1,2	1,3	1,2	1,1	1,1	1,1
Voorzieningen	21,5	22,9	20,8	14,9	13,7	12,8	12,8	12,8
Langlopende schulden	9,2	8,7	8,3	7,4	29,1	48,4	28,4	28,4
Kortlopende schulden	112,9	121,8	104,6	117,0	119,8	120,8	118,9	118,9
Totaal passiva	418,6	423,9	400,8	396,7	408,0	426,7	410,8	410,8

Tabel 6.4 **Declaraties bestuursleden**

Declaraties in €	drs. K.F.B. Baele (Voorzitter CvB)	prof. dr. H.A.P. Pols (Rector Magnificus tot 30-07)	drs. B.J.H. Straatman (Lid CvB tot 31-01)	prof. dr. R.C.M.E. Engels (Rector Magnificus)	drs. R.M. Ritsema van Eck (Lid CvB)	drs. E.P. Hus (Lid CvB a.i. tot 30-11)
Representatiekosten	9.420	-	597	4.331	1.083	n.v.t.
Reiskosten binnenland	18.862	4.434	301	16.507	34	4.995
Reiskosten buitenland	480	-	-	30	-	-
Overige kosten	1.860	353	-	5.073	-	-
Totaal	30.622	4.787	898	25.941	1.117	4.995

Het vermogen van de EUR ligt voor het grootste deel besloten in gebouwen en terreinen en in liquide middelen. Door de investeringen in de campus op Woudestein (CiO I, II en III) nemen de materiële vaste activa over de jaren heen toe. De snelheid waarmee de vastgoedprojecten worden uitgevoerd, is lager dan vooraf werd verwacht voor 2018. De liquide middelen zijn ten opzichte van de beginstand 2018 met M€ 6,0 toegenomen.

De totale voorzieningen zijn in 2018 met M€ 1,4 toegenomen ten opzichte van beginstand 2018 door een dotatie van M€ 0,7 aan de milieuvoorziening en M€ 0,2 aan de sloopvoorziening. De personeelsvoorziening is toegenomen met M€ 0,5.

Overzicht declaraties bestuursleden verslagjaar 2018

Naar aanleiding van de brief van de staatssecretaris van OCW van 25 november 2011, inzake transparantie declaraties en declaratievoorschriften, zijn bovenstaand de declaraties opgenomen van het College van Bestuur over 2018. Deze zijn in overeenstemming met de Declaratieregeling CvB-leden Nederlandse universiteiten. In de vergoeding zijn geen onbelaste kostenvergoedingen opgenomen.

Duurzame geesteswetenschappen

De EUR ontvangt middelen via de Rijksbijdrage voor een duurzame ontwikkeling van de geesteswetenschappen. Ten einde het onderzoek in de geesteswetenschappen te stimuleren, heeft de EUR de hiervoor ontvangen middelen geïnvesteerd in de ondersteuning van onderzoek, professionalisering medewerkers, talentmanagement, verlaging van de werkdruk en vrijstellingen van onderwijs om onderzoeksvoorstellen voor te bereiden. Zo zijn twee promovendi aangetrokken, waarvoor moeilijk financiering te verwerven is. Tevens zijn ter stimulering van het onderzoek werkplaatsen georganiseerd, zoals de Annual Erasmus Philosophy Lecture.

Continuïteitsparagraaf

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

Het financieel-economisch beleid van de EUR waarborgt de continuïteit van de bedrijfsprocessen in financiële zin. Een gebalanceerde middelenverdeling, structureel sluitende begrotingen en een gezonde liquiditeit en solvabiliteit (hoger dan de signaleringgrenzen

Tabel 6.5 **Uitgaven strategie en strategische ruimte 2019-2024**

Allocation	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
Annual Reservation Strategic Innovation Budget	17,5	17,0	17,0	17,0	17,0	17,0	102,5
Allocated	15,3	11,5	7,5	6,2	1,7	1,5	43,6
Free strategic budget	2,2	5,5	9,5	10,8	15,3	15,5	58,9

van OCW) zijn de belangrijkste uitgangspunten. Tekorten zijn uitsluitend planmatig en tijdelijk van aard.

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

In deze paragraaf wordt nader ingegaan op:

- de verwachte investeringen en het effect daarvan op kengetallen, waaronder liquiditeit
- liquiditeitenbeheer, rentemanagement en financieringsbehoefte
- exploitatie en vermogensontwikkeling.

Te verwachten investeringen Strategisch plan 2019-2024

In 2018 is gestart met de ontwikkeling van een nieuw strategisch plan voor de periode 2019-2024. De missie van de EUR is het creëren van een positieve maatschappelijke impact. Daarbij zijn in eerste instantie zeven prioriteiten benoemd die in 2019 verder worden uitgewerkt in een strategisch plan. Voor de periode 2019-2024 is een bedrag van M€ 59,0 beschikbaar voor de uitvoering van de strategie.

Campus in Ontwikkeling (CiO)

Eind 2010 besloot de EUR om de campus Woudestein te ontwikkelen tot een campus van internationale allure waar het aangenaam studeren en werken is. Het totale programma is in drie fases opgedeeld. In 'Campus in ontwikkeling I' (CiO I) is een nieuw campushart gebouwd en de basisinfrastructuur ontwikkeld. In CiO II lag de focus op vernieuwing en instandhouding van

de onderwijsvoorzieningen en kantoren en het creëren van nieuwe voorzieningen. In 2018 werd deze fase afgerond en is er gestart met CiO III, waarin renovatie van de monumentale hoogbouw (Tinbergen Building) en het Van der Goot Building centraal staan. Daarnaast is de realisatie van een nieuwe sportfaciliteit en een tweede onderwijsgebouw voorzien in deze fase en krijgt duurzaamheid wederom veel aandacht. Voor de resterende periode van 2019-2024 is een investeringsbedrag van M€ 205,0 voorzien.

Het CiO-programma is een omvangrijk en complex programma met diverse risico's, onder meer op financieel gebied. Om het risicomanagement binnen de EUR verder te verbeteren, maakte Twynstra & Gudde ter afsluiting van CiO II, eind 2017, een risicoanalyse van het investeringsprogramma CiO III. Uit dit onderzoek naar de risicoaanpak en de risico-organisatie, zowel op programma- als projectniveau, kwam een aantal verbeterpunten voort die nader zijn uitgewerkt in 2018. Een belangrijke maatregel is het herijken van de vastgoedstrategie op basis van de huidige groeicijfers. De vastgoedstrategie wordt gekoppeld aan de nieuwe EUR-strategie. Naast Woudestein kent ook Hoboken een ambitieus investeringsprogramma. In 2027 staat vernieuwing van het faculteitsgebouw hoog op de agenda, waarvoor al jaren wordt gereserveerd via de voorziening 'voortuitontvangen kapitaallasten'.

Hoger Onderwijs Kwaliteitsafspraken (HOKA)

Op 9 april 2018 tekende de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen (OCW) een overeenkomst met het Interstedelijk Studenten Overleg (ISO), de Landelijke Studenten Vakbond



(LSVb), de Vereniging Hogescholen en de Vereniging van Nederlandse Universiteiten (VSNU) over de invulling en vormgeving van de kwaliteitsafspraken. Deze afspraken zijn onderdeel van brede sectorakkoorden met de Vereniging Hogescholen en de VSNU. De sectorakkoorden markeren een verschuiving van minder controle vanuit de overheid naar meer vertrouwen in hogescholen en universiteiten. De kwaliteitsafspraken zijn gekoppeld aan de studievoorschotmiddelen. In 2015 trad de Wet Studievoorschot hoger onderwijs (studievoorschotmiddelen) in werking, waarmee de basisbeurs voor studenten verdween. De middelen die hiermee zijn vrijgespeeld worden geïnvesteerd in de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. De Erasmus Universiteit ontvangt de komende jaren een budget dat oploopt tot M€ 16,0 per jaar. Een gedeelte hiervan (oplopend tot ca M€ 3,5) wordt gereserveerd voor universiteitsbrede uitgaven, zoals voor de Community for Learning & Innovation (CLI).

Liquiditeitenbeheer, rentemanagement en financieringsbehoefte

Het liquiditeitsmanagement moet zorgen voor een tijdige beschikbaarheid van liquide middelen tegen acceptabele condities. Daarnaast worden overtollige liquide middelen weggezet om het rendement te optimaliseren binnen aangegeven

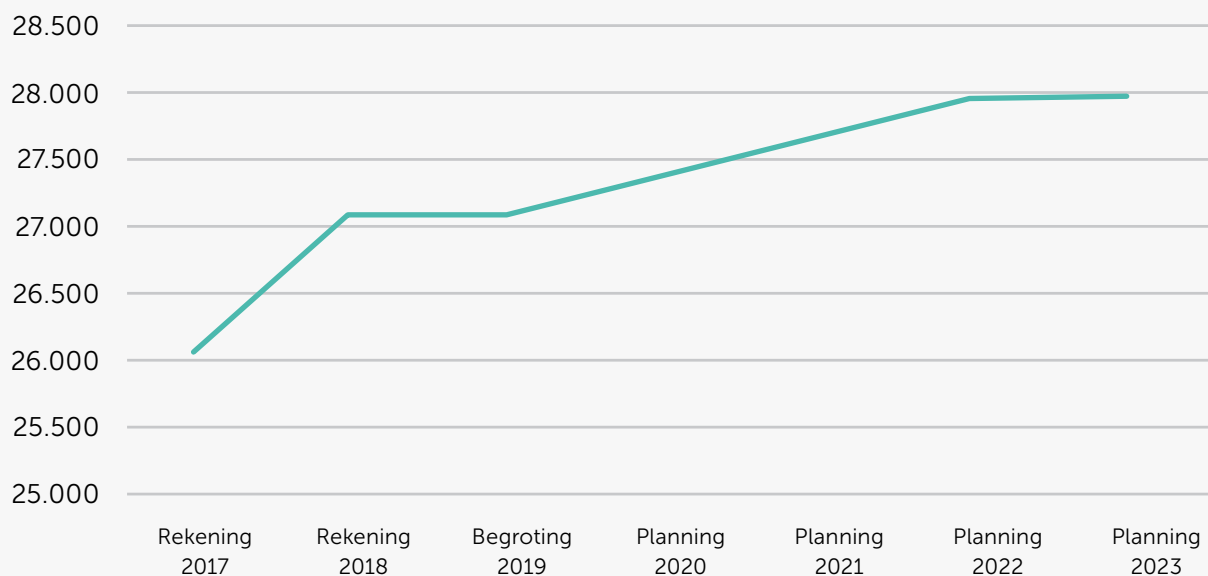
risico's. Het treasurystatuut geeft de richtlijnen en kaders weer waarbinnen de EUR de treasury-activiteiten kan uitoefenen.

De treasury-activiteiten beperken zich in het verslagjaar tot het zo optimaal mogelijk wegzetten van overtollige middelen. De EUR maakt gebruik van schatkistbankieren bij het ministerie van Financiën, waarbij het grootste deel van de middelen is weggezet. Aanvullend zijn er middelen weggezet op betaal- en spaarrekeningen bij Nederlandse banken. Deze banken hebben minimaal een A-rating. De EUR maakt geen gebruik van derivaten.

Vooralsnog worden de investeringen nog volledig uit eigen middelen gefinancierd. Eind 2018 bedroeg het totaal aan liquide middelen van de EUR en haar werkmaatschappijen M€ 114,2 (2017: M€ 108,2). Hiervan is M€ 59,0 (2017: M€ 55,7) van de universiteit en M€ 55,2 (2017: M€ 52,5) van de werkmaatschappijen. De publieke en private middelen zijn volledig gescheiden.

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

Grafiek 6.2 Aantal studenten die collegegeld betalen



Exploitatie en vermogensontwikkeling

In de meerjarenbegroting zijn de noodzakelijke investeringen verwerkt om de ambities van de EUR te realiseren. Het strategisch programma 2014-2018 is met een jaar verlengd. In 2018 is gestart met het ontwikkelen van een nieuwe strategie. In 2019 wordt het strategisch plan uitgewerkt en gepresenteerd bij de opening van het academisch jaar. Voor de implementatie van de strategie is vrij strategisch budget beschikbaar. De begroting 2019 laat een negatief resultaat van M€ 1,3 zien. In lijn met het financiële beleid van de EUR zien we in de jaren 2019-2020 dat de tekorten teruglopen en in 2022 wordt een positief resultaat verwacht.

Het negatieve resultaat in 2019 is te verklaren door:

- Voorziene groei van het aantal medewerkers.
- Additionele kosten door onder meer de huisvesting van Erasmus MC, digitalisering en maatregelen om de werkdruk te verlagen.

Door de stijgende studentenaantallen is er aan de batenkant een stijging te zien in de Rijksbijdrage. Naar verwachting komt er ook een groei in personeel om deze ontwikkeling te kunnen

opvangen. Dit is zichtbaar in 2019 en 2020, naar verwachting blijft het personeelsbestand de jaren erna nagenoeg stabiel. De EUR ziet een uitdaging in het vervullen van vacatures door een krappere arbeidsmarkt en concurrentie met onder andere internationale universiteiten. Daarnaast verwacht de EUR dat zowel de collegegelden als inkomsten in opdracht van derden de komende jaren een lichte groei doormaken. Zie ook tabel 6.2.

De ontwikkeling van de campus wordt de komende jaren doorgezet. De ontwikkeling van de liquide middelen in combinatie met de geplande investeringen wordt nauwlettend gemonitord zodat er tijdig kan worden bijgestuurd.

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

Tabel 6.6 Totaal aantal personen aan de EUR, excl. Erasmus MC (peildatum: 31 december 2018)

		HL	UHD	UD	Overig WP	Promovendi	Student assistent	OBP	Totaal
WP	Mannen	155	164	186	202	174	214	120	1215
	Vrouwen	27	68	170	309	198	245	427	1444
OBP	Mannen	-	-	-	-	-	7	233	240
	Vrouwen	-	-	-	-	-	7	319	326
CvB	Mannen	1	-	-	-	-	-	-	1
	Vrouwen	-	-	-	-	-	-	2	2
Totaal		183	232	356	511	372	473	1101	3228

Zie bijlage 4 voor volledige tabel (B4.3)

Uitgangspunten van de meerjarenbegroting

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

- De begroting is opgesteld op basis van een stabiel loon- en prijspeil van 2018.
- De Rijksbijdrage is ingecalculeerd uitgaande van de verwachte ontwikkeling van het macrokader zoals door OCW gepresenteerd en het (door de EUR verwachte) aandeel van de EUR in de diverse compartimenten. Dit aandeel is gebaseerd op de verwachte ontwikkelingen van de onderwijs- en onderzoeksprestaties.
- Tevens is aangenomen dat de aftopping van de promotiepremie budgettair neutraal geschiedt.
- Er is rekening gehouden met specifieke onderwijs- en onderzoeksfondsen.
- Het collegegeld is gebaseerd op de geschatte ontwikkeling van de totale studentenpopulatie en het geschatte niveau van het collegegeld in 2018. De hoogte van de collegegelden zijn divers van aard door: verschil tussen wettelijk- en instellingstarief, onderscheid tussen bachelor en master en onderscheid in tarieven voor studenten in en buiten de European Economic Area (EEA). Er wordt een stijging in collegegelden verwacht door een

toenemend aantal studenten en meer studenten die het instellingstarief betalen (non-EEA).

- De afschrijvingen op huisvestingslasten laten een redelijk stabiel beeld zien.
- Er is uitsluitend rekening gehouden met vennootschapsbelasting voor de werkmatschappijen; uitgegaan wordt dat de subjectvrijstelling van toepassing is op de EUR.

Risicobeheersing en controlesysteem

De begrippen risicomanagement, governance en control zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Alle zijn gericht op het realiseren van de doelen, het benutten van kansen en het voorkomen van verliezen. De EUR ziet risicomanagement als het proces van het onderkennen van risico's en de bewuste keuze om er al dan niet iets aan te doen. Effectief risicomanagement houdt in dat er een afgewogen balans is tussen de impact van de onderkende risico's en de in te zetten beheersmaatregelen.

De EUR kent geen verbijzonderde risicomanagementfunctie. Het reguliere risicomanagement is belegd in de lijn. Decanen en directeuren zijn de eerst verantwoordelijken voor het managen van risico's in de reguliere bedrijfsvoering. Er is daarnaast een belangrijke rol weggelegd voor de stafafdelingen om risico's te signaleren en



risicobeperkende maatregelen te implementeren. Sinds 2017 wordt risicomanagement meer gestructureerd vormgegeven, zonder afbreuk te doen op de decentrale verantwoordelijkheden. Doel is dat risicomanagement meer in relatie komt te staan tot de strategie, waardoor er een betere beheersing ontstaat. Op deze wijze draagt risicomanagement bij aan sturing van de realisatie van de in de strategie geformuleerde wijze. Hiermee is risicomanagement niet een doel op zich.

Daarnaast wordt er gewerkt aan een betere inbedding van risicomanagement in de planning-en-controlcyclus. Binnen de organisatie zijn op diverse niveaus gesprekken gevoerd over de

wijze waarop risicomanagement kan worden versterkt. De conclusie is dat er al veel op het gebied van risicomanagement wordt gedaan, maar dat dit niet altijd op formele wijze wordt vastgesteld. Daardoor zijn de daadwerkelijke vaststelling en toetsing niet goed uitvoerbaar. De informatievoorziening rond de identificatie en monitoring is op dit moment nog te gefragmenteerd. In 2017 en 2018 zijn stappen gezet om risicomanagement meer gestructureerd vorm te geven. Hierdoor kunnen risico's meer dan nu met elkaar in verband worden gebracht en kan ook de opvolging en monitoring worden verbeterd. Risicomanagement vormt een terugkerend agendapunt in bestuurlijke overleggen tussen het bestuur en decanen. Daarnaast is risicomanage-



ment een vast onderdeel van de begroting en worden verdere stappen gezet om risicomanagement in 2019 integraal onderdeel te laten zijn van de planning-en-controlcyclus van de EUR.

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

Naast de versterking van het risicomanagement binnen de EUR zijn in 2017 ook de eerste stappen gezet om een audit- en reviewfunctie binnen de organisatie vorm te geven. Het uitvoeren van reviews en audits op het vlak van randvoorwaardelijke processen ten behoeve van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek moet het lerende vermogen van de organisatie versterken. Op basis van risicomanagement is een audit- en reviewagenda opgesteld. Hierin zijn een aantal onderwerpen opgenomen waarop in 2018 diverse audit en reviews hebben plaatsgevonden. De audit- en reviewactiviteiten hebben een structureel karakter binnen de organisatie gekregen. In 2019 vinden op basis van de geactualiseerde audit- en reviewagenda wederom diverse audits en reviews plaats, die samen met organisatieonderdelen worden vormgegeven. Tijdens de audit en reviews wordt gekeken op welke wijze processen zijn vormgegeven, ingebed en wat de sterke en eventuele verbeterpunten zijn. Daar waar nodig, wordt gebruik gemaakt van externe kennis en expertise. Over de audit- en reviewfunctie zal periodiek verantwoording worden afgelegd aan het CvB.

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

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

Beheersingskader

De interactieve besturingsfilosofie van de EUR gaat uit van drie kernwaarden:

- **Innovatie & samenwerken:** wij zijn een relatief jonge, bruisende en ondernemende universiteit die gelooft in de vrijheid om te ondernemen en te innoveren. Dit vertaalt zich in de ruimte die professionals krijgen op het gebied van onderwijs en onderzoek. Organisatieonderdelen hebben hun eigen relevante agenda, maar nemen ook altijd de verantwoordelijkheid voor hun rol in de strategie van de universiteit.
- **Actieve kennisdeling:** onze professionals zoeken elkaar en de maatschappelijke stakeholder actief op om best practices te delen.
- **Leiderschap:** het leiderschap dat we nastreven, creëert een veilige, respectvolle en transparante omgeving met waardering voor ieders rol, waarin het mogelijk is elkaar aan te spreken, van elkaar te leren en fouten te maken.

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

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

De belangrijkste onderdelen van de interne beheersing zijn:

- **Het Strategisch Plan 2014-2018**, waarin onze strategische langetermijndoelen en -doelstellingen zijn geformuleerd, en doorvertaling ervan naar onderliggende convenanten met de beheerseenheden. Dit geldt ook voor de vervolgstategie.
- **Het Bestuurs- en Beheersreglement** waarin de bevoegdheden van de door het CvB aangestelde beheersfunctionarissen zijn geregeld.
- Een masterplan **Digitale Veiligheid en Privacy**, waarin de grote uitdagingen op het gebied van informatievoorziening door sterke toename van digitalisering worden vertaald naar activiteiten in het kader van zowel innovatie als beheer.
- De **Regeling vermeende mistanden EUR**, de zogenoemde klokkenluidersregeling.
- De Regeling nevenwerkzaamheden, die regels bevat voor de openbaarmaking van potentiële belangenverstremming van onderzoekers en andere medewerkers.
- De **Integriteitcode** waarin een drietal begrippen centraal staan: professionaliteit, teamwork en fair play. Voor wetenschappelijk personeel zijn er aanvullende beheersmaatregelen genomen om de wetenschappelijke integriteit te waarborgen.
- Een begrotingscyclus die bestaat uit een kaderstelling, begrotingsplannen en een instellingsbegroting. Het CvB keurt de begrotingsplannen van faculteiten en overige organisatieonderdelen goed als deze binnen het financiële kader van de EUR passen. Zij vormen de basis voor de instellingsbegroting, die wordt goedgekeurd door de RvT.
- Meerjarige cashflowprognoses, gebaseerd op resultaatprognoses en een meerjarige investeringsagenda; deze prognoses worden een aantal malen per jaar bijgesteld aan de hand van de laatste financiële inzichten.
- Een bottom-up gevoed stelsel van tweemaandelijks rapportages aan het CvB over financiële en niet-financiële feiten, met een afschrift aan de RvT en de medezeggenschapsorganen; de rapportages kijken niet alleen naar de realisatie maar er wordt ook een eindejaarsprognose opgesteld.
- Een stelsel van periodieke bilaterale overleggen tussen het CvB en de organisatieonderdelen, alsmede periodieke bestuurlijke overleggen tussen het CvB en de decanen gezamenlijk.

- Gestructureerde spend-analyses en het werken met een inkoop- en aanbestedingskalender ten behoeve van rechtmatig inkopen.
- **Finance/legal/administrative/tax (FLAT)-toets** bij grote en/of langdurige projecten/contracten die bepaalde grenzen te boven gaan (groter dan k€ 250 of langer dan vier jaar).
- Een **Treasury Statuut** dat voldoet aan de **Regeling Beleggen en Belenen**; overtollige liquiditeiten worden primair weggezet bij Nederlandse banken met minimaal een A-rating en zoveel mogelijk gespreid over meerdere financiële instellingen.
- De jaarlijkse getrapte **Letter of Representation**, waarin (sub)beheerders verklaren in te staan voor de volledigheid en juistheid van de informatie met betrekking tot relevante financiële beheersfeiten binnen hun mandaatgebied.
- Het Audit Committee dat als subcommissie van de RvT vier keer per jaar vergadert en extra aandacht schenkt aan het financieel economisch reilen en zeilen van de universiteit in brede zin en daarover rapporteert aan de RvT.

Belangrijke risico's en beheersmaatregelen

De wereld van het hoger onderwijs verandert in rap tempo. Zowel kwaliteit en reputatie op het gebied van onderwijs en onderzoek, als financiële soliditeit zijn essentieel om in een steeds complexer speelveld te overleven. Het strategisch risicobeleid van de EUR is sterk gericht op het treffen van maatregelen ter profilering van de EUR als een toonaangevende onderwijs- en onderzoeksinstelling. Voor het realiseren van onze doelstellingen is het belangrijk actief de verschillende risico's te adresseren en te beheersen. Onderstaand worden de zes belangrijkste onderkende strategische risico's en de daaraan gekoppelde beheersmaatregelen beschreven.

Toekomstige ontwikkeling in de rijksbekostiging

De Rijksbijdrage is een essentiële inkomstenbron voor de EUR. Het kabinet heeft de verdeling van het onderwijsbudget gekoppeld aan de prestaties van universiteiten. Met de invoering van de **Wet studievoorschot hoger onderwijs** zijn middelen

vrijgekomen voor investeringen in het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek. Deze middelen zijn gekoppeld aan kwaliteitsafspraken op instellingsniveau. Instellingen krijgen de ruimte om, samen met partners, zelf doelstellingen en indicatoren op te stellen die passen binnen de doelen van de Strategische Agenda Hoger Onderwijs.

De komende jaren komt het onderwijs honderden miljoenen tekort, waarvoor bezuinigingsplannen moeten worden bedacht. De problemen zijn onder meer ontstaan door hogere studentenaantallen, scholieren die langer doorleren en een nog steeds niet ingevulde bezuiniging uit eerdere jaren. Deze plannen worden via een doelmatigheidskorting in de Rijksbijdrage merkbaar, die oploopt tot M€ 43,6 in het jaar 2021.

Met ingang van studiejaar 2018-2019 zijn de wettelijke collegegelden voor eerstejaarsstudenten in het wetenschappelijk onderwijs gehalveerd. De EUR krijgt de daling van deze inkomsten via de Rijksbijdrage gecompenseerd.

De minister heeft een adviescommissie ingesteld, onder leiding van Martin van Rijn, om antwoord te geven op vragen over de toekomst van de bekostigingssystematiek van het hoger onderwijs en onderzoek. In het regeerakkoord is afgesproken dat in deze kabinetsperiode de bekostigingssystematiek voor het hoger onderwijs wordt herzien met daarbij specifieke aandacht voor technische opleidingen. De EUR volgt de ontwikkelingen op dit dossier op de voet omdat dit financiële consequenties kan hebben voor de universiteit.

Onderwijskwaliteit en kwaliteitscultuur

Onderwijsaccreditaties zijn gericht op het vaststellen of een instelling en een opleiding aan de vereiste wetenschappelijke kwalificaties en maatstaven voldoen. Het behalen van de accreditatie is cruciaal en geeft aan dat de EUR haar kwalificaties op orde heeft. De kwaliteitszorg van de EUR is ingebed in decentrale sturing waarbij innovatie, verbinding en vrijheid om te ondernemen centraal staan. In 2017 heeft de EUR de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) positief afgesloten. Hierbij is vastgesteld dat het kwaliteitszorgsysteem binnen de universiteit functioneert en dat binnen de organisatie een cultuur van duurzame kwaliteit aanwezig is.

De laatste jaren maakte de EUR een groei in studentenaantallen door ondanks de invoering van de **Wet studievoorschot**. Hierbij werd rekening gehouden met een daling, maar deze deed zich in 2017 en 2018 niet voor. Doordat de afgelopen jaren veel is geïnvesteerd in kwaliteitsverbetering, is de aantrekkingskracht van de EUR gegroeid. Zowel Nederlandse studenten als internationale studenten weten de universiteit goed te vinden. De toegenomen studentenaantallen kunnen leiden tot een risico in de balans tussen de doorgemaakte groei en de kwaliteit die de EUR wil bieden. Het gaat hierbij om onderwijskwaliteit, het aanbieden van studiefaciliteiten en de betaalbaarheid van kleinschalig onderwijs. De organisatie onderkent dit risico. In het kader van de nieuwe meerjarenstrategie wordt de ontwikkeling nader onderzocht en worden de implicaties ervan in beeld gebracht.

De groei van studentenaantallen heeft ook effect op de ontwikkeling van het personeelsbestand van de EUR. Het is een uitdaging om goed gekwalificeerd wetenschappelijk personeel en ondersteunend personeel aan te trekken om de groei te kunnen opvangen. De arbeidsmarkt wordt krappere en daarnaast moet de EUR concurreren met internationale universiteiten. Deze laatste kunnen vaak meer bieden op het vlak van primaire arbeidsvoorwaarden. De EUR zet vooral in op het bieden van aantrekkelijke secundaire arbeidsvoorwaarden en onderzoeksfaciliteiten om nieuw talent aan te trekken.

Technologische vernieuwingen en cybercrime

Op operationeel vlak wordt de invloed en afhankelijkheid van de informatietechnologie steeds groter. Niet alleen de secundaire processen steunen meer op automatisering, maar ook het primaire proces van onderwijs- en onderzoek. Ontwikkelingen als Online Education, Massive Open Online Courses (MOOC's) en Open Access hebben een grote invloed op ons bedrijfsmodel. Diverse projecten zijn gestart om digitalisering in het onderwijs te faciliteren. Ook in de nieuwe strategie is digitalisering een basis voor de implementatie van de verschillende strategische doelen. Hieraan ten grondslag ligt een nog vast te stellen **Masterplan Digitalisering**. Het is van belang dat de IT-infrastructuur is toegerust op de ondersteuning van de technologische vernieuwingen. Omdat dit een sterke informatiebeveiliging en privacybescherming

behoeft, deed de EUR in 2018 mee aan OZON, de tweejaarlijkse, landelijke cybercrisoefening. Daarnaast moet de EUR sinds 25 mei 2018 voldoen aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). In 2017 is daarom een **Masterplan Digitale Veiligheid & Privacy** vastgesteld. De focus ligt op compliance aan de AVG, het mitigeren van de grootste risico's op het gebied van informatiebeveiliging en privacybescherming en het vergroten van het vertrouwen van medewerkers, studenten, partners en opdrachtgevers. Dit wordt gerealiseerd door het uitvoeren van projecten op het gebied van risicomanagement en van audits en benchmarks, en het vergroten van het bewustzijn binnen de EUR. Voor deze projecten werken diverse ondersteunende diensten en faculteiten binnen de EUR samen.

Wetenschappelijke integriteit

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

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



Rechtmatigheid

Doelmatig, rechtmatig en duurzaam inkopen is een prioriteit van de EUR. De EUR streeft naar maximale rechtmatigheid van haar inkopen, met inachtneming van de eisen die daar vanuit de bedrijfsvoering aan worden gesteld. Het doel is om in te kopen binnen de, met OCW afgesproken, kaders en wettelijk verplichte (Europese) richtlijnen. Hierbij wordt zorgvuldig de balans gezocht met de eisen die de bedrijfsvoering stelt. De ruimte die hiervoor binnen de EUR maximaal beschikbaar is, wordt bepaald door de controletolerantie, zoals vastgelegd in het controleprotocol van OCW.

In 2018 is het beheersingskader rondom rechtmatigheid verder verbeterd. Zo is er een inkoopplan opgesteld en is de ontwikkeling van de rechtmatigheid gedurende het jaar een aantal keer geanalyseerd. Daarnaast zijn er binnen de EUR gesprekken gevoerd over het belang van het voldoen aan de aanbestedingsregels. In 2018 is een start gemaakt met de implementatie van Esize, een purchase to pay (P2P)-systeem als ondersteunend systeem voor de inkoopfunctie.

Kosten van vastgoed

Door de investeringen in het vastgoed in verband met CiO III voorziet de EUR dat de totale huisvestingslasten van Woudestein tot 2024 stijgen naar circa M€ 47 per jaar. De afspraken over de maximale huisvestingslasten ten opzichte van de inkomsten worden nauwkeurig gemonitord en bewaakt. Investeringsbeslissingen worden integraal, inclusief onderhoudskosten, doorgerekend op structurele lasten. Bij alle projecten zijn diverse go/no-go-momenten ingebouwd. Daarnaast is een governancestructuur aanwezig waarbij een stuurgroep, voorgezeten door een lid van het CvB, de operationele en financiële voortgang monitort. Als onderdeel van de governance van het CiO-programma vond in het najaar van 2017 een hernieuwde risicomanagementevaluatie plaats voor CiO III. In algemene zin ziet de EUR de combinatie tussen de overspannen bouwmarkt en de hoge eisen van gebruikers c.q. duurzaamheid als een aandachtspunt. In 2019 wordt de vastgoedstrategie van de EUR herijkt, waarbij hernieuwde aansluiting wordt gezocht bij de sterke stijging van de studentenaantallen. Naast de lasten van vastgoed is ook de waardeontwikkeling ervan belangrijk. De waarde van het universitair vastgoed hangt in belangrijke mate samen met hoe deze wordt benut voor het onderwijs- en onderzoeksproces. De boekwaarde wordt vergeleken met de WOZ- en verzekeringswaarde. Deze liggen boven de huidige boekwaarde.

Bijzondere elementen notitie helderheid

In de notitie helderheid wordt getracht duidelijkheid te verschaffen over de interpretatie en toepassing van de bestaande bekostigingsregels voor de tellingen van de bekostigingsparameters. Onderstaand wordt verantwoording afgelegd over de verschillende thema's van de notitie.

- Uitbesteding: er zijn geen uitbestede opleidingen aan niet-bekostigde instellingen.
- Investeren in publieke middelen in private activiteiten: er zijn geen publieke middelen ingezet ten behoeve van private activiteiten buiten de primaire taak. De EUR stelt middelen beschikbaar voor enkele studentvoorzieningen, waaronder sportactiviteiten, maar dit betreft andere bronnen dan publieke middelen.

- Het verlenen van vrijstellingen: de EUR verleent geen vrijstellingen aan studenten zonder dat hiervoor een gereede vorm van inspanning heeft gestaan (vastgesteld door de Examencommissie).
- Bekostiging van buitenlandse studenten: alleen studenten van wie de NAW-gegevens bekend zijn bij de EUR tellen mee voor de bekostiging.
- Collegegeld niet betaald door de student zelf en profileringsfonds: de EUR betaalt geen collegegelden voor studenten. De regelingen van het profileringsfonds voorzien in financiële compensatie voor studievertraging als gevolg van persoonlijke omstandigheden, bestuursbeurzen en fee waivers. Zie ook hoofdstuk 2 Onderwijs > Kwaliteit en studiesucces > Profileringsfonds en beurzen (pag. 34).
- Studenten volgen modules van opleidingen: het is mogelijk dat er modules of delen van opleidingen worden gevolgd als niet-student. Dit wordt aanschuif- of contractonderwijs genoemd. Er kunnen één of meerdere losse vakken worden gevolgd, waarbij de deelnemer zich niet inschrijft als student maar als cursist.
- De student volgt een andere opleiding van waarvoor hij is ingeschreven: studenten volgen aan de EUR de opleidingen waarvoor zij staan ingeschreven.
- Bekostiging van maatwerkstudenten: betreffende het initiële onderwijs zijn er geen maatwerktrajecten met bedrijven en andere organisaties afgesloten.
- Bekostiging van het kunstonderwijs: de EUR heeft een Double Degree programma Rotterdam Arts and Sciences Lab (RASL) met Codarts Rotterdam. De studenten staan ingeschreven aan beide instellingen, maar worden bekostigd bij Codarts, niet bij de EUR.

Rapportage Toezichthoudend orgaan

Het Audit Committee, als subcommissie binnen de RvT, kwam in het verslagjaar vier keer bijeen. Voor de in de vergaderingen behandelde onderwerpen wordt verwezen naar het bericht van de Raad van Toezicht. De belangrijkste onderwerpen die besproken werden in de Audit Committee en de RvT waren:

Jaarrekening en accountantsverslag 2017

In mei 2018 werd het verslag en de managementletter van de externe accountant over de jaarrekening besproken. Hierbij gaf de, door raad benoemde externe accountant, nadere toelichting.

Financiële voortgangsrapportages

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

Kadernota 2019

De kadernota geeft de financiële kaders weer voor de begroting 2019. Op basis van de toegevoegde budgetten in de kadernota kunnen faculteiten en ondersteunende diensten hun begroting opstellen.

Campus in Ontwikkeling III

In 2017 is de tweede fase afgerond en is er gestart met de derde fase van Campus in Ontwikkeling. Door middel van halfjaarrapportages bespreekt het Audit Committee de (financiële) voortgang van dit programma besproken.

EUR IT

Met het Audit Committee is in 2018 gesproken over General IT-control (GITC). In het verlengde van de compliance aan de AVG staat IT-security hoog op de agenda bij de EUR. De trusted audits op de IT-controls worden genormeerd door de **Baseline Informatiebeveiliging Hoger Onderwijs** (BIHO).

AVG

Op 25 mei 2018 trad de AVG in werking. De voortgang op dit dossier werd besproken met betrekking tot de compliance van de EUR.

Instellingstoets Kwaliteitszorg

Eind 2017, begin 2018 voerde de Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO) de Instellingstoets Kwaliteitszorg uit. Aan de orde bij de bespreking over de terugkoppeling, kwamen een kwaliteitsaudit op onderwijs & onderzoek gekoppeld aan de financiële audit, de integrale planning-en-controlcyclus en de kwaliteitsafspraken vanuit het ministerie.

Risicomanagement

In 2018 zijn stappen gezet om risicomanagement meer gestructureerd te laten plaatsvinden. In dit kader is het risicomanagement rondom vastgoed besproken op basis van een rapport van Twynstra Gudde, waarin ook de rol van de RvT met betrekking tot vastgoed duidelijk naar voren komt. Besloten is het onderwerp een prominenter plaats op de jaarkalender te geven. In het kader van risicomanagement is ook de frauderisicoanalyse besproken.

Strategie

Een aantal keer is de voortgang op het totstandkomingsproces voor de strategie 2020-2024 besproken met de RvT.

Landelijke bekostiging

In september waren de ontwikkelingen op het gebied van het landelijk macrokader en de verdeling van de beschikbare middelen over de verschillende universiteiten naar aanleiding van het zogenoemde CHEPS-rapport, onderwerp van gesprek.

Erasmus MC

De samenwerking met het Erasmus MC is een aantal malen besproken in de RvT. Daarbij was aandacht voor een addendum op de thans geldende samenwerkingsovereenkomst en de omvangrijke geplande investeringen in onder meer de renovatie van het onderwijsgebouw (EREAD).



Deel II

Jaar- rekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2018 na resultaatbestemming

in M€		2018	2017
1.	ACTIVA		
	Vaste activa		
1.1	Immateriële vaste activa	4,1	5,1
1.2	Materiële vaste activa	269,0	268,4
1.3	Financiële vaste activa	1,9	2,5
	Totaal vaste activa	275,0	276,0
	Vlottende activa		
1.4	Voorraden	0,1	0,1
1.5	Vorderingen	34,6	34,3
1.6	Liquide middelen	114,2	108,2
	Totaal vlottende activa	148,9	142,6
	Totaal activa	423,9	418,6
2.	PASSIVA		
2.1	Eigen vermogen	270,5	275,0
2.2	Voorzieningen	22,9	21,5
2.3	Langlopende schulden	8,7	9,2
2.4	Kortlopende schulden	121,8	112,9
	Totaal passiva	423,9	418,6

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2018

in M€		Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
3.	BATEN			
3.1	Rijksbijdragen	300,3	287,3	278,5
3.2	College-, cursus-, les- en examengelden	61,2	61,4	58,6
3.3	Baten werk in opdracht van derden	191,6	169,0	186,9
3.4	Overige baten	96,3	104,4	91,0
	Totaal baten	649,4	622,1	615,0
4.	LASTEN			
4.1	Personeelslasten	425,6	410,2	401,5
4.2	Afschrijvingen	33,1	36,2	36,7
4.3	Huisvestingslasten	29,4	29,1	28,4
4.4	Overige lasten	153,3	150,4	140,3
	Totaal lasten	641,4	625,9	606,9
	Saldo baten en lasten	8,0	-3,8	8,1
5.	Financiële baten en lasten	-0,2	0,8	0,1
6.	Belastingen	-0,6	-0,2	-0,4
	Resultaat	7,2	-3,2	7,8
7.	Resultaat aandeel van derden	11,7	4,3	8,0
	Nettoresultaat	-4,5	-7,5	-0,2

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2018

in M€	2018	2017
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	8,0	8,1
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat		
Aanpassingen voor afschrijvingen	33,1	23,1
Toename (afname) van voorzieningen	1,4	-0,1
Overige aanpassingen voor aansluiting met het bedrijfsresultaat	-11,7	-8,0
	22,8	15,0
Veranderingen in werkkapitaal		
Toename (afname) van kortlopende vorderingen	2,9	3,2
Toename (afname) van kortlopende schulden	-9,1	8,2
	-6,2	11,4
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	24,6	34,5
Ontvangen interest	0,3	-
Betaalde interest	0,1	0,1
Mutaties overige financiële vaste activa	-0,4	0,2
Betaalde winstbelasting	0,6	0,4
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	23,8	34,2
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Verwerving van immateriële vaste activa	0,1	0,2
Verwerving van materiële vaste activa	18,0	24,6
Investerings in deelnemingen en samenwerkingsverbanden	0,1	0,1
Toename (afname) leningen aan OCW en EZ	-0,6	-0,7
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	17,6	24,2
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Toename (afname) langlopende schulden	-0,5	0,1
Ontvangsten of aflossingen langlopende schulden	-0,3	0,2
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-0,2	-0,1
Toename (afname) van liquide middelen	6,0	9,9
Stand liquide middelen per 1 januari	108,2	98,3
Stand liquide middelen per 31 december	114,2	108,2
Mutatie liquide middelen	6,0	9,9

Toelichting algemeen

De EUR (Erasmus Universiteit Rotterdam) gevestigd op het adres Burgemeester Oudlaan 50, 3062 PA Rotterdam ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 24495550 0000 is op grond van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek een publiekrechtelijke rechtspersoon. De EUR bestaat uit de universiteit en dochterondernemingen: de EUR Holding B.V. met haar werkmaatschappijen, Rotterdam School of Management B.V., Stichting Erasmus Sport en de Stichting Erasmus Centre for Strategic Philanthropy. Per 31 maart 2018 heeft stichting ECSP haar activiteiten beëindigd. De activiteiten van de EUR en haar groepsmaatschappijen bestaan voornamelijk uit het organiseren en tot stand brengen van initieel en niet-initieel onderwijs alsmede maatschappelijk relevante onderzoeksactiviteiten.

Toegepaste standaarden

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

Verslagleggingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op boekjaar 2018, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2018.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens van de instelling en haar groepsmaatschappijen opgenomen. Dit zijn rechtspersonen waarin de instelling overheersende zeggenschap, direct of indirect, kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enig andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

De activa en passiva alsmede de baten en lasten van groepsmaatschappijen worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. Op grond van artikel 2:407 lid 1 van het Burgerlijk Wetboek mogen groepsmaatschappijen in sommige gevallen buiten de geconsolideerde jaarrekening blijven. De verplichting tot consolidatie geldt niet voor gegevens van in de consolidatie te betrekken maatschappijen wier gezamenlijke betekenis te verwaarlozen is op het geheel. Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd. Al deze intercompany-transacties zijn onder normale marktvoorwaarden aangegaan. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de groep. Alle groepsmaatschappijen evenals de deelnemingen worden aangemerkt als verbonden partijen.

Erasmus MC

Alle baten uit Onderwijs en Onderzoek (O&O-gelden) van het Erasmus MC, de daaraan toe te rekenen lasten van de facultaire taken en de baten en lasten van de te consolideren O&O-satellietorganisaties van het medisch cluster zijn in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen conform de Regeling Jaar-

verslaggeving Onderwijs. Er is sprake van verantwoordelijkheid voor de O&O-activiteiten op basis van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) en de hieruit voortvloeiende GUO en om die reden zijn de kosten en opbrengsten uit O&O-activiteiten geconsolideerd. De balansgegevens zijn gezien het daartoe met het Erasmus MC gesloten convenant niet geïncorporeerd in dit jaarverslag. Dit is conform brief RvB/MM/MS/ef/0059750/223.222 datum 12 december 2002, die OCW bij brief WO/F/2003/4057 datum 3 februari 2003 heeft geaccordeerd. Dit is een consistente gedragslijn met voorgaande jaren.

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

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

Kasstroomoverzicht

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

Schattingswijzigingen

Als gevolg van de hereiking van de planning van CiO fase 3 is de economische levensduur van een aantal gebouwen verlengd. Hierdoor zijn de

afschrijvingslasten over 2018 M€ 1,9 lager.

Deze schattingswijzigingen zijn (in 2018) conform RJ 145 in de winst en verliesrekening verwerkt. De schattingswijzigingen leiden tot de volgende wijzigingen in de enkelvoudige eindbalans 2018 (zie tabel onderaan deze pagina).

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Transacties in vreemde valuta's

Transacties luidend in vreemde valuta's worden in de betreffende functionele valuta van de groepsmaatschappijen omgerekend tegen de geldende wisselkoers op de transactiedatum. In vreemde valuta's luidende monetaire activa en verplichtingen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Valutakoersverschillen die voortkomen uit de afwikkeling van monetaire posten, dan wel voortkomen uit de omrekening van monetaire posten in vreemde valuta worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening in de periode dat zij zich voordoen.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten

	Ultimo 2018 oorspronkelijk	Schattingswijziging	Ultimo 2018 na wijziging
Afschrijvingen op materiële vaste activa	18,3	-1,9	16,4

worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname worden financiële instrumenten die geen deel uitmaken van de handelsportefeuille gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen. De EUR kent uitsluitend primaire financiële instrumenten die dienen ter financiering van haar operationele activiteiten of die direct daaruit voortvloeien zoals (langlopende) vorderingen en schulden.

De EUR gebruikt geen derivaten noch een andere vorm van actieve hedging om financiële risico's af te dekken. Door de afwezigheid van uitgegeven en opgenomen leningen aan derden loopt de EUR geen renterisico. Renterisico is het risico dat de waarde van een financieel instrument zal fluctueren als gevolg van veranderingen van de markttrent. Ook is er geen sprake van een kasstroomrisico. Dat wil zeggen dat het risico dat toekomstige kasstromen, verbonden aan een monetair financieel instrument zullen fluctueren in omvang, afwezig is.

Door de stevige liquiditeitspositie van de EUR achten wij het nagenoeg uitgesloten dat er sprake is van een liquiditeitsrisico. Het liquiditeitsrisico is het risico dat de rechtspersoon niet de mogelijkheid heeft om de financiële middelen te verkrijgen die nodig zijn om aan de verplichtingen te voldoen. Gegeven de kenmerken van de partijen waarmee de EUR handelt, met name overheid, overheidsorganen en EU, is er sprake van een beperkt kredietrisico op vorderingen. Kredietrisico is het risico dat de ene contractpartij van een financieel instrument niet aan haar verplichting zal voldoen, waardoor de rechtspersoon een financieel verlies te verwerken krijgt. De EUR loopt een beperkt valutarisico omdat de meeste transacties in euro's plaatsvinden.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Algemeen

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderwijsinstelling zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa en passiva (met uitzondering van het groepsvermogen) worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of (lagere) actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs of nominale waarde. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Voor deze referenties wordt verwezen naar de toelichting. Posten in vreemde valuta worden gewaardeerd tegen slotkoers. Koersverschillen worden rechtstreeks verantwoord in het resultaat.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. Verder wordt een actief of een verplichting niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip dat niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

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

Immateriële vaste activa

De kosten van aanschaf en implementatie van universitaire administratieve systemen worden als immateriële vaste activa geactiveerd. Ook zelf ontwikkelde immateriële vaste activa worden geactiveerd. Voor het nog niet afgeschreven deel van de zelfontwikkelde immateriële vaste activa wordt een wettelijke reserve gevormd. De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Er wordt tijdsevenredig afgeschreven over de verwachte gebruiksduur. De verwachte gebruiksduur is afhankelijk van de soort investering en varieert van 5 tot 9 jaar. Over de nog niet opgeleverde immateriële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De afschrijvingstermijnen in jaren betreft:

- | | |
|--------------|--------|
| 1. Licenties | 5 jaar |
| 2. Software | 9 jaar |

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte economische levensduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op

balansdatum worden verwacht. Over de nog niet opgeleverde materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. De afschrijving vindt plaats met ingang van het moment van oplevering. Er gelden geen beperkingen van eigendom op de materiële vaste activa.

Terreinen en gebouwen

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

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

Versnelde afschrijvingen vinden plaats op activa van gebouwen waarvoor renovatie of sloop staat gepland. Overige materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur, of lagere bedrijfswaarde. De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten.

Inventaris, apparatuur (incl. 1e inrichting)

De EUR hanteert een activeringsgrens voor een roerend goed met een aanschafwaarde van meer dan k€ 15,0. De afschrijvingstermijnen in jaren zijn afhankelijk van de soort investering en varieert van 3 tot 15 jaar. Als er een planmatige bulk aanschaf plaatsvindt \geq k€ 200,0 vanuit 1 offerte-opdracht dan worden deze geactiveerd en conform de passende activaklasse o.b.v. de economische levensduur afgeschreven. Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Financiële vaste activa

Deelnemingen

Deelnemingen waar invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde methode. Invloed van betekenis wordt in ieder geval

verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor de geconsolideerde jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover de EUR in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening getroffen dan wel een eventuele vordering afgeboekt. De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaaarding worden, uitgaande van de waarden bij eerste waardering, de grondslagen toegepast die gelden voor de geconsolideerde jaarrekening. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van het resultaat.

Vorderingen

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

Voorraden

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

Vorderingen

Algemeen

Kortetermijnvorderingen worden gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie veelal de nominale waarde. Voorzeningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. De stand van de voorziening wordt statisch bepaald. Het saldo aan onderhanden dienstverleningsprojecten wordt verwerkt onder vlottende activa of passiva.

Vorderingen OCW

Tot de kortlopende vorderingen behoort tevens een door het ministerie van OCW toegepaste kaskorting op de Rijksbijdrage. Dit betreft het deel van de Rijksbijdrage dat eerst in het volgende kalenderjaar zal worden uitbetaald. Verder heeft het ministerie van OCW in 2009 en 2010 compensatie verleend voor de invoering van de bachelor-masterstructuur in de periode 2003-2008. Deze compensatie wordt in de periode 2011-2021 uitbetaald via de Rijksbijdrage. Deze uitbetaling is als langlopende vordering geïnclassificeerd.

Onderhanden projecten in opdracht van derden

De waardering onderhanden projecten betreffen de ontvangen bedragen onder aftrek van directe materiaal- en arbeidskosten, met een opslag voor aan de dienstverlening gerelateerde indirecte vaste en variabele kosten eventueel vermeerderd met een toeslag voor indirecte kosten voor met name huisvesting, administratie en algemeen beheer. De toerekening van opbrengsten, kosten en winstneming op onderhanden projecten geschiedt naar rato van de verrichte prestaties bij de uitvoering van het werk ('percentage of completion'-methode) per balansdatum op basis van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Uitgaven die verband houden met projectkosten die na de balansdatum tot te verrichten prestaties leiden, worden als activa verwerkt indien het waarschijnlijk is dat ze in een volgende periode zullen leiden tot opbrengsten. Verwachte verliezen op onderhanden projecten worden onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening als last verwerkt. In de balans wordt een onderhanden project afhankelijk van het saldo opgenomen onder 'Waardering onderhanden projecten' (activa) dan wel 'Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen projecten' (passiva).

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

Effecten

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

Liquide middelen

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

Eigen vermogen

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

Voorzeningen

Algemeen

Onder de voorzieningen worden verstaan: de personeelsvoorzieningen, voorzieningen voor verlieslatende contracten, voorzieningen voor milieuverplichtingen en –risico's en voorzieningen voor sloopkosten. Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen en verliezen die op de balansda-

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

Personeelsvoorzieningen

Het moment van het doen van de uitgaven kunnen niet op een betrouwbare wijze worden vastgesteld, en dus ook kan de contante waarde van de uitgaven niet op betrouwbare wijze worden bepaald. De personeelsvoorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de verwachte uitgaven.

De EUR conformeert zich aan de richtlijn van de jaarverslaggeving met betrekking tot de vorming van een voorziening voor personeelsbeloningen die gewaardeerd wordt tegen de contante waarde. De EUR treft voorzieningen voor verplichtingen die voortvloeien uit reorganisaties waarover het bevoegd gezag vóór balansdatum een besluit heeft genomen en gecommuniceerd. De verplichtingen bestaan uit toekomstige wachtgeldlasten die als gevolg van de reorganisaties kunnen ontstaan en uit de lasten van sociale plannen en andere regelingen die enerzijds gericht zijn op het voorkomen van gedwongen ontslagen en anderzijds op reductie van uitkeringslasten, alsmede lasten uit hoofde van personeel dat vrijgesteld is van prestaties. Verplichtingen die voortvloeien uit niet-reorganisaties worden verantwoord onder de voorziening sociaal beleid, reorganisatie en rechtspositioneel. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de contante waarde. Het rentepercentage is dit jaar bepaald op basis van deelname aan de leningscapaciteit op basis van schatkistbankieren vermeerderd met 0,1%.

Indien op balansdatum verplichtingen bestaan tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balans datum geen prestaties meer leveren, wordt een voorziening opgenomen.

Milieuverplichtingen en -risico's en sloopkosten

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

Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. Het aflossingsbedrag van het lopende jaar wordt onder de kortlopende schulden opgenomen. Langlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De eerste waardering bestaat uit het ontvangen bedrag, rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt samen met de verschuldigde rentevergoeding zodanig bepaald dat de effectieve rente gedurende de looptijd van de schulden in de staat van baten en lasten wordt verwerkt.

Kortlopende schulden

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

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

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

Opbrengstverantwoording

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en subsidies

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

College- en cursusgelden

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

Verlenen van diensten

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

Projectopbrengsten en projectkosten

Voor onderhanden projecten, waarvan het resultaat op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de projectopbrengsten tegen reële waarde opgenomen als baten werk in opdracht van derden. De projectkosten worden opgenomen in de staat van baten en lasten, naar rato van de verrichtte prestaties per balansdatum (dit is volgens de de 'Percentage of Completion'-methode, ofwel de PoC- methode). De voortgang van de verrichtte prestaties wordt bepaald op basis van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Als het resultaat (nog) niet op betrouwbare wijze kan worden

ingeschat, dan worden de opbrengsten verwerkt als baten werk in opdracht van derden in de staat van baten en lasten tot het bedrag van de gemaakte projectkosten, dat waarschijnlijk kan worden verhaald; de projectkosten worden verwerkt in de staat van baten en lasten in de periode waarin ze zijn gemaakt. Zodra het resultaat wel op betrouwbare wijze kan worden bepaald, vindt opbrengstverantwoording plaats volgens de PoC-methode naar rato van de verrichtte prestaties per balansdatum. Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de projectopbrengsten en projectkosten. Projectopbrengsten zijn de contractueel overeengekomen bedragen inclusief meer- en minderwerk, claims en vergoedingen. Voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd en betrouwbaar kunnen worden bepaald. Projectkosten zijn de directe-, indirecte- en toegerekende kosten die betrekking hebben op de activiteiten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend. Indien het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten de totale projectopbrengsten overschrijden, dan worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de staat van baten en lasten verwerkt, direct in het saldo onderhanden projecten verwerkt.

Overige baten

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

Overheidssubsidies

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

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

Afschrijvingen

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

Personeelsbeloningen

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers. Toerekening vindt plaats op basis van geleverde prestaties. Voor zover nog niet uitbetaald, wordt de personeelsbeloning als verplichting op de balans opgenomen. Indien de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de EUR.

Overige personele lasten

Overige personele lasten, spaarverlof en ambtsjubilea etc., worden verwerkt op het moment dat de verplichting ontstaat.

Pensioenen

De pensioenpremies worden verantwoord als personeelskosten wanneer deze zijn verschuldigd. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

De EUR heeft een pensioenregeling bij het pensioenfonds ABP, die wordt gekwalificeerd als een toegezegde pensioenregeling. Op grond van de uitvoeringsovereenkomst met dit fonds en de pensioenovereenkomst met de werknemers heeft de EUR in principe geen andere verplichting dan de betaling van de jaarlijks verschuldigde pensioenpremies. Indien de dekkingsgraad dusdanig laag wordt, kan de werkgever evenwel verzocht worden bij te storten. De werkelijke dekkingsgraad was op balansdatum 97,0%. De gemiddelde dekkingsgraad over 2018 was 103,8%.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

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

Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten

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

Financiële lease

Het leaseobject (en de daarmee samenhangende verplichting) wordt bij de aanvang van de leaseperiode in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of, indien deze lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Beide waardes worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject.

De leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossing van de uitstaande leaseverplichting. De rentelasten worden gedurende de

leaseperiode zodanig toegerekend aan elke periode dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over de resterende nettoverplichting met betrekking tot de financiële lease. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

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

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

Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans

Vaste activa

1.1 Immateriële vaste activa

M€ 4,1 - (2017: M€ 5,1)

	Ontwikkelingskosten	Conc. Verg. & rechten v. Intell. Eigendom	Totaal
Aanschafprijs	0,3	9,0	9,3
Cum.afschr.en waardeverminderingen	-0,1	-4,1	-4,2
Boekwaarde 1 januari 2018	0,2	4,9	5,1
Investeringen	0,1	-	0,1
Desinvesteringen	-	-0,1	-0,1
Mutatie	-	-	-
Afschrijvingen	-0,1	-1,0	-1,1
Afschrijving op desinvestering	-	0,1	0,1
Aanschafprijs	0,4	8,9	9,3
Cum.afschr.en waardeverminderingen	-0,2	-5,0	-5,2
Boekwaarde 31 december 2018	0,2	3,9	4,1

1.2 Materiële vaste activa

M€ 269,0 - (2017: M€ 268,3)

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en app. (incl. 1e inrichting)	In uitvoering en vooruitbetalingen	Totaal
Aanschafprijs	389,3	32,8	11,8	433,9
Cum.afschr.en waardeverminderingen	-147,4	-18,2	-	-165,6
Boekwaarde 1 januari 2018	241,9	14,6	11,8	268,3
Investeringen	0,4	2,5	15,1	18,0
Desinvesteringen	-0,1	-2,5	-	-2,6
Mutatie	12,6	5,5	-18,1	-
Afschrijvingen	-13,3	-4,0	-	-17,3
Afschrijving op desinvestering	0,1	2,5	-	2,6
Aanschafprijs	402,2	38,3	8,8	449,3
Cum.afschr.en waardeverminderingen	-160,6	-19,7	-	-180,3
Boekwaarde 31 december 2018	241,6	18,6	8,8	269,0

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

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

	WOZ-waarde	Peildatum	Verzekerde waarde	Peildatum
Gebouwen en terreinen	342,6	2017	490,1	2017
Bedrijfsuitrusting en inventaris			150,8	2017
Boeken / mediacollectie			20,2	2017

1.3 Financiële vaste activa

M€ 1,9 - (2017: M€ 2,4)

	Boekwaarde 1 jan.2018	Invest. en verstr. leningen	Desinvest. en afgel.leningen	Boekwaarde 31 dec.2018
1.3.1 Vorderingen op andere deelnemingen ¹	0,1	0,1	-	0,2
1.3.2 Vorderingen op OCW ²	2,2	-	-0,6	1,6
1.3.5 Overige vorderingen ³	0,1	-	-	0,1
	2,4	0,1	-0,6	1,9

1 Academie voor Medisch Specialisten B.V.

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

3 Lening aan ISS PhD'ers.

Vlottende activa

1.4 Voorraden

M€ 0,1 - (2017: M€ 0,1)

	2018	2017
Gebruiksgoederen	0,1	0,1

1.5 Vorderingen

M€ 34,6 - (2017: M€ 34,3)

Onder de vorderingen zijn opgenomen:

	2018	2017
Debiteuren	15,6	11,4
OCW ¹	1,1	1,2
Gemeenten en GR's	0,3	0,4
Studenten / deelnemers / cursisten	1,2	1,6
Waardering onderhanden projecten	3,6	6,5
Overige vorderingen	0,3	0,1
Voorzeningen wegens oninbaarheid vorderingen	-1,3	-1,3
	20,8	19,9
Vooruitbetaalde kosten	5,0	6,1
Verstekte voorschotten	0,4	0,5
Overige overlopende activa	8,4	7,8
	13,8	14,4
	34,6	34,3

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

1 De vordering op OCW bestaat uit het saldo kasbeperking M€ 0,5 (2017: M€ 0,6) en BAMA-compensatie M€ 0,6 (2017: M€ 0,6)

1.6 Liquide middelen

M€ 114,2 - (2017: M€ 108,2)

Het saldo liquide middelen is als volgt opgebouwd:

	2018	2017
Tegoeden op bankrekeningen	57,1	55,2
Schatkistbankieren	57,1	53,0
	114,2	108,2

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

2.1 Eigen vermogen

M€ 270,5 - (2017: M€ 275,0)

Het eigen vermogen is opgebouwd uit de algemene reserve en bestemmingsreserves en –fondsen (onderverdeeld naar publiek c.q. privaat).

	Stand per 1 jan. 2018	Mutatie	Resultaat	Stand per 31 dec. 2018
Algemene reserve	109,7	6,1	-5,2	110,6
Bestemmingsreserve (publiek)				
Strategische ruimte	28,1	-5,5	-	22,6
Gelden vanwege het sectoroverleg	3,5	-	-0,9	2,6
Reserve vh verm.uit onroerende goederen	72,9	-	-	72,9
Investeringsreserve	2,4	-	-	2,4
Dividend RSM B.V.	0,8	-	-	0,8
Vervangingsreserves	0,1	-	-	0,1
Overige	20,7	0,1	-	20,8
	128,5	-5,4	-0,9	122,2
Bestemmingsreserve (privaat)				
EUR Holding B.V.	25,0	-0,6	0,8	25,2
Rotterdam School of Management B.V.	10,2	-	0,8	11,0
	35,2	-0,6	1,6	36,2
Bestemmingsfonds (privaat)				
Tinbergen Instituut	0,5	-0,1	-	0,4
Andere wettelijke reserves				
EUR Holding B.V.	0,2	-	-	0,2
Erasmus Sport Centrum	0,9	-	-	0,9
ECSP	-	-	-	-
	1,1	-	-	1,1
	275,0	-	-4,5	270,5

Het garantievermogen is gelijk aan het eigen vermogen.

De bedragen in de kolom mutatie hebben grotendeels betrekking op:

- Bijstelling bestemde reserves strategische ruimte M€ 5,5 en overige reserveringen M€ 5,0 ten laste van de algemene reserve;
- Dividenduitkering door EUR Holding B.V. aan de EUR ad M€ 0,6.

Aansluiting geconsolideerde vermogen met het enkelvoudige vermogen

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

	Stand per 1 jan. 2018	Mutatie	Resultaat	Stand per 31 dec. 2018
Enkelvoudige vermogen	274,1	-	-4,5	269,6
Erasmus Sport Centrum	0,9	-	-	0,9
ECSP	-	-	-	-
Geconsolideerde vermogen	275,0	-	-4,5	270,5

2.2 Voorzieningen

M€ 22,9 - (2017: M€ 21,5)

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Personeels- voorzieningen	Voorziening verlieslatende contracten	Milieu voorziening	Sloop voorziening	Totaal
Stand per 1 januari 2018	12,6	0,1	7,0	1,8	21,5
Dotaties	5,2	-	1,2	0,2	6,6
Verandering disconteringsvoet/ oprenting	-	-	-	-	-
Vrijval	-0,8	-0,1	-	-	-0,9
Onttrekkingen	-3,8	-	-0,5	-	-4,3
Stand per 31 december 2018	13,2	-	7,7	2,0	22,9
Kortlopende deel < 1 jaar	5,1	-	2,4	-	7,5
Langlopende deel > 1 jaar	8,1	-	5,3	2,0	15,4

Personele voorzieningen

De personele voorzieningen zijn als volgt onderverdeeld:

	Stand per 1 jan.2018	Dotatie	Verandering disc. voet / oprenting	Vrijval	Onttrekking	Stand per 31 dec.2018	Kortl. deel < 1 jaar	Langl. deel > 1 jaar
Werkloosheidsbijdragen	3,1	1,4	-	-	-2,1	2,4	1,1	1,3
Soc.beleid, reorganisatie en rechtspositioneel ¹	1,4	2,1	-	-0,6	-0,5	2,4	1,1	1,3
Verlof sparen en sabbatical leave	3,8	0,2	-	-0,1	-0,2	3,7	1,6	2,1
Jubileumvoorziening	2,9	0,6	-	-	-0,3	3,2	0,2	3,0
Transitievergoeding	0,4	0,3	-	-	-	0,7	0,3	0,4
Langdurig zieken	0,6	0,6	-	-0,1	-0,7	0,4	0,4	-
Overige	0,4	-	-	-	-	0,4	0,4	-
	12,6	5,2	-	-0,8	-3,8	13,2	5,1	8,1

1. De onder overige opgenomen voorziening heeft betrekking op fiscale naheffing en wordt afgewikkeld in 2019. Op langjarige personele verplichtingen (15 jaar) is een disconteringsvoet van 0,7% (2017: 1,0%) opgenomen.

2.3 Langlopende schulden

M€ 8,7 - (2017: M€ 9,2)

	Lease verplichtingen aan gemeenten	Overige	Totaal
Stand per 1 januari 2018	8,4	0,8	9,2
Mutatie	-0,2	-0,3	-0,5
Langlopend per 31 december 2018	8,2	0,5	8,7
Looptijd > 5 jaar	7,3	0,5	7,8

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

Lease verplichtingen

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

Overige langlopende schulden

Tinbergen Instituut

De langlopende verplichting opgenomen ten behoeve van het Tinbergen Instituut bedraagt ultimo 2018 M€ 0,5. In de samenwerkingsovereenkomst tussen de participerende partijen (EUR, VU, UVA) is de verdeling van overschotten en/of tekorten opgenomen.

2.4 Kortlopende schulden

M€ 121,8 - (2017: M€ 112,9)

Deze schulden zijn als volgt uit te splitsen:

	2018		2017	
Crediteuren	17,7		11,2	
Gemeenten en GR's	0,5		0,3	
Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen projecten ¹	21,9		18,5	
Belastingen en premies soc.verzekeringen	1,2		3,0	
Schulden terzake van pensioenen	2,5		2,1	
Overige kortlopende schulden	0,2		0,2	
		44,0		35,3
Vooruitontvangen college- en les gelden	48,5		46,2	
Vooruitontvangen baten	3,6		2,6	
Vakantiegeld en -dagen	14,9		14,2	
Nog te betalen kosten ²	9,7		13,7	
Overige overlopende passiva	1,1		0,9	
		77,8		77,6
		121,8		112,9

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

2 Onder nog te betalen kosten is een saldo aan nog te betalen huisvestingslasten M€ 1,3 (2017 M€ 4,1) opgenomen.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Niet verwerkte rechten

- De EUR heeft diverse verhuurovereenkomsten met externe partijen. Het totale recht betreft M€ 4,3.

Niet verwerkte garanties

- In de samenwerkingsovereenkomst met Samenwerking Short Stay (SSH) Utrecht is vastgelegd dat de EUR tot 01 september 2027 voor M€ 0,2 per jaar garant staat voor de kosten als gevolg van leegstand huisvesting buitenlandse studenten.
- De EUR zal de eventuele door NWO-WOTRO i.h.k.v. de Sustainable Development Goals te verstrekken subsidie te matchen voor een jaarlijks bedrag van M€ 0,1 tot en met 2020.
- RSM B.V. heeft een bankgarantie gesteld waar RSM B.V. garant staat voor de kosten als gevolg van niet betaalde cursusgelden door deelnemers aan het RSM MBA programma. De totale garantie betreft M€ 0,2.
- EUR Holding B.V. heeft per 29 september 2014 een bankgarantie gesteld van € 30.000 voor de exclusieve drankenafname-/bruikleenovereenkomst terzake een door Bavaria in bruikleen verstrekte barmeubel. De bankgarantie vervalt indien de vennootschap 500HL pilsener bij Bavaria heeft afgenomen.

Niet verwerkte verplichtingen

Andere niet in de balans opgenomen verplichtingen

- De EUR heeft een overeenkomst met ENGIE Energie B.V. m.b.t. prestatiegericht technisch onderhoud en beheer. De jaarlijkse kosten zijn M€ 1,1.
- Door de EUR is een leveringsovereenkomst afgesloten met GDF SUEZ Nederland N.V. omtrent de levering van elektriciteit. De jaarlijkse kosten zijn M€ 1,3.
- Door de EUR is voor schoonmaakwerkzaamheden een contract afgesloten met Asito B.V. De jaarlijkse kosten zijn M€ 3,4.
- De Belastingdienst heeft landelijk aangekondigd nader onderzoek in te stellen naar een eventuele vennootschapsbelastingplicht bij maatschappelijke (en daaraan verwante) organisaties. Vooruitlopend hierop heeft Stichting Erasmus Sport een onderzoek ingesteld naar de fiscale positie. De Stichting Erasmus Sport stelt zich op het standpunt, dat de stichting vanaf 2018 vennootschapsbelasting af moet dragen, welke schuld is opgenomen in de balans. De Stichting Erasmus Sport loopt derhalve risico dat de Belastingdienst voor de voorgaande jaren belastingplicht concludeert. De kans en omvang (periode) hiervan is niet te bepalen.

Fiscale eenheid

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

	Korter dan 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Langer dan 5 jaar	Totaal 31 dec. 2018
Rechten	4,3	6,1	0,1	10,5
Garanties	0,7	1,0	0,4	2,1
<i>Niet verwerkte verplichtingen</i>				
Huur huisvesting	1,1	2,6	1,8	5,5
Huur apparatuur	-	0,1	-	0,1
Softwarelicenties	1,8	2,8	-	4,6
Uitgeverslicenties	0,9	0,6	-	1,5
Investerings	4,9	-	-	4,9
Andere niet in de balans opgenomen verplichtingen	17,5	7,6	-	25,1
Totaal verplichtingen	26,2	13,7	1,8	41,7

Toelichting behorende tot de geconsolideerde staat van baten en lasten

3.1 Rijksbijdragen

M€ 300,3 - (2017: M€ 278,5)

	2018		2017	
Rijksbijdrage OCW		391,4		368,9
Af: inkomensoverdracht van Rijksbijdragen		-91,1		-90,4
		300,3		278,5

De door het ministerie van OCW toegekende Rijksbijdrage 2018 bedroeg M€ 392,3. Hierop is direct in mindering gebracht een bijstelling van de vordering op OCW uit hoofde van bama-compensatie ad M€ 0,6 en uitkering kasbeperking ad M€ 0,3. Op de Rijksbijdrage is in mindering gebracht de toegewezen Rijksbijdrage voor de werkplaatsfunctie AZ van M€ 91,1. Onder de Rijksbijdrage OCW is een bedrag ad M€ 14,4 (2017 M€ 9,1) opgenomen met betrekking tot prestatiebekostiging.

3.2 College-, cursus-, les- en examengelden

M€ 61,2 - (2017: M€ 58,6)

	2018		2017	
Collegegelden		61,2		58,6

Het collegegeld laat t.o.v. 2017 een stijging zien van M€ 2,6 dat o.a. is toe te schrijven aan een mix van verhoging van het collegegeldtarief en meer inschrijvingen.

3.3 Baten werk in opdracht van derden

M€ 191,6 - (2017: M€ 186,9)

Onder 'Baten werk in opdracht van derden' zijn alle opbrengsten van de dienstverleningsprojecten verantwoord naar rato van de besteding.

	2018		2017	
Contractonderwijs		50,2		48,5
Contractonderzoek				
Overige non-profit organisaties	28,9		28,6	
Bedrijven en overig	41,3		32,5	
Nationale overheden	8,6		16,8	
Internationale organisaties	27,7		23,9	
NWO (excl. ZonMw)	24,0		24,4	
		130,5		126,2
Overige		10,9		12,2
		191,6		186,9

3.4 Overige baten

M€ 96,3 - (2017: M€ 91,0)

Deze opbrengsten zijn als volgt te rubriceren:

	2018		2017	
Verhuur		3,8		4,1
Detachering personeel		20,3		18,8
Schenking		0,4		1,1
Sponsoring		0,6		0,7
Deelnemerbijdragen		0,6		1,1
Studentenbijdragen		2,0		1,2
Catering		0,1		0,4
Overige		68,5		63,6
		96,3		91,0

Specificatie overige baten - overige	2018		2017	
Pro Rata BTW		0,6		3,7
Bijdragen van derden ¹		51,3		45,7
Opbrengst uit dienstverlening		13,6		6,7
Overige		3,0		7,5
		68,5		63,6

¹ Het hieronder verantwoord saldo ad M€ 51,3 (2017: M€ 45,7) heeft voor M€ 45,5 (2017: M€ 45,7) betrekking op overige baten Erasmus MC. Erasmus MC heeft op basis van het CAP Gemini model M€ 26,6 van haar ontvangen Rijksbijdrage voor de werkplaatsfunctie toegerekend aan de O&O-activiteiten en in de jaarrekening als overige baten verantwoord.

4.1 Personeelslasten

M€ 425,6 - (2017: M€ 401,5)

De personele uitgaven zijn als volgt onder te verdelen:

	2018		2017	
Lonen en salarissen	294,6		275,7	
Sociale lasten	35,1		32,0	
Pensioenlasten	40,3		36,0	
		370,0		343,7
Dotatie personele voorzieningen ¹	5,3		4,7	
Personeel niet in loondienst	33,0		32,2	
Overig	19,7		22,7	
Overige personele lasten		58,0		59,6
Af: uitkeringen		-2,4		-1,8
		425,6		401,5

¹ Dotatie personele voorzieningen, zijnde het saldo van de dotatie, vrijval en verandering in disconteringsvoet/oprenting. Hieronder is een bedrag van M€ 0,9 van het Erasmus MC opgenomen.

Personeelsopbouw

Gemiddeld aantal fte's	2018	2017
EUR sec	2.342,8	2.213,3
EUR Holding B.V.	248,7	234,5
RSM B.V.	102,9	95,0
Erasmus Sport Centrum	16,8	15,8
ECSP	-	2,6
Erasmus MC (niet in dienst van de EUR)	2.229,9	2.131,0
Totaal	4.941,1	4.692,2

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

4.2 Afschrijvingen

M€ 33,1 - (2017: M€ 36,7)

	2018	2017
Immateriële vaste activa	1,1	1,1
Materiële vaste activa ¹	32,0	35,6
	33,1	36,7

¹ Hieronder is een bedrag van M€ 8,1 en M€ 6,7 voor afschrijving gebouwen respectievelijk apparatuur van het Erasmus MC opgenomen.

4.3 Huisvestingslasten

M€ 29,4 - (2017: M€ 28,4)

	2018	2017
Huur	2,7	2,9
Verzekeringen	0,2	0,4
Onderhoud	9,1	8,2
Energie en water	7,5	7,0
Schoonmaakkosten	3,7	3,9
Belastingen en heffingen	3,5	3,0
Overige	2,7	3,0
	29,4	28,4

Specificatie huisvestingslasten - overige	2018		2017	
Milieuverplichtingen en -risico's ¹		0,1		0,6
Sloopvoorziening		0,2		-
Bewaking en beveiliging		1,8		1,7
Overige		0,6		0,7
		2,7		3,0

1 Hieronder is een vrijval van M€ 1,1 van het Erasmus MC opgenomen.

4.4 Overige lasten

M€ 153,3 - (2017: M€ 140,3)

	2018		2017	
Administratie- en beheerskosten		1,1		-
Inventaris en apparatuur ¹		22,3		17,8
Dotatie voorziening verlieslatende contracten ²		-4,4		0,8
Overige ³		134,3		120,8
		153,3		140,3

1 Hieronder is een bedrag van M€ 11,9 van het Erasmus MC opgenomen.

2 Hieronder is een vrijval van M€ 4,3 van het Erasmus MC opgenomen.

3 Het hieronder verantwoord saldo ad M€ 134,3 (2017: M€ 120,8) heeft voor M€ 26,9 (2017: M€ 31,1) betrekking op uitgaven Erasmus MC.

Specificatie overige lasten - overige	2018		2017	
Gebruik- en verbruiksgoederen		44,6		39,3
Subsidies		17,9		16,9
Reis- en verblijfskosten		14,0		10,5
Uitbestede werkzaamheden		23,9		20,7
Algemene kosten		10,7		15,3
Boeken, tijdschriften e.d.		7,8		6,3
Org.- en juridische adviezen		1,2		1,2
Representatiekosten		4,4		2,9
Overige		9,8		7,7
		134,3		120,8

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

Bedragen in k€	Honorarium huisaccountant Deloitte (Basis activiteiten)	Honorarium huisaccountant Deloitte (Netwerk *1)	Honorarium overige acc. organisaties (tbv netwerkplus benadering)	Totaal 2018
Onderzoek van de jaarrekening	441,3	-	29,5	470,8
Andere controle opdrachten	101,0	-	11,9	112,9
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	12,7	-	12,7
Andere niet controle diensten	-	169,0	224,9	393,9
Totaal	542,3	181,7	266,3	990,3

Bedragen in k€	Honorarium huisaccountant Deloitte (Basis activiteiten)	Honorarium huisaccountant Deloitte (Netwerk *1)	Honorarium overige acc. organisaties (tbv netwerkplus benadering)	Totaal 2017
Onderzoek van de jaarrekening	395,6	-	22,1	417,7
Andere controle opdrachten	119,1	-	47,1	166,2
Adviesdiensten op fiscaal terrein	10,0	10,1	1,5	21,6
Andere niet controle diensten	-	220,7	15,8	236,5
Totaal	524,7	230,8	86,5	842,0

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

Bovenstaande bedragen inzake de honoraria van accountantsorganisaties zijn in 2018 ten laste van het resultaat van de EUR gebracht op basis van boekjaar waarin ze zijn uitgevoerd.

5 Financiële baten en lasten

M€ -0,2 - (2017: M€ 0,1)

	2018	2017
Rentebaten	0,3	-
Waardeveranderingen fin.vaste activa en effecten ¹	-0,4	0,2
Rentelasten	-0,1	-0,1
	-0,2	0,1

¹ Hieronder is een bedrag van M€ 0,4 van het Erasmus MC opgenomen.

6 Belastingen

M€ 0,6 – (2017: M€ 0,4)

Hieronder is de verplicht af te dragen vennootschapsbelasting door de EUR Holding B.V. (M€ 0,3) en RSM B.V. (M€ 0,3) verantwoord.

7 Resultaat aandeel van derden

M€ 11,7 - (2017: M€ 8,0)

	2018		2017	
Erasmus MC		11,7		8,0

Gebeurtenissen na balansdatum

Op basis van een onderzoek van de Onderwijsinspectie naar additionele kosten verbonden aan een tweetal masteropleidingen van de Erasmus Universiteit Rotterdam, heeft de minister van Onderwijs de EUR opgeroepen een compensatieregeling te treffen voor studenten aan wie hogere bedragen in rekening zijn gebracht voor deze opleidingen dan wettelijk is toegestaan. De EUR betwist het standpunt van de inspectie dat de additionele kosten niet passen binnen de wettelijke kaders. Desondanks onderzoekt de EUR hoe zij invulling kan geven aan de coulanceregeling waartoe de minister heeft opgeroepen.

Geconsolideerde partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Deelname percentage	Code activiteiten ²	Eigenvermogen 31 dec. 2018	Resultaat 2018	Omzet 2018	Art 2:403 BW	Consolidatie
EUR Holding B.V.	BV	Rotterdam	100	3	25,4	0,1	1,5	Nee	Ja
Meegeconsolideerde partijen van EUR Holding B.V.;									
Corporate Communication Centre (CCC) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	0,9	-	0,8	Nee	Ja
Instituut voor Sales en accountmanagement (ISAM) B.V.	BV	Rotterdam	100	1	0,2	-0,1	0,2	Nee	Ja
Instituut SMO B.V.	BV	Den Haag	100	2	0,1	-0,1	0,3	Nee	Ja
Fiscaal Economisch Instituut (FEI) B.V.	BV	Rotterdam	100	1	1,1	-	1,0	Nee	Ja
Erasmus Academie B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	1,2	-0,1	3,4	Nee	Ja
Erasmus University Centre for Contract Research and Business Support (ERBS) B.V.	BV	Rotterdam	100	2	0,3	-	2,6	Nee	Ja
Erasmus Universiteit Rotterdam Accountancy, Auditing en Controlling (EURAC) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	6,1	0,7	9,6	Nee	Ja
RISBO Contractresearch B.V.	BV	Rotterdam	100	2	1,7	0,1	2,4	Nee	Ja
Sociaal-Economisch Onderzoek Rotterdam (SEOR) B.V.	BV	Rotterdam	100	2	0,6	-0,2	0,9	Nee	Ja
Institute for Housing and Urban Development Studies (IHS) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	5,9	0,1	8,1	Nee	Ja
Erasmus Centre for Urban, Port and Transport Economics (EUPT) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	0,9	0,1	1,8	Nee	Ja
Erasmus SmartPort Rotterdam (ESPR) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	0,6	-	1,0	Nee	Ja
Erasmus Centre for Entrepreneurship B.V. Holland Entrepreneurship (ECE) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	0,1	-	1,6	Nee	Ja
Erasmus Centrum voor Zorgbestuur B.V. (ECZ B.V.)	BV	Rotterdam	100	1	1,9	0,2	2,2	Nee	Ja
Institute for Medical Technology Assessment (iMTA) B.V.	BV	Rotterdam	100	2	1,4	0,1	1,4	Nee	Ja
Dutch Research Institute for Transitions (DRIFT) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	0,6	-	2,4	Nee	Ja

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Deelname percentage	Code activiteiten ²	Eigenvermogen 31 dec. 2018	Resultaat 2018	Omzet 2018	Art 2:403 BW	Consolidatie
Erasmus Institute for Business Economics (EIBE) B.V. (Oud ECV B.V.)	BV	Rotterdam	100	2	0,9	-0,2	-	Nee	Ja
EURFlex B.V.	BV	Rotterdam	100	3	0,5	0,2	5,5	Nee	Ja
EQI B.V.	BV	Rotterdam	100	2	0,1	0,2	1,3	Nee	Ja
ESL ExEd B.V.	BV	Rotterdam	100	1	-0,6	-0,2	0,3	Nee	Ja
RSM B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	11,0	0,6	21,7	Nee	Ja
Meegeconsolideerde partij van RSM B.V.; RSM Executive Education B.V.	BV	Rotterdam	100	1	0,3	0,1	0,8	Nee	Ja
Erasmus MC O&O Holding B.V.	BV	Rotterdam	100	2	14,4	1,4	-	Nee	Ja
Meegeconsolideerde partijen van Erasmus MC O&O Holding B.V.									
Sophia Research B.V.	BV	Rotterdam	100	2	7,4	0,9	25,9	Nee	Ja
Thoraxcentrum Research B.V.	BV	Rotterdam	100	2	3,8	0,8	6,1	Nee	Ja
ViroNovative B.V.	BV	Rotterdam	100	2	1,4	-	0,9	Nee	Ja
Eurza Arbo B.V.	BV	Rotterdam	100	2	-	-	-	Nee	Ja
Neurasmus B.V.	BV	Rotterdam	100	2	-	-	0,5	Nee	Ja
Erasmus Pharma B.V.	BV	Rotterdam	100	2	0,4	-0,1	0,1	Nee	Ja
Erasmus MC Diabetesstation B.V.	BV	Rotterdam	78	2	-	-	-	Nee	Ja
Erasmus MC Schiermonnikoog B.V.	BV	Rotterdam	100	2	-	-	-	Nee	Ja
MI&EUR Implementation and Exploitation B.V.	BV	Rotterdam	100	2	1,1	-	0,2	Nee	Ja
Erasmus Sport Centrum	Stichting	Rotterdam	-	3	0,9	-	2,8	Nee	Ja
ECSP ¹	Stichting	Rotterdam	-	3	-	-	-	Nee	Ja
Universitair Historisch Kabinet van de Erasmus Universiteit	Stichting	Rotterdam	-	3	-	-	-	Nee	Ja

1 Per 31 maart 2018 heeft stichting ECSP haar activiteiten beëindigd.

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

Enkelvoudige balans per 31 december 2018 na resultaatbestemming

in M€		2018	2017
1.	ACTIVA		
	Vaste activa		
1.1	Immateriële vaste activa	3,8	4,8
1.2	Materiële vaste activa	263,9	263,5
1.3	Financiële vaste activa	39,3	39,2
	Totaal vaste activa	307,0	307,5
	Vlottende activa		
1.4	Voorraden	0,1	0,1
1.5	Vorderingen	25,5	25,4
1.6	Liquide middelen	59,0	55,7
	Totaal vlottende activa	84,6	81,2
	Totaal activa	391,6	388,7
2.	PASSIVA		
2.1	Eigen vermogen	269,6	274,1
2.2	Voorzieningen	22,8	21,4
2.3	Langlopende schulden	8,7	9,2
2.4	Kortlopende schulden	90,5	84,0
	Totaal passiva	391,6	388,7

Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2018

in M€		Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
3.	BATEN			
3.1	Rijksbijdragen	300,3	287,3	278,5
3.2	College-, cursus-, les- en examengelden	61,2	61,4	58,6
3.3	Baten werk in opdracht van derden	33,1	37,6	34,7
3.4	Overige baten	26,5	17,3	27,5
	Totaal baten	421,1	403,6	399,3
4.	LASTEN			
4.1	Personeelslasten	224,6	205,2	208,8
4.2	Afschrijvingen	17,3	21,1	22,3
4.3	Huisvestingslasten	19,5	18,8	16,7
4.4	Overige lasten	165,7	161,0	153,1
	Totaal lasten	427,1	406,1	400,9
	Saldo baten en lasten	-6,0	-2,5	-1,6
5.	Financiële baten en lasten	-0,1	0,1	-0,1
6.	Resultaat deelnemingen	1,6	-0,5	1,5
	Resultaat	-4,5	-2,9	-0,2

Enkelvoudige kasstroomoverzicht over 2018

in M€	2018	2017
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-6,0	-1,6
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat		
Aanpassingen voor afschrijvingen	17,3	22,3
Toename (afname) van voorzieningen	1,4	0,2
	18,7	22,5
Veranderingen in werkkapitaal		
Toename (afname) van voorraden	-	-0,1
Toename (afname) van kortlopende vorderingen	-0,1	2,9
Toename (afname) van kortlopende schulden	6,7	6,8
	6,6	9,6
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	19,3	30,5
Betaalde interest	0,1	0,1
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	19,2	30,4
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Verwerving van materiële vaste activa	16,8	23,7
Investerings in deelnemingen en samenwerkingsverbanden	-0,6	-1,0
Toename (afname) leningen aan OCW en EZ	-0,6	-0,6
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-15,6	-22,1
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Toename (afname) langlopende schulden	-	0,1
Ontvangsten of aflossingen langlopende schulden	0,3	0,2
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-0,3	-0,1
Toename (afname) van liquide middelen	3,3	8,2
Stand liquide middelen per 1 januari	55,7	47,5
Stand liquide middelen per 31 december	59,0	55,7
Mutatie liquide middelen	3,3	8,2

Grondslagen behorende tot de enkelvoudige jaarrekening

Algemeen

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

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

Grondslagen van waardering en van resultaatbepaling

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

Deelnemingen

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

Grondslagen voor de WNT

De Wet normering topinkomens (WNT) brengt met zich mee dat zowel de bezoldiging als een eventuele vergoeding bij beëindiging van het dienstverband aan maxima zijn gebonden. Het wettelijk bezoldigingsmaximum in 2018 is € 189.000. Dit maximum is samengesteld uit de componenten beloning, belastbare vaste en variabele onkosten- vergoedingen en voorzieningen beloning betaalbaar op termijn. De WNT bepaalt dat als ontslagvergoeding voor een bestuurder maximaal een bedrag € 75.000 bruto overeengekomen mag worden.

Toelichting behorende tot de enkelvoudige balans

1.1 Immateriële vaste activa

M€ 3,8 - (2017: M€ 4,8)

	Ontwikkelingskosten	Conc. Verg. & rechten v. Intell. Eigendom	Vooruitbetalingen	Totaal
Aanschafprijs	-	8,5	-	8,6
Cum.afschr.en waardeverminderingen	-	-3,7	-	-3,8
Boekwaarde 1 januari 2018	-	4,8	-	4,8
Desinvesteringen	-	-0,1	-	-0,1
Mutatie	-	-	-	-
Afschrijvingen	-	-0,9	-	-0,9
Afschrijving op desinvestering	-	0,1	-	0,1
Aanschafprijs	-	8,4	-	8,4
Cum.afschr.en waardeverminderingen	-	-4,6	-	-4,6
Boekwaarde 31 december 2018	-	3,8	-	3,8

1.2 Materiële vaste activa

M€ 263,9 - (2017: M€ 263,5)

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en app. (incl. 1e inrichting)	In uitvoering en vooruitbetalingen	Totaal
Aanschafprijs	380,2	29,4	11,8	421,4
Cum.afschr.en waardeverminderingen	-141,6	-16,3	-	-157,9
Boekwaarde 1 januari 2018	238,6	13,1	11,8	263,5
Investeringen	-	1,7	15,1	16,8
Desinvesteringen	-	-2,3	-	-2,3
Mutatie	12,6	5,5	-18,1	-
Afschrijvingen	-12,9	-3,5	-	-16,4
Afschrijving op desinvestering	-	2,3	-	2,3
Aanschafprijs	392,8	34,3	8,8	435,9
Cum.afschr.en waardeverminderingen	-154,5	-17,5	-	-172,0
Boekwaarde 31 december 2018	238,3	16,8	8,8	263,9

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

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

	WOZ-waarde	Peildatum	Verzekerde waarde	Peildatum
Gebouwen en terreinen	342,6	2017	490,1	2017
Bedrijfsuitrusting en inventaris			150,8	2017
Boeken en mediacollectie			20,2	2017

1.3 Financiële vaste activa

M€ 39,3 - (2017: M€ 39,2)

	Stand per 01 jan. 2018	Invest.en verstr. leningen	Desinvest.en aflossingen	Aandeel in result. deeln.	Stand per 31 dec. 2018
Deeln. in groepsmaatschappijen	35,4	-	-0,6	1,6	36,4
Vord. op groepsmaatschappijen	1,5	-	-0,3	-	1,2
Vorderingen op OCW ¹	2,2	-	-0,6	-	1,6
Overige vorderingen ²	0,1	-	-	-	0,1
Totaal	39,2	-	-1,5	1,6	39,3

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

2 Lening aan ISS PhD'ers.

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten ¹	Eigen vermogen 31 dec. 18	Exploitatie-saldo 2018	Omzet	Verklaring art. 2:403 BW ja/nee	Con-solidatie percentage	Deelname percentage
EUR Holding B.V.	BV	Rotterdam	1/2/3	25,4	0,8	45,2	nee	100%	100%
RSM B.V.	BV	Rotterdam	1/2	11,0	0,8	22,4	nee	100%	100%
Totaal				36,4	1,6	67,6			

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

Naam verbonden partij	Omschrijving doelstelling	Samenstelling van bestuur en directie
EUR Holding B.V.	Het ten behoeve van de primaire activiteiten van de Universiteit faciliteiten in de vorm van werkmaatschappijen te bieden (100% dochters van de EUR Holding) waarin onderwijs en onderzoek kunnen worden ondergebracht indien universitaire onderdelen daar redenen voor zien.	<ul style="list-style-type: none"> • Prof. dr. H.R. Commandeur / Directeur
Rotterdam School of Management B.V.	Het organiseren en het (doen) verzorgen van privaategefinancierde, door Erasmus Universiteit Rotterdam geaccrediteerde niet-initiële managementopleidingen (fulltime dan wel parttime) op het gebied van de bedrijfskunde, zulks in nauwe samenhang met de opleidingen, die worden verzorgd door Erasmus Universiteit Rotterdam, meer in het bijzonder de faculteit der Bedrijfskunde van de EUR.	<ul style="list-style-type: none"> • Mr. prof. dr. E. Waarts / Statutory Director • Mr. R.K. Goins / Statutory Director • Mr. prof. dr. F.G.H. Hartman / Statutory Director

Vlottende activa

1.4 Voorraden

M€ 0,1 - (2017: M€ 0,1)

	2018		2017	
Gebruiksgoederen		0,1		0,1

1.5 Vorderingen

M€ 25,5 - (2017: M€ 25,4)

	2018		2017	
Debiteuren	5,5		2,9	
OCW ¹	1,1		1,2	
Gemeenten en GR's	0,3		0,4	
Groepsmaatschappijen	3,9		3,3	
Studenten / deelnemers / cursisten	1,2		1,5	
Waardering onderhanden projecten	2,8		4,7	
Voorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	-1,1		-1,1	
		13,7		12,9
Vooruitbetaalde kosten	4,2		5,2	
Verstreckte voorschotten	0,4		0,5	
Overige overlopende activa	7,2		6,8	
Overlopende activa		11,8		12,5
		25,5		25,4

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

1 De vordering op OCW bestaat uit het saldo kasbeperking M€ 0,5 (2017: M€ 0,6) en BAMA-compensatie M€ 0,6 (2017: M€ 0,6)

Waardering onderhanden projecten:

Nog te declareren projectkosten	2018		2017	
Gerealiseerde projectkosten		17,0		24,0
Gedeclareerde termijnen		-14,2		-19,3
		2,8		4,7

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

	2018		2017	
Stand per 1 januari		-1,1		-1,0
Overige mutaties		-		-0,1
Stand per 31 december		-1,1		-1,1

1.6 Liquide middelen

M€ 59,0 - (2017: M€ 55,7)

Het saldo liquide middelen is als volgt opgebouwd:

	2018		2017	
Tegoeden op bankrekeningen		1,8		2,7
Schatkistbankieren		57,2		53,0
		59,0		55,7

De liquide middelen staan vrij ter beschikking.

2.1 Eigen vermogen

M€ 269,6 - (2017: M€ 274,1)

Het eigen vermogen is opgebouwd uit de algemene reserve en bestemmingsreserves en –fondsen (onderverdeeld naar publiek c.q. privaat). Het verloop in het eigen vermogen is als volgt:

	Stand per 01 jan. 2018	Mutatie	Resultaat	Stand per 31 dec. 2018
Algemene reserve	109,7	6,1	-5,2	110,6
Bestemmingsreserve (publiek)				
Strategische ruimte	28,1	-5,5	-	22,6
Gelden vanwege het sectoroverleg	3,5	-	-0,9	2,6
Reserve vh verm.uit onroerende goederen	72,9	-	-	72,9
Investeringsreserve	2,4	-	-	2,4
Dividend RSM B.V.	0,8	-	-	0,8
Vervangingsreserves	0,1	-	-	0,1
Overige	20,7	0,1	-	20,8
	128,5	-5,4	-0,9	122,2
Bestemmingsreserve (privaat)				
EUR Holding B.V.	25,0	-0,6	0,8	25,2
Rotterdam School of Management B.V.	10,2	-	0,8	11,0
	35,2	-0,6	1,6	36,2
Bestemmingsfonds (privaat)				
Tinbergen Instituut	0,5	-0,1	-	0,4
Andere wettelijke reserves				
EUR Holding B.V.	0,2	-	-	0,2
	274,1	-	-4,5	269,6

Het garantievermogen is gelijk aan het eigen vermogen. De bedragen in de kolom mutatie hebben grotendeels betrekking op:

- Bijstelling bestemde reserves strategische ruimte M€ 5,5 en overige reserveringen M€ 5,0 ten laste van de algemene reserve;
- Dividenduitkering door EUR Holding B.V. aan de EUR ad M€ 0,6.

Voorstel resultaatbestemming

Het nettoresultaat over 2018 is als volgt verdeeld:

Algemene reserve	-5,2
Bestemmingsreserve (publiek)	-0,9
Bestemmingsreserve (privaat)	1,6
Bestemmingsfonds (privaat)	-
Andere wettelijke reserves	-
Totaal	-4,5

Voornoemd nettoresultaat is exclusief het nettoresultaat van het Erasmus MC.

2.2 Voorzieningen

M€ 22,8 - (2017: M€ 21,4)

	Personeels-voorzieningen	Voorziening verlieslatende contracten	Milieu voorziening	Sloop voorziening	Totaal
Stand per 1 januari 2018	12,5	0,1	7,0	1,8	21,4
Dotaties	5,2	-	1,2	0,2	6,6
Verandering disconteringsvoet / oprenting	-	-	-	-	-
Vrijval	-0,8	-0,1	-	-	-0,9
Onttrekkingen	-3,8	-	-0,5	-	-4,3
Stand per 31 december 2018	13,1	-	7,7	2,0	22,8
Kortlopende deel < 1 jaar	5,1	-	2,4	-	7,5
Langlopende deel > 1 jaar	8,0	-	5,3	2,0	15,3

Op de milieu- en sloopvoorziening is geen disconteringsvoet/oprenting toegepast omdat de percentages tot 5 jaar te verwaarlozen zijn.

Personele voorzieningen

De personele voorzieningen zijn als volgt nader onderverdeeld:

	Stand per 1 jan. 2018	Dotatie	Verandering disc. voet / oprenting	Vrijval	Onttrekking	Stand per 31 dec. 2018	Kortl.deel < 1 jaar	Langl. deel > 1 jaar
Werkloosheidsbijdragen	3,1	1,4	-	-	-2,1	2,4	1,1	1,3
Soc.beleid, reorganisatie en rechtspositieel ¹	1,4	2,1	-	-0,6	-0,5	2,4	1,1	1,3
Verlof sparen en sabbatical leave	3,8	0,2	-	-0,1	-0,2	3,7	1,6	2,1
Jubileumvoorziening	2,8	0,6	-	-	-0,3	3,1	0,2	2,9
Transitievergoeding	0,4	0,3	-	-	-	0,7	0,3	0,4
Langdurig zieken	0,6	0,6	-	-0,1	-0,7	0,4	0,4	-
Overige ¹	0,4	-	-	-	-	0,4	0,4	-
	12,5	5,2	-	-0,8	-3,8	13,1	5,1	8,0

¹ De onder overige opgenomen voorziening heeft betrekking op fiscale naheffing en wordt afgewikkeld in 2019.

Op langjarige personele verplichtingen (15 jaar) is een disconteringsvoet van 0,7% (2017: 1,0%) opgenomen.

2.3 Langlopende schulden

M€ 8,7 - (2017: M€ 9,2)

	Lease verplichtingen aan gemeenten	Overige	Totaal
Stand per 1 januari 2018	8,4	0,8	9,2
Mutatie	-0,2	-0,3	-0,5
Langlopend per 31 december 2018	8,2	0,5	8,7
Looptijd > 5 jaar	7,3	0,5	7,8

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

Lease verplichtingen

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

Overige langlopende schulden

Tinbergen Instituut

De langlopende verplichting opgenomen ten behoeve van het Tinbergen Instituut bedraagt ultimo 2018 M€ 0,5. In de samenwerkingsovereenkomst tussen de participerende partijen (EUR, VU, UVA) is de verdeling van overschotten en/of tekorten opgenomen.

2.4 Kortlopende schulden

M€ 90,5 - (2017: M€ 84,0)

	2018	2017
Crediteuren	15,2	9,1
Gemeenten en GR's	0,5	0,3
Schulden aan groepsmaatschappijen	2,9	2,0
Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen projecten ¹	18,1	14,5
Belastingen en premies soc. verzekeringen	0,2	2,1
Schulden terzake van pensioenen	2,4	2,1
Overige kortlopende schulden	0,1	-
		39,4
Vooruitontvangen college- en les gelden	29,3	28,7
Vooruitontvangen baten	1,3	0,8
Vakantiegeld en -dagen	13,0	12,3
Nog te betalen kosten ²	6,4	10,6
Overige overlopende passiva	1,1	1,5
		51,1
		90,5
		84,0

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

2 Onder nog te betalen kosten is een saldo aan nog te betalen huisvestingslasten M€ 1,3 (2017 M€ 4,1) opgenomen.

Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen projecten

Vooruitgedeclareerde projectkosten	2018		2017	
Gerealiseerde projectkosten		-48,8		-26,9
Voorlopige resultaten		0,4		0,4
Gedeclareerde termijnen		66,5		41,0
		18,1		14,5

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Niet verwerkte rechten

- De EUR heeft diverse verhuurovereenkomsten met verbonden partijen. Het totale recht betreft M€ 6,1.
- De EUR heeft diverse verhuurovereenkomsten met externe partijen. Het totale recht betreft M€ 4,3.

Niet verwerkte garanties

- In de samenwerkingsovereenkomst met Samenwerking Short Stay (SSH) Utrecht is vastgelegd dat de EUR tot 01 september 2027 voor M€ 0,2 per jaar garant staat voor de kosten als gevolg van leegstand huisvesting buitenlandse studenten.
- De EUR zal de eventuele door NWO-WOTRO i.h.k.v. de Sustainable Development Goals te verstrekken subsidie te matchen voor een jaarlijks bedrag van M€ 0,1 tot en met 2020.

Niet verwerkte verplichtingen

Andere niet in de balans opgenomen verplichtingen

- De EUR heeft een overeenkomst met ENGIE Energie B.V. m.b.t. prestatiegericht technisch onderhoud en beheer. De jaarlijkse kosten zijn M€ 1,1.
- Door de EUR is een leveringsovereenkomst afgesloten met GDF SUEZ Nederland N.V. omtrent de levering van elektriciteit. De jaarlijkse kosten zijn M€ 1,3.
- Door de EUR is voor schoonmaakwerkzaamheden een contract afgesloten met Asito B.V. De jaarlijkse kosten zijn M€ 3,4.

	Korter dan 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Langer dan 5 jaar	Totaal 31 dec. 2018
Rechten	4,2	6,1	0,1	10,4
Garanties	0,4	1,0	0,4	1,8
<i>Niet verwerkte verplichtingen</i>				
Huur huisvesting	0,6	2,4	1,7	4,7
Huur apparatuur	-	0,1	-	0,1
Softwarelicenties	1,8	2,8	-	4,6
Uitgeverslicenties	0,9	0,6	-	1,5
Investerings	4,9	-	-	4,9
Andere niet in de balans opgenomen verplichtingen	17,2	7,6	-	24,8
Totaal verplichtingen	25,4	13,5	1,7	40,6

Toelichting behorende tot de enkelvoudige staat van baten en lasten

3.1 Rijksbijdragen

M€ 300,3 - (2017: M€ 278,5)

	2018		2017	
Rijksbijdrage OCW		391,4		368,9
Af: Inkomensoverdracht van Rijksbijdragen		-91,1		-90,4
		300,3		278,5

De door het ministerie van OCW toegekende Rijksbijdrage 2018 bedroeg M€ 392,3. Hierop is direct in mindering gebracht een bijstelling van de vordering op OCW uit hoofde van bama-compensatie ad M€ 0,6 en uitkering kasbeperking ad M€ 0,3. Op de Rijksbijdrage is in mindering gebracht de toegewezen Rijksbijdrage voor de werkplaatsfunctie AZ van M€ 91,1. Onder de Rijksbijdrage OCW is een bedrag ad M€ 14,4 (2017 M€ 9,1) opgenomen met betrekking tot prestatiebekostiging.

3.2 College-, cursus-, les- en examengelden

M€ 61,2 - (2017: M€ 58,6)

	2018		2017	
Collegegelden		61,2		58,6

Het collegegeld laat t.o.v. 2017 een stijging zien van M€ 2,6 dat o.a. is toe te schrijven aan een mix van verhoging van het collegegeldtarief en meer inschrijvingen.

3.3 Baten werk in opdracht van derden

M€ 33,1 - (2017: M€ 34,7)

Onder 'baten werk i.o.v. derden' zijn alle opbrengsten van de dienstverleningsprojecten verantwoord naar rato van de besteding.

	2018		2017	
Contractonderwijs		8,4		8,4
Contractonderzoek				
Overige non-profit organisaties	4,2		4,1	
Bedrijven en overig	1,0		1,0	
Nationale overheden	3,6		4,5	
Internationale organisaties	6,8		5,9	
NWO (excl. ZonMw)	6,0		6,5	
		21,6		22,0
Overige		3,1		4,3
		33,1		34,7

3.4 Overige baten

M€ 26,5 - (2017: M€ 27,5)

	2018		2017	
Verhuur		6,6		6,9
Detachering personeel		4,6		5,4
Schenking		0,4		1,0
Sponsoring		0,6		0,7
Deelnemerbijdragen		0,3		1,1
Studentenbijdragen		0,8		1,2
Overige		13,2		11,2
		26,5		27,5

Overige baten specificatie - Overige	2018		2017	
Pro Rata BTW		0,6		3,7
Bijdrage van derden		5,8		3,6
Opbrengst uit dienstverlening		5,2		2,3
Overige		1,6		1,6
		13,2		11,2

4.1 Personeelslasten

M€ 224,6 - (2017: M€ 208,8)

	2018		2017	
Lonen en salarissen	142,8		132,2	
Sociale lasten	16,6		15,1	
Pensioenlasten	20,5		18,2	
		179,9		165,5
Dotatie personele voorzieningen ¹	4,4		3,8	
Personeel niet in loondienst	30,1		28,2	
Overig	11,3		12,2	
Overige personele lasten		45,8		44,2
Af: uitkeringen		-1,1		-0,9
		224,6		208,8

1 Dotatie personele voorzieningen, zijnde het saldo van de dotatie, vrijval en verandering in disconteringsvoet/oprenting.

Personeelsopbouw

Gemiddeld aantal fte's	2018	2017
WP	1.437,8	1.359,1
OBP	905,0	854,2
Totaal	2.342,8	2.213,3

Overzicht Wet Normering Topinkomens

Ingevolge de Wet Normering Topinkomens (WNT) is onderstaand een overzicht opgenomen van bezoldiging (en functie) van medewerkers die in dienst zijn van de rechtspersoon EUR incl. de leden van het CvB. De rapportage van de medewerkers van het Erasmus MC incl. de hierin geconsolideerde B.V.'s, zijn opgenomen in de jaarrekening van het Erasmus MC.

Met ingang van 2016 gaat de klassenindeling van het onderwijs voor de toepassing van de WNT niet langer uit van deelsectoren, maar van een systeem van 'complexiteitspunten'. Onderdeel van de nieuwe regels is dat elke instelling zichzelf in het financieel verslaggevingsdocument complexiteitspunten toekent volgens een bepaald systeem (vastgelegd in de Regeling bezoldiging topfunctionarissen onderwijssectoren), en daaruit afleidt tot welke klasse zij voor de toepassing van de WNT dient te worden gerekend. De volgende complexiteitspunten zijn van toepassing op de EUR:

OCW-sector	Aantal complexiteitspunten
Gemiddelde totale baten	10
Gemiddeld aantal bekostigde leerlingen, deelnemers of studenten	5
Het gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	5
Totaal complexiteitspunten	20

Op basis van 20 complexiteitspunten is de maximale score (klasse G) van toepassing. Het wettelijk bezoldigingsmaximum per 1 januari 2018 is € 189.000. Toekenning bezoldiging is hiermee in overeenstemming.

WNT Topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking of zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functie-
vervulling of gewezen topfunctionarissen.

Tabel 1a. Bezoldiging topfunctionarissen

	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nee	Nee
Dienstbetrekking	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nee	Nee
Aanhef	Mevrouw	De heer	Mevrouw	De heer	De heer	De heer	De heer
Voorletters	K.F.B.	R.C.M.E.	R.M.	B.J.H.	H.A.P.	H.G.	E.P.
Achternaam	Baele	Engels	Ritsema van Eck	Straatman	Pols	Schmidt	Hus*
Functie(s)	Voorzitter CvB	Rector Magnificus	Lid CvB	Lid CvB	Rector Magnificus	n.v.t.	Lid CvB a.i.
Aanvang functie	01-01	01-05	01-11	01-01	01-01	n.v.t.	01-06
Einde functie	31-12	31-12	31-12	31-01	30-07	n.v.t.	30-11
Taakomvang (fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	-	1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	210.106	113.825	27.796	19.316	99.370	-	92.863
Beloning betaalbaar op termijn	20.338	13.011	3.250	1.740	11.083	-	-
Onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging	230.444	126.836	31.046	21.056	110.453	-	92.863
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	189.000	126.863	31.586	16.052	109.257	n.v.t.	94.758
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	Overgangs recht	n.v.t.	n.v.t.	Overgangs recht	Overgangs recht	n.v.t.	*
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Aanvang functie vorig verslagjaar	01-01	n.v.t.	n.v.t.	01-01	01-01	01-01	*
Einde functie vorig verslagjaar	31-12	n.v.t.	n.v.t.	31-12	31-12	31-12	*
Taakomvang (fte) vorig verslagjaar	1,0	-	-	1,0	1,0	0,2	*
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	211.229	-	-	174.966	201.419	27.203	*
Beloning betaalbaar op termijn in vorig verslagjaar	19.180	-	-	19.095	19.134	-	*
Totale bezoldiging in vorig verslagjaar	230.409	-	-	194.061	220.553	27.203	*
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum in vorig verslagjaar	181.000	n.v.t.	n.v.t.	181.000	181.000	36.200	*

*Zie voor het uitbetaalde honorarium over de periode 01.06.2017 t/m 31.05.2018 tabel 1b.

Tabel 1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking

	2018	2017
Kalenderjaar	2018	2017
Aanhef	De heer	De heer
Voorletters	E.P.	E.P.
Achternaam	Hus	Hus
Functie(s)	Lid CvB a.i.	Lid CvB a.i.
Aanvang functie	01-01	01-06
Einde functie	31-05	31-12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	5	7
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	182	176
Maxima op basis van de normbedragen per maand ⁷	95.500	165.500
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	261.000	
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?	Ja	Ja
Honorarium in de betreffende periode	104.147	156.852
Totale honorarium gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	260.999	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	
Totale honorarium, exclusief BTW	260.999	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	

Tabel 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

	Mevrouw	Mevrouw	De heer	De heer	De heer	Mevrouw
Aanhef	Mevrouw	Mevrouw	De heer	De heer	De heer	Mevrouw
Voorletters	J.E.J.	J.E.J.	H.N.J.	C.J.	P.H.J.M.	J.M.
Tussenvoegsel				van		van
Achternaam	Prins	Prins	Smits	Duijn	Visée	Bijsterveldt - Vliegenthart
Functie(s)	Lid RvT	Voorzitter RvT	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang functie	01-01	01-05	01-01	01-01	01-01	01-01
Einde functie	30-04	31-12	30-04	31-12	31-12	31-12
Totale bezoldiging	5.967	18.272	8.949	18.900	18.900	18.900
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	6.214	19.029	9.321	18.900	18.900	18.900
Onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Aanvang functie vorig verslagjaar	01-01	n.v.t.	01-01	01-01	01-01	01-01
Einde functie vorig verslagjaar	31-12	n.v.t.	31-12	31-12	31-12	31-12
Totale bezoldiging in vorig verslagjaar	17.900	-	26.850	17.900	17.900	17.900
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum vorig verslagjaar	18.100	-	27.150	18.100	18.100	18.100

Tabel 3a. Bezoldiging niet-topfunctionarissen

Functie(s)	Aanvang functie	Einde functie	Taakomvang (fte)	Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	Beloning betaalbaar op termijn	Totale bezoldiging	Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	Toelichting overschrijding bezoldiging	Aanvang functie vorig verslagjaar	Einde functie vorig verslagjaar	Taakomvang (fte) vorig verslagjaar	Beloning betaalbaar op termijn in vorig verslagjaar	Beloning betaalbaar op termijn in vorig verslagjaar	Totale bezoldiging in vorig verslagjaar
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	181.063	19.527	200.590	189.000	2,4	01-01	31-12	1,0	176.905	18.475	195.380
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	218.857	19.143	238.000	189.000	2,5,6	01-01	31-12	1,0	207.646	18.062	225.708
Hoogleraar	01-01	31-12	0,5	96.248	10.027	106.275	94.500	2,4,5	01-01	31-12	0,5	95.045	6.568	101.613
Hoogleraar/ Decaan	01-01	31-12	1,0	216.805	20.165	236.970	189.000	2,3,4,5	01-01	31-12	1,0	238.801	20.899	259.700
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	218.241	20.240	238.481	189.000	1,2,6	01-01	31-12	1,0	225.183	19.723	244.906
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	173.744	19.296	193.040	189.000	2,4,6	01-01	31-12	1,0	171.584	18.255	189.839
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	194.412	19.841	214.253	189.000	1,2,4,6	01-01	31-12	1,0	171.193	17.897	189.090
Hoogleraar	01-01	14-12	1,0	189.217	19.432	208.649	189.000	1,2,4,6	01-01	31-12	1,0	183.912	18.232	202.144
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	190.225	19.492	209.717	189.000	1,2,4,5,6	01-01	31-12	1,0	184.715	17.859	202.574
Hoogleraar	01-01	31-12	0,8	154.370	15.286	169.656	151.200	1,2,4,5	01-01	31-12	0,7	107.189	11.859	119.048
Decaan	01-01	31-12	1,0	180.175	19.403	199.578	189.000	1,2,4,5	01-01	31-12	1,0	174.081	18.277	192.358
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	215.713	20.698	236.411	189.000	1,2,4	01-01	31-12	1,0	212.114	19.697	231.811
Decaan	01-01	31-12	1,0	194.629	19.893	214.522	189.000	1,2,4	01-01	31-12	1,0	191.295	18.839	210.134
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	183.895	19.792	203.687	189.000	1,2,4,5	01-01	31-12	1,0	180.403	18.706	199.109
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	174.739	19.470	194.209	189.000	1,2,4,5	01-01	31-12	1,0	168.925	18.259	187.184
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	170.432	19.094	189.526	189.000	1,2,4	01-01	31-12	1,0	151.516	17.782	169.298
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	176.972	19.392	196.364	189.000	1,2,4,5	01-01	31-12	1,0	162.870	18.009	180.879
Hoogleraar	01-01	31-12	0,7	118.955	12.482	131.437	189.000	2,5,6	01-01	31-12	1,0	152.310	17.985	170.295
Hoogleraar	01-01	31-12	0,3	61.408	6.339	67.747	63.000	1,5	01-01	31-12	0,2	31.347	4.391	35.738

1 = Toelage 3 = Diverse toelagen 5 = Gratificatie
 2 = Compensatie pensioen 4 = Verkoop verlof 6 = Werk voor derden

4.2 Afschrijvingen

M€ 17,3 - (2017: M€ 22,3)

	2018	2017
Immateriële vaste activa	0,9	1,0
Materiële vaste activa	16,4	21,3
	17,3	22,3

4.3 Huisvestingslasten

M€ 19,5 - (2017: M€ 16,7)

	2018		2017	
Huur		1,8		1,9
Verzekeringen		0,2		0,2
Onderhoud		4,9		4,3
Energie en water		2,9		2,7
Schoonmaakkosten		3,6		3,5
Belastingen en heffingen		2,6		1,9
Overige		3,5		2,2
		19,5		16,7

Specificatie huisvestingslasten - overige	2018		2017	
Milieuverplichting en -risico's		1,2		-
Sloopvoorziening		0,2		-
Bewaking en beveiliging		1,8		1,7
Overige		0,3		0,5
		3,5		2,2

4.4 Overige lasten

M€ 165,7 - (2017: M€ 153,1)

	2018		2017	
Administratie- en beheerskosten		0,6		0,4
Inventaris en apparatuur		9,8		7,1
Dotatie voorziening verlieslatende contracten		-0,1		-
Overige		155,4		145,6
		165,7		153,1

Specificatie overige lasten - overige	2018		2017	
Gebruik- en verbruiksgoederen		0,3		0,4
Subsidies ¹		108,3		105,0
Reis- en verblijfskosten		6,1		6,0
Uitbestede werkzaamheden		19,1		14,3
Algemene kosten		4,2		4,0
Boeken, tijdschriften e.d.		6,2		5,5
Org. en juridische adviezen		0,8		0,7
Representatiekosten		2,4		2,2
Overig		8,0		7,5
		155,4		145,6

¹ In de subsidies is begrepen de overgedragen subsidie van M€ 96,5 (2017 M€ 90,7) aan het EMC ten behoeve van de Faculteit der Geneeskunde.

5 Financiële baten en lasten

M€ -0,1 - (2017: M€ -0,1)

	2018		2017	
Rentebaten		-		-
Rentelasten		-0,1		-0,1
		-0,1		-0,1

6 Resultaat deelnemingen

M€ 1,6 - (2017: M€ 1,5)

	2018		2017	
EUR Holding B.V.		0,8		1,1
Rotterdam School of Management B.V.		0,8		0,4
		1,6		1,5

Rotterdam, 20 juni 2019
College van Bestuur

Drs. K.F.B. Baele, voorzitter
Prof. dr. R.C.M.E. Engels, rector magnificus
Drs. R.M. Ritsema van Eck

Rotterdam, 20 juni 2019
Raad van Toezicht

Prof. dr. mr. J.E.J. Prins, voorzitter
Mr. drs. P.H.J.M. Visée, RA
Prof. dr. ir. C.J. van Duijn
J.M. van Bijsterveldt-Vliegenthart

Gebeurtenissen na balansdatum

Voor een beschrijving van de gebeurtenissen na balansdatum relevant voor de EUR, wordt verwezen naar de gebeurtenissen na balansdatum in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en/of de raad van toezicht van de Erasmus Universiteit Rotterdam

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van de Erasmus Universiteit Rotterdam te Rotterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de Erasmus Universiteit Rotterdam op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- Zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2018 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2018;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2018; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van de Erasmus Universiteit Rotterdam zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1(j) Uitvoeringsregeling WNT

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij geen controlewerkzaamheden verricht op gegevens in de WNT-verantwoording, of het ontbreken daarvan, op grond van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdeel j Uitvoeringsregeling WNT. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;
- de bijlagen.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's:
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn.
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Rotterdam, 20 juni 2019

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. G.J. Straatman RA

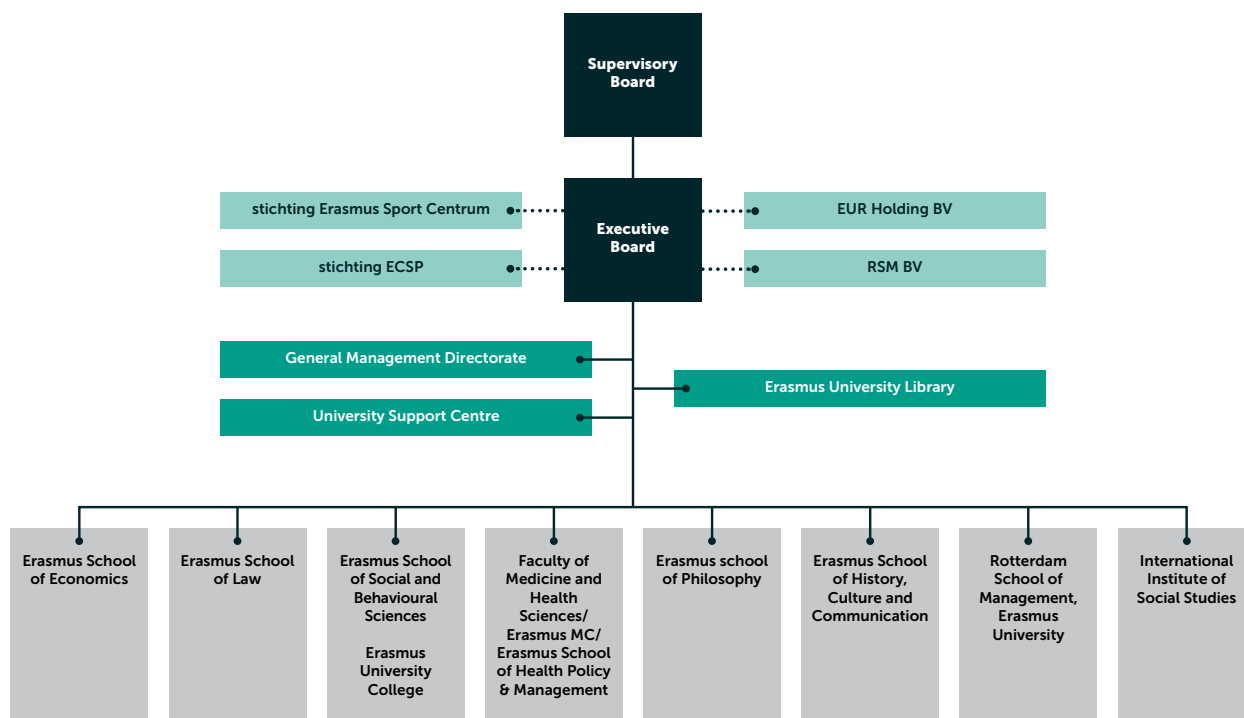


Bijlagen

Bijlage 1

Bestuur en medezeggenschap

Organization chart Erasmus University Rotterdam



De Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) is sinds 1 februari 1973 een publiekrechtelijke rechtspersoon opgericht bij wet en gevestigd te Rotterdam.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) is het bij de wet voorgeschreven orgaan van de EUR dat toezicht houdt op het bestuur en het beheer van de universiteit. Aan de RvT zijn taken opgedragen als beoordeling en goedkeuring van het instellingsplan, het jaarverslag, de begroting en het bestuurs- en beheersreglement. De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) benoemt de leden. Zelf is de RvT verantwoordig schuldig aan de minister van OCW.

Leden Raad van Toezicht

- Prof. mr. dr. J.E.J. Prins (voorzitter), voorzitter Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid [lid 2012 - 2018, voorzitter 2018 - 2020]
- Mr. drs. P.H.J.M. Visée RA, commissaris Coöperatieve Rabobank U.A. [2014 - 2022]
- Prof. dr. ir. C.J. van Duijn, voorzitter Permanente Commissie voor Grootschalige Wetenschappelijke Infrastructuur (NWO) [2015 - 2019]
- J.M. van Bijsterveldt - Vliegenthart, burgemeester van Delft [2015 - 2019]

Overzicht nevenfuncties leden Raad van Toezicht

Naam	Nevenfuncties
Prof. mr. dr. Corien Prins	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen (KNAW) • Lid Raad van Toezicht Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) • Lid selectieadviescommissie parket Hoge Raad • Lid bestuur Sociaal Wetenschappelijke Raad (SWR) • Lid Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen • Lid Netherlands Academy of Technology and Innovation (ActI) • Lid Raad van Advies Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) • Lid hoofdredactie Nederlands Juristenblad (NJB) • Redactieraad Computer Law & Security Report, Elsevier • Redactieraad Information and Communications Technology Law, Carfax Publishing, UK • Redactieraad Journal of Ambient Intelligence and Smart Environments, IOS Press • Lid Adviesraad International Data Privacy Law, Oxford University Press • Hoogleraar Recht en Informatisering, TILT, Universiteit Tilburg
Mr. drs. Pascal Visée RA	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Commissarissen Rabobank Groep • Commissaris en voorzitter auditcommissie Royal FloraHolland • Bestuurslid Stichting Albron • Senior Advisor Genpact (extern) • Senior Adviseur McKinsey & Company Inc. (extern) • Commissaris en voorzitter auditcommissie Mediq • Commissaris en voorzitter auditcommissie Plus Retail • Bestuurslid/Penningmeester Prins Claus Fonds • Voorzitter Raad van Toezicht Stedelijke Museum Schiedam
Prof. dr. ir. Hans van Duijn	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter Permanente Commissie voor Grootschalige Wetenschappelijke Infrastructuur (NWO, één dag per week) • Voorzitter Bestuur JMBC (landelijke onderzoekschool op het gebied van Vloeistofmechanica) • Lid Wiskunderaad (NWO) • Lid Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen • Nul-aanstelling TU-Eindhoven, Faculteit Werktuigbouwkunde • Nul-aanstelling Universiteit Utrecht, Faculteit Geowetenschappen
Marja van Bijsterveldt - Vliegenthart	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Lezen & Schrijven • Lid Raad van Toezicht Erasmus Universiteit Rotterdam • Lid Raad van Advies NCOI (beëindigd augustus 2018) • Lid Algemeen Bestuur Veiligheidsregio Haaglanden • Lid Dagelijks Bestuur Metropoolregio Rotterdam Den Haag • Lid Algemeen Bestuur en Lid Dagelijks Bestuur/Toezicht Stadsgewest Haaglanden • Lid Economic Board Zuid-Holland



Drs. R.M. Ritsema van Eck, drs. K.F.B. Baele en prof. dr. R.C.M.E. Engels

College van Bestuur

Het College van Bestuur (CvB) is het hoogste bestuursorgaan van de EUR. De drie leden worden door de RvT benoemd, nadat de Universiteitsraad is gehoord. Het CvB legt verantwoording af aan de RvT.

Leden College van Bestuur

Voorzitter - drs. K.F.B. Baele

Voorzitter Kristel Baele is verantwoordelijk voor algemeen bestuurlijke aangelegenheden, zoals de relatie met de RvT en de Universiteitsraad. Haar taken omvatten: strategisch beleid, internationale aangelegenheden en externe contacten, zoals met de regio Rotterdam, het bedrijfsleven, andere kennisinstellingen en ministeries. Mevrouw Baele is op 1 december 2015 benoemd voor een periode van vier jaar.

Rector Magnificus - prof. dr. H.A.P. Pols / prof. dr. R.C.M.E. Engels

Het aandachtsgebied van de Rector Magnificus omvat in hoofdzaak onderwijs en onderzoek, inclusief het wetenschappelijk personeel(sbeleid), studenten en wetenschapsvoorlichting. Prof. dr. Huibert Pols is op 15 juni 2018 opgevolgd door prof. dr. Rutger Engels voor een periode van vier jaar.

Lid CvB - drs. E.P. Hus / drs. R.M. Ritsema van Eck

Eddy Hus was sinds juni 2017 interim lid CvB, op 1 november 2018 werd hij opgevolgd door Roelien Ritsema van Eck. De taken liggen op het terrein van de bedrijfsvoering (financiën, economisch beleid, terrein & gebouwen en informatievoorzieningen).

Wet versterking besturing

De EUR past de Code Goed Bestuur van de VSNU toe en leeft deze na. De EUR zorgt ervoor dat wijzigingen in de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHOO) en de daarop gebaseerde regels telkens tijdig en volledig worden geïmplementeerd.

Decanen

Prof. dr. Ph.H.B.F. Franses, decaan ESE
 Prof. dr. S.L. van de Velde, decaan RSM
 Prof. dr. J.P.T.M. van Leeuwen, decaan FGG/
 Erasmus MC
 Prof. mr. dr. W.S.R. Stoter, decaan ESL
 Prof. dr. V.J.J.M. Bekkers, decaan ESSB
 Prof. dr. F.A. van der Duyn Schouten, decaan a.i.
 ESPhil (tot 1 oktober 2018)
 prof. dr. H.A.E. Zwart, decaan ESPhil (vanaf 1
 oktober 2018)
 Prof. dr. D. Douwes, decaan ESHCC (tot 1 maart
 2018)
 Prof. dr. D.C. van den Boom a.i. ESHCC (vanaf 1
 maart 2018)
 Prof. dr. J.L. Severens, prodecaan ESHPM
 Prof. dr. I. Hutter, rector ISS

Medezeggenschap

Universiteitsraad

De Universiteitsraad (UR) is het medezeggenschapsorgaan van de EUR op universitair niveau. De raad telt twaalf studenten en twaalf medewerkers. Mevr. A.P. Barmantlo is sinds 1 november 2017 voorzitter. De UR onderhoudt contact met de vertegenwoordigers van het EUROPA (Erasmus Universiteit Rotterdam Overleg Personele Aangelegenheden), de faculteitsraden en de dienstraden.

Personeelsgeleding 2018

Dr. C.M.A.W. Festen (EMC/ESHPM), dr. B. Bode (RSM), N. Gersak (tot maart 2018), J.C.M. van Wel (ABD/UB/USC), dr. E. von Bone (ESL), dr. V. Karamychev, (ESE), drs. F.S.M. Franke (RSM), D. Boogaard MSc (ABD/UB/USC, tot maart 2018), drs. M.J.A.G. Gallé (ABD/UB/USC, vanaf april 2018), B.S. Jadoenath (ISS), J. Piarelal (EMC/ESHPM), dr. J.J.A.M. Schenk (ESSB), J. Wiskie MSc (ESSB), J. van der Klaauw MSc (ESPhil), dr. E.M. Engelbert (ESHCC, tot juli 2018).

Studentgeleding tot 1 september 2018

N. Nieuwstad (RSM), S. Kim (ESE), R. Hordijk (ESE), D. Sieczkowski (EMC/ESHPM), J.H. Loosveld (EMC/ESHPM), K. Neuman (RSM), C.H. Meinsma (ESSB), L.O.E. van Koppen (ESSB), N. van Kalken (ESHCC), B.N. Pulskens (EPhil), S. Yekhleif (ESL), S. Oassem (ESL).

Studentgeleding vanaf 1 september 2018

J. van der Burgt (RSM), L.C. van Laar (RSM), J. Dingenouts (ESE), A. Abdullatif (ESE), E. Meier (EMC/ESHPM), N. El Manouzi (EMC/ESHPM), F. Schaatsbergen (ESSB), S. Polat (ESSB), G. Garsevanishvili (ESHCC), F. Wijker (ESPhil), N. Djankov (ESL), D. Adu (ESL).

Overleg College van Bestuur en Universiteitsraad

Het CvB heeft maandelijks vergaderd met de UR op basis van een gezamenlijk voorbereide agenda. In dat overleg komen de wettelijk verplichte onderwerpen aan bod, maar ook onderwerpen waarover het CvB de UR wil informeren of waarover de UR informatie wenst te ontvangen. De adviezen van de UR zijn in bijna alle gevallen opgevolgd. Er is vanzelfsprekend ook geluisterd naar de mening van de andere medezeggenschapsorganen, ook wanneer dat niet formeel verplicht was. Vanuit de UR en

betrokken beleidsmedewerkers zijn werkgroepen ingericht voor het gezamenlijk tot stand brengen van de landelijke Kwaliteitsafspraken Hoger Onderwijs en ten behoeve van het geïnformeerd en betrokken blijven bij de instellingstrategie van de universiteit. Het presidium van de UR is tijdens alle academische plechtigheden vertegenwoordigd.

Dienstraad

De ondersteunende diensten University Support Centre, de Algemene Bestuursdienst en de Universiteitsbibliotheek zijn vanaf 1 november 2016 vertegenwoordigd in ieder een aparte dienstraad. De dienstraden voeren regelmatig overleg met de hoofden van de betreffende organisatieonderdelen. Vertegenwoordigers van de dienstraden onderhouden contacten met vertegenwoordigers van de UR en EUROPA.

EUROPA

Voor het Lokaal Overleg EUROPA maakt het CvB nadere afspraken met de vertegenwoordigers van de vakbonden, bij de EUR verenigd in het EUROPA.

Centraal Stembureau

De EUR heeft een Centraal Stembureau dat verkiezingen voor de UR en de dienstraden van de centrale ondersteunende diensten organiseert. Het Centraal Stembureau coördineert tevens de werkzaamheden van de facultaire stembureaus, die de verkiezingen voor de faculteitsraden organiseren. In samenwerking met de leden van de UR is in 2018 besloten om de verkiezingen voor de studentleden van de UR via een EUR-brede verkiezing te organiseren (in plaats van facultaire kiesdistricten) en is een nieuw kiessysteem ingericht.

Klachtenbeleid

De EUR heeft voorzien in de wettelijk voorgescreven regelingen en procedures voor de behandeling van eventuele klachten en bezwaren. Het betreft niet alleen formele beroep- en bezwaarschriften op grond van de **Algemene wet bestuursrecht** en de **Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek**, maar ook andere vormen van klachten. Als daarvoor gronden zijn, zoals gewijzigde wet- en regelgeving, worden de regels die binnen de universiteit gelden uiteraard aangepast. De EUR beschikt over een speciale website met alle reglementen, richtlijnen en regelingen voor medewerkers en studenten.

In 2018 zijn door studenten 304 beroepschriften ingediend bij het College van Beroep voor de Examens van de EUR (tegenover 209 in 2017 en 275 in 2016). Dat waren voornamelijk beroepen tegen de besluiten van de examencommissies inzake (negatief) bindend studieadvies, toelating tot een opleiding en tentamens en examens. 18 keer werd er doorgeprocedeerd bij de onderwijsrechter CBHO (in 2016 en in 2017 was dat 16 keer). Verder zijn in 2018 in totaal 37 bezwaarschriften behandeld (tegenover 31 in 2017 en 36 in 2016). Het ging hier vooral om besluiten van of namens het CvB. Bij de wettelijk verplichte faciliteit Rechtsbescherming werden naast de beroepen en bezwaren ook 156 klachten, meldingen en verzoeken ingediend. Deze zijn door of namens de beheerders (decanen) afgehandeld.



Bijlage 2

Laureaten en prijswinnaars

Dies Natalis

Ter gelegenheid van de 105^e Dies Natalis werd op 8 november in de aula aan drie invloedrijke hoogleraren een eredoctoraat uitgereikt. Deze drie eredoctoraten werden voorgedragen door de Erasmus Initiatives. Prof. dr. Jack Vroomen trad op als erepromotor voor prof. dr. Debra Satz, voor prof. dr. George Davey Smith trad prof. dr. Johan Mackenbach op en voor prof. dr. Nina Glick-Schiller trad prof. dr. Inge Hutter op als erepromotor.

Onderwijsprijs

In 2018 ging de Onderwijsprijs naar prof. dr. Maarten Frens, 'founding dean' van het Erasmus University College (EUC). Vanaf het prille begin heeft hij zich met niet aflatende toewijding ingezet om de kwaliteit van het curriculum van EUC te verbeteren, waarbij hij zowel oog had voor de inhoud van het curriculum als voor de pedagogische aspecten ervan. Professor Frens heeft nieuwe onderwijsvormen, thema's en complete curricula geïntroduceerd en was nauw betrokken bij de invoering van het talentontwikkelingsprogramma van EUC. De jury waardeert niet alleen zijn onderwijsprestaties, maar prijst ook de toewijding waarmee hij diversiteit en internationalisering stimuleert, niet alleen binnen EUC, maar in de hele EUR. De jury heeft grote waardering voor zijn werk als founding dean van EUC, zijn betrokkenheid bij het Erasmus MC Honours Programme en zijn initiatief om het EUCjr-programma (EUC junior college) in te voeren.

Onderzoeksprijs

De onderzoeksprijs werd in 2018 toegekend aan dr. Daphne van de Bongardt, sinds 2016 universitair docent bij de Department of Psychology, Education & Child Studies (DPECS). De onderzoeklijn van dr. Van de Bongardt is gericht op het begrijpen en bevorderen van gezonde en positieve relationele en seksuele ontwikkelingen van jongeren. De jury roemde haar maatschappelijke en relevante impact. Daarnaast was de jury zeer enthousiast over het creatieve thema van haar onderzoek en de manier van dataverzameling die dr. Van de Bongardt toepast. De jury sprak bewondering uit voor het uitgebreide internationale netwerk dat zij in korte tijd opbouwde en is onder de indruk van het interdisciplinaire karakter van haar onderzoek en de bijbehorende publicaties.

Prof. G.W.J. Bruinsprijs

Eva Janssens (ESE) ontving dit jaar de **Prof. G.W.J. Bruinsprijs** voor de beste researchmasterstudent, die een bijzondere studieprestatie koppelde aan een veelbelovend onderzoek. Zij rondde in 2016 de bachelor Econometrie en Operationele Research summa cum laude af en maakte daarnaast deel uit van de Bachelor Honours Research Class. De jury was zeer onder de indruk van haar excellente studieprestaties en haar onderzoekskwaliteiten. Ze schreef al mee aan verschillende papers en zoekt volgens de jury naar de toegevoegde waarde van haar vakgebied. De jury waardeerde de uitgebreide motivering van Janssens op de besteding van het prijzengeld, daarnaast was de jury onder de indruk van de uitgebreide argumentatie en motivering van de decaan. Momenteel is Eva Janssens bezig met het tweede jaar van de MPhil/Ph.D. in Economics (Econometrics track).

De prijs is vernoemd naar prof. mr. dr. G.W.J. Bruins, in 1913 de eerste hoogleraar en eerste Rector Magnificus van de Nederlandsche Handels-Hoogeschool.

Prof. H.W. Lambersprijs

De **Prof. H.W. Lambersprijs** werd bij de opening van het Academisch Jaar toegekend aan Maikel Samson en Sadaf Soloukey. De prijs bestaat uit een penning en een geldbedrag van 3.500 euro bestemd voor cursussen, workshops, congresbezoek of een extra opleiding zowel nationaal als internationaal. Prof. H.W. Lambers was hoogleraar economie en diverse keren Rector Magnificus aan de Nederlandse Economische Hogeschool in de periode 1950-1970. De prijs is ingesteld met een donatie van het ARK-Fonds.

Maikel Samson rondde drie opleidingen cum laude af: de masteropleiding Economics & Business Economics van Erasmus School of Economics, de opleiding Liability & Insurance aan Erasmus School of Law en de bacheloropleiding Wijsbegeerte. De jury was onder de indruk van de uitzonderlijke academische prestaties van Maikel en het grote aantal nevenactiviteiten naast zijn studies - van een bestuursfunctie bij de studievereniging tot het onderwijzen van economie in het voortgezet onderwijs. Maikel is van plan om het door hem gewonnen bedrag te investeren in het volgen van verschillende cursussen en vakken in het

kader van zijn promotieonderzoek naar 'Private and Personal Injury'.

Sadaf Soloukey behaalde een bachelordiploma in zowel Geneeskunde (valedictorian) als Wijsbegeerte in Geneeskunde (cum laude). Daarna voltooide ze drie voltijds masteropleidingen: de research master Neuroscience, de masteropleiding Wijsbegeerte (cum laude) en de masteropleiding Health, Economics, Policy & Law. Voor haar masterscriptie Wijsbegeerte ontving ze de **Jan Brouwer scriptieprijs**. Daarnaast volgde Sadaf vakken binnen de pre-master Biomedical Engineering aan de TU Delft en levert zij een bijdrage aan een groot aantal projecten naast haar studies. Ze wil uiteindelijk multidisciplinair clinicus en onderzoeker worden. Sadaf wil het gewonnen bedrag gebruiken voor haar promotieonderzoek naar de ontwikkeling van een nieuwe behandeling van dwarslaesiepatiënten binnen de afdelingen Neurowetenschappen en Neurochirurgie bij een gerenommeerde onderzoeksgroep in Zwitserland.

Rotterdam Scriptieprijs

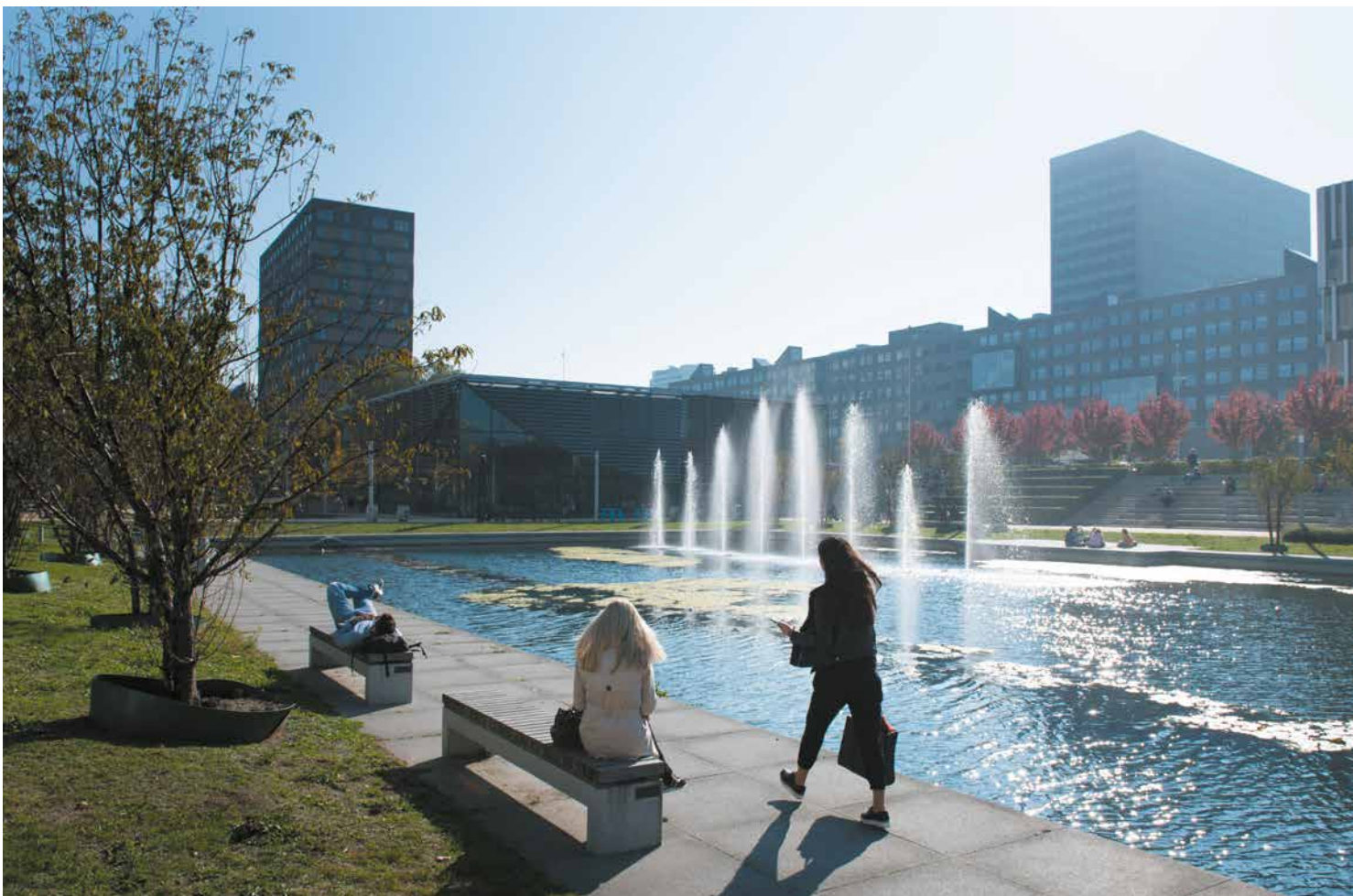
Evan van der Holst, masterstudent van RSM, nam de Rotterdam Scriptieprijs in ontvangst voor zijn, voor de stad waardevolle, scriptie **A Search for a Fertilizer for Social Enterprises**.

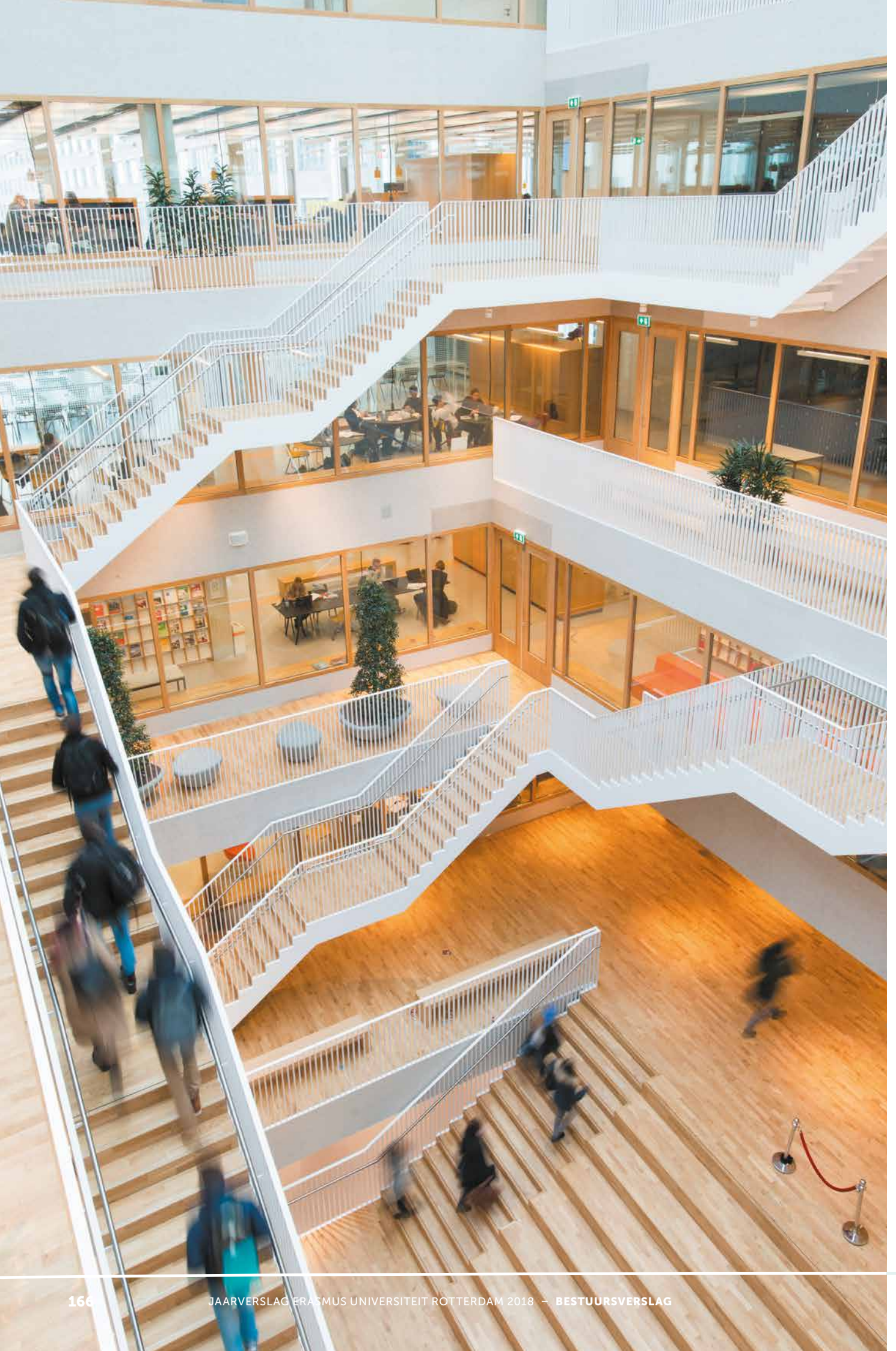
FAME Athena Prijs

De prijs voor een medewerker die zich uitzonderlijk inzet voor vrouwelijk talent ging in 2018 naar Lizzy Boonen, beleidsmedewerkster bij het Erasmus MC. Volgens de jury is Lizzy een rolmodel, ambassadeur en inspirator op het gebied van talentontwikkeling en diversiteit.

Top Support Award

De **Top Support Award Individueel** ging naar Kevin van der Poel, projectleider 'Vorbereidend Jaar Erasmus' van de afdeling E&S binnen het USC. De **teamprijs van de Top Support Award** ging naar het Webteam van ESSB. Deze prijzen voor topondersteuners werden uitgereikt op 8 januari 2019 tijdens de nieuwjaarsbijeenkomst.





Laureaten onderzoekssubsidies

Onderzoekstalent

Het NWO-financieringsprogramma **Onderzoekstalent** (voor drie jaar) met vrije competitie voor hoogwaardig promotieonderzoek is voor getalenteerde, aankomende onderzoekers Maatschappijen en Gedragwetenschappen, met aantoonbare ambitie voor een carrière als wetenschapper.

Brandon Rasman Erasmus MC

Veni

Veni is een financieringsinstrument uit de Vernieuwingsimpuls. Het geeft recent gepromoveerde onderzoekers de kans om gedurende drie jaar hun ideeën verder te ontwikkelen.

Dr. H.H.H. (Hieab) Adams Erasmus MC
Dr. I (Inge) de Kok Erasmus MC
Dr. L. (Lieke) Kros Erasmus MC
Dr. M. (Marco) Medici Erasmus MC
Dr. E.A.H. (Esther) Warnert Erasmus MC
Dr. J.J. (Joshua) White Erasmus MC
Dr. L.E. (Lieke) Oldenhof ESHPM
Dr. J. (Jelle) de Vries RSM

Vidi

Vidi is een financieringsinstrument uit de Vernieuwingsimpuls. Het stelt onderzoekers die al een aantal jaren onderzoek doen op postdocniveau in staat een eigen, vernieuwende onderzoekslijn te ontwikkelen en daartoe zelf een of meer onderzoekers aan te stellen.

Dr. J.C. (Jacco) van Sterkenburg ESHCC
Dr. W. (Willem) de Koster ESSB
Dr. H.J. (Rik) Vos Erasmus MC
Dr. G.M. (Geeske) van Woerden Erasmus MC
Dr. D.A.J. (Debby) van Riel Erasmus MC
Dr. O.R. (Olivier) Marie ESE
Dr. A. (Aleksandra) Badura Erasmus MC

Vici

Vici is een financieringsinstrument uit de Vernieuwingsimpuls. Het geeft senioronderzoekers de mogelijkheid een eigen onderzoeksgroep op te bouwen, vaak vooruitlopend op een vaste hoogleraarspositie. De onderzoeksgroep moet nog een structurele inbedding in de onderzoeksinstelling krijgen.

Dr. G. (Gijs) van Soest Erasmus MC
(Laureaat 2017)

Dr. M. (Marleen) de Bruijne Erasmus MC

Dr. J. (Jurgen) Marteiijn Erasmus MC

ERC Starting Grant

De **ERC Starting Grant** ondersteunt jonge toonaangevende toponderzoekers (2-7 jaar na PhD) bij het opzetten van een eigen onderzoeksgroep.

Dr. Klazina Kooiman Erasmus MC

Marie Curie

De **Marie Curie individuele beurzen** hebben als doel het verbeteren van de internationale mobiliteit van de ervaren onderzoekers met meer dan vier jaar onderzoekservaring.

Dr. D. (Deborah) Castro Marino ESHCC

Dr. A. (Anna) Baiardi ESE

Dr. C. (Carlos) Riumallo Herl ESE

Dr. M. (Marianne) Tenand ESHPM

Dr. F. (Frederica) Giardina Erasmus MC

Dr. S. (Sergio) Curto Ramos Erasmus MC

NWO-Stevinpremie

De **Stevinpremie** is een prijs voor een onderzoeker (of een klein team) die een bijzonder succes behaalde op het gebied van kennisbenutting voor de samenleving. NWO reikt per jaar maximaal twee premies uit. De laureaten krijgen elk een bedrag van 2,5 mln euro, bedoeld voor onderzoek en/of activiteiten met betrekking tot kennisbenutting.

Prof. dr. M.P.G. (Marion) Koopmans Erasmus MC

NWO-groot

Binnen het programma **Investerings** in NWO-groot, honoreert de NWO aanvragen voor vernieuwende wetenschappelijke apparatuur. Met dit programma financiert NWO grote wetenschappelijke faciliteiten, waarbinnen wetenschappers uit heel Nederland samenwerken, vaak ook met internationale partners.

Prof. dr. C. I. (Chris) de Zeeuw Erasmus MC

Nationale Roadmap voor Grootschalige Wetenschappelijke Infrastructuur 2017/18

De middelen voor de Nationale Roadmap Grootschalige Wetenschappelijke Infrastructuur maken de bouw of vernieuwing mogelijk van toponderzoeksfaciliteiten met een internationale uitstraling.

Dr. J.M. (Martje) Fentener
van Vlissingen EUR/Erasmus MC

Fellowships

Elk jaar biedt de EUR gepromoveerde, veelbelovende jonge EUR-onderzoekers een fellowship aan om hen in de gelegenheid te stellen onderzoek uit te voeren. Deze fellowships gelden voor een periode van maximaal twee jaar. Op deze manier wil de EUR de onderzoekers aanmoedigen te kiezen voor een carrière in de academische onderzoekswereld.

Dr. K. (Kimberley) Breevaart	ESSB
Dr. C. (Chen) Li	ESE
Dr. E. (Elena) Kantorowicz-Reznichenko	ESL
Dr. S. (Samira) van Bohemen	ESSB
Dr. P. (Pauwke) Berkers	ESHCC
Dr. N. (Nadine) van der Beek	Erasmus MC
Dr. R. (Ryan) Muetzel	Erasmus MC
Dr. P. (Pieter) Kruizinga	Erasmus MC
Dr. E. (Elena) Martens-Uzunova	Erasmus MC
Dr. T. (Tjakko) van Ham	Erasmus MC

Erasmus MC Fellowships

Elk jaar biedt het Erasmus MC jonge gepromoveerde en getalenteerde onderzoekers een fellowship aan voor een onderzoeksperiode van vier jaar. Met deze fellowships kunnen zij hun eigen onderzoekslijn starten of continueren.

Dr. M.-P. (Miao-Ping) Chien	Erasmus MC
Dr. R. (Ralph) Stadhouders	Erasmus MC
Dr. A. (Astrid) Van der Veldt	Erasmus MC
Dr. E. (Edward) Visser	Erasmus MC

LDE Fellows

Het LEaDing Fellows Postdoc Programma geeft recent gepromoveerde onderzoekers van over de hele wereld de gelegenheid twee jaar als postdoc te werken aan de Universiteit Leiden, de Technische Universiteit Delft, de Erasmus Universiteit Rotterdam, in het Erasmus MC of het Leids Universitair Medisch Centrum.

Dr. Zoltan Duijsin	ESHCC
Dr. Maryse Helbert	ISS
Dr. Cecil Meeusen	ESSB
Dr. Cecilia Biaggi	ESHCC
Dr. Charissa Arlette Granger	ESHCC
Dr. Bastian Ravesteijn	ESE
Dr. Carlos Javier Riumallo Herl	ESE

CLI Fellows

De Community for Learning & Innovation (CLI) organiseert in samenwerking met de faculteiten projecten op het gebied van docentprofessionalisering, innovatie van (online) onderwijs, onderzoek naar onderwijs en students-4-studentsprojecten. Ter ondersteuning van deze projecten biedt de CLI faculteiten de mogelijkheid om een CLI Research Fellow aan te stellen. De CLI-fellowships zijn toegekend aan:

Dr. Ed van Beeck	Erasmus MC
Dr. Martine Baars	ESSB
Dr. Delia Dumitrica	ESHCC
Dr. Gijs Elshout	Erasmus MC
Dr. Aleid Fokkema	ESHCC
Dr. Joep Hofhuis	ESHCC
Dr. Marieke Meeuwisse	ESSB
Dr. Tim de Mey	ESPHIL
Dr. David Pols	Erasmus MC
Dr. Jason Pridmore	ESHCC
Dr. Floor van Rosse	Erasmus MC
Dr. Karen Stegers-Jager	iMERR
Dr. Andrea Woltman	Erasmus MC

Bijlage 3

Overzicht opleidingen

Bacheloropleiding

- Algemene Cultuurwetenschappen
 - Bedrijfskunde
 - Bestuurskunde
 - Communication and Media
 - Criminologie
 - Econometrie en Operationele Research
 - Economie en Bedrijfseconomie
 - Filosofie
 - Filosofie van een Bepaald Wetenschapsgebied
 - Fiscaal Recht
 - Fiscale Economie
 - Geneeskunde
 - Geschiedenis
 - Gezondheidswetenschappen
 - International Business Administration
 - Klinische Technologie (joint degree met TU Delft en Universiteit Leiden)
 - Liberal Arts and Sciences
 - Nanobiologie (joint degree met TU Delft)
 - Pedagogische Wetenschappen
 - Psychologie
 - Rechtsgeleerdheid
 - Sociologie
- Fiscaal Recht
 - Fiscale Economie
 - Geneeskunde
 - Geschiedenis
 - Global Business & Sustainability
 - Health Economics and Management (internationale joint degree)
 - Health Economics, Policy and Law
 - Human Resource Management
 - International Management
 - International Public Management and Public Policy
 - Kunst- & cultuurwetenschappen
 - Management of Innovation
 - Marketing Management
 - Mediastudies
 - Nanobiology (joint degree met TU Delft)
 - Ondernemingsrecht
 - Organisational Change & Consulting
 - Pedagogy and Education
 - Psychology
 - Public Administration
 - Recht van de Gezondheidszorg
 - Rechtsgeleerdheid
 - Sociologie
 - Strategic Entrepreneurship
 - Strategic Management
 - Supply Chain Management
 - Technical Medicine (joint degree met TU Delft en Universiteit Leiden)
 - Togamaster
 - Zorgmanagement

Masteropleidingen

- Aansprakelijkheid en verzekering
- Accounting Auditing and Control
- Arbeidsrecht
- Business Administration
- Business Information Management
- Commercial Law
- Criminologie
- Econometrics and Management Science
- Economics and Business
- Filosofie
- Finance & Investments
- Financieel Recht

Onderzoeksmasters

- Clinical Research
- Filosofie
- Health Sciences
- Infection and Immunity
- Mediastudies
- Molecular Medicine
- Neuroscience

- Research in Public Administration and Organizational Science
- Research Master in Business and Management
- Tinbergen Institute Master of Philosophy in Economics

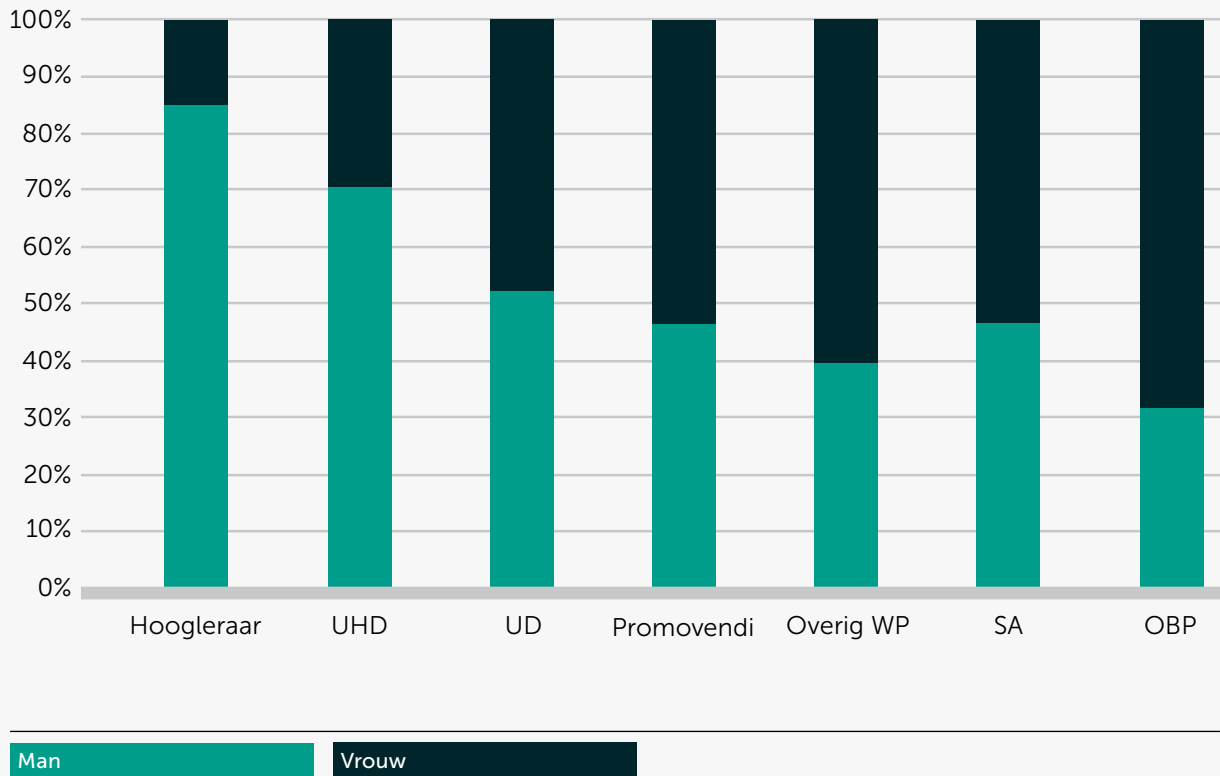
Post-initiële masteropleidingen

- Commercieel Privaatrecht
- Corporate Communication
- Customs and Supply Chain Compliance
- Development Studies
- Erasmus Mundus Master's Program in Public Policy
- Executive Master in Accounting and Financial Management
- Executive Master of Finance and Control
- European Master in Law and Economics
- Executive MBA
- Global Executive OneMBA
- Health Sciences
- International MBA
- LL.M. Arbitration and Business Law
- Master City Developer
- Master in Financial Management
- Master in Management Consultancy
- Master of Public Information Management
- Maritime Economics and Logistics
- Urban Management and Development

Bijlage 4

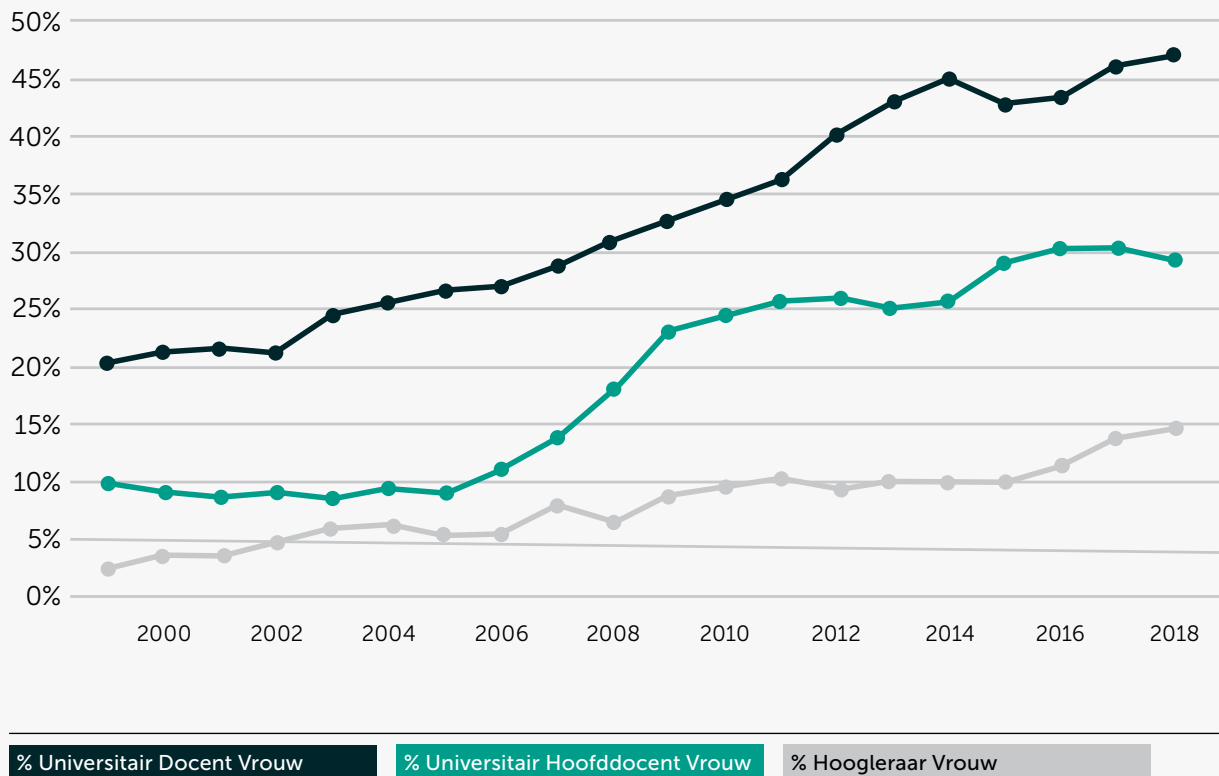
Personeels- samenstelling

Grafiek B4.1 Man-vrouwverhouding op functie, bezoldigde medewerkers zonder Erasmus MC
(peildatum: 31 december 2018)



2017	2018
46,6 % mannen	45,1% mannen
53,4% vrouwen	54,9% vrouwen

Grafiek B4.2 Percentage vrouwen in wetenschappelijke functies in fte, bezoldigde medewerkers zonder Erasmus MC (peildatum: 31 december 2018)



Ten opzichte van 2017 bleef de verdeling tussen mannen en vrouwen binnen het personeelsbestand vrijwel gelijk: 45,1% van het personeelsbestand bestaat uit mannen, 54,9% uit vrouwen. De percentages vrouwen in het wetenschappelijk personeel (WP) stegen in alle categorieën: bij de vrouwelijke gewoon hoogleraren met 1,9%, de vrouwelijke universitair hoofddocenten (UHD) 1,8% en de vrouwelijke universitair docenten (UD) 1,6%. Het grootste verschil in de man-vrouw verhouding is te zien bij de functie gewoon hoogleraar (grafiek B4.1). In deze personeelsca-

tegorie is 14,5% vrouw. Bij de categorieën overig WP, promovendi en Ondersteunend- en beheerpersoneel (OBP) zijn de vrouwen in de meerderheid. In de personeelscategorie studentassistenten is het aantal mannen en vrouwen vrijwel gelijk met 46,7% man en 53,3% vrouw.

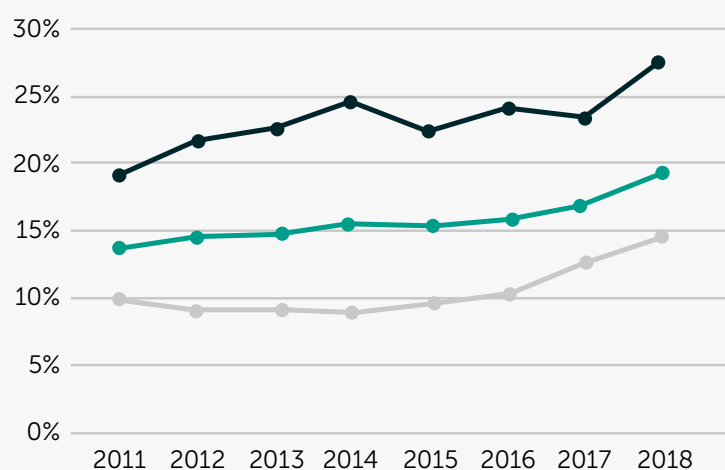
In grafiek B4.2 worden de percentages vrouwen in wetenschappelijke posities in de afgelopen twee decennia uitgelicht, op basis van fulltime eenheden (fte).

Tabel B4.1 Aantal hoogleraren (in personen) naar geslacht, per faculteit, bezoldigd en onbezoldigd
(peildatum 31 december 2018)

Faculteit	Hoogleraar			Bijzonder hoogleraar			Totalen		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
ESE	39	1	40	14	4	18	53	5	58
ESL	44	12	56	11	4	15	55	16	71
ESSB	26	6	32	14	8	22	40	14	54
Erasmus MC	101	18	119	65	22	87	166	40	206
- ESHPM	7	2	9	5	5	10	12	7	19
ESPhil	7	1	8	5	1	6	12	2	14
ESHCC	9	3	12	7	2	9	16	5	21
RSM	37	0	37	13	5	18	50	5	55
ISS	8	4	12	2	1	3	10	5	15
Subtotaal EUR	177	29	206	71	30	101	248	59	307
Erasmus MC	101	18	119	65	22	87	166	40	206
Totaal*	278	47	325	136	52	188	415	99	514
% EUR	85,9%	14,1%		70,3%	29,7%		80,8%	19,2%	
% Erasmus MC	84,9%	15,1%		74,7%	25,3%		80,6%	19,4%	
% Totaal	85,5%	14,5%		72,3%	27,7%		80,7%	19,2%	

*Incl. 1 mannelijke hoogleraar in het College van Bestuur

Grafiek B4.3 Percentage vrouwelijke hoogleraren, bezoldigd & onbezoldigd en EUR & Erasmus MC
(peildatum: 31 december 2018)



Bijzonder hoogleraar

Totaal

Gewoon hoogleraar

Hoogleraren

Het totale hooglerarencorps (bezoldigd en onbezoldigd, bijzonder en gewoon, EUR én Erasmus MC), groeide met 21 personen van 493 hoogleraren in 2017 naar in totaal 514 hoogleraren in 2018, waarvan in totaal 19,2% vrouw (+2,2% ten opzichte van 2017).

Het percentage vrouwelijke gewoon hoogleraren van zowel de EUR als het Erasmus MC steeg met 1,9% tot 14,5%. Het percentage vrouwelijke bijzonder hoogleraren steeg met 4,2% tot in totaal 27,7% (tabel B4.1 en grafiek B4.3).

Ziekteverzuim

Het totale ziekteverzuimpercentage steeg van 2,99% in 2017 naar 3,36% in 2018 (zie tabel B4.2). Er is een stijging in het ziekteverzuimpercentage zichtbaar bij zowel het wetenschappelijk personeel (+0,34%) als bij het ondersteunend personeel (+0,41%). De gemiddelde ziekte duur daalde van 15,74 dagen in 2017 naar 12,66 dagen in 2018. De daling is bij het OBP groter (-3,14 dagen) dan bij het WP (-1,86).

Het gemiddelde aantal ziekmeldingen per persoon (de ziekmeldingsfrequentie) is vrijwel gelijk gebleven ten opzichte van vorig kalenderjaar. Gemiddeld genomen over het WP en OBP meldde een medewerker zich 0,57 keer ziek in 2018. Bij het WP was dit gemiddeld 0,38 keer per persoon en bij het OBP gemiddeld 0,73 keer per persoon.

Het percentage personeelsleden dat zich niet ziek heeft gemeld in 2018 steeg met 0,57% ten opzichte van 2017. Deze stijging is toe te schrijven aan het OBP dat zich gemiddeld 1,53% minder vaak ziek meldde, bij het WP daalde het percentage niet zieke personeelsleden licht (-0,75%).

Tabel B4.2 Ziekteverzuim over 2018 t.o.v. 2017

Ziekteverzuimpercentage			
Personeelscategorie	2017	2018	Vershil
WP	1,82	2,16	+0,34
OBP	4,51	4,92	+0,41
WP & OBP	2,99	3,36	+0,37

Gemiddelde ziekte duur in dagen			
Personeelscategorie	2017	2018	Vershil
WP	17,05	15,19	-1,86
OBP	14,76	11,62	-3,14
WP & OBP	15,47	12,66	-2,81

Ziekmeldingsfrequentie (gemiddelde aantal ziekmeldingen p.p.)			
Personeelscategorie	2017	2018	Vershil
WP	0,35	0,38	+0,03
OBP	0,64	0,73	+0,09
WP & OBP	0,51	0,57	+0,06

Percentage niet zieke personeelsleden			
Personeelscategorie	2017	2018	Vershil
WP	76,57	75,82	-0,75
OBP	64,05	65,58	+1,53
WP & OBP	69,69	70,26	+0,57

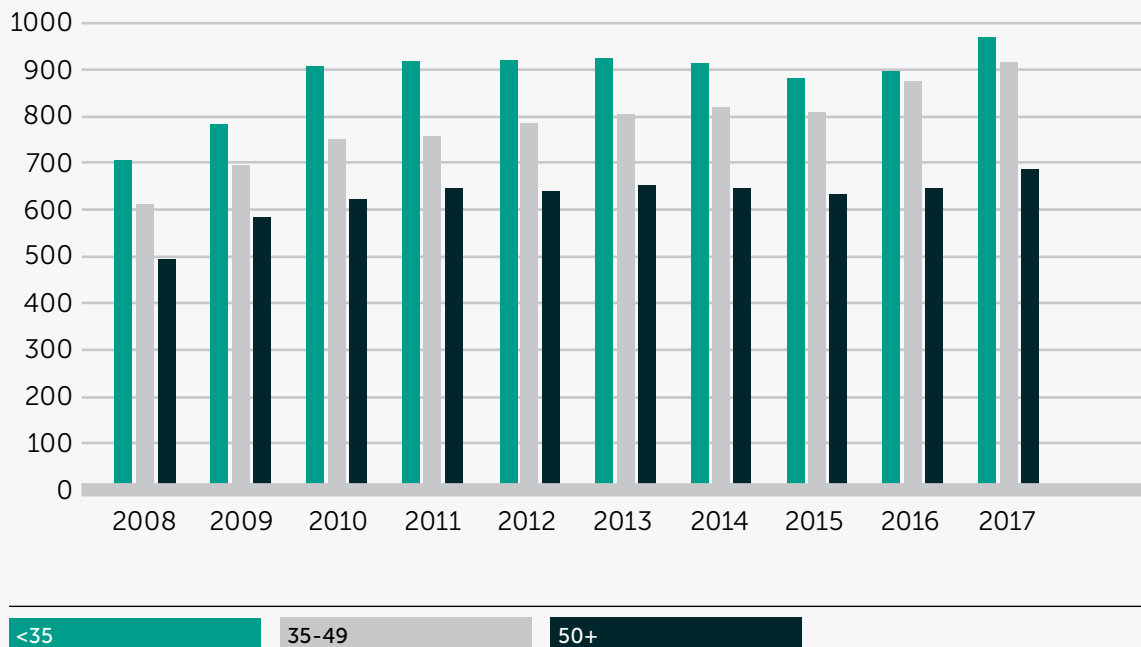
Personeelsbestand in personen en fte

Op peildatum 31 december 2018 waren in totaal 3225 personen in dienst van de EUR (zie tabel B4.3), een toename van 136 werknemers ten opzichte van 31 december 2017. Het volledige aantal arbeidsplaatsen uitgedrukt in fulltime eenheden (fte) komt daarmee op 2413,45 (tabel B4.4). Deze cijfers zijn exclusief de medewerkers werkzaam bij de EUR Holding en het Erasmus MC. De EUR Holding, bestaande uit 21 werkmaatschappijen en 324 bezoldigde medewerkers (peildatum: 31 december 2018), maakt deel uit van het organisatorisch kader van de EUR, maar heeft een eigen structuur en richtlijnen. Hoogleraren bij FGG/Erasmus MC worden benoemd door de EUR, maar zijn in dienst van het Erasmus MC. Hierdoor zijn zij wel opgenomen in het overzicht van hoogleraren (tabel B4.1), maar niet in het overzicht van EUR-medewerkers (tabel B4.3 en B4.4).

Leeftijd

Grafiek B4.4 geeft het personeelsbestand weer van de EUR per leeftijdscategorie over het laatste decennium. Het aantal werknemers jonger dan 35 jaar (exclusief studentassistenten) steeg met 100 personen (+1,2%) ten opzichte van 2017. 38,9% van de EUR-medewerkers maakt deel uit van deze leeftijdscategorie. Het aantal medewerkers tussen de 35 en 50 jaar nam toe met 111 personen (+1,8%). Ten slotte daalde het aantal werknemers van 50 jaar of ouder met 33 personen (-3%) ten opzichte van 2017.

Grafiek B4.3 Percentage vrouwelijke hoogleraren, bezoldigd & onbezoldigd en EUR & Erasmus MC (peildatum: 31 december 2018)



Tabel B4.3 Totaal aantal bezoldigde personen aan de EUR excl. EMC (peildatum: 31 december 2018)

Totaal aantal personen EUR		HL	UHD	UD	Overig WP	Promo-vendi	Student assistent	OBP	Totaal
ESE	Mannen	39	41	49	10	48	133	18	338
	Vrouwen	0	11	30	8	24	115	72	261
	Totaal	39	52	79	18	72	248	90	599
ESL	Mannen	36	18	22	55	16	26	20	193
	Vrouwen	12	10	21	92	27	54	58	274
	Totaal	48	28	43	147	43	80	78	467
ESSB	Mannen	20	22	20	67	19	3	25	176
	Vrouwen	5	15	38	118	52	15	70	313
	Totaal	25	37	58	185	71	18	95	489
ESPhil	Mannen	6	7	5	2	5	4	3	32
	Vrouwen	1	1	3		2	2	11	20
	Totaal	7	8	8	2	7	6	14	52
ESHCC	Mannen	9	8	13	22	10	3	4	69
	Vrouwen	3	2	19	42	16	11	31	124
	Totaal	12	10	32	64	26	14	35	193
RSM	Mannen	35	46	49	31	58	45	34	298
	Vrouwen	0	11	26	26	33	44	127	267
	Totaal	35	57	75	57	91	89	147	551
ESHPM	Mannen	6	12	21	9	16	0	9	73
	Vrouwen	2	10	25	14	37	4	24	116
	Totaal	8	22	46	23	53	4	33	189
ISS	Mannen	7	10	7	6	2	0	7	39
	Vrouwen	4	8	8	9	7	0	34	70
	Totaal	11	18	15	15	9	0	41	109
ABD & CvB	Mannen	1	0	0	0	0	1	20	22
	Vrouwen	0	0	0	0	0	3	45	48
	Totaal	1	0	0	0	0	4	65	70
UB	Mannen	0	0	0	0	0	0	31	31
	Vrouwen	0	0	0	0	0	0	39	39
	Totaal	0	0	0	0	0	0	70	70
USC	Mannen	0	0	0	0	0	6	182	188
	Vrouwen	0	0	0	0	0	4	237	241
	Totaal	0	0	0	0	0	10	386	396
Totaal	Mannen	159	164	186	202	174	221	353	1459
	Vrouwen	27	68	170	309	198	252	748	1770
	Totaal	186	232	356	511	372	473	1101	3229
Totaal %	Mannen	85,5%	70,7%	52,2%	39,5%	46,8%	46,7%	32,1%	45,2%
	Vrouwen	14,5%	29,3%	47,8%	60,5%	53,2%	53,3%	67,9%	54,8%

Tabel B4.4 Totaal aantal FTE's bezoldigde medewerkers excl. EMC (peildatum: 31 december 2018)

Totaal aantal personen EUR		HL	UHD	UD	Overig WP	Promo-vendi	Student assistent	OBP	Totaal
ESE	Mannen	28,4	33,60	43,85	7	48	26,65	16,4	203,90
	Vrouwen	0,00	9,4	28,70	6,45	22,40	23,65	56,71	147,51
	Totaal	28,2	43,00	72,55	13,45	70,40	50,30	73,11	351,41
ESL	Mannen	20,35	11,54	18,40	37,09	15,50	7,40	21,20	131,48
	Vrouwen	8,50	8,60	19,60	68,75	25,80	18,26	45,80	195,31
	Totaal	28,85	20,14	38	105,84	41,30	25,66	67	326,79
ESSB	Mannen	17,85	19,70	18,10	48,84	18,30	1,20	23,40	147,39
	Vrouwen	4,50	12	31,85	81,57	49,40	5,05	57,87	242,64
	Totaal	21,75	31,70	49,95	130,41	67,70	6,25	81,27	390,03
ESPhil	Mannen	5,60	6,20	3,94	1,30	4,60	1,05	1,90	24,59
	Vrouwen	0,6	1	3	0,00	1,60	0,40	5,50	12,10
	Totaal	6,20	7,20	6,94	1,30	6,20	1,45	7,4	36,69
ESHCC	Mannen	7,3	7,1	11,86	11,60	10,20	0,70	2,80	51,56
	Vrouwen	1,79	1,90	18,40	27,03	15,60	2,60	24,24	91,56
	Totaal	9,1	9	30,26	38,63	25,20	3,30	27,04	143,32
RSM	Mannen	28,75	40,89	46,60	20,95	57,30	10,59	32,35	237,43
	Vrouwen	0	10,40	25,00	19,90	32,60	10,79	106,02	204,71
	Totaal	28,75	51,29	71,60	40,85	89,90	21,38	138,37	442,14
ESHPM	Mannen	4,73	8,84	15,49	6,52	15,70	0	8,40	59,68
	Vrouwen	1,20	9	21,54	12,50	36,60	1,20	20,19	102,23
	Totaal	5,93	17,84	37,03	19,02	52,30	1,20	28,59	161,91
ISS	Mannen	6,70	9,00	6,84	4,60	2,00	0,00	6,30	35,44
	Vrouwen	4,00	7,80	7,80	6,30	7,00	0,00	27,99	60,89
	Totaal	10,70	16,80	14,64	10,90	9,00	0,00	34,29	96,33
ABD & CvB	Mannen	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,40	17,60	19
	Vrouwen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	40,30	41,30
	Totaal	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,40	57,90	60,30
UB	Mannen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	29,61	29,61
	Vrouwen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	33,77	32,77
	Totaal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	62,83	62,83
USC	Mannen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,83	165,40	167,23
	Vrouwen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,17	192,40	193,57
	Totaal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3	357,80	360,80
Totaal	Mannen	120,68	136,87	165,09	137,90	171,60	49,81	325,81	1107,77
	Vrouwen	20,99	60,1	155,89	222,50	191	64,12	609,79	1324,59
	Totaal	141,67	196,97	320,98	360,40	362,60	113,93	935,60	2432,36
Totaal %	Mannen	85,2%	69,5%	51,4%	38,2%	47,3%	43,7%	34,8%	45,5%
	Vrouwen	14,8%	30,5%	48,6%	61,8%	52,7%	56,3%	65,2%	54,5%

Bijlage 5

Informatie over de rechtspersoon



Bevoegd gezag nummer 00010 - 21PE
 Statutaire naam Erasmus Universiteit
 Rotterdam
 Juridische vorm Publiekrechtelijke
 Rechtspersoon
 KvK nummer 24495550
 Sector Wetenschappelijk
 onderwijs

Contactpersoon

Naam drs. P.J. Jellema
 Functie Hoofd Corporate
 Planning & Control
 Telefoon (010) 408 1692
 e-mail pieter.jellema@eur.nl

Statutair adres

Straatnaam Burgemeester
 Oudlaan 50
 Postcode 3062 PA
 Vestigingsplaats Rotterdam

Gegevens accountant

Naam van het
 accountantskantoor Deloitte
 Naam van de accountant G. Straatman R.A.

Correspondentieadres

Postbusnummer 1738
 Postcode 3000 DR
 Plaats Rotterdam
 Telefoon (010) 408 1111
 Internetsite www.eur.nl

Bijlage 6

Lijst van afkortingen

ABD	Algemene Bestuursdienst	ERC	European Research Council
ACE	Academic Center of Excellence	ERIM	Erasmus Research Institute of Management
AOE	administratie organisatorische eenheid	ERSB	Erasmus Research and Business Support
ATLAS	Association of Transnational Law Schools	ESE	Erasmus School of Economics
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming	ESHCC	Erasmus School of History, Culture and Communication
AZ	Algemene Zaken	ESHPM	Erasmus School of Health Policy & Management
bama	bachelor-master	ESL	Erasmus School of Law
BKO	Basiskwalificatie Onderwijs	ESNR	European Student Network Rotterdam
BSA	Bindend studieadvies	ESPhil	Erasmus School of Philosophy
Bsik	Besluit subsidies investeringen kennisinfrastructuur	ESSB	Erasmus School of Social and Behavioural Sciences
CDHO	Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs	ESSC	Erasmus Studenten Service Centrum
CEPHIR	Centre for Effective Public Health In the larger Rotterdam area	EUC	Erasmus University College
CIP	Career in Progress	Eu-HEM	European Master in Health Economics and Management
CLI	Community for Learning & Innovation	EUR	Erasmus Universiteit Rotterdam
CPC	Corporate Planning and Control	FGG	Faculteit der Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen
CROHO	Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs	Fte	Fulltime equivalent
CvB	College van Bestuur	GUO	Gemeenschappelijk uitvoeringsorgaan
CWI	Commissie Wetenschappelijke Integriteit	HL	Hoogleraar
DRIFT	Dutch Research Institute for Transitions	HO	Hoger Onderwijs
ECE	Erasmus Centre for Entrepreneurship	HST	Instituut Health Science & Technology
ECLC	Erasmus China Law Center	IBA	International Business Administration
ECSP	Erasmus Centre for Strategic Philanthropy	IHS	Institute for Housing and Urban Development Studies
ECTS	European Credit Transfer System	IMERR	The institute of Medical Education Research Rotterdam
ECV	Erasmus Centre for Valorisation	IPRC	International Peer Review Committee
EDLE	European Doctorate in Law and Economics	ISO	Interstedelijk Studenten Overleg
EDSC	Erasmus Data Service Centre	ISS	International Institute of Social Studies
EEPI	Erasmus Electronic Publishing Initiative	ITK	Instellingstoets Kwaliteitszorg
EER	Erasmus Education Research	KNAW	Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen
EGSH	Erasmus Graduate School of Social Sciences and Humanities	KWP	Kenniswerkplaats
EGSL	Erasmus Graduate School of Law	LDE	Leiden-Delft-Erasmus: samenwerkingsverband drie universiteiten
EHA	Erasmus Honours Academy	LEI	Universiteit Leiden
EHP	Erasmus Honours Programme	LOL	Leergang Onderwijskundig Leiderschap
EI VCC	Erasmus Initiative Vital Cities and Citizens	LSH	Life Science & Health
EMDI	Erasmus Migratie en Diversiteit Instituut	LSVB	Landelijke Studenten Vakbond
ENVH	Erasmus Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren		
Erasmus MC	Erasmus Universitair Medisch Centrum Rotterdam		

LTC	Language & Training Centre	VSNU	Vereniging van Nederlandse Universiteiten
MB	Medische Bibliotheek		
MMAPP	Mundus Master program in Public Policy	VWO	Vorbereidend Wetenschappelijk Onderwijs
MO	Medewerkersonderzoek	WFHW	Wet aangaande Financiering Hoger Onderwijs
MOOC	Massive Open Online Course		
NIHES	Netherlands Institute For Health Sciences	WHOO	Wet op Hoger Onderwijs en Onderzoek
NOA	Nationaal Onderwijs Akkoord	WNT	Wet Normering Topinkomens
NRO	Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek	WO	Wetenschappelijk Onderwijs
		WP	Wetenschappelijk personeel
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie	ZonMW	Zorgonderzoek Nederland en Medische Wetenschappen
NWA	Nationale Wetenschapsagenda		
NWO	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek		
OBP	Ondersteunend- en beheerpersoneel		
OCW	ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap		
OECR	Onderwijskundig Expertisecentrum Rotterdam		
OESO	Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling		
PoR	Port of Rotterdam		
QANU	Quality Assurance Netherlands Universities		
R&O	Resultaat- en Ontwikkelingscyclus		
RDO	Research Development Office		
REI	Research Excellence Initiative		
Risbo	Rotterdams Instituut voor Sociaalwetenschappelijk Beleidsonderzoek		
RMIH	Rotterdam. Make it Happen		
RSM	Rotterdam School of Management, Erasmus University		
RSO	Research Support Office		
RvT	Raad van Toezicht		
SEP	Standaard Evaluatie Protocol		
SKO	Senior Kwalificatie Onderwijs		
SPP	Strategische Personeelsplanning		
SSC	Shared Service Centre		
SSH	Stichting Studenten Huisvesting		
TOP	Trainings- en Ontwikkelplatform		
TTO	Technology Transfer Office		
TUD	Technische Universiteit Delft		
UB	Universiteitsbibliotheek		
UD	Universitair docent		
UHD	Universitair hoofddocent		
UNSDG	United Nations Sustainable Development Goals		
UR	Universiteitsraad		
USC	University Support Centre		
VJE	Vorbereidend Jaar Erasmus		

Bijlage 7

Uitwisselings- overeenkomsten

Erasmus School of Economics

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
Argentina, University of Buenos Aires	2	4	J
Australia, Swinburne University of Technology, Melbourne	1	-	J
Australia, University of Technology, Sydney	-	1	J
Australia, Western Sydney University	1	-	J
Australia, Australian National University, Canberra	1	3	J
Australia, Monash University	1	2	J
Austria, WU Vienna University of Economics and Business	4	2	J
Belgium, Ghent university	-	1	J
Belgium, Katholieke Universiteit Leuven	-	1	J
Belgium, University of Antwerp	-	-	J
Brazil, University of São Paulo	3	2	J
Canada, Carleton University, Ottawa	1	4	J
Canada, Haskayne School of Business, Calgary	1	-	J
Canada, Queen's University	4	1	J
Canada, University of Western Ontario, London	1	1	J
Canada, York University, Toronto	1	-	J
Chile, University of Chile	2	-	J
China, Fudan University, School of Economics, Shanghai	2	1	J
China, City University of Hong Kong	4	6	J
China, Shanghai University of Finance and Economics	4	5	J
China, Renmin University, School of Economics, Beijing	3	3	J
China, Peking University, School of Economics, Beijing	1	6	J
China, Wuhan University	2	3	J
Colombia, Universidad de los Andes	-	1	J
Croatia, University of Zagreb, Faculty of Economics and Business	2	-	J
Czech Republic, University of Economics, Prague	4	2	J
Denmark, Aarhus University, School of Business and Social Sciences	1	1	J
Denmark, University of Copenhagen	3	2	J
Finland, University of Helsinki	3	-	J
Finland, University of Turku	2	2	J
France, Audencia Business School	2	1	J
France, Ecole de Management de Normandie	3	3	J
France, EM Lyon Business School	1	1	J
France, ESSEC Business School, Cergy	3	6	J
France, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne	5	3	J
France, University of Strasbourg	-	1	J
France, Toulouse 1 Capitole University	2	2	J
France, ENSAI - National School for Statistics and Information Analysis	-	-	J

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
Germany, Goethe University Frankfurt am Main	4	2	J
Germany, Humboldt's School of Business and Economics	1	2	J
Germany, Ludwig Maximilians Universität München	3	4	J
Germany, University of Mannheim	2	2	J
Greece, Athens University of Economics and Business	3	4	J
Hungary, Corvinus University of Budapest	4	4	J
Indonesia, Universitas GadJh Mada, Yogyakarta	2	3	J
Iran, University of Tehran	-	1	J
Ireland, Trinity College Dublin	4	-	J
Italy, Bocconi University, Milan	10	13	J
Italy, University of Milano-Bicocca	2	-	J
Italy, University of Pisa	2	2	J
Italy, University of Bologna	4	4	J
Jpan, Hitotsubashi University, Tokyo	6	3	J
Jpan, Keio University, Tokyo	2	2	J
Jpan, Keio University, School of Economics, Tokyo	5	-	J
Jpan, Waseda University	2	1	J
Mexico, ITAM	-	-	J
New Zealand, The AUT Business School, Auckland University of Technology	4	-	J
Norway, BI Norwegian Business School, Oslo	2	-	J
Norway, Norwegian University of Science and Technology, Trondheim	2	2	J
Norway, University of Bergen	2	-	J
Norway, University of Oslo	2	2	J
Peru, Universidad del Pacífico	4	-	J
Poland, Warsaw School of Economics	3	2	J
Portugal, ISEG - Universidade de Lisboa	1	2	J
Portugal, Nova School of Business and Economics, Lisbon	2	2	J
Portugal, University of Coimbra	2	2	J
Russia, National Research University Higher School of Economics, Moscow	11	4	J
Russia, Lomonosov Moscow State University	3	3	J
Singapore, Nanyang Technological University	3	-	J
Singapore, Singapore Management University	2	3	J
Slovenia, University of Maribor	-	1	J
South Africa, University of Pretoria	2	-	J
South Korea, Korea University	1	-	J
South Korea, Sung Kyun Kwan University (SKKU), Seoul	10	4	J
South Korea, Yonsei University, Seoul	4	6	J
Spain, Universidad Autònoma de Barcelona	2	4	J
Spain, Universidad Autònoma de Madrid	4	-	J
Spain, Carlos III University of Madrid	5	5	J
Spain, Universitat de Barcelona	2	1	J

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
Spain, Pompeu Fabra University, Barcelona	4	5	J
Sweden, University of Gothenburg	2	3	J
Sweden, Örebro University	2	-	J
Sweden, Stockholm University	2	-	J
Sweden, Lund University	2	1	J
Switzerland, University of Zurich	4	4	J
Turkey, Bogaziçi University	2	1	J
Turkey, Middle East Technical University, Ankara	-	1	J
United Kingdom, City University London	2	-	J
United Kingdom, University of Essex	4	2	J
United Kingdom, University of Glasgow	4	1	J
Uruguay, Universidad de Montevideo	2	1	J
USA, George Mason University	2	-	J
USA, Texas A&M University	7	5	J
	238	185	

Erasmus School of Law

	Uitgezonden	Inkomend
Aristotle University of Thessaloniki		1
Athene	2	2
Barcelona	2	4
Bergen	2	
Bilkent		2
Bocconi	7	
Bologna	2	1
Bournemouth	1	
Buenos Aires	1	
Carleton	5	2
City University	3	1
Cork	2	1
CUPL		2
East China University of Political Science and Law	3	2
Eotvos Lorand	3	
ESL-NUS	1	3
Essex	1	
Friedrich University		1
FSU	2	
Fudan	2	2
Gent		1

	Uitgezonden	Inkomend
GadJh Mada	2	
Glasgow	6	4
Hamburg		1
Hebrew University Jerusalem	3	
Helsinki		4
Iceland		1
Hofstra	1	
Hong Kong		1
University of Indonesia		2
innsbruck		2
Istanbul	1	1
Istanbul Bilgi	1	
Kolkata		1
Konstanz		1
Kopenhagen	2	1
Kutafin Moskou	1	
Latvia		2
Lissabon	6	
Leuven		1
Luiss Guido Carli University		2
Lund		1
Mannheim	2	1
Masaryk University		2
Middlesex	1	
National University Singapore	4	
New South Wales		4
Oslo	4	
Ottawa	1	5
Palacky		1
Peking University	2	1
Potstroom North West University		2
Pretoria	3	
Renmin University	1	1
Salamanca	1	1
Sao Paulo	1	3
Seoul	2	
Shanghai Jiao Tong	2	3
Sofia		2
Stockholm	4	1
University College Cork		3
Universitas Indonesia	2	
UNSW	7	
Vienna		2

	Uitgezonden	Inkomend
Warschau	1	2
Warwick		2
Western Sydney	2	1
Wuhan		2
Yeditepe	2	
Zagreb	1	1
Zurich		4
Totaal aantal	102	94

Erasmus School of Social and Behavioral Sciences

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
Adam Mickiewicz University	1		J
Bocconi university	1	1	J
Ca'Foscari	2		J
Carleton University	5	5	J
Chinese University of Hong Kong	3	4	J
Chung-Ang University	4	2	J
City University of Hong Kong	2	3	tot juni 2018
Corvinus University Budapest	2		J
George Mason University	3	2	tot november 2018
Glasgow Caledonian University	3	1	J
Hanyang University	1	2	J
IEP de Grenoble	1	2	J
IEP de Lille	3	2	J
Istanbul Bilgi University	2		J
Instituto Superior de Ciencias do Trabalho e da Empresa		3	
Keio University	4	2	J
Koç University	1	3	J
Konkuk University	5		J
KU Leuven		1	J
Lingnan University	2	1	J
Lund University		1	J
Nanyang Technological University	4		J
National University of Singapore	5	4	J
Pusan National University	4	3	J
Queen's University of Belfast	3		J
Renmin University of China	1		J
Roskilde Universitet	3	2	J
Sabancı University		2	J
San Francisco State University	5	6	J

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
Seoul National University	2	1	J
Stony Brook University	1		J
Swinburne University of Technology		2	N
Tallinn University of Technology	1	2	J
Universidad Autónoma de Barcelona	3		J
Universidad de Mayor	1		J
Universita ca Foscari Venezia	4		J
Universität Konstanz	1		J
Université catholique de Louvain (UCL)		2	J
University of Eastern Finland	2	2	J
University of Essex	4	3	J
University of Fraser Valley	1		J
University of Konstanz		1	J
University of Limerick	4	3	J
University of New South Wales	2	1	J
University of Oslo	1	1	J
University of Ottawa	1		J
University of Sydney, Australia	2	1	N
University of Technology, Sydney	1		J
University of Waterloo		4	J
Vrije Universiteit Brussel		1	J
Western University, Ontario	6	5	N
Western Washington University		3	J
Totaal aantal	104	87	

Erasmus MC

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
Peking University Health Science Center, Peking, China	1		J
University of the Philippines College of Medicine, Philippine General Hospital		2	J
Academisch Ziekenhuis Paramaribo	11		J
Katatura State Hospital, Windhoek, Namibië	1		J
Pontaficia Iniversidad Catolica de Chile, Santiago, Chili	1		J
St Lukes Hospital, Chilema, Zomba, Malawi	2		J
St Elisabeth Hospital, Willemstad, Curacao	6		J
Visiomed Eye and Laser Clinic in Zuid- Afrika	1		J
Fakultas Kedokteran Universitas GadJh Mada, Yogyakarta, Indonesië	5	3	J
AZ Zeno Knokke, België	1		J
Hong Kong University, Hong Kong	2		J
Psychiatrisch Centrum, Paramaribo, Suriname	1		J

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
RSUD Dr. Soetomo, Surabaya, Indonesië	2		J
Hoxton Surgery in Engeland	1		J
Psychiaters Maatschap Antillen, Willemstad, Curacao	1		J
Scarto Medical Centre in Engeland	1		J
Mungra Medisch Centrum, Nickerie, Suriname	1		J
's Lands Hospital, Paramaribo, Suriname	1		J
Great North Children's Hospital, Newcastle upon Tyne, UK	3		J
Tygerberg Academic Hospital, Kaapstad, Zuid-Afrika	2		J
Littlefield surgery practice in Grimsby	6		J
Diakonessenhuis Paramaribo, Suriname	2		J
Littlefield Practice of Roxton	4		J
Groote Schuur Hospital, Kaapstad Zuid Afrika	3		J
Victor Chang Cardiac Research Institute, Sydney Australia	1		J
Dr. Horacio Oduber Hospital Oranjestad, Aruba	2		J
SickKids Hospital, Toronto, Canada	4		J
Keio University School of Medicine, Tokio, Jpan	6	2	J
Universidad de Ciencias Mèdicas de la Habana, Havana, Cuba	1		J
Hospital das Clinicas UFMG, Belo Horizonte, Brazilië	1		J
Great Ormond Street Hospital, Londen, Groot-Brittanië	3		J
Sulaymaniyah Teaching Hospital, Irak	1		J
Boston Children's Hospital, Boston, VS	4		J
University College London Hospitals	1		J
Pietersburg and Mankweng Hospital, Polokwane, Zuid-Afrika	2		J
Siriraj Hospital, Faculty of Medicine, Mahidol University	2	2	J
Johannes Wesling Klinikum Minden, Duitsland	1		J
Hospital de Manises, Valencia, Spanje	1		J
Red Cross War Memorial Children's Hospital, Zuid Afrika	2		J
Donkorkrom Hospital, Donkorkrom, Ghana	2		J
Clinique Doukkala, Al Jdida, Marokko	1		J
Khayelitsha Hospital, Kaapstad, Zuid-Afrika	1		J
University Teaching Hospital of Kigali	1		J
The University of Edinburgh, United Kingdom	1		J
Regionshosptalet Viborg in Denemarken	1		J
DRK-Kinderklinik, Siegen, Duitsland	5		J
St. Marien-Krankenhaus Siegen, Duitsland	2		J
Diakonie Klinikum Jung-Stilling, Siegen, Duitsland	2		J
Macha Mission Hospital, Macha, Zambia	3		J
The Holy Family Teaching Hospital, Techiman, Ghana	2		J
United Mission Hospital Tansen, Palpa, Nepal	1		J
Universidad CES, Medellin, Colombia	1		J
Chikombedzi Hospital - Chikombedzi - Zimbabwe	1		J
Klinikum Kempten , Kempten in Duitsland	1		J

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
Kumi Hospital Uganda	1		J
University of Nottingham	1		J
Kiwoko Hospital, Kiwoko, Uganda	2		J
University of Washington - Seattle - Amerika	2		J
Westmead Hospital, Sydney, Australië	1		J
Inverclyde Royal Hospital, Glasgow, Groot-Brittannië	1		J
Unfallkrankenhaus Berlin	1		J
The Chinese University of Hong Kong	1		J
Fundacion Sonrisa NaranJ, Guayaquill, Ecuador	1		J
Central Hospital of Yaoundé, Yaoundé, Kameroen	1		J
Nsawam Government Hospital, Nsawam, Ghana	1		J
University Medical Centre / Emergency Department & Internal, Ho Chi Min City, Vietnam	1		J
FUCS, Bogota, Colombia	2		J
Johns Hopkins University School of Medicine, Baltimore, US	1		J
Komfo Anokye Teaching Hospital / Kumasi / Ghana	1		J
University of Auckland, Auckland, Nieuw-Zeeland	1		J
General Massachusetts Hospital / Boston / VS	1		J
University of Cambridge, Cambridge, Engeland	2		J
University of Malaya / Kuala Lumpur / Maleisie	1		J
Royal Adelaide Hospital / Adelaide / Australië	1		J
New York University	1		J
University of Edinburgh	2		J
Kyoto University, Jpan	2		J
Monash University and Alfred Hospital	2		J
Hong Kong University Pasteur Research Pole	1		J
Staten Seruminstitute Copenhagen	2		J
Universitätsklinikum Erlangen	1		J
University Medical Center Hamburg-Eppendorf	1		J
Stockholm University	2		J
Manchester University	2		J
IISER Thiruvananthapuram	2		J
Catholic University of Rome	2		J
Guy's Hospital	2		J
Hammersmith Hospital, Imperial College, Londen	3		J
Hospital Clinic, Barcelona	2		J
Hospital Édouard Herriot, Lyon, Frankrijk	2		J
Institute for Clinical and Experimental Medicine, Praag, Tsjechië	2		J
Manchester Royal Infirmary	2		J
Medical University of Warsaw	2		J
Medizinische Universität Innsbruck	2		J
Queen Elisabeth Hospital, Birmingham, Engeland	2		J

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
Royal Infirmary Edinburgh	2		J
Universitair Ziekenhuis Leuven	1		J
Universitätsklinikum Freiburg	2		J
University of Bologna	2		J
University of Padua	2		J
Faculdade de Medicina - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte	8		J
Universidad Ciencias Medicas De La Habana - Facultad de Ciencias Medicas "Salvador Allende", Havana, Cuba	12		J
Facultad Ciencias Medicas - Universidad Central del Ecuador, Quito	6		J
Elective Ghana; Donkorkrom Presbyterian Hospital; Greater Accra Regional Hospital	10		J
Fakultas Kedokteran - Universitas Indonesia, Jkarta	10		J
Fakultas Kedokteran - Universitas Airlangga, Surabaya	6		J
Fakultas Kedokteran - Universitas GadJh Mada, Yogyakarta	6		J
Theran University of Medical Sciences (TUMS), Iran	4		J
Moi University, School of Medicine, Eldoret, Kenya	10		J
Faculty of Medicine, Sultan Qaboos University, Muscat	7		J
University of Cape Town, School of Health Sciences; Groote Schuur Hospital, SHAWCO, Kaapstad	8		J
University of Limpopo; Provincial Hospital Polokwane, Polokwane	9		J
Diakonessenhuis, Paramaribo; Medische Zending	7		J
Pham Ngoc Thach University of Medicine, Ho Chi Minh city, Vietnam	5		J
University of Medicine and Pharmacy, Ho Chi Minh city, Vietnam	5		J
University of Zambia, School of Medicine, Lusaka; University Teaching Hospital, Lusaka; Macha Mission Hospital, Macha; Macha Research Trust, Macha	6		J
University of Zimbabwe, School of Health Sciences, Harare; Parirenyatwa Hospital, Harare; Solidarmed, Masvingo; Silveira Mission Hospital, Silveira; Chikombedzi Mission, Chikombedzi Hospital,	4		J
Totaal aantal	299	7	

Erasmus School of Philosophy

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
Università degli studi di Urbino Carlo Bo	0	1	J
Universita degli Roma Tre	0	1	J
Universita di Bologna	1	1	J
Wroclaw	0	1	J

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
Fudan University	2	1	J
University Bayreuth	0	2	J
Oxford Brookes	0	1	J
University of Sydney	2	0	J
Sapienza, Rome	1	0	J
University of Helsinki	1	0	J
Complutense Madrid	1	0	J
Totaal aantal	8	8	

Erasmus School of History, Culture and Communication

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
Torcuato Di Tella University	2	-	J
Swinburne University of Technology	1	7	J
University of New South Wales	4	1	J
University of Sydney	3	1	J
University of Technology Sydney	1	5	J
Western Sydney University	2	3	J
University of Vienna	2	3	J
Catholic University Leuven	1		J
Free University of Brussels	2	-	J
University of Antwerp		-	J
PUC-Rio	2	1	J
Carleton University	3	1	J
University of Calgary	3	1	J
University of Ottawa	5	-	J
University of Waterloo	2	-	J
University of Western Ontario	1	1	J
York University	1	1	J
Major University	2	-	J
PUC-Chile		-	J
Chinese University of Hong Kong	7	7	J
City University of Hong Kong	2	4	J
Communication University of China		4	J
Hong Kong Baptist University	1	-	J
Hong Kong University of Science and Technology	3	-	J
Jinan University		-	J
Lingnan University		1	J
Renmin University of China	1	-	J
Shanghai International Studies University		1	J
Anglo-American University	1	-	J
Charles University	1	4	J

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
Aarhus University	1	5	J
Copenhagen Business School	2	1	J
University of Copenhagen	1	-	J
Tallinn University	1	5	J
University of Helsinki	2	3	J
Audencia Nantes	2	1	J
Sciences Po Paris	3	2	J
Free University Berlin	2	3	J
Humboldt University of Berlin		1	J
Mannheim University		2	J
University of Münster	1	2	J
Central European University		-	J
University of Iceland		-	J
University College Dublin		1	J
University of Limerick		-	J
Bocconi University	4	2	J
LUISS Guido Carli University	11	6	J
Sapienza University of Rome	3	-	J
University of Bologna		2	J
Chuo University	1		J
Keio University	4	1	J
Rikkyo University	3	-	J
Waseda University	1	-	J
University of Monterrey	2	-	J
University of the Americas Puebla	1	-	J
Victoria University of Wellington	2	1	J
Norwegian University of Science and Technology	2		J
University of Bergen			J
University of Oslo	1	2	J
Nanyang Technological University	4	4	J
National University of Singapore	7	5	J
Singapore Management University	2	2	J
University of Ljubljana		2	J
Rhodes University	1	-	J
Chung-Ang University	4	4	J
Korea University	2	-	J
Seoul National University	2	2	J
Yonsei University	4	4	J
ESERP Barcelona	2	2	J
Ramon Llull University	2	2	J
CEU San Pablo University	4	-	J
University Carlos III of Madrid	2	2	J

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
University of Navarra	2	-	J
Linköping University	1	-	J
Lund University	1	2	J
Stockholm University		1	J
University of Lugano		-	J
University of Zurich		1	J
National Chengchi University	1	1	J
National Taiwan University	1		J
Istanbul Bilgi University		-	J
Koç University	1	2	J
Sabancı University		1	J
Newcastle University	3	-	J
Cardiff University		1	J
Glasgow University	1		N, via ESL
Goldsmiths University of London	2	2	J
Loughborough University		-	J
Nottingham Trent University		2	J
Queen's University Belfast			J
University of Birmingham			J
University of Essex		2	J
University of Exeter		4	J
University of Leeds	9	3	J
University of Leicester		1	J
University of Manchester			J
University of Sheffield	1	1	J
University of Stirling	1	-	J
Central Michigan University		-	J
Florida State University	2	1	J
George Mason University	4	-	J
Hawai'i Pacific University	3	-	J
Indiana University	1	2	J
Purdue University Northwest		1	J
San Diego State University	5	2	J
San Francisco State University	4	3	J
Stony Brook University	1	-	J
University of Illinois at Chicago		-	J
University of Minnesota Duluth	1	2	J
Western Washington University	1	1	J
Pace University		1	
Totaal	83	80	

Rotterdam School of Management EU

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
Management Centre Innsbruc	0	0	J
Vienna University of Economics and Business Administration	4	6	J
UCL Louvain + Mons	3	1	J
University of Economics Prague	5	6	J
Aarhus	2	3	J
Copenhagen Business School	9	13	J
Aalto University School of Business	5	4	J
EDHEC Business School	2	4	J
EM Lyon Business Business School	3	1	J
ESC Rennes	3	1	J
ESSCA	2	2	J
ESSEC	2	0	J
Grenoble École de Management	2	0	J
HEC Paris	0	1	J
Aix-Marseille University, AMU	2	0	J
Institut d'études Politiques de Paris, SciencesPo	0	4	J
University Paris Dauphine	5	3	J
University of Cologne	3	1	J
Universitat Mannheim	3	4	J
WHU	2	0	J
AUEB	0	2	J
Corvinus University of Budapest	3	3	J
Reykjavik University	0	5	J
Trinity College Dublin	3	5	J
University College Dublin - Smurfit	1	3	J
University College Dublin - Quinn	5	2	J
Tel Aviv University	1	3	J
Bocconi University	15	18	J
LLUIS	0	0	J
BI Norwegian School of Management	2	4	J
The Norwegian School of Econ. and Bus. Admin.(NHH)	11	14	J
Warsaw School of Economics	1	1	J
Universidade Nova de Lisboa	7	6	J
Universidade Católica Portuguesa	6	7	J
St. Petersburg State University	7	5	J
Instituto de Empresa University (IE Madrid)	6	5	J
EADA	0	2	J
ESADE	5	8	J
ICADE	2	2	J
Universidad Carlos III de Madrid	2	8	J

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
University of Navarra	1	4	J
Universitat Pompeu Fabra	2	2	J
Stockholm School of Economics	9	13	J
University St. Gallen	9	7	J
Koç University	6	0	J
Aston University	5	4	J
University of Bath	6	1	J
City University of London	1	1	J
Imperial College Business School	1	1	J
Lancaster University	0	4	J
Leeds University	1	1	J
London School of Economics	2	2	J
University of Manchester	2	2	J
University of Strathclyde	0	0	J
University of Glasgow	0	0	J
University of Warwick	2	3	J
University of Calgary	1	3	J
HEC Montréal	3	4	J
McGill University	0	1	J
Queen's University	6	11	J
University of British Columbia	1	2	J
Western University (Ivey)	9	10	J
York University	5	5	J
Babson College	1	2	J
Brandeis University	0	2	J
University of Chicago	1	0	J
Duke University	0	3	J
Emory University	2	1	J
Florida International University	0	0	J
Florida State University	2	0	J
Georgia State University	5	0	J
Indiana University- Kelley	0	1	J
Indiana University - SPEA	4	4	J
University of Illinois	0	0	J
University of Iowa	1	0	J
Northwestern University (MBA)	0	0	J
New York University	0	0	J
Ohio State University	1	1	J
Texas Tech University	0	2	J
Tulane University	0	0	J
UC Davis	0	0	J
University of Maryland	0	0	J
University of Michigan	10	11	J

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
University of North Carolina	5	13	J
University of Virginia	5	2	J
University of Pennsylvania	1	5	J
University of Southern California	7	9	J
University of South Carolina	4	4	J
University of Texas at Austin	2	0	J
University of Washington	7	10	J
University Belgrano	0	0	J
Universidad Torcuato di Tella (UTDT)	11	4	J
Fundação Getúlio Vargas	4	6	J
Coppead	2	0	J
Pontificia Universidad Católica de Chile (PUC)	4	4	J
Universidad Adolfo Ibanez	2	3	J
INCAE	1	1	J
Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)	0	1	J
Instituto Tecnológico de Estudios Superiores (ITESM)	0	1	J
Escuela de Administración de Negocios (ESAN)	0	1	J
IESA	0	0	J
The Chinese University of Hong Kong (CUHK, SZ)	4	1	J
Fudan University	2	2	J
Peking University	4	4	J
Renmin University	2	1	J
Shanghai Jiaotong University - Antai	0	2	J
Shanghai Jiaotong University - SAIF	0	2	J
Shanghai university SUFE	5	3	J
Sun Yat-sen University	4	2	J
Tongji University	2	2	J
Tsinghua University	5	5	J
The Chinese University of Hong Kong (CUHK)	5	9	J
Hong Kong Baptist University	2	4	J
The Hong Kong University of Science and Technology (HKUST)	4	5	J
The City University of Hong Kong (CityU)	4	5	J
Hong Kong Poly U	2	2	J
The University of Hong Kong	4	2	J
GadJh Mada University	7	7	J
Indian Institute of Management Bangalore (IIMB)	2	1	J
IIM Calcutta	0	1	J
Indian School of Business Hyderabad (ISB)	2	2	J
Management Development Institute	1	0	J
Keio University	0	4	J
Nagoya University of Commerce & Business (NUCB)	0	6	J
Wasade	0	0	J
EWHA Womans University	0	2	J

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
KAIST	0	2	J
Korea University KUBS	1	7	J
Seoul National University	2	5	J
Yonsei University	0	4	J
Kuwait University	0	0	J
AIM	0	0	J
Nanyang Technological University (NTU)	4	4	J
National University of Singapore	8	12	J
Singapore Management University (SMU)	7	7	J
National Chengchi University (NCCU)	5	8	J
National Taiwan University	4	5	J
Thammasat University B	2	2	J
Thammasat University E	2	5	J
University of Chulanlongkorn	1	2	J
Monash University	0	0	J
Queensland University of Technology	1	2	J
University of Melbourne	3	4	J
University of Sydney	6	10	J
University of New South Wales	4	4	J
University of Technology, Sydney	1	1	J
University of Otago	2	1	J
University of Waikato	1	2	J
ESCA	1	1	J
University of Pretoria	0	3	J
University of Witwatersrand	0	0	J
Totaal aantal	404	494	

Erasmus School of Health Policy Management

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
University of Oslo	6	9	J
Management Center Innsbruck	6	20	J
University of Bologna	7	5	J
Copenhagen Business School	2		J
University of Eastern Finland - Kuopio	9		J
University of Ottawa (Canada)	1		J
University of Bayreuth		5	J
University of Hamburg		4	J
Eotvos Lorand University, Budapest	1		N
Totaal aantal	32	43	

Erasmus University College

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J/N
Acibadem		2	J
Charles University Prague	1		J
Chinese University of Hong Kong	1	1	J
Chulalongkorn University, Bangkok	2	1	J
City University of Hong Kong (CityU)	4	3	J
Fudan University	3		J
Indiana University	3	3	J
Kansai University	1		J
KEIO University, Tokyo	1	1	J
King's University College, London, Canada	2	1	J
Koç, Istanbul		2	J
Rocky Mountain College	1		J
Roskilde University, Roskilde	1	3	J
Seoul National University		2	J
Universidad de Monterrey	1	1	J
Universidad Loyola Andalucía	2	1	J
Università Bocconi, Milan	2		J
Universitat Pompeu Fabra	2		J
Université Grenoble Alpes		1	J
University Adolfo Ibáñez, Chile	2		J
University Mannheim	1		J
University of Leeds	1	2	J
University of Limerick	2	3	J
University of NSW, Sydney	2		J
Totaal aantal	35	27	







Colofon

Bestuursverslag • Algemene Bestuursdienst & University Support Centre / Academische Zaken
Financieel verslag • Corporate Planning & Control / Algemene Bestuursdienst & University Support Centre

Redactie
Overbosch Communicatie

Eindredactie en productiebegeleiding
Marketing & Communicatie EUR

Foto's • Beeldbank Erasmus MC • Fleur Beerthuis • Fred Ernst • Hielke Grootendorst • Ronald van der Heerik • Hucopix, Elodie Burrillon • Sanne van der Most • Michelle Muus • Claire Droppert • Arie Kers • NUFFIC • Chris Gorzeman/Capital Images • Ossip van Duivenbode

Ontwerp • PanArt communicatie en mediadesign

Druk • De Bondt Grafimedia, Barendrecht

De Nederlandse versie is te downloaden via:
<https://www.eur.nl/over-de-ur/feiten-en-cijfers/jaarverslagen>

Erasmus Universiteit Rotterdam

Bezoekadres

Burgemeester Oudlaan 50

Postadres

Postbus 1738
3000 DR Rotterdam
annual-report@eur.nl

www.eur.nl