



**Jaarverslag 2019**  
**Erasmus Universiteit Rotterdam**

## Inhoudsopgave

---

<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
The Erasmian Way	6
<b>1 Bericht van de Raad van Toezicht</b>	<b>8</b>
Bericht van de Raad van Toezicht	9
<b>2 Onderwijs</b>	<b>13</b>
Onderwijsprofiel	14
Opbrengsten Strategisch Onderwijsbeleid	17
Community for Learning & Innovation	19
Diversity & Inclusion	23
Duurzaamheid in Onderwijs	25
Kwaliteit & Studiesucces	27
Universiteitsbibliotheek	30
<b>3 Onderzoek</b>	<b>31</b>
Onderzoeksprofiel	32
Strategisch onderzoeksbeleid opbrengsten	35
Samenwerking	42
Universiteitsbibliotheek Onderzoek	45
<b>4 Bedrijfsvoering</b>	<b>46</b>
Bedrijfsvoering	47
Van USC naar Professional Services	49
Modern en aantrekkelijk werkgeverschap	51
Diversity & Inclusion	58
Campus in ontwikkeling	61
Duurzame bedrijfsvoering	63

---

<b>5 Financiën</b>	<b>66</b>
Financiën	67
Continuïteitsparagraaf	72
Uitgangspunten van de meerjarenbegroting	76
Belangrijke risico's en beheersmaatregelen	79
Bijzondere elementen notitie helderheid	83
Rapportage Toezichhoudend orgaan	84
<b>Jaarrekening 2019</b>	<b>86</b>
Geconsolideerde balans per 31 december 2019 na resultaatbestemming	87
Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2019	88
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019	89
Toelichting algemeen	90
Grondslagen voor waardering van activa en passiva	93
Grondslagen voor bepaling van het resultaat	98
Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans	101
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	107
Toelichting behorende tot de geconsolideerde staat van baten en lasten	108
Enkelvoudige balans per 31 december 2019 na resultaatbestemming	115
Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2019	116
Enkelvoudige kasstroomoverzicht over 2019	117
Grondslagen behorende tot de enkelvoudige jaarrekening	118
Toelichting behorende tot de enkelvoudige balans	119
Vlottende activa	121
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	126
Toelichting behorende tot de enkelvoudige staat van baten en lasten	127
Overzicht Wet Normering Topinkomens	129
Gebeurtenissen na balansdatum	134
Overige gegevens	135

<b>Bijlage 1: Bestuur en medezeggenschap</b>	<b>140</b>
Organogram	141
Raad van Toezicht	142
College van Bestuur	144
Medezeggenschap	146
<b>Bijlage 2: Laureaten en prijswinnaars</b>	<b>148</b>
Laureaten en prijswinnaars	149
<b>Bijlage 3: Overzicht opleidingen</b>	<b>154</b>
Initiële en niet-initiële opleidingen	155
<b>Bijlage 4: Personeelssamenstelling</b>	<b>157</b>
Personeelssamenstelling	158
<b>Bijlage 5: Uitwisselingsovereenkomsten</b>	<b>162</b>
Uitwisselingsovereenkomsten	163
<b>Bijlage 6: Informatie over de rechtspersoon</b>	<b>179</b>
Informatie over de rechtspersoon	180
<b>Bijlage 7: Lijst van afkortingen</b>	<b>181</b>
Lijst van afkortingen	182
<b>Colofon</b>	<b>188</b>

*Erasmus*  
ERASMUS UNIVERSITEIT

Inleiding

THE ERASMIAN WAY

## The Erasmian Way

In 2019 vierden we tijdens onze dies natalis dat 'onze' professor Jan Tinbergen vijftig jaar geleden de Nobelprijs voor de Economie ontving. Een prominent gezelschap blikte terug op zijn academische verdiensten en maatschappelijk geëngageerde gedachtengoed. Onder hen waren Nobelprijswinnaar Economie 2019 prof. Esther Duflo en minister van Financiën Wopke Hoekstra.

Voor de Erasmus Universiteit (EUR) is het werk van Tinbergen nog steeds relevant. Net als hij neemt de universiteit haar verantwoordelijkheid om complexe maatschappelijke uitdagingen aan te pakken. Lokaal, in Rotterdam en internationaal. Denk aan de technologisering van de maatschappij, geopolitieke verschuivingen, migratie, ethische vraagstukken, de wijze waarop markten werken, onderzoek naar ongelijkheid, de toekomst van de stad, sociale cohesie en samenwerking in Europa.

De complexiteit van dergelijke moderne maatschappelijke vraagstukken dwingt tot het samensmelten – de convergentie - van traditionele alfa-, bèta- en gammawetenschappen in nieuwe wetenschapsgebieden.

De notie dat convergentie noodzakelijk is voor de maatschappelijke impact van het onderwijs en onderzoek aan de EUR staat centraal in onze strategie 2024 die we dit jaar tijdens de opening van het academisch jaar presenteerden. Alleen in verbinding met anderen - andere disciplines, maatschappelijke organisaties, kennisinstellingen, bedrijven, alumni - zijn we in staat een positieve bijdrage te leveren aan het oplossen van complexe maatschappelijke uitdagingen.

Gezien onze status als kennisinstellingen in de wereldtop en onze gezamenlijke maatschappelijke verantwoordelijkheid ligt intensivering van de samenwerking tussen de TU Delft, Erasmus MC en EUR voor de hand. De afgelopen jaren wisten onderzoekers en docenten elkaar al goed te vinden in de Strategische Alliantie Leiden-Delft-Erasmus (LDE) en het samenwerkingsverband Medical Delta (incl. Erasmus MC en LUMC). Die samenwerking kan worden geïntensiveerd en opgeschaald. We onderzochten in 2019 hoe we deze convergentie inhoudelijk en organisatorisch kunnen vormgeven in een gezamenlijke onderzoeks- en onderwijsstrategie. De instellingen trekken daarin soms met zijn vijven op, maar werken op verschillende onderwerpen ook met twee of drie samen als dat inhoud versterkt of snelheid bevordert.

Ook internationaal zochten we nieuwe samenwerking. De EUR werd als eerste Nederlandse universiteit lid van de European University Foundation (EUF). Doel van dit netwerk van twintig universiteiten is het versnellen van de modernisering van het hoger onderwijs in Europa. Diversiteit en sociale rechtvaardigheid staan hierin centraal.

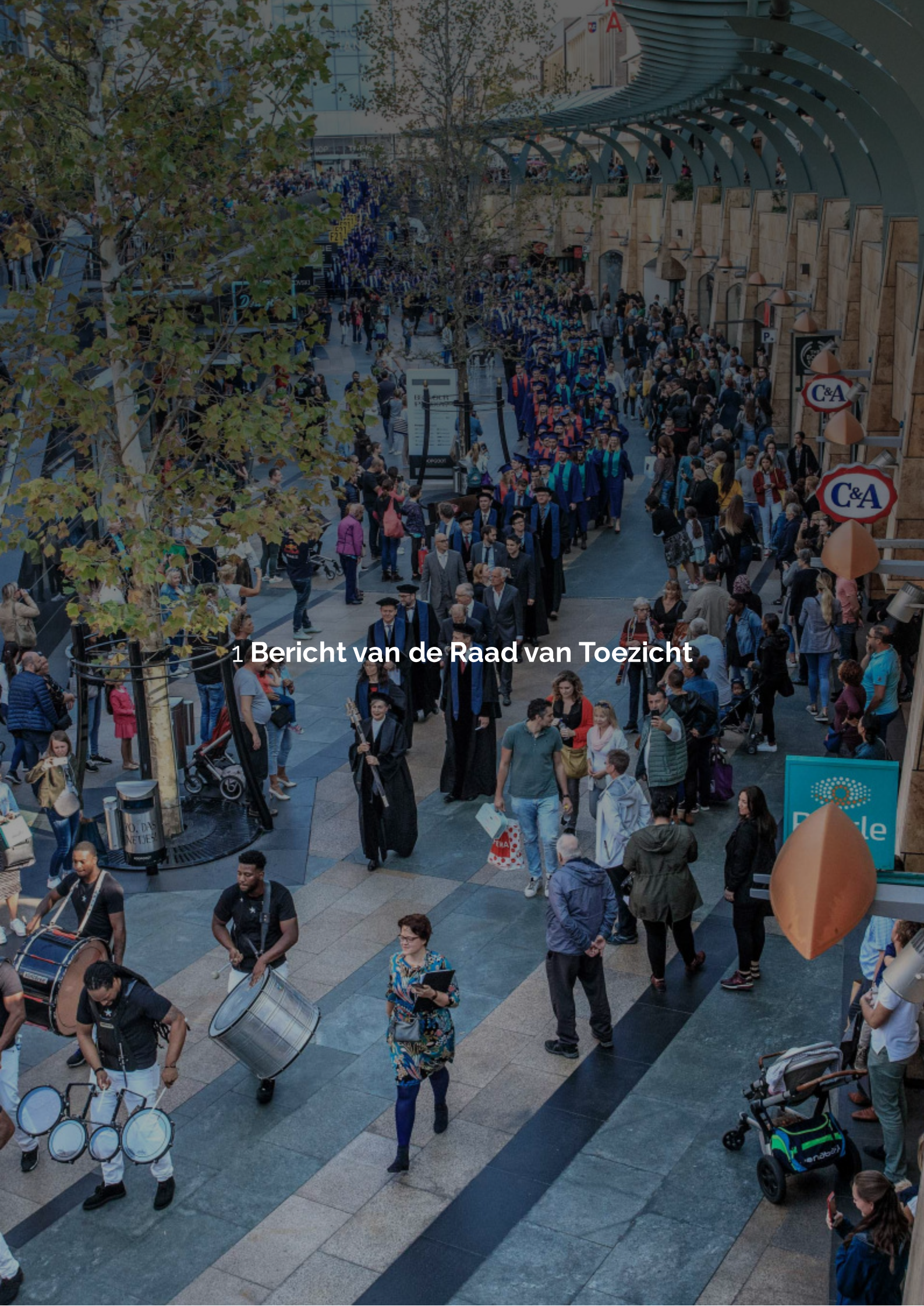
We namen afscheid van enkele van onze bestuurders en verwelkomden anderen. Kristel Baele nam afscheid als voorzitter van het College van Bestuur. Prof. dr. Ansgar Richter werd benoemd als decaan van Rotterdam School of Management, Erasmus University (RSM). Hij volgt prof. dr. Steef van de Velde op. Dr. Gabriele Jacobs werd benoemd tot decaan van het Erasmus University College (EUC). Zij volgt de huidige interim-decaan prof. dr. Wim Hafkamp op. Na ruim 12 jaar legde prof. dr. Philip Hans Franses zijn functie neer als decaan van Erasmus School of Economics. Prof. Frank van der Duijn Schouten nam zijn plaats in als interim-decaan.

We bouwden ook in 2019 door aan een diverse, inclusieve en veilige werk- en leeromgeving op onze universiteit. Om te stimuleren dat in 2025 minstens 25 procent van onze hoogleraren vrouw is, lanceerden we '25/25', een programma dat getalenteerde vrouwelijke universitair docenten en universitair hoofddocenten in staat stelt de volgende stap in hun professionele carrière te zetten. Een ander voorbeeld: omdat we het belangrijk vinden dat onze studenten met een functiebeperking dezelfde kansen hebben om hun talenten te ontwikkelen als andere studenten, tekenden we de intentieverklaring voor studeren met een functiebeperking in het hoger onderwijs.

Ook in bredere zin had het welzijn en de veiligheid van onze studenten onze aandacht. We ontwikkelden samen met Rotterdamse gezondheidsorganisaties een welzijnsbeleid waarin studenten on- en offline, individueel en samen kunnen werken aan de preventie en behandeling van stressgerelateerde klachten.

Tinbergens werk kenmerkt zich in veel opzichten door de waarden van één van de grootste denkers van Europa: Desiderius Erasmus. Onze naamgever. Zijn nalatenschap kleurt de manier waarop wij denken en doen en ook hoe wij worden gezien. Het vormt onze gezamenlijke identiteit. Kenmerkend voor Erasmus waren zijn grote wetenschappelijke eruditie, kritische betrokkenheid, liefde voor de dialoog, wereldburgerschap en onafhankelijke manier van denken. Deze kwaliteiten zijn de toetsstenen voor wie wij zijn en willen zijn. We noemen dat 'The Erasmian Way'.

**Hans Smits, voorzitter College van Bestuur**



# 1 Bericht van de Raad van Toezicht



## 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 2019.**

### Een onafhankelijke raad

De RvT was in het verslagjaar samengesteld uit leden die zowel van elkaar als ten opzichte van het College van Bestuur onafhankelijk en kritisch konden opereren. In 2019 waren er een aantal wijzigingen in de samenstelling van de Raad:

- Prof. dr. ir. C.J. van Duijn is door de minister van OCW per 1 augustus 2019 voor een tweede bestuurstermijn als lid van de RvT benoemd.
- Ir. drs. H.N.J. Smits is per 1 oktober 2019 door de minister van OCW benoemd tot lid van de RvT. Vanwege zijn benoeming tot voorzitter College van Bestuur ad interim van de Erasmus Universiteit Rotterdam trad hij per 30 november 2019 terug als lid van de RvT.
- J.M. Bijsterveldt-Vliegenthart trad per 30 november 2019 terug als lid van de RvT vanwege het beëindigen van haar bestuurstermijn.

De RvT bestond verder uit de leden prof. mr. dr. J.E.J. Prins, voorzitter, en mr. drs. P.H.M. Visée RA.

### 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](http://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.

### Commissies

De RvT had in het verslagjaar 2019 een Audit Committee en een Kwaliteitscommissie. De samenstelling van de commissies bleef ongewijzigd ten opzichte van 2018. 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 kwaliteit van onderwijs en onderzoek, waaronder de organisatie en het functioneren van de kwaliteitsborging.

### Audit Committee

Het Audit Committee kwam in 2019 vier keer bijeen. Onderwerpen waren: Jaarrekening 2018, Begroting 2020, Risicomanagement, Strategisch Vastgoedbeleid, Managementletter, Kadernota (Erasmus Perspective 2019-2022), Periodieke financiële verslagen en de gevolgen van de nieuwe landelijke bekostiging Hoger Onderwijs en Onderzoek. Ook het IT-beleid, de IT-beveiliging en de internal auditwerkzaamheden waren onderwerp van bespreking. De door de RvT benoemde externe accountant rapporteerde de bevindingen in het Audit Committee.

### Kwaliteitscommissie

De Kwaliteitscommissie heeft in 2019 vier keer vergaderd. Tijdens de vergaderingen is onder meer gesproken over de keuzes binnen het Strategisch plan Creating Positive Societal Impact, de samenwerking met het Erasmus MC en de TU Delft, de nieuwe Gemeenschappelijke Regeling in het kader van de samenwerking met de TU Delft en de

Universiteit van Leiden, de voortgang en uitwerking van de kwaliteitsafspraken met daarbij de deelname aan de HOKA-audit van de NVAO, het diversiteitsbeleid van de EUR, de inrichting van het Erasmus Research Services Office en de uitkomsten van de bilaterale overleggen.

## **Vergaderingen RvT-CvB**

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur werden in 2019 de onderstaande reguliere onderwerpen besproken. In aanvulling besprak de RvT enkele specifieke onderwerpen, waaronder de medewerkersenquête.

### **Jaarverslag 2018 en Jaarrekening 2018**

Het Audit Committee besprak in aanwezigheid van de accountant in mei 2019 het Jaarverslag 2018, de Jaarrekening 2018 en het bijbehorende accountantsverslag. Het Jaarverslag inclusief de Jaarrekening 2018 werd door de RvT in haar junivergadering goedgekeurd.

### **Erasmus in Perspective en Begroting 2020**

In het voorjaar van 2019 besprak de RvT de nota Erasmus in Perspective 2020-2023 (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 nam zij kennis van de plannen voor de renovatie van het faculteitsgebouw van het Erasmus MC. De financiering daarvan is rond met de ondertekening van het programma Erasmus MC Research & Education Accommodation Development (EREAD). Tegelijkertijd is in het Audit Committee een nota besproken over het risicomanagement van vastgoedprojecten bij de EUR.

### **General IT Control (GITC)**

In het jaar 2018 is een GITC audit uitgevoerd en de robuustheid getest. Desondanks bleken in 2019 bij nadere beschouwing de systemen kwetsbaar te zijn. Ingrijpende maatregelen zijn genomen om aanvallen van hackers te weerstaan. Voorts is kritisch gekeken naar de inrichting van de IT-organisatie op de EUR.

### **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 uitvoerig geëvalueerd en daartoe externe expertise benut. 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. Onderwerpen van de overleggen waren onder meer de verdeling van de Rijksbijdrage voor het Hoger Onderwijs, de landelijke Code Goed Bestuur en de Strategische Agenda Hoger Onderwijs

### Samenwerking Leiden-Delft-Erasmus (LDE)

Naar aanleiding van de evaluatie van de samenwerkingsprojecten tussen de universiteiten van Rotterdam, Delft en Leiden en de bestuurlijke aansturing daarvan, werd besloten een gemeenschappelijke regeling in het leven te roepen. Verder nam de RvT kennis van het op basis van de evaluatie opgestelde strategische samenwerkingsplan.

### Overleg met de Universiteitsraad (UR)

In het verslagjaar spraken de voorzitter en een lid van de RvT tweemaal met een delegatie van de Universiteitsraad. Van de bespreking vond telkens een terugkoppeling richting CvB plaats, deels met het verzoek bepaalde punten ter hand te nemen. De RvT en UR hebben deze gesprekken als positief en constructief ervaren.

## College van Bestuur

In het verslagjaar 2019 waren er verschillende wijzigingen in het College van Bestuur. De voorzitter College van Bestuur, drs. K.F.B. Baele, nam per 1 december 2019, na het aflopen van haar bestuurstermijn, afscheid van de universiteit. De RvT is haar zeer erkentelijk voor de wijze waarop zij vorm en inhoud heeft gegeven aan haar voorzitterschap, in het bijzonder haar inzet voor de totstandkoming van het nieuwe strategisch plan van de universiteit. De RvT heeft haar lid van de Raad, ir. drs. H.N.J. Smits, bereid gevonden de functie van voorzitter CvB waar te nemen tot de benoeming van een opvolger. Hij is vooralsnog als voorzitter CvB ad interim benoemd voor een periode van zeven maanden, tot 1 juli 2020.

## 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 om te spreken over de koers die hun faculteit vaart. Ook sprak de voorzitter van de RvT met alle decanen afzonderlijk. De strategiedagen van de RvT werden in oktober 2019 gehouden op de campus van ISS in Den Haag. Daar werd ook met de rector van dit instituut gesproken. Buiten de formele vergaderingen om werd met de leden van het CvB een aantal maal gesproken over strategische onderwerpen. Vermeldenswaardig is ook de bijeenkomst tussen de RvT en het panel van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) betreffende de visitatie in het kader van de instellingstoets kwaliteitszorg (ITK).

## Conclusie

De RvT stelt vast dat de universiteit een inspirerend jaar achter de rug heeft, waarin de universitaire gemeenschap in grote gezamenlijkheid een nieuw strategisch plan opstelde. Ook werd in het verslagjaar de koers van vernieuwing en versterking van de organisatie en de infrastructuur voortgezet. Bijzondere vermelding verdienen de stappen die werden gezet op weg naar een meer intensieve samenwerking met de TU Delft en het Erasmus MC in het kader van bredere samenwerking in Zuid-Holland

De RvT stelt vast dat de leden van het CvB, ieder vanuit zijn of haar functie en portefeuille, hierbij leidend en inspirerend waren, in het bijzonder bij het leggen van de basis voor de nieuwe strategie. De RvT stelt vast dat het CvB de decanen en de Universiteitsraad 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.

Raad van Toezicht Erasmus Universiteit Rotterdam,

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

A young man with brown hair, wearing a grey hoodie, is seen from behind, sitting in a large, dimly lit audience. He has his right hand resting on his chin, looking thoughtful. The background is filled with many other people, mostly men, sitting in rows of chairs, suggesting a lecture hall or a large classroom. The lighting is soft and focused on the man in the foreground, with the rest of the audience fading into the background.

## 2 Onderwijs

## Onderwijsprofiel

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.

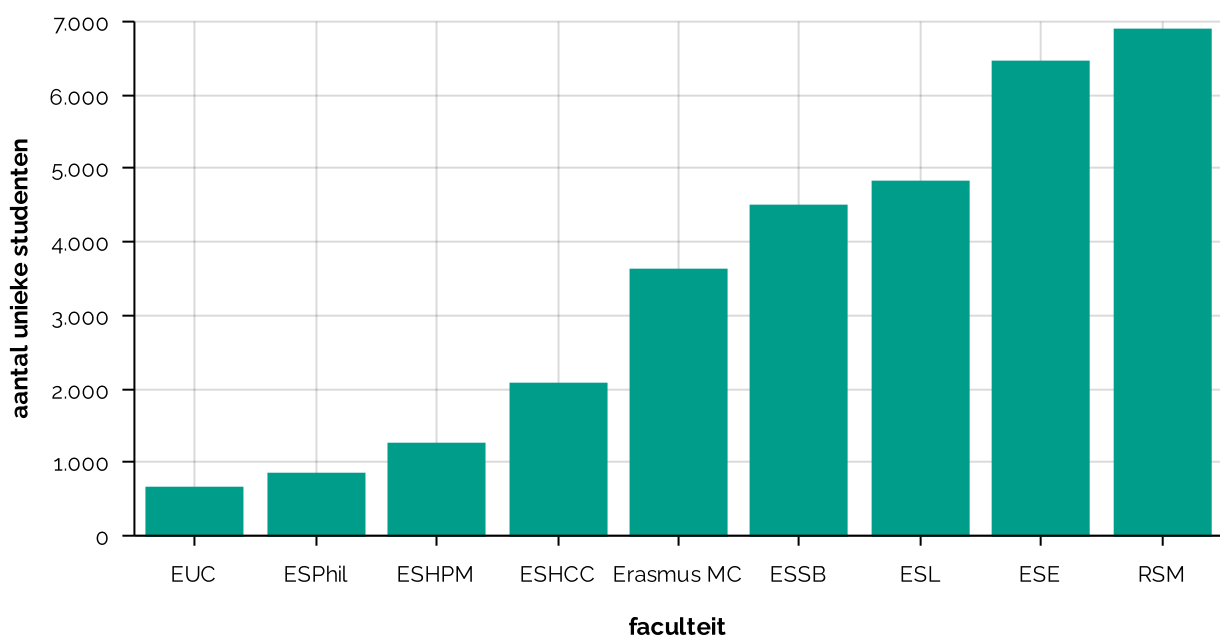
Het leerproces van de student staat centraal met activerende, motiverende en stimulerende werkvormen. De campus fungeert als ontmoetingsplaats, waar kennis binnen en tussen de verschillende disciplines wordt ontwikkeld en uitgewisseld. Interactief online onderwijs verrijkt het persoonlijk contact op 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.

## Cijfers / Prestaties 2019

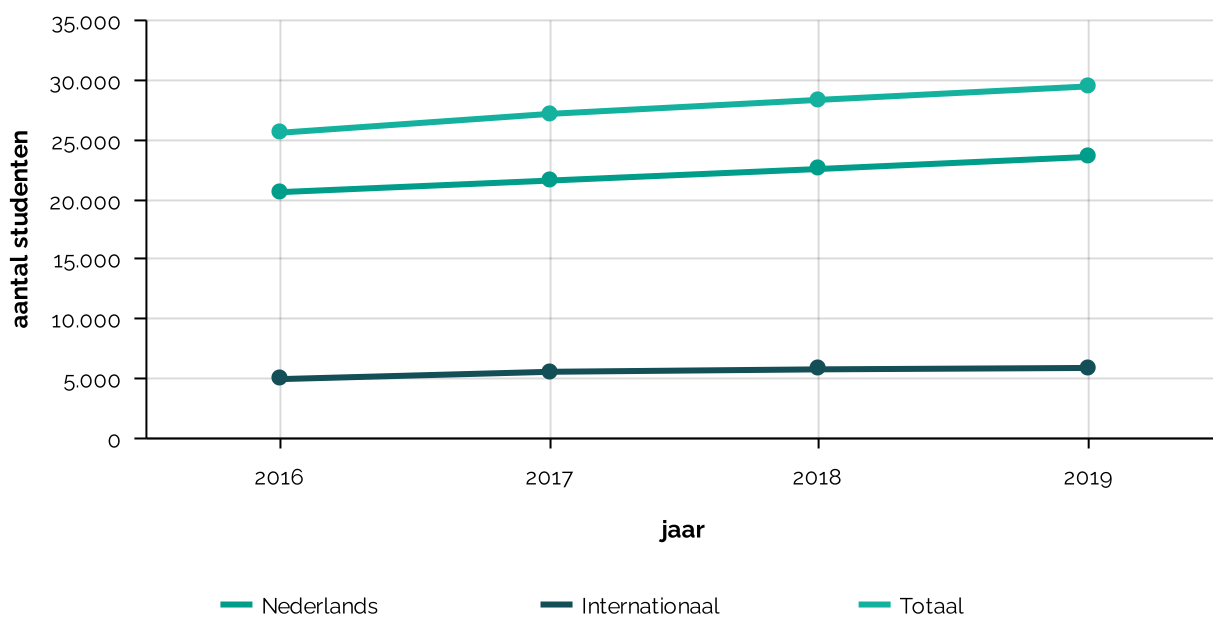
Het huidige initiële onderwijs bestaat uit 22 bacheloropleidingen, 41 masteropleidingen en 10 onderzoeksmasters. Deze opleidingen worden aangeboden door 7 faculteiten en 2 instituten. Verder zijn er 15 post-initiële, geaccrediteerde masteropleidingen voor professionals. Zie [bijlage 3](#) voor het overzicht van alle opleidingen.

## Aantal unieke studenten per faculteit



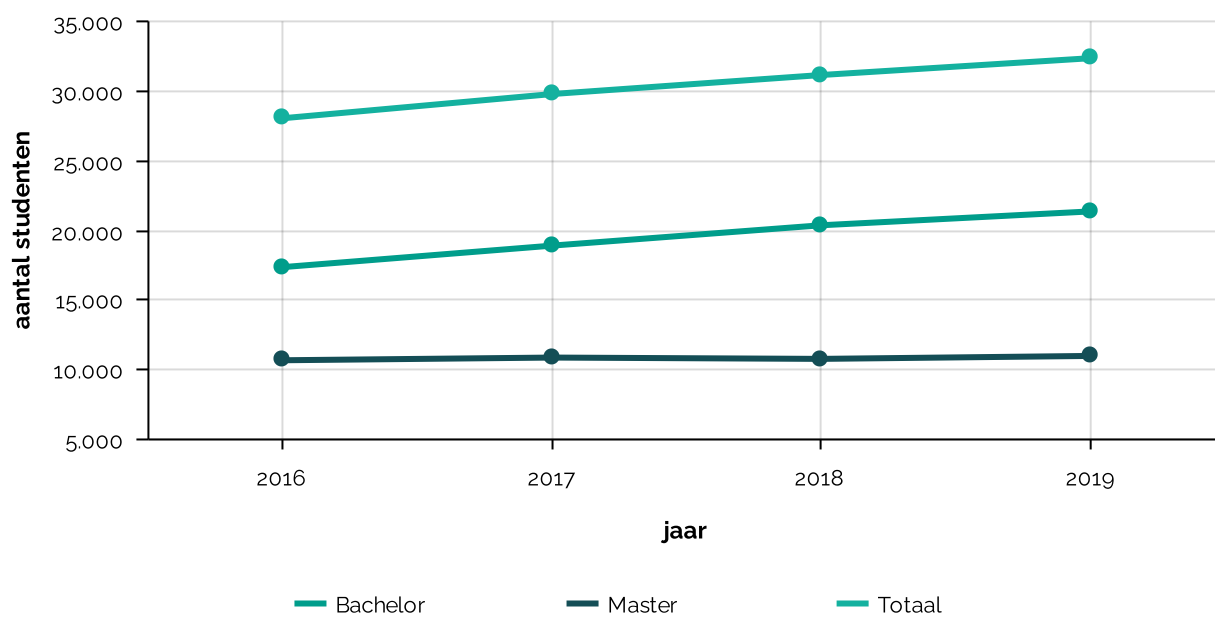
Als een student studies volgt aan meerdere faculteiten, komt de student meerdere keren in het diagram voor.

## Aantal studenten



Aantal studenten	2016	2017	2018	2019
Nederlands	20.623	21.594	22.559	23.572
Internationaal	4.971	5.584	5.787	5.905
<b>Totaal</b>	<b>25.594</b>	<b>27.178</b>	<b>28.346</b>	<b>29.477</b>

## Aantal inschrijvingen



Aantal inschrijvingen	2016	2017	2018	2019
Bachelor	17.364	18.912	20.367	21.365
Master	10.683	10.877	10.782	10.994
<b>Totaal</b>	<b>28.047</b>	<b>29.789</b>	<b>31.149</b>	<b>32.359</b>



# Opbrengsten Strategisch Onderwijsbeleid

## Numerus Fixus 2019-2020

Opleiding	Capaciteit	Aantal gerankte kandidaten	Inschrijving 1 oktober 2019*
Geneeskunde	410	793	407
International Business Administration	600	983	511
Criminologie	135	219	126

\*Bron BICC: Nieuwe inschrijvingen opleiding, telt voor 1 oktobertelling

## Profleringsfonds en beurzen

De regelingen van het profleringsfonds voorzien in financiële compensatie voor studievertraging als gevolg van persoonlijke omstandigheden, bestuursbeurzen en vrijstellingen. In 2019 hebben in totaal 723 studenten ondersteuning gekregen vanuit het profleringsfonds van de EUR. Hiervan ontvingen 159 studenten een individuele bestuursbeurs vanwege hun lidmaatschap van de Universiteitsraad, een opleidingscommissie of faculteitsraad. Daarnaast ontvingen 377 studenten een bestuursbeurs vanwege hun bestuursfunctie bij een van de erkende studentenverenigingen van de EUR.

## Tabel 2.1 Financiële ondersteuning

Bron tabel: bijlage 1 tabel uitkeringen Profleringsfonds behorende bij artikel 4 tweede lid van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs

Omschrijving	Aantal aanvragen	Aantal toewijzingen	Totaal van de toekenningen (in euro's)	Gemiddelde hoogte van de toekenningen (in euro's)	Gemiddelde duur van de toekenningen (in maanden)
Studenten in overmachtsituaties (ziekte, functiebeperking, familieomstandigheden, mantelzorg of niet-studeerbare opleidingen)	38	38	136.048	3.580	6,8
Bestuurders van studie- of studentenverenigingen (bestuursbeurzen)	377	78	647.188	1.714	6
Individuele bestuursbeurzen (medezeggenschap)	166	159	192.763	1.212	3,5
Maatschappelijke activiteiten	5	5	2.940	588	2
Topsport	3	3	4.410	1.470	5
Excellence Scholarship EER	5	4	38.568	9.817	12
Excellence Scholarship niet-EER	niet bekend	55	433.612	3.942	
Holland Scholarship uitgaand	niet bekend	34	42.500	1.250	4
Holland scholarship inkomend	niet bekend	48	240.000	5.000	12
Promotiestudenten ISS (aflopend)	0	0	336.959	22.464	12

## **Kwaliteitsafspraken 2019-2024**

De investeringen in studievoorschotmiddelen zijn voortgezet in de investeringsplannen voor de kwaliteitsafspraken 2019-2024. In juli 2019 stemde de Universiteitsraad in met de gecombineerde plannen samengebracht in een Kwaliteits- en Innovatiekalender met als titel *Samenwerken aan Onderwijs van Wereldklasse*. De plannen leggen grote nadruk op de verdere investeringen in kleinschalig onderwijs door onder meer de extra inzet van tutores; betere begeleiding van studenten en ontwikkeling van nieuw onderwijs, mede met behulp van online leren. Er zijn drie overkoepelende thema's benoemd: het verbeteren van studentenwelzijn, het creëren van impact met onderwijs en het bieden van een innovatieve ruimte waarin geëxperimenteerd mag worden met de onderwijsvormen van de toekomst. Docentprofessionalisering wordt verder uitgebreid, onder meer door het beter begeleiden van tutores en het aannemen van Learning Innovatoren die docenten actief meehelpen nieuwe cursusinhoud te ontwerpen. In de uitwerking van de kwaliteitsafspraken is verder afgesproken dat de Universiteitsraad optreedt als co-creator voor de centrale thema's.

### **Audit Kwaliteitsafspraken (HoKa) 2019-2024**

In november bezocht een panel van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) de EUR. Het panel loofde het ambitieniveau en de gedragenheid van de visie van de EUR en adviseerde het ministerie positief.

## Community for Learning & Innovation

Community for Learning & Innovation (CLI) is een netwerkorganisatie die zich richt op vernieuwing en verbetering van het onderwijs. CLI zorgt voor verbinding, het delen van kennis en het stimuleren en faciliteren van onderwijsinnovaties. Docenten en de facultaire Learning Innovation (LI)-teams kunnen gebruik maken van het Education Lab. Zij ontvangen, vraaggestuurd en op maat, professionele training en support die aansluit bij hun eigen innovatieprojecten. Daarnaast ondersteunt CLI studenten die zelf projecten opzetten om hun onderwijs te verrijken. CLI benoemt jaarlijks een tiental CLI-fellows die binnen hun faculteit een voortrekkersrol vervullen op het gebied van onderwijsinnovatie en hiernaar onderzoek doen.

### Vier thema's

Faculteiten (LI-teams, docenten en studenten) kunnen bij CLI terecht voor:

- Professionele ontwikkeling van docenten. Door EUR-docenten permanent op een simulerende, inspirerende manier op te leiden, zijn en blijven ze niet alleen continu bezig met de versterking van de kwaliteit en innovatie van hun onderwijs, maar kunnen ze dit ook voortdurend aanpassen aan maatschappelijke veranderingen, nieuwe didactische inzichten uit wetenschap en praktijk en nieuwe technologische mogelijkheden.
- Onderwijsinnovatie en digitalisering. CLI biedt ondersteuning bij herontwerp van onderwijs en toetsing en multidisciplinaire support en incentives voor digitalisering van het onderwijs.
- Onderwijsonderzoek. CLI stimuleert onderzoek naar onderwijsvernieuwing op alle thema's van CLI. Dit leidt tot publicaties en input voor nieuwe ontwikkelingen en beleid op onderwijsgebied en draagt bij aan de kwaliteitscultuur.
- Studentenprojecten. Hieronder vallen projecten op initiatief van studenten ter verrijking en vernieuwing van het onderwijs.

## Resultaten 2019

### Professionele ontwikkeling van docenten

- Vernieuwing BKO PGO met een blended activerende opzet.
- Deelname van 26 docenten aan de Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO) met als doel een onderwijsinnovatie op vakniveau door te voeren.
- Start nieuwe Leergang Onderwijskundig Leiderschap (LOL) met daarin drie EUR-deelnemers. Hiermee krijgen onderwijsdirecteuren het instrumentarium aangereikt om een vakoverstijgende onderwijsinnovatie door te voeren.
- Vier onderwijsfellows die zich bezighouden met onderwijsinnovaties rond de volgende onderwerpen:
  - Developing a Portfolio tool for future oriented soft skills
  - Getting the bigger picture; het juiste perspectief in het geneeskundig proces
  - Onderwijsinnovaties in de Theoretische Filosofie
  - Het opleiden van sociaal-medisch competente artsen
- Ontwikkeling van zes nieuwe MicroLabs, ofwel korte how-to-modules, die voortbouwen op de BKO. In totaal zijn er nu elf MicroLabs die docenten kunnen volgen. In 2019 deden 166 docenten mee aan een MicroLab. Als nieuwe, zeer gewaardeerde, activiteit werden er voor studentassistenten en tutoren twee MicroLabs ontwikkeld op het gebied van didactiek.

- Start met het ontwikkelen van een online tool die docenten kunnen gebruiken bij het ontwerp en de uitvoering van hun onderwijs. Deze flexibele applicatie stelt docenten de meest passende werkvormen voor op basis van variabelen als groepsgrootte, beschikbare tijd, doel van de activiteit.
- Start ontwikkeling van een leer- en kwalificatietraject voor leden van examencommissies. Hiermee worden nieuwe en huidige leden van examencommissies voorbereid op het uitvoeren van de borgingstaken op het gebied van toetsing.
- Met ondersteuning van de CLI startten 21 docenten met een training op Engels C1-niveau en 14 docenten met een traject Engels C2-niveau.

### Onderwijsinnovatie en digitalisering

In 2019 is onderscheid aangebracht tussen onderwijsinnovatie- en digitaliseringsprojecten. Voorstellen voor onderwijsinnovatieprojecten komen meestal van docenten die, met hulp van Risbo, een onderwijsonderdeel willen herontwerpen. Deze projecten bevatten ook vaak een videocomponent, waarvoor de hulp van de Studio wordt ingeschakeld. Met een veelheid aan [onderwijsinnovatieprojecten](#) zijn in 2019 alle faculteiten ondersteund.

Een selectie van innovatieprojecten die in 2019 zijn gestart:

- [Communicating Sustainability in an Intercultural Context](#): een vak dat studenten kunnen kiezen als deel van hun honoursprogramma en dat in samenwerking met ESHCC, EUC, de Nanjing Normal University in China en in co-creatie met studenten tot stand kwam. Tijdens het vak worden de ecologische, sociale en economische impact van consumptie zichtbaar gemaakt.
- [Ontwikkeling van educational video's voor het vak Orthopedagogiek: Stoornissen bij kinderen](#).
- [Pilot Goal-setting & Chatbot](#): ontwikkelen en evalueren van een interventie met een chatbot om studentenwelzijn en studiesucces te bevorderen.
- Sustainable Development Goals escape room: grote maatschappelijke uitdagingen rondom verantwoorde productie en consumptie op innovatieve wijze onder de aandacht brengen van studenten.
- Ontwikkeling van de leerlijn Philosophical Academic Skills voor een naadloze integratie van het vaardighedenonderwijs voor bachelorstudenten, zoals presenteren en debatteren.

Deze projecten omvatten interdisciplinariteit, onderwijskundige innovatie (bijv. co-creatie met studenten) en societal impact, en zijn dus mooie voorbeelden van Strategy 2024.

De digitaliseringsprojecten zijn vaak complexe projecten zijn die veel expertise, tijd en geld vragen. Samen met de faculteiten en uitgaande van het Masterplan Digitalisering worden projecten geprioriteerd. In 2019 is aan de diverse digitaliseringsprojecten gewerkt gericht op:

- Het organiseren en opschalen van digitaal toetsen.
- Het creëren van learning analytics voor docenten, studenten, onderzoekers en management.
- Het stimuleren van het gebruik van digitale (open) leermiddelen.
- Het bevorderen van feedback via FeedbackFruits en het ontwikkelen van een extra functionaliteit voor 'automated checking on writing' met behulp van artificial intelligence.
- Het creëren van mogelijkheden voor een scriptiemanagementsysteem, een portfoliosysteem en het gebruik van oefensoftware voor wiskunde en statistiek.
- Het exploreren van mogelijkheden voor gamification en virtual classroom.

## MOOCs

In 2019 werden zeven nieuwe Massive Open Online Courses (MOOCs) ontwikkeld:

- International security management
- Enjoyable econometrics
- Regulated competition in health care
- Studying cities
- Driving business towards the SDGs
- Qualitative comparative analysis
- Business model innovation for sustainable landscape restoration

Zie [www.eur.nl/moocs](http://www.eur.nl/moocs) voor een actueel overzicht van alle MOOCs.

## Onderwijsonderzoek

De EUR profileert zich als een universiteit die niet alleen belang hecht aan de innovatie van onderwijs, maar ook aan de empirische evaluatie van de effecten ervan. Het versterken van onderwijsonderzoek draagt in belangrijke mate bij aan de onderwijskundige kennis en daarmee aan de kwaliteit van het onderwijs aan de EUR.

In 2019 liepen er vier promotietrajecten vanuit de Onderzoeksagenda Kwaliteit en Studiesucces:

- Education Design Matters: Ability Peer Effects at the university (succesvol afgerond).
- Testing in Higher Education: Decisions on students' performance' (succesvol afgerond).
- Het effect van Nominaal = Normaal op studieprestaties, motivatie en studentkenmerken.
- Hoe een evidence-based goal-setting interventie de prestatiekloof in gender en etniciteit verkleint.

Daarnaast waren er zeven [onderzoeksfellows](#) actief met de volgende onderwerpen:

- Interculturele competenties in relatie tot studiesucces .
- Samenspel tussen student en curriculum.
- Effecten van de 'ace yourself study app'.
- Invloed van toelatingsbeleid en bindend studieadvies.
- Decentrale selectie voor geneeskunde opleiding.
- Huisartsgeneeskunde in de spotlight.
- Effect van leerlijn 'het geneesmiddel van de week'.
- Verbetering van kennis en vaardigheden van studenten in kwalitatieve data analyse via blended onderwijs.

Ook is de onderzoeksdatabase doorontwikkeld zodat deze bruikbaar is voor onderwijsonderzoek in brede zin.

## Studentenprojecten

Students-for-Students (S4S) laat studenten zelf bijdragen aan onderwijsverbetering. In 2019 zijn de criteria voor S4S-initiatieven verbreed naar de ontwikkeling van de student op andere vlakken dan puur academisch. Nieuwe partners naast het Erasmus Centre for Entrepreneurship Students (ECE Students) zijn Enactus, Rethinking Economics en Erasmus Sustainability Hub. De samenwerking met alle partnerships verloopt goed.

Verder is het aantal initiatieven veranderd. Drie initiatieven stopten - Asset Management Study Association, Education in Transition en The Research Group - het initiatief Erasmus public speaking academy ging op in LifeVersity en drie initiatieven startten: Student & Leefstijl, Happy Students & Psychedelic Science Collective - Rotterdam.

### Drie voorbeelden van S4S-initiatieven

*LifeVersity* streeft ernaar iedere EUR-student op een gelijke en eenvoudige manier soft-skills als leiderschap, spreken in het openbaar en communicatie te laten ontwikkelen via hoogwaardige cursussen, zowel op de campus als online.

*De Happy Student Society* is opgericht om een omgeving te creëren die het studentenwelzijn op de EUR bevordert. Tegenwoordig streven studenten naar academische excellentie, terwijl ze ook de druk ervaren om het perfecte leven te hebben op alle andere dimensies. Door het aanbieden van tools om beter om te gaan met deze uitdaging, moedigen ze iedere student aan om een productief en succesvol studentenleven te hebben.

*Stichting Student & Leefstijl* is opgericht in Rotterdam voor en door geneeskundestudenten om kennis en vaardigheden over voeding en leefstijl onder toekomstig artsen te vergroten en dit te implementeren in de artsenopleiding.

### Kernteam, Kennisdeling en Education Lab

[Het Education Lab](#) is met de state-of-the-art studio de centrale faciliteit van de CLI. In het Lab werken docenten, studenten en support staff samen aan projecten gericht op vernieuwing en verbetering van het onderwijs. De LI-teams kunnen naar behoefte gebruikmaken van de voorzieningen en diensten van het Education Lab en kunnen voor nieuws, events en ervaringen terecht op MyEUR. Het kernteam van de CLI heeft als taak de dienstverlening vorm te geven in het Lab en de community verder te ondersteunen en verbinden.

Na de opening in november 2018, wist een kleine groep het Lab snel te vinden. In 2019 is de bezetting structureel toegenomen met positieve uitschieters in mei en november. Een jaar na de opening is een peiling gehouden onder klanten (fellows, docenten, projectmanagers, studenten). Zij zijn geïnterviewd over de processen en de kwaliteit van de dienstverlening in het Lab. Op basis van de resultaten zijn verbeteringen ingezet om het gebruik van het Lab verder te stimuleren.

Bij de opening van het Education Lab kreeg de CLI een inspirerend idee cadeau van het Strategy Lab *Future Oriented Education*: de organisatie van een hackathon waarin teams van studenten met begeleiding van docenten innovatieve ideeën bedenken en uitwerken tot projecten. De succesvolle *Future Education Hackathon* in mei 2019 leverde drie winnende ideeën die tot projecten zijn omgevormd en onder de vlag van de CLI worden gerealiseerd: 1) Coversity (co-creation in education), 2) EURwallet (personal learning routes) en 3) Erasmus center for social engagement (real world problems).

## Diversity & Inclusion



### Student-docentdag

Op 19 februari 2019 vond de eerste student-docentdag op Woudestein plaats. Studenten, docenten en het Diversity & Inclusion Office stelden *samen* concrete acties op voor de bevordering van inclusief onderwijs. Plenair werden een aantal actielijnen geformuleerd, zoals het bigger-fonts-project voor studenten met een visuele beperking, en mogelijkheden voor het diversifiëren van de introductieweek en het curriculum.

Daarnaast waren er workshops, onder meer over interculturele communicatie, onbewuste vooroordelen en over de impact die een docent kan hebben op de motivatie en het succes van een diverse studentengroep.

### Werkconferentie Early Outreach

Het Diversity & Inclusion Office en de rector magnificus, prof. Rutger Engels, organiseerden op 25 maart 2019 een werkconferentie over vroegtijdige schoolverlaters in Rotterdam. Samen met onze stakeholders - de gemeente, leerkrachten van basis- en middelbare scholen, het ministerie van OCW en Nationaal Programma Rotterdam Zuid - bekeken we hoe we het studeren op onze universiteit zo toegankelijk mogelijk kunnen maken voor iedereen. De werksessie diende om kennis uit te wisselen, netwerken te versterken en als input voor een aanpak voor 'early outreach'.

### Overeenkomst met Student Pride Nederland

In de zomer ondertekende de EUR een overeenkomst met Student Pride NL. De EUR vindt het belangrijk om, in gezamenlijkheid, bij te dragen aan het realiseren van een veilig studie-, werk- en leefklimaat ten aanzien van seksuele- en genderdiversiteit. Dit gebeurt onder andere door middel van kennisuitwisseling en netwerkmogelijkheden met andere bedrijven en instellingen, in het bijzonder met (prideorganisaties van) hogescholen en universiteiten.

### Intentieverklaring studenten met een functiebeperking

Op 9 oktober 2019 ondertekende de rector magnificus namens de EUR de VN-intentieverklaring voor studenten met een functiebeperking. Deze intentieverklaring voor het hoger onderwijs vloeide voort uit het 'VN-verdrag voor het recht van mensen met een handicap' en richt zich op gelijke kansen, toegankelijkheid en persoonlijke autonomie voor alle studenten. Bij de ondertekening werd aandacht besteed aan de ervaringen van studenten en stond het EUR-team 'studeren met een functiebeperking' in de spotlights. Dit team zet zich in voor de toegankelijkheid van universiteit en onderwijs en bevordert, waar nodig, de beschikbaarheid van studievoorzieningen.

### Studentinitiatieven

**The Living Room** is een 'toegewijde' ruimte op de campus, opgericht door de Universiteitsraad en een collectief van studenten uit verschillende studentenorganisaties die zich richten op het verbeteren van studentenwelzijn, inclusiviteit en het welzijn van de EUR-community in het algemeen. De studenteninitiatieven die op dit moment

betrokken zijn bij The Living Room zijn *The Us Space*, *Happy Student Society*, *Erasmus School of Colour* en *Extraordinary Life*. The Living Room organiseert allerhande activiteiten, zoals een boekenclub, een inloopspreekuur van de studentenpastoor, het Diversity & Inclusion Office en ambassadeurs van de Happy Student Society.

***The Us Space*** werd op 24 januari 2019 gelanceerd op initiatief van twee studenten. Het platform is ontworpen om vrijheid van meningsuiting binnen de universiteit aan te moedigen en richt zich op het bevorderen van open communicatie en tolerantie op de campus. Dit gebeurt door maandelijkse gesprekken - RealTalks - over religie, ras, discriminatie en culturele verschillen. Binnen een veilige omgeving worden thema's besproken die als taboe gezien worden. Dit jaar kwamen onderwerpen aan de orde als *cultural appropriation*, *drugs alcohol & my circle* en *the modern relationship*.



## Duurzaamheid in Onderwijs



Verantwoordelijkheid nemen voor duurzame ontwikkeling is een van de hoofdpijlers in *Strategy2024*. Dit willen we onder meer bereiken door duurzaamheid op inhoudelijke wijze te integreren in het onderwijs. In september 2019, de duurzaamheidsmaand bij CLI, werd een aantal best practices tentoongesteld in het Education Lab. Docenten en studenten van verschillende faculteiten organiseerden die maand colleges en workshops, waaronder een case competition met de gemeente.

De Erasmus Sustainability Hub organiseerde in het voorjaar de Erasmus Sustainability Days: een jaarlijks terugkerend evenement waar steeds meer studenten en bedrijven op afkomen. Bedrijven zetten er zichzelf bij studenten in de kijker en geven workshops. In aanwezigheid van onder meer wethouder duurzaamheid Arno Bonte vierde de Erasmus Sustainability Hub haar eerste verjaardag op de nieuwe locatie op de begane grond van het Mandeville gebouw.



Ook in de stad zijn onze studenten en stafleden actief betrokken bij duurzaamheid. Zo is de EUR partner geworden van het [Rotterdams Klimaatakkoord](#), waar ambities op het gebied van duurzaamheid met de hele stad worden gedeeld. De klimaattafel Consumptie is in het leven geroepen en wordt geleid door EUR-studenten en de klimaattafel Mobiliteit wordt geleid door hoogleraar Derk Loorbach. Verder gaf het Wetenschapsknooppunt aan meer dan 100 middelbare scholieren een speciaal lustrumcollege over duurzaamheid (zie foto).

Een kleine eerste stap voor de integratie van duurzaamheid in het onderwijs is het nieuwe Microlab *Sustainable Development*, ontwikkeld door het ESHCC in samenwerking met Risbo en CLI. In deze workshop worden docenten geholpen bij het maken van een plan om meer duurzaamheid in hun vak te integreren en krijgen ze mogelijkheden aangereikt voor de uitvoering ervan. De eerste pilot heeft inmiddels plaatsgevonden met een aantal ESHCC-docenten en in de loop van 2020 wordt de workshop beschikbaar gesteld aan alle EUR-docenten.

Om duurzaamheid in het onderwijs te integreren, is meer nodig dan een Microlab. Daarom is met de opdracht een implementatieplan te ontwikkelen in 2019 de werkgroep *Sustainability in Education at EUR* gestart, bestaande uit academische staf en studenten (waaronder studenten van de Erasmus Sustainability Hub) van alle faculteiten en onder leiding van prof. dr. Derk Loorbach. Naast gesprekken met de decanen en opleidingsdirecteuren organiseerde de werkgroep in november een openbare sessie voor de academische gemeenschap om input op te halen en bevindingen te toetsen. Het CvB heeft het uiteindelijke implementatieplan recentelijk goedgekeurd. Dit heeft op zeer korte termijn een nieuwe interdisciplinaire [Minor Science and Practice for Transformative Change](#) opgeleverd, ook beschikbaar voor studenten uit Leiden en Delft, die in het najaar van 2020 voor het eerst wordt gegeven.

Tot slot is er in 2019 hard gewerkt aan de ontwikkeling van een *Sustainable Development Goals* (SDG)-dashboard. Hierbij wordt gekeken naar de EUR-prestaties op onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering in het kader van de duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties. Een eerste [onderzoek](#) naar de hoeveelheid publicaties en de impact daarvan is reeds uitgevoerd. Deze analyses worden de komende jaren verder uitgebreid en gepubliceerd, zodat EUR-studenten en -medewerkers een actieve bijdragen kunnen leveren aan deze ontwikkelingsdoelen en tegelijkertijd op transparante wijze aan de buitenwereld kenbaar maken hoe ze dit precies doen.



*Stakeholdersessie werkgroep Sustainability in Education at EUR*

## Kwaliteit & Studiesucces

### LDE-onderwijsinitiatieven

Zie voor informatie over de samenwerking Leiden-Delft-Erasmus in het hoofdstuk [Onderzoek](#).

### Studenttevredenheid

De Nationale Studenten Enquête (NSE) is een jaarlijks landelijk tevredenheidsonderzoek onder bijna alle studenten in het hoger onderwijs. In 2019 deden ruim 6800 EUR-studenten (24%) mee. Zij zijn over het algemeen tevreden met hun opleiding; de gemiddelde studenttevredenheid is een 4,0 op een schaal van 1 tot 5. Op de meeste thema's is een lichte stijging te zien ten opzichte van vorig jaar.

EUR-studenten geven de hoogste scores aan onderwijsinhoudelijke thema's, zoals Inhoud, Algemene vaardigheden en Wetenschappelijke vaardigheden. Aandachtsthema's blijven Voorbereiding op de beroepsloopbaan, Studiebegeleiding en Kwaliteitszorg.

De EUR scoorde voorheen laag op het thema Studiefaciliteiten (waaronder geschiktheid en beschikbaarheid van studieplekken). Dat de afgelopen jaren fors is geïnvesteerd in studieplekken is terug te zien in de tevredenheidsscores. Sinds 2017 is de gemiddelde score voor Studiefaciliteiten gestegen en deze komt in 2019 op een 3,5.

De gemiddelde score voor Kwaliteitszorg steeg van 3,2 naar 3,3. Studenten gaven in voorgaande jaren aan dat de informatie over onderwijskwaliteit en enquêteresultaten beter kon. We hebben stevig ingezet op de terugkoppeling van resultaten van onderwijsbeoordelingen aan studenten en betrokkenheid van studenten bij verbetermaatregelen en innovatieplannen.

Hoewel op deze thema's nog verdere verbetering wenselijk is, lijkt de gemiddelde stijging een bevestiging van de weg die de EUR op deze thema's is ingeslagen.

### Examencommissies

In juli 2019 is de Richtlijn Facilitering Examencommissies vastgesteld. Deze geldt per 1 januari 2020 en heeft als doel examencommissies (beter) te faciliteren met de borgende taken.

Met het indienen van een projectplan konden alle faculteiten aanspraak maken op een budget om de facilitering naar eigen inzicht in te zetten. De zeven ingediende plannen zijn inmiddels goedgekeurd en gestart. In oktober 2020 dienen de examencommissies een verantwoording in van het project. De projecten moeten ervoor gaan zorgen dat men meer inzicht krijgt en zichzelf positiever kan beoordelen.

Het is van belang dat de faculteiten ook informatie met elkaar uitwisselen over het verloop van de projecten. Eind 2019 hebben de examencommissies voor het eerst hun projecten en (voor zover beschikbaar) bevindingen met elkaar gedeeld tijdens een gezamenlijke bijeenkomst. In 2020 wordt hier verder gevolg aan gegeven.

### Kerntaken

Examencommissies moeten vaststellen of een student voldoet aan de gestelde voorwaarden voor het verkrijgen van een graad. De Richtlijn geeft elf kerntaken voor het borgen van de kwaliteit van examens en tentamens. Op basis hiervan is een checklist voor borgingstaken opgesteld, waarmee de examencommissie een beter beeld krijgt van de kerntaken en de wijze waarop en mate waarin zij deze vervult. Tevens dient de checklist als nulmeting.

Ook verschenen in 2019 vijf Handreikingen voor de examencommissies, in Nederlands en Engels. De Handreikingen belichten de kerntaken en leggen de uitvoering hiervan uit. Alle Handreikingen zijn gecentreerd rondom een of meerdere kerntaken, bevatten een wettelijk kader en een uitleg over de verantwoordelijkheden van de examencommissie met betrekking tot die specifieke kerntaken. Er wordt specifiek gekeken naar aandachtspunten bij de EUR.

### **Professionaliseringsbijeekomsten**

In 2019 zijn vier professionaliseringsbijeekomsten voor de examencommissies georganiseerd. Centraal hierbij stonden de Richtlijn, de ingediende projectvoorstellen, het jaarverslag en het jaarplan. Ook is aandacht besteed aan digitaal toetsen, fraudepreventie, richtlijnen voor examinatoren, de organisatie en procedures rondom tentamens en examens, rapportage en facilitering. Eind 2019 is een reeks nieuwe themabijeekomsten gepland voor 2020 met thema's die de examencommissies aandroegen.

### **Jaarplan**

In het jaarplan moeten examencommissies duidelijk maken of zij de middelen conform de Richtlijn 2019 naast de projectgelden nodig hebben of dat zij eventueel in een periode van twee jaar willen toegroeien naar de bedragen van de nieuwe Richtlijn. Tijdens de professionaliseringsbijeekomsten is daarom aandacht besteed aan het format voor het jaarplan en de gewenste elementen in de onderbouwing met betrekking tot de Richtlijn 2019.

### **Overleggroepen Secretarissen en Voorzitters Examencommissie**

De secretarissen van de examencommissies hebben in 2019 gezamenlijk vergaderd (OSE) en hetzelfde geldt voor de voorzitters (OVE). Daarnaast vonden er gezamenlijke bijeekomsten plaats. Later kwamen daar de professionaliseringsbijeekomsten bij.

## **Alumni**

De EUR heeft een gemeenschap van meer dan 130.000 alumni, waaronder 25% internationals. Het onderhouden van de contacten met afgestudeerden en toekomstige afgestudeerden is cruciaal voor de nieuwe missie van de EUR om 'positieve maatschappelijke impact te creëren'. Daarom is alumnibeheer een van de doelen met een hoge prioriteit in Strategie 2024.

In 2019 is het plan 'Connecting our Erasmian community – Alumni strategy' gelanceerd om onze toewijding en inzet voor deze vitale gemeenschap vast te leggen. Onderdeel van dit plan is de significante investering in een centraal team dat zich volledig richt op betrokkenheid van alumni en programma's en evenementen aanbiedt die voor beide partijen interessant zijn. Dit moet ervoor zorgen dat onze alumni een grotere verbondenheid voelen met de universiteit en de missie die wij uitdragen: het aanpakken van de belangrijkste maatschappelijke uitdagingen wereldwijd van de 21e eeuw in ons onderwijs, ons onderzoek en het vormen van de volgende generatie van maatschappelijk geëngageerde afgestudeerden op de werkvloer. Onze alumni kunnen ons hierin ondersteunen.

Veel faculteiten voeren het plan om betrokkenheid van alumni te stimuleren al goed uit, met name de RSM, ISS en IHS. Daarbij worden alumnigegevens centraal opgeslagen en dat vergroot de mogelijkheid om met onze betrokken alumni in contact te blijven. Ons alumnitijdschrift *EA* is erop gericht om alumni te blijven informeren en ook de investering in het engagement platform *EUR Connect* draagt bij aan het doel om onze connecties met alumni te versterken. De EUR-brede fondsenwervingscampagne *Challenge Accepted* ontving filantropische bijdragen van veel senior alumni.

Met ingang van januari 2020 implementeren we een omvangrijke strategie om de betrokkenheid van onze alumni-gemeenschap te vergroten. De eerste stap is het aanstellen van een team van professionals op het gebied van alumnibetrokkenheid, dat verantwoordelijk is voor communicatie van hoge kwaliteit, evenementen en beheer van de databank en vrijwilligers. Dit team betreft onze alumni-gemeenschap bij programma's, die tevens de strategische doelen van de universiteit ondersteunen.

## Studenteninitiatieven

*Student in the spotlight* maakt studenten zichtbaarder tijdens de opening van het academisch jaar. Elk jaar krijgt een EUR-student (soms meerdere) de ruimte 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 2019 stond Ruud Verbraak in het spotlicht die in 2017 het project *Kleine Grote Denkers* begon. Vanuit de passie voor onderwijs, het bijdragen aan de ontwikkeling van kinderen en voor filosofie is het doel om filosofie op de basisscholen te brengen. "Ik ben er trots op dat we nu al meer dan 1.500 basisschoolkinderen hebben geïnspireerd met ons project. Dat docenten, ouders en vooral de kinderen steeds hun waardering uitspreken voor wat we doen en hoe we het doen. Ik ben trots op de impact die we hebben met *Kleine Grote Denkers*, ook al zijn we nog maar net begonnen en hopen we nog duizenden kinderen te bereiken de komende jaren."

## Universiteitsbibliotheek

### Bibliotheek als learning center

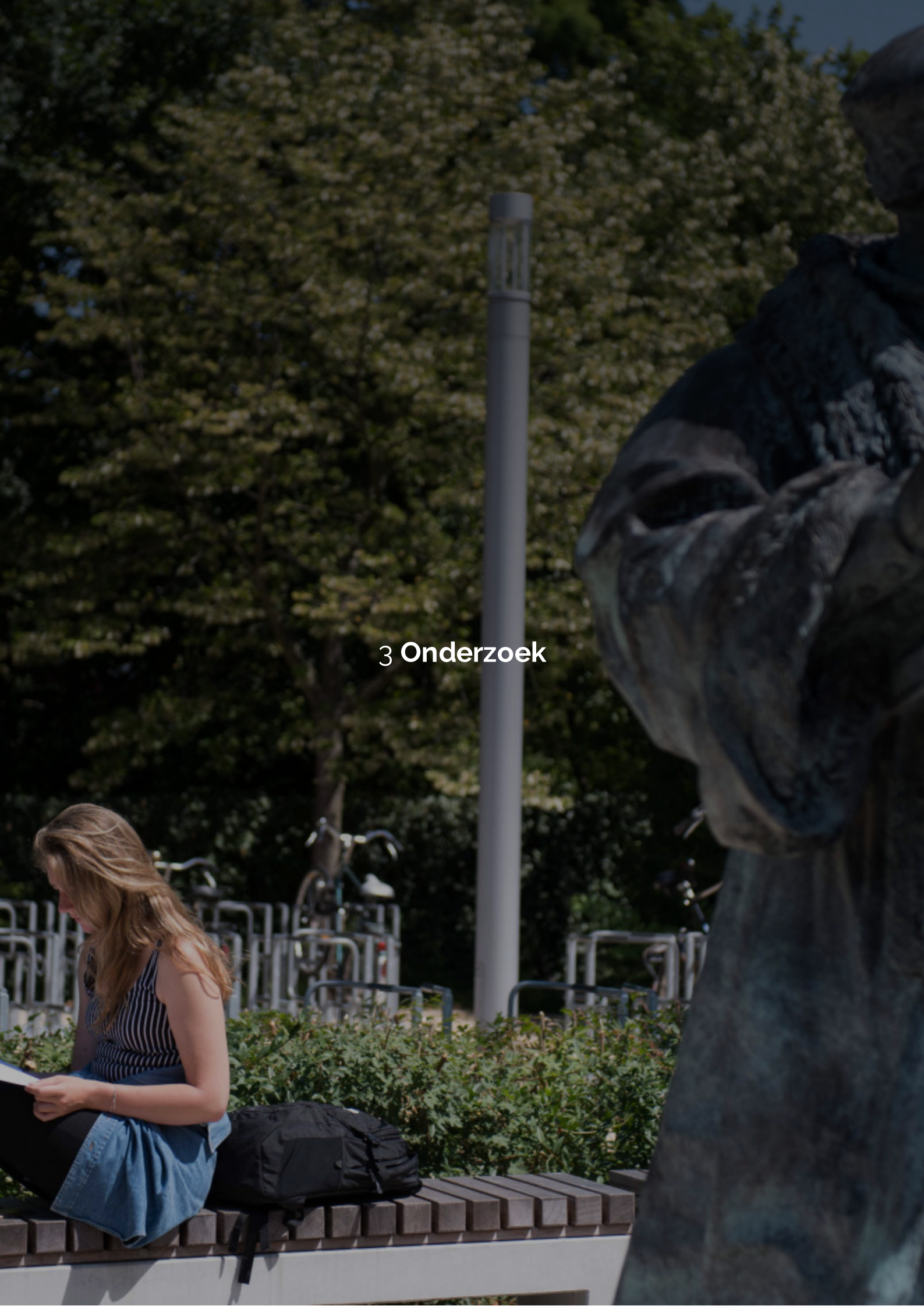
De recent gerenoveerde bibliotheek biedt 900 studieplekken. Studenten zijn graag in de bibliotheek: wekelijks komen er 25.000 bezoekers. De bibliotheek is niet alleen een goede plek om te studeren, maar ook om elkaar te ontmoeten en hulp te krijgen bij papers en scripties. De bibliotheek heeft een uitgebreid aanbod aan trainingen in *scholarly communication skills*: van het zoeken en verwijzen naar wetenschappelijke bronnen tot het omgaan met financiële datasets.

### Digitale course packs

De bibliotheek biedt een service voor het samenstellen van digitale readers (course packs). 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. In 2019 hebben alle faculteiten deze services geïmplementeerd in hun onderwijs. In nationaal verband hebben de universiteiten besloten deze Rotterdamse tool als nationale standaard te adopteren.

Lees meer over de Universiteitsbibliotheek in het hoofdstuk [Onderzoek](#).

### 3 Onderzoek



## Onderzoeksprofiel

Het wetenschappelijk onderzoek van de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) is van hoge kwaliteit, verankerd in (inter)nationale onderzoeksnetwerken en heeft een sterke maatschappelijke oriëntatie. Inspiratiebronnen in de zoektocht naar oplossingen voor mondiale vraagstukken zijn kosmopolitisch Rotterdam, de haven en regio. In de regionale samenwerking zijn in 2019 grote stappen gezet.

### Een ambitieus jaar

2019 was een ambitieus jaar voor het onderzoek van de EUR. Er werden nieuwe lijnen voor onderzoeksstrategie en onderzoekssamenwerking uitgezet en de lancering van de Leiden-Delft-Erasmus-strategie 2020-2025 betekent een boost voor de samenwerking tussen de drie universiteiten. Voorop hierin staat de gezamenlijke bijdrage aan het oplossen van grote maatschappelijke vraagstukken. De drie universiteiten kunnen inter- en multidisciplinair samenwerken aan regionale, nationale en globale uitdagingen door de hoge wetenschappelijke kwaliteit, de enorme breedte van de grotendeels complementaire portfolio's en de ligging in elkaars nabijheid kunnen.

Tijdens de opening van het academisch jaar werd *Strategy 2024* gepresenteerd, waarin ambities en doelen voor de positieve maatschappelijke impact van het EUR-onderzoek worden onderstreept. Een voorbeeld hiervan is het aangekondigde vierde Erasmus Initiative gericht op de maatschappelijke gevolgen van artificial intelligence. De andere drie Erasmus Initiatives hebben in 2019 verder gebouwd aan hun interne en externe netwerk om de impact van hun onderzoek te vergroten. Ook het onderzoek aan de faculteiten floreerde en werd met prijzen en beurzen onderscheiden, waaronder zeven Veni's, zes Vidi's en twee Vici's.

Tot slot kan de in april aangekondigde nauwere samenwerking tussen de Technische Universiteit Delft, het Erasmus MC en de Erasmus Universiteit niet ongenoemd blijven. Hiermee wordt de maatschappelijke en wetenschappelijke noodzaak van interdisciplinaire samenwerking tussen geneeskunde, technologie en de sociale wetenschappen benadrukt. De structurele versterking van de samenwerking biedt een enorme kans om de regio nationaal en internationaal nog duidelijker te profileren. In 2019 is op bestuurlijk en inhoudelijk wetenschappelijk vlak, hard gewerkt om invulling te geven aan een gezamenlijke onderzoeks- en onderwijsstrategie.

### Erasmus Initiatives

De verbinding en interactie tussen wetenschap en samenleving, tussen theorie en praktijk, zitten in ons DNA. 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.

#### **Dynamics of Inclusive Prosperity (DoIP)**

DoIP 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. Activiteiten worden georganiseerd rond drie aandachtsgebieden: inclusieve steden, duurzaamheid en inclusieve ecologie, en inclusieve financiële systemen.

In 2019 organiseerde DoIP acht evenementen, veelal samen met externe partners. De evenementen brachten de groep kernonderzoekers - zeven wetenschappelijke medewerkers plus tien promovendi met hun promotors - samen en vormden de opmaat voor de ontwikkeling van een gemeenschap van betrokken academici wiens werk gerelateerd is aan de activiteiten van DoIP.

Om werk op het gebied van Inclusive Prosperity campusbreed te stimuleren, zette DoIP haar gebruik voort om kleine beurzen (tot en met 10.000 euro) toe te kennen aan initiatieven van onderzoekers. Ook werden verbanden met



externe partners in zowel binnen- als buitenland uitgebreid. Zo werd een samenwerkingsovereenkomst getekend met de China Academy of Urban Planning & Design en werden gesprekken gevoerd met verschillende gemeenten in Nederland om mogelijkheden voor langdurige samenwerking te onderzoeken.

### **Smarter Choices for Better Health (SCBH)**

SCBH is gestart als samenwerking van de faculteiten ESHMP, ESE en Erasmus MC. Langs vier Action Lines wordt onderzoek gedaan naar preventie, kostenbeheersing en effectmeting van gezondheidszorg en ongelijkheid in gezondheid.

Als resultaat van een open call in 2018 heeft SCBH in 2019 haar reikwijdte uitgebreid door vijf nieuwe promotieprojecten te starten binnen de Action Lines. Twee van deze projecten zijn van ESSB en de ESPhil, waardoor het aantal faculteiten dat actief betrokken is bij SCBH is toegenomen.

De veertien promovendi en drie postdocs binnen het initiatief hebben hun eigen netwerk opgebouwd om de onderlinge relaties tussen hen - verdeeld over vijf verschillende faculteiten en twee campuslocaties - te verstevigen.

Onderzoekers verbonden aan SCBH bleven succesvol in het verkrijgen van beurzen en prijzen. Het meest noemenswaardig is dr. Carlos Riumallo Herl. Na toekenning van een EU-beurs in 2018, ontving hij in 2019 een Marie Curie Fellowship en, tijdens de opening van het academische jaar in augustus, de EUR Research Prize.

### **Vital Cities and Citizens (VCC)**

VCC is een samenwerking tussen de faculteiten ESSB, ESHCC en ISS en richt zich op de bijdrage aan de levenskwaliteit in stedelijke milieus. Binnen VCC zijn vier thema's geformuleerd: Veerkrachtige steden en burgers, Inclusieve steden, Slimme steden en burgers, Duurzame en rechtvaardige steden. In 2019 werden, om tegenwicht te bieden aan het aantal junioronderzoekers (achttien promovendi en zeven postdocs), zeven groepsleiders op een midden/seniorlevel benoemd. Deze versterking zorgt voor verdere samenhang in het programma.

VCC verbindt interdisciplinair academisch onderzoek met maatschappelijke impact. De verbondenheid met de stad Rotterdam is groot en richt zich op het ontwikkelen van een gezamenlijke kennisagenda op het gebied van duurzaamheid, inclusiviteit en maatschappelijke, culture en economische gelijkheid. VCC werkt samen met de zogenaamde 'kenniswerkplaatsen' - zoals 'leefbare wijken', 'smart cities' en 'gezonde steden' - waarin de stad Rotterdam en de EUR (ESSB/VCC) nauw samenwerken.

In 2019 opende VCC ook de deuren voor externe belanghebbenden en het is de intentie om dit in 2020 nog veel meer te gaan doen. De leidinggevende decaan prof. dr. Victor Bekkers tekende een samenwerkingsovereenkomst tussen kennisinstututen en publieke en private actoren, waarmee VCC partner is in de Green Deal Aquathermie.

## **Wetenschappelijke integriteit**

### **EUR-roadmap**

Voor de EUR is het van groot belang dat de principes van professionele en integere wetenschapsbeoefening en de daarop gebaseerde normen en kaders voor goede onderzoekspraktijken helder zijn geformuleerd en breed worden onderwezen, gekend en toegepast. De verantwoordelijkheid voor de instandhouding van deze principes rust op alle betrokkenen bij het onderwijs en onderzoek. Naast deze individuele verantwoordelijkheid ligt sinds de invoering van de herziene Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit (2018) steeds meer nadruk op de rol van de universiteit bij het stimuleren van professionele en integere wetenschapsbeoefening. De vijf zorgplichten voor de universiteit die in deze gedragscode staan beschreven, hebben betrekking op (1) training & supervisie, (2)

onderzoekscultuur, (3) datamanagement, (4) openbaarmaking & verspreiding en (5) ethische normstelling en procedures. In 2018 zijn deze zorgplichten door de EUR vertaald naar een implementatieplan: de EUR-roadmap wetenschappelijke integriteit.

### **Nulmeting**

In 2019 zijn veel vorderingen gemaakt met de implementatie van de zorgplichten. Zo is er een 'monitoring-tool' ontwikkeld om zicht te houden op ontwikkelingen binnen de onderzoekscultuur en de mate waarin de EUR voldoet aan de zorgplichten. Op basis hiervan is eind 2019 een eerste interne survey verspreid onder alle medewerkers van de faculteiten om een beeld te krijgen van de manier waarop wetenschappelijke integriteit binnen de faculteiten is ingebed: is het onderwerp van gesprek, is men bekend met de gedragscode? Het resultaat van deze peiling wordt beschouwd als nulmeting en opgenomen in de Audit agenda. Tevens dient het resultaat als basis voor een plan van aanpak 'evidence-based policy' met daaruit volgende beleidsinterventies. Het doel hiervan is het bewerkstelligen van een nog betere onderzoekscultuur.

### **Dilemma Game als app**

De Dilemma Game is een van de manieren waarop de EUR sinds 2013 structureel aandacht besteedt aan wetenschappelijke integriteit. Het spel bevat 75 integriteitsdilemma's en nodigt onderzoekers uit deze dilemma's in kleine groepjes te bespreken. Omdat het spel een zeer succesvol middel is om dit gevoelige onderwerp bespreekbaar te maken - zowel binnen de EUR als in bredere (inter)nationale context - is in 2019 gestart het kaartenspel om te vormen tot een app. Hierdoor kunnen nieuwe dilemma's en functionaliteiten, zoals individueel gebruik, makkelijk worden toegevoegd. Deze innovatie stelt de EUR de komende jaren nog beter in staat actief bij te dragen aan een open, veilige en inclusieve onderzoekscultuur waarin dilemma's rondom integriteit worden besproken.

### **Vertrouwenspersoon, commissie en coördinatoren**

Naast het invoeren van nieuwe maatregelen is in 2019 ook gewerkt aan het in stand houden en verbeteren van bestaande voorzieningen voor wetenschappelijke integriteit. EUR-medewerkers kunnen terecht bij de vertrouwenspersoon Wetenschappelijke Integriteit met vragen over wetenschappelijke integriteit, vermoedens van inbreuk hierop en misstanden. Daarnaast heeft iedereen het recht een klacht in te dienen bij de Commissie Wetenschappelijke Integriteit. Ook heeft elke faculteit een coördinator Wetenschappelijke Integriteit, die onder andere verantwoordelijk is voor het onder de aandacht brengen van het thema, het coördineren van evenementen en activiteiten die hieraan bijdragen, en het doorverwijzen naar relevante coördinatoren en vertrouwenspersonen. Om een eenduidig en transparant overzicht te kunnen geven van relevante informatie zijn in 2019 alle informatievoorzieningen voor wetenschappelijke integriteit herzien.

## **Onderzoeksprofiel**

### **Onderzoekskwaliteit**

De prestaties van EUR-onderzoeksgroepen op het gebied van onderzoekskwaliteit, impact en levensvatbaarheid wordt gemonitord en verbeterd op basis van externe evaluaties op basis van het Standard Evaluation Protocol, die elke zes jaar plaatsvonden, en met behulp van interne tussentijdse beoordelingen. De voortgang van de implementatie van onderzoeksstrategieën die voortkomen uit eerdere externe evaluaties werd beoordeeld door middel van de tussentijdse evaluatie en als voldoende beschouwd.

## Strategisch onderzoeksbeleid opbrengsten

### Erasmus Research Services (ERS)

De missie van de EUR om positieve maatschappelijke impact te creëren en de sterke ambities in het sturen op excellent onderzoek vragen om een professionele dienst die onderzoekers ondersteunt. Het CvB heeft daarom besloten dat het ERS-programma structureel wordt verankerd in de organisatie: vanaf 1 januari 2020 is ERS officieel van start gegaan als nieuwe dienst onder Professional Services.

Ook externe ontwikkelingen vragen om een permanente dienst voor het ondersteunen van onderzoekers. Denk hierbij aan de toenemende behoefte aan inkomsten uit Horizon Europe, NWO en contractonderzoek; de zorgplicht van universiteiten rondom research datamanagement en ethische toetsing; open science; en de nieuwe kijk op de erkenning en waardering van onderzoekers. Hieruit blijkt dat het onderzoeklandschap aan het begin van een cultuurverandering staat in de manier waarop onderzoek wordt verricht en gewaardeerd.

In samenwerking met de faculteiten en andere diensten voorziet ERS elke onderzoeker van hoogwaardige onderzoeksdiensten met een waardering voor het unieke karakter van elk onderzoeksproject. Hierbij ondersteunt ERS onderzoekers - voor en tijdens hun onderzoeksproject - vanuit verschillende expertisegebieden: subsidieondersteuning, juridische ondersteuning, research datamanagement, open science, ethiek en research intelligence. In de komende periode werkt ERS aan het serviceportfolio en worden afspraken gemaakt met de faculteiten over de services die zij nodig hebben. ERS vertegenwoordigt onderzoek in centraal georganiseerde EUR-processen en wil in- en externe netwerken samenbrengen zodat de EUR een overzicht heeft van alle onderzoeksactiviteiten.

### Promoties en bursalen

In 2019 vonden 366 promoties plaats. Dat is een lichte stijging ten opzichte van het gemiddelde van de afgelopen 5 jaar (358 tussen 2014 en 2018). Opmerkelijk was de toename van het aantal promoties bij ESHCC (van 6 naar 11), ISS (van 12 naar 20) en RSM (van 14 naar 26). 12 vrouwen en 10 mannen promoveerden cum laude.

**Tabel 3.1 Promoties 2019 cum laude en niet-cum laude**

Faculteit	M		V		Totaal	
	Cum laude	Niet-cum laude	Cum laude	Niet-cum laude		
ESE			13	4	17	
ESHPM			2	7	9	
ESHCC	1	4		6	11	
ESL			13	9	22	
ESPhyl			3	1	4	
ESSB			10	3	15	28
Erasmus MC*	8	85	7	129	229	
ISS	1	7	2	10	20	
RSM			19	7	26	
<b>TOTAAL</b>	<b>10</b>	<b>156</b>	<b>12</b>	<b>188</b>	<b>366</b>	
* Incl. de joint met de VU						

## Facultaire ontwikkelingen

Elke faculteit is gevraagd een aantal hoogtepunten te noemen op het gebied van academisch onderzoek en de maatschappelijke impact ervan. Deze prachtige voorbeelden laten zien dat de EUR een baanbrekende universiteit is met invloed op de maatschappij.

### Erasmus School of Economics (ESE)

#### PhD en jobmarket

In 2019 waren er zeventien promoties, zijn vijftien nieuwe promovendi gestart en waren er de nodige successen. Zo werd Esmee Zwiers geplaatst als Postdoctoral Research Associate bij het Center for Health and Wellbeing at Princeton University en PhD-alumna Caroline ontving de AoM Dissertation Award 2019. Daarbij was ESE in 2019 gastheer voor de European Jobmarket waarbij meer dan 1900 kandidaten en recruiters van Europese academia waren betrokken. De sollicitatiegesprekken vonden grotendeels plaats op de Woudesteincampus, waar prof. Thomas Piketty een drukbezocht gastcollege gaf over economische ongelijkheid en de oorzaken daarvan naar aanleiding van zijn nieuwe boek *Kapitaal en Ideologie*.

#### Kwaliteitszorg

Het midterm-review-onderzoek is in januari 2019 afgerond. De commissie was positief over de kwaliteit van het onderzoek bij ESE en het enthousiasme van de mensen die er werken. De commissie heeft geadviseerd om na te denken over meer differentiatie in het loopbaanbeleid.

#### Gezondheid en economie

De vooraanstaande gezondheidseconoom prof. John Cawley (Cornell University, VS) is verbonden aan het Erasmus Initiative Smarter Choices for Better Health. Zijn onderzoek richt zich, in samenwerking met onder meer prof. Hans van Kippersluis, op preventie in relatie tot obesitas en roken. Prof. Cawley bezoekt de EUR twee maal per jaar een paar weken en is verder vanuit de VS betrokken bij het onderzoek. In het kader van datzelfde Erasmus Initiative droegen ook ESE-onderzoekers in 2019 bij aan de druk bezochte jaarlijkse bijeenkomst. Binnen de EUR zijn een significant aantal onderzoekers werkzaam op het grensvlak van de gezondheid en economie, waarbij er voor ESE een verbindende rol is weggelegd.

#### Duurzame ontwikkelingsdoelen

Eind 2018 startten twaalf ESE-projecten die specifiek zijn gericht op de duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's). Tijdens een interactieve workshop in september 2019 hebben betrokken onderzoekers met veel enthousiasme kennisgenomen van elkaars projecten. Onder de aanwezigen was voormalig minister-president prof. Jan Peter Balkenende, die de internationale relevantie van de SDG's benadrukte. Hoewel veel SDG's sterk zijn gericht op concrete vooruitgang, met onder meer een civieltechnisch karakter, kunnen economen een belangrijke bijdrage leveren aan het debat over beter onderwijs, schoon water, duurzaam transport en diversiteit.

#### KidsRights

ESE draagt jaarlijks bij aan de totstandkoming van de KidsRights Index. Daarnaast hebben onze wetenschappers met hun methodologisch onderzoek bijgedragen aan een in 2019 nieuw gestart initiatief van stichting KidsRights: een referendum onder jongeren over Climate Change dat hoog op de agenda stond van de VN-top in september. Uit dit referendum blijkt dat 91 procent van de meer dan 10.000 geraadpleegde jongeren klimaatverandering als een groot probleem ziet en tot snelle actie oproept.

### Erasmus School of Law (ESL)

## **Nieuw lid KNAW**

Op 16 september heeft de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen (KNAW) prof. mr. dr. Xandra Kramer (1971) geïnstalleerd als nieuw lid. Zij pioniert op onderzoek van het civiele procesrecht in grensoverschrijdende geschillen (zie onderstaand) en is onder meer betrokken bij het ontwikkelen van een voor iedereen goed toegankelijk Europees rechtspraakstelsel ([Building EU Civil Justice](#)). Xandra Kramer is hoogleraar privaatrecht aan Erasmus School of Law en deeltijdhoogleraar internationaal privaatrecht aan de Universiteit Utrecht. Zij adviseert onder meer het Europees Parlement, de Europese Commissie, het Ministerie van Justitie en Veiligheid en de Raad voor de Rechtspraak. Daarnaast is ze plaatsvervangend rechter bij de rechtbank Rotterdam.

## **Geïnformeerde keuzes in grensoverschrijdende handhaving (IC2BE)**

In december 2019 rondde prof. mr. dr. Xandra Kramer en dr. Elena Alina Onțanu een studie af waarin zij beoordelen of de bestaande Europese regulaties van de 'tweede generatie' een effectieve handhaving van toegekende vergoedingen in grensoverschrijdende geschillen waarborgen of dat er in de EU een coherenter wettelijk kader nodig is. Het onderzoek werd gefinancierd door de Europese Unie via het programma Civiel recht 2014-2020 en was onderdeel van het IC2BE-project waaraan zeven Europese universiteiten en instituten deelnamen. De bevindingen van de projectpartners zijn toegevoegd aan een vrij toegankelijke databank over nationale en Europese jurisprudentie ([www.uantwerpen.be/en/projects/ic2be/](http://www.uantwerpen.be/en/projects/ic2be/)). Elke partner organiseerde een aantal workshops om de nationale bevindingen te delen met de belanghebbenden. In een afsluitende conferentie bespraken de onderzoekers de hoofdresultaten van het project met beoefenaars uit verschillende lidstaten, nationale en Europese beleidsmakers en academici binnen het veld.

## **Drugs in de Rotterdamse haven**

In opdracht van de Gemeente Rotterdam, Politie Rotterdam, het Openbaar Ministerie en de Douane werd tussen januari 2018 en april 2019 het onderzoeksproject Drugsmisdrijven en de Rotterdamse haven uitgevoerd. Op basis van 73 interviews, een analyse van 10 casusdossiers en observaties in de haven bracht het onderzoeksteam (prof. dr. Richard Staring, dr. Robby Roks, dr. Lieselot Bisschop, prof. dr. Henk van de Bunt, Elisabeth Brein MSc) de maatschappelijke organisatie en het bestuur van drugssmokkel in de Rotterdamse haven in kaart. Zij keken in het bijzonder naar de kwetsbaarheden voor drugssmokkel in het logistieke proces. Het onderzoek resulteerde in een boek, een gepubliceerde lezensamenvatting en een artikel in het tijdschrift *Justitiële Verkenningen*. Het onderzoeksteam organiseerde op 12 september 2019 een CIROC-conferentie om de resultaten te bespreken. Het project kreeg veel media-aandacht, waarop verschillende bedrijven in de Rotterdamse haven het team uitnodigden om hun bevindingen nader toe te lichten.

## **Erasmus School of History, Culture and Communication (ESHCC)**

### **Sociale gevolgen catastrofale gebeurtenissen**

Gezien de huidige bezorgdheid over infectieziekten, is het absoluut noodzakelijk dat we een goed beeld krijgen van de sociale gevolgen van grootschalige epidemieën. Het NWO Vidi-project *Positively Shocking! The Redistributive Impact of Mass Mortality through Epidemic Diseases and Violent Conflict in Early Modern Northwest Europe (2019-2024)* van dr. Daniel R. Curtis onderzoekt hoe gewelddadige conflicten en epidemische ziekten op de lange termijn impact hebben op de welvaartsverdeling binnen de betrokken samenlevingen. In het verleden bleek dat specifieke sociale groepen soms meer dan andere in staat waren om schokken op te vangen, waardoor gevaren in hun voordeel werden benut.

### **Raciale stereotypen in de voetbaljournalistiek**

Dr. Jacco van Sterkenburg onderzoekt de rol van etniciteit en huidskleur in het productieproces van voetbaljournalistiek en de vertaling ervan in media-inhoud en publiekservaringen. Dit onderzoek vindt plaats in vier landen en biedt nieuwe inzichten in voetbal als katalysator van vertogen rond etniciteit en huidskleur.

### **Worlds of Imagination**

Het grootschalige ERC-onderzoeksproject *Worlds of Imagination* richt zich op filmtoerisme en de toenemende verweving van de film- en toerisme-industrie. Binnen dit project zijn in 2019 diverse workshops georganiseerd met als doel professionals en film- en toerismewetenschappers samen te brengen en op de lange termijn toe te werken naar meer duurzame vormen van filmtoerisme. Zo organiseerde Débora Póvoa Ribeiro een seminar tijdens het internationale filmfestival in Alter do Chão (Brazilië) en onderzoekster Apoorva Nanjagud twee lokale workshops in Mumbai (India), het filmcentrum van Bollywood.

### **Erasmus School of Social and Behavioural Sciences (ESSB)**

#### **Beoordelen innovatief vermogen**

In 2019 promoveerde Hanneke Gieske op haar proefschrift over het innovatief vermogen van de waterschappen. Ze liet daarin onder andere zien dat als waterschappen te lang doorgaan met optimaliseren (en zij dus niet innoveren) de bijdrage daarvan aan hun uiteindelijk presteren afneemt. Daarnaast bouwde ze haar surveymethode met focusgroepen om tot een tool die nu door verschillende publieke organisaties, waaronder Rijkswaterstaat, wordt gebruikt om hun innovatief vermogen te beoordelen en te versterken. De toepassing van de tool levert nieuwe data op die voor onderzoek kan worden gebruikt.

#### **Beter begrip angststoornissen**

Aangezien angststoornissen onder vijftien procent van de bevolking voorkomen, zijn een beter begrip van deze stoornissen en betere behandelopties dringend noodzakelijk. In samenwerking met onderzoekers van de Universiteit van Würzburg (Duitsland), onderzochten prof. dr. Matthias Wieser en universitair docent dr. Marta Andreatta hoe individuen met een laag respectievelijk hoog angstniveau bedreigende informatie verwerken in zowel meer als minder voorspelbare contexten. Door gebruik te maken van EEG om hersenactiviteit te meten, kwamen zij erachter dat individuen met een hoge mate van angst onvoorspelbare bedreigende informatie op een andere manier verwerken, vergeleken met individuen met een lage mate van angst. Hun bevindingen werden gepubliceerd in *Scientific Reports*.

### **Erasmus School of Philosophy (ESPHil)**

In 2019 ontving de faculteit meerdere onderzoeksbeurzen, waarvan er onderstaand drie worden uitgelicht.

Prof. dr. Han van Ruler ontving een NWO Open Competitie-SGW-beurs. Deze beurs, ter waarde van maximaal 750.000 euro, stimuleert excellent vrij en nieuwsgierigheidsgedreven onderzoek binnen de sociale en geesteswetenschappen. In dit onderzoek, werkt Van Ruler samen met dr. Erik-Jan Bos, historicus van de vroeg moderne filosofie en de 17<sup>e</sup> eeuwse republiek aan de Faculteit der Letteren aan de Radboud Universiteit Nijmegen en de Erasmus School of Philosophy. Hij is expert op het gebied van de Franse filosoof en wetenschapper René Descartes en zijn tijdgenoten.

Met een onderzoeksproject dat gedeeltelijk is verbonden met het onderzoek van prof. dr. Van Ruler, verkreeg dr. Paolo Rossini (SNS Pisa, Italië) een beurs van 176.000 euro van het Marie Skłodowska Curie Individual Fellowship (MSCA IF) van het Horizon 2020-programma van de Europese Commissie. De MSCA IF-beurs heeft tot doel ervaren onderzoekers de kans te geven in het buitenland te werken, hun netwerk uit te breiden en een academisch cv op te bouwen.

Universitair hoofddocent Constanze Binder, co-directeur van het Erasmus Institute for Philosophy and Economics (EIPE) en programmadirecteur van het Research Master-programma Filosofie en Economie, ontving een EUR-beurs (150.000 euro) en een NWO Aspasia-beurs (150.000 euro). NWO Aspasia verleent beurzen met als doel meer vrouwelijke academici vooruit te helpen naar een functie als universitair hoofddocent of hoogleraar.

## Erasmus MC

### **Immunosuppressieve effecten mazeleninfectie**

Mazelen is een zeer besmettelijke ziekte, veroorzaakt door het mazelenvirus. Vaccinatie met het bof-mazelen-rodehond (BMR)-vaccin heeft een grote rol gespeeld in het terugdringen van morbiditeit en sterfte onder kinderen. Rik Swart (afdeling Virologie) ontdekte, samen met een team van internationale onderzoekers, dat het mazelenvirus de cellen beschadigt van een specifiek gedeelte van het afweersysteem dat antistoffen maakt tegen andere ziekteverwekkers. Daardoor maken kinderen die mazelen hebben gehad, tot jaren na hun ziekte meer infecties door dan kinderen die geen mazelen hebben gehad. Gezien het recentelijke recordaantal mazelenbesmettingen, wordt op basis van dit onderzoek aanbevolen om patiënten die recent mazelen hebben gehad nauwer in de gaten te houden, de mazelenvaccinatiecampagnes uit te breiden en de kudde-immuniteit uit te breiden voor verschillende ziekteverwekkers in landen waar uitbraken van de mazelen plaatsvinden.

### **Medicijn voor zeldzame schildklierziekte**

Erasmus MC-onderzoekers hebben, onder leiding van Edward Visser (afdeling interne geneeskunde) een medicijn ontwikkeld voor een zeldzame schildklierziekte: het Allan-Herndon-Dudley syndroom (AHDS). Deze ziekte is het gevolg van een genetische afwijking van het schildklierhormoon transporter MCT8. Dit leidt ertoe dat schildklierhormonen geen toegang hebben tot het zenuwstelsel, dat afhankelijk is van signalen uit de schildklier om goed te kunnen functioneren en zich te ontwikkelen. Er is geen gevestigde behandeling voor AHDS. In een, op initiatief van onderzoekers gestart, international multicenter klinisch onderzoek onder patiënten met MCT8-deficiëntie, heeft een medicijn genaamd Triac geresulteerd in effectieve verbeteringen van onder meer lichaamsgewicht, hartslag en hartritme, bloeddruk en biochemische markers van schildklierhormoonactiviteit in verschillende weefsels. Het medicijn wordt momenteel geregistreerd en is mogelijk volgend jaar beschikbaar voor patiënten.

## Rotterdam School of Management (RSM)

### **Erasmus Center for Data Analytics (ECDA)**

In 2019 is het Erasmus Center for Data Analytics (ECDA) formeel gelanceerd. ECDA is een van RSM's leidende onderzoekscentra en combineert onderzoekers uit nagenoeg alle vakgroepen van RSM. ECDA heeft een volledig open architectuur, waardoor ook onderzoekers van EMC, ESL, ESSB, en ESPhil participeren als academic directors. Een van de speerpunten is onderzoek naar het verder incorporeren van artificial intelligence en blockchain in het financiële bestel. ECDA-onderzoeker dr. Dion Bongaerts, associate professor of finance bij RSM, werkt in dit kader samen met onderzoekers van onder andere de TU Delft om nieuwe manieren te identificeren waarop vertrouwen kan worden gecreëerd in de interneteconomie. Het consortium van samenwerkende onderzoekers ontving een

subsidie van 3,3 mln. euro van onder meer NWO voor een gewaagd experiment: het opzetten van een gebruikersgemeenschap van 50.000 internetgebruikers, om vast te stellen of blockchain en aanverwante technologieën een bron van vertrouwen kunnen vormen in relatief losse online gemeenschappen.

### **Humanitaire logistiek**

RSM consolideerde in 2019 ook haar positie als een van de leidende scholen wereldwijd op het gebied van fundamenteel en toegepast onderzoek naar transport en logistiek. Een belangrijke nieuwe ontwikkeling betreft de opkomst van humanitaire logistiek. Onderzoekers in dat veld reflecteren op de opslag en levering van hulpgoederen rond crises zoals de huidige COVID-19-pandemie of natuurrampen, maar ook op bewegingen van patiënten en hulpverleners zelf. RSM heeft zich de afgelopen jaren versterkt met verschillende onderzoekers op dit gebied. Dr. Harwin de Vries onderzoekt bijvoorbeeld de optimale locatie van klinieken langs doorgaande wegen in zuidelijk Afrika om verspreiding van infectieziekten door vrachtwagenchauffeurs tegen te gaan. Verder ontving Dr. Pieter van den Berg in 2019 een Venibeurs voor zijn humanitair logistiek onderzoek, waarin hij onder andere locatiekeuzes onderzoekt voor traumahelikopters, ambulanceposten, en brandweerposten, om te komen tot een optimale afweging van populatiedekking en responsetijd.

### **International Institute of Social Studies (ISS)**

#### **Wanneer ramp en conflict elkaar ontmoeten**

Van de jaarlijkse 400 natuurrampen vindt meer dan 30 procent plaats in landen in conflictsituaties. Met het vijfjarig project *Wanneer ramp en conflict elkaar ontmoeten* onderzoeken prof. dr. Dorothea Hilhorst en haar onderzoeksteam het verband tussen ramp en conflict. Een onontgonnen, maar belangrijk onderzoeksgebied. Geanalyseerd wordt hoe de overheid, non-overheid en humanitaire actoren reageren op rampen in verschillende conflictsituaties. Het onderzoeksproject probeert te begrijpen hoe de politisering van reacties op rampen de legitimiteit, macht en relaties tussen de overheidsactoren beïnvloeden. Als basis dienen casusstudies in Zuid-Soedan, Afghanistan, Sierra Leone, Nepal, Haïti, Ethiopië, Myanmar, Zimbabwe, Yemen en Colombia. Inmiddels verschenen een aantal publicaties, beleidsbriefings, internationale consultaties en samenwerkingen, opiniestukken en blogs en is een MOOC-training ontwikkeld. Het project wordt gefinancierd als onderdeel van het Vici-programma van NWO.

#### **Seksuele en reproductieve gezondheid en rechten in Oeganda**

Sinds 2016 coördineert dr. Auma Okwany een grootschalig project met als doel de toegang tot en de kwaliteit van diensten op het gebied van seksuele en reproductieve gezondheid en rechten in Oeganda te onderzoeken en verbeteren. Het project financiert zes promovendi en acht masterstudenten in Oeganda en is opdrachtgever van tien beleidsrelevante studies. De onderzoeksresultaten dienen niet alleen als basis voor belangenbehartiging en de vertaalslag naar beleid en praktijk, maar ook voor een geaccrediteerd onderwijs- en trainingsprogramma voor zowel studenten als professionals. Eind 2019 waren meer dan 360 professionals getraind en in oktober werd het Centre of Excellence for Sexual and Reproductive Health and Rights (SRHR) officieel geopend aan de Makerere School of Public Health. Momenteel worden tachtig subnationale leiders opgeleid tot SRHR-influencers. Het project wordt gefinancierd door het Netherlands Initiative for Capacity Development in Higher Education (NICHE)-programma van Nuffic en loopt tot november 2020.

#### **Water- en gezondheidsinnovaties in Afrika**



De vraag hoe je in Afrika producten, diensten en systeeminnovaties beschikbaar maakt voor een grote groep consumenten met een minimaal inkomen stond centraal in het project Frugal Innovation and Responsible Innovation in Africa. Voor Nederlandse bedrijven onderzocht ISS tussen 2014 en 2020 nieuwe aanpakken op het gebied van design en bedrijfsmodellen die water- en gezondheidsinnovaties in Afrika moeten verbeteren. Dit gebeurde zowel vanuit economisch als sociaal-ethisch perspectief om winstgevendheid en maatschappelijke waarde voor de lokale bevolking te combineren. Een belangrijke uitkomst was dat een substantiële impact vooral met systeeminnovatie kan worden verkregen en niet met enkel productinnovatie. Bij dit project was sprake van een unieke samenwerking tussen Afrikaanse ondernemers en drie Nederlandse bedrijven in de top van de water- en gezondheidssectoren: Koninklijke Philips en de waterbedrijven Oasen en Hatenboer. Het project werd gefinancierd door de drie bedrijven en het programma Maatschappelijk Verantwoorde Innoveren (MVI) van NWO en werd uitgevoerd binnen het kader van het Leiden-Delft-Erasmus Centre for Frugal Innovation in Africa (CFIA).

## **Erasmus School of Health Policy & Management (ESHPM)**

### **De pedagogiek van regulatie**

Met de etnografische studie *De pedagogiek van regulatie: Strategieën en instrumenten om het leren van nadelige gebeurtenissen te begeleiden* heeft ESHPM-onderzoeksgroep bijgedragen aan het hiaat in kennis omtrent de praktische uitvoer van het werk van toezichthouders, alsmede de veelzijdige aard van een educatieve handhavingsaanpak. Het onderzoek richtte zich specifiek op het functioneren van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd, en het gebruik van een monitoringssysteem waarmee Nederlandse ziekenhuizen kunnen leren van ernstige schadelijke situaties binnen gezondheidszorginstellingen. .

# Samenwerking

## Alliantie Leiden-Delft-Erasmus

### Meerjarenplannen en -begrotingen LDE-centres 2019-2024 vastgesteld

De LDE-stuurgroep heeft op 4 februari 2019 de meerjarenplannen en -begrotingen vastgesteld van de vijf LDE-centres voor de periode 2019-2024.

Hierdoor kunnen: het Centre for Education and Learning, het Centre for Frugal Innovation in Africa, het Centre for Sustainability, het Centre for Global Heritage and Development en het Centre for BOLD Cities een volgende fase in voor de verdere interuniversitaire samenwerking op de respectievelijke maatschappelijke thema's. Ook het Centre for Governance of Migration & Diversity kreeg groen licht en start begin 2020.

De meerjarenplannen zijn veelvuldig besproken door vertegenwoordigers vanuit de LDE-stuurgroep, de wetenschappelijke directeuren van de centers en decanen van betrokken faculteiten. Het is de bedoeling dat meer decanen zitting gaan nemen in de centre-stuurgroepen om zo meer de facultaire betrokkenheid te versterken.

De bijdrage vanuit LDE, zoals vastgesteld met de meerjarenbegrotingen, neemt af in de planperiode. De centres worden geacht op termijn voldoende externe financiering te verwerven om zonder LDE-financiering zelfstandig verder te kunnen gaan. De voortgang van de meerjarenplannen zal in 2021 worden geëvalueerd.

### Strategie LDE-alliantie 2019-2024 vastgesteld

De stuurgroep van de LDE-alliantie stelde op 17 juni de strategie voor de periode 2019-2024 vast. Hieraan voorafgaand zijn de medezeggenschapsorganen en Raden van Toezicht van de betrokken universiteiten geconsulteerd. Met deze vaststelling zijn ook de profilerings thema's benoemd die de komende planperiode een belangrijke basis vormen voor het verder invulling geven aan de gezamenlijke ambities om als regionale kennispartner bij te dragen aan de verschillende maatschappelijke- en economische agenda's van regionale- en lokale stakeholders. De profilerings thema's zijn Sustainable Society, Inclusive Society, Healthy Society en Digital Society. Binnen deze thema's zijn al vijf bestaande LDE-centres actief die op het gebied van onderwijs, onderzoek en innovatie mede invulling geven aan de ambities. Dit zijn het Centre for Education and Learning, het Centre for Frugal Innovation in Africa, het Centre for Sustainability, het Centre for Global Heritage and Development en het Centre for BOLD Cities.

Mede in het kielzog van de vaststelling van de strategie heeft de stuurgroep ook twee voorstellen goedgekeurd voor respectievelijk het LDE Centre on Governance of Migration & Diversity en het LDE-onderzoekprogramma Port Cities & Regions Futures.

Een aantal andere voorstellen op het gebied van Safety & Security (cybersecurity in het bijzonder) en Space for Science and Society worden op verzoek van de stuurgroep verder aangescherpt en uitgewerkt alvorens een besluit wordt genomen over de eventuele inpassing binnen het LDE-samenwerkingsverband.

In de strategie is ook de koers voor het uitbreiden van de samenwerking op het terrein van onderwijs nader ingevuld. De komende jaren wordt ingezet op de toegankelijkheid van de onderwijsportfolio voor studenten van de drie universiteiten en worden nieuwe onderwijsinitiatieven ontwikkeld passend bij de profilerings thema's. Ook zijn innovatie van het online en blended leren en het samen werken van de onderwijskundige centra op het terrein van docentenprofessionalisering belangrijke speerpunten binnen de onderwijsontwikkeling.

### **Uitgebreide communicatiecampagne**

Gedurende het najaar heeft een brede communicatiecampagne plaatsgevonden naar aanleiding van de nieuwe strategie van de LDE-alliantie. Hierbij is een uitgebreide socialmediacampagne ingezet en heeft een interview plaatsgevonden voor *ScienceGuide* met de drie collegevoorzitters: Kristel Baele (EUR), Carel Stolker (Universiteit Leiden) en Tim van der Hagen (TU Delft). Hierbij stond de gezamenlijke samenwerking centraal. Er is ook een corporate magazine uitgebracht dat volledig in het teken staat van de maatschappelijke en wetenschappelijke impact op basis van de nieuwe thema's uit de strategie: Digital society, Healthy society, Sustainable society en Inclusive society.

Naast de meer publieke communicatie hebben ook gesprekken plaatsgevonden tussen collegevoorzitters als vertegenwoordigers van het LDE-bestuur met de burgemeesters en adviseurs van respectievelijk Rotterdam, Den Haag, Leiden en Delft. Daarnaast hebben ze gesproken met de provincie Zuid-Holland, Economic Board Zuid-Holland en Innovation Quarter. Centraal in deze gesprekken stond de nieuwe strategie van de alliantie en de regionale en lokale thema's waarbij raakvlakken en overeenkomsten zijn verkend. Naar aanleiding van deze gesprekken zijn verdere procesafspraken gemaakt.

### **Overdracht voorzitterschap LDE van EUR naar TU Delft**

Per 1 november 2019 is Tim van der Hagen voorzitter van de strategische alliantie Leiden-Delft-Erasmus. Het voorzitterschap is een roulerende functie. Van der Hagen neemt het voorzitterschap over van Kristel Baele, bestuursvoorzitter van de EUR.

Van der Hagen hanteert vier ankerpunten voor de samenwerking: kwaliteit, diversiteit complementariteit en nabijheid. De maatschappelijke thema's voor de komende jaren worden als clusters benaderd en vormen onderdeel van het op 17 juni vastgestelde strategieplan van de alliantie voor de periode 2019-2024. Het gaat hierbij om Digital society, Healthy society, Sustainable society en Inclusive society. Deze thema's worden verder uitgewerkt in afstemming met betrokken wetenschappers. Het idee hierbij is om behalve onderzoek ook gezamenlijk onderwijs te ontwikkelen zoals dat nu al gebeurt met een aantal succesvolle LDE-minoren.

### **Benoeming Wim van den Doel als boegbeeld van strategische alliantie**

De Colleges van Bestuur van de Universiteit Leiden, de TU Delft en de EUR hebben besloten oud NWO-bestuurder en oud decaan geesteswetenschappen prof. dr. Wim van den Doel met ingang van 1 februari 2020 te benoemen als boegbeeld van de LDE-alliantie. Het betreft een benoeming voor de duur van vier jaar waarin Van den Doel de nieuwe strategie zal vertalen in een concreet programma.

Met zijn achtergrond is hij volgens de LDE-stuurgroep de juiste persoon om het samenwerkingsverband in Zuid-Holland naar een volgende fase te brengen.

### **Samenwerking Gemeente Rotterdam**

Het genereren van Positive Societal Impact is een van de pijlers van de EUR-strategie. Dit gebeurt veelal in samenwerking met andere maatschappelijke partijen uit de publieke en private sector. Een voorbeeld daarvan is de sinds 2010 bestaande samenwerking met de gemeente Rotterdam. Een andere vorm van maatschappelijke impact is de deelname van EUR-wetenschappers aan het maatschappelijke debat en het meedoen aan activiteiten met betrekking op wetenschapscommunicatie. Voorbeelden van kennisoverdracht waarbij Rotterdammers en professionals met nieuwe inzichten in aanraking kunnen komen waar ze in hun dagelijks leven gebruik van kunnen maken, zijn de jaarlijkse Rotterdam Lezing over een actueel vraagstuk in de stad (in 2019 over obesitas), de

maandelijkse wetenschappelijke talkshow in de Rotterdamse Schouwburg en het door de Erasmus MC georganiseerde Wetenschapscafé.

[www.rotterdamlezing.nl](http://www.rotterdamlezing.nl) | [www.studioerasmus.nl](http://www.studioerasmus.nl) | [www.wetenschapscafe.nl](http://www.wetenschapscafe.nl)

De gemeente Rotterdam benadert de EUR regelmatig voor het uitvoeren van grootschalig onderzoek. Zo is in opdracht van burgemeester Aboutaleb bij ESL grootschalig onderzoek gedaan naar drugscriminaliteit in de Rotterdamse haven.

Tijdens de opening van het academische jaar heeft burgemeester Aboutaleb de zevende Rotterdam Scriptieprijs 2019 uitgereikt aan alumnus bestuurskunde Myrthe van Delden voor haar scriptie over de [aanpak van ondermijnende criminaliteit op Rotterdam Zuid](#).

### **Samenwerking verder uitgebouwd**

Ook in 2019 zijn er nieuwe samenwerkingsverbanden met de gemeente Rotterdam ontstaan. Zo is, onder andere op initiatief van hoogleraren bij ESSB, een strategisch samenwerkingsproject opgericht met de focus op kennisontwikkeling en -deling op het terrein van Governance van transities (GOVLAB010). Daarnaast is de Kenniswerkplaats Organiseren van de Slimme Stad opgericht.

De EUR is partner geworden in het Rotterdamse CityLab010-programma. Hier wordt expertise van onderzoekers en studenten gekoppeld aan de burgerinitiatieven die in Citylab010 zijn opgenomen. Onderzoekers en studenten leveren daarmee een bijdrage aan de uitwerking van deze initiatieven.

### **City Deal Kennis Maken Rotterdam**

Het programma City Deal Kennis Maken is ontwikkeld door het ministerie van OCW in het kader van het nationale programma Agenda Stad. Het projectteam City Deal Kennis Maken Rotterdam bestaat uit vertegenwoordigers van de gemeente Rotterdam en het Rotterdamse hoger onderwijs. Gezamenlijk is een digitale initiatievenkaart ontwikkeld. Hierop kunnen de onderwijsinitiatieven van de diverse kennisinstellingen die een link hebben met de stad Rotterdam worden weergegeven. Tijdens het project bleek dat door de hoeveelheid initiatieven en de grote diversiteit ervan veel tijd nodig was om tot een werkbare invulling van de kaart te komen. Daarom is er een enquête ontworpen die data oplevert voor het vullen van deze Rotterdamse initiatievenkaart. Uit de analyse van de ingevoerde gegevens moet blijken of er sprake is van een Rotterdamse aanpak. De kaart is ook bedoeld docenten en onderzoekers te ondersteunen bij het zoeken van nieuwe samenwerkingsmogelijkheden. Hoewel het project in de afrondende fase is, blijft het de intentie de kaart te vullen met initiatieven van instellingen van het Rotterdamse hoger onderwijs.

## Universiteitsbibliotheek Onderzoek

### Open access

In 2019 is verdere voortgang geboekt met het publiceren in open access binnen de EUR: ruim de helft van de artikelen is beschikbaar in open access. Deze worden ook veel opgevraagd: het repository telde afgelopen jaar 1,5 miljoen downloads.

De Universiteitsbibliotheek heeft het Erasmus Open Access Fund om wetenschappers te steunen die de publicatiekosten voor open access niet kunnen opbrengen uit hun onderzoeksbudget. Het afgelopen jaar werd dit fonds volledig benut. In nationaal verband werden meerdere licenties gesloten die wetenschappers in staat stellen zonder meerkosten in open access te publiceren.

## 4 Bedrijfsvoering



## Bedrijfsvoering

**Onze mensen zijn de sleutel tot succes in onderzoek, onderwijs en maatschappelijke betrokkenheid. Onze mensen maken met hun talent, passie en motivatie het verschil in een omgeving van wereldklasse. We kunnen de Erasmus-missie alleen volbrengen als we in staat zijn onze getalenteerde en enthousiaste medewerkers te behouden. Hierbij hoort een professionele dienstverlening en bedrijfsvoering, met een aantrekkelijke werkomgeving.**

## Strategie

Tijdens de opening van het academisch jaar in september 2019 hebben we met trots onze nieuwe strategie gelanceerd: *Strategy 2024 Creating positive societal impact*. Met deze missie geven wij gestalte aan de transitie waar wij als Erasmus Universiteit Rotterdam voor staan. We nemen daarmee onze verantwoordelijkheid voor de complexe maatschappelijke uitdagingen waarvoor de samenleving zich vandaag de dag gesteld ziet.

Ons onderwijs stelt onze studenten in staat om gamechangers te worden: om veranderingen in gang te zetten op hun eigen speelveld, met maatschappelijke verantwoordelijkheid. Ons door nieuwsgierigheid gedreven onderzoek wordt steeds meer interdisciplinair en bouwt voort op excellent onderzoek in de afzonderlijke vakgebieden. Het creëren van toegevoegde waarde en maatschappelijke relevantie vraagt om openheid en verantwoording.

Met Strategy 2024 geven wij vorm aan een toekomst waarin wij deze positieve maatschappelijke impact daadwerkelijk kunnen creëren. Het beschrijft hoe wij deze ambities op onze eigen unieke wijze, 'the Erasmian way', tot werkelijkheid gaan brengen. Waarbij we niet alleen onze Erasmian Values verder vormgeven, maar ook voortbouwen op de ervaring en werkwijzen zoals die zijn opgedaan in het strategy design-proces: interdisciplinair, inclusief, van buiten naar binnen en samen met de community op een co-creatieve wijze.

## Voorbeeldprojecten in 2019

De EUR is een ondernemende universiteit en zal dat altijd zijn. We hebben daarom niet afgewacht tot de officiële start van de strategische periode in september 2019. Op basis van de uitkomsten van de Strategy Design Labs en vooruitlopend op de planvorming, zijn enkele projecten reeds uitgevoerd:

In gezamenlijkheid met de community is het concept *Being an Erasmian* gedefinieerd. Waar onze missie als een kompas fungeert, zo wordt ons denken en werken gegidst door de waarden die wij als EUR verinnerlijken en uitdragen. Het zijn waarden die in ons DNA zitten, die wij in ons onderzoek inbedden en in ons onderwijs meegeven. Geïnspireerd door het gedachtengoed van onze naamgever, geven we invulling aan onze identiteit en aan ons denken en doen. Dit vatten wij samen onder de noemer 'being an Erasmian'.

De EUR is van mening dat ondernemerschap een belangrijke aanjager van maatschappelijke impact is. Ondernemerschap, zowel zakelijk als sociaal, schept werkgelegenheid en welvaart in de regio en biedt studenten en medewerkers de mogelijkheid om ondernemersvaardigheden te ontwikkelen. Om dit te bereiken is in 2019 de basis gelegd voor het oprichten van Erasmus Incubator, met als doel om een 'ecosysteem' te bouwen voor maatschappelijke impact.

Ook is in 2019 een verkenning uitgevoerd voor een EUR design-initiatief. Een belangrijk onderdeel van onze benadering van maatschappelijke impact is een gemeenschappelijk begrip van het belang van onderzoek, methodologie en onderwijs voor maatschappelijke validatie en innovatie. Door middel van design kunnen wij

systematisch mensgerichte technieken ontwikkelen, bijbrengen, leren en toepassen. Op deze wijze kunnen we maatschappelijke problemen op een creatieve en innovatieve manier oplossen en zo het bedrijfsleven voeden, oplossingen vinden voor maatschappelijke vraagstukken en bijdragen aan meer welvaart.

Aan de Erasmus Universiteit Rotterdam beschouwen we alumni als onderdeel van onze gemeenschap. De universiteit is trots op haar alumni en koestert de band die zij met hen heeft.

Het is belangrijk dat alumni worden geïnformeerd over de universiteit, haar missie en resultaten. Ook willen wij hen inspireren om ons te ondersteunen bij onze missie. Er is in 2019 gewerkt aan een EUR-brede Alumni Engagement Strategy, een programma voor alumnibetrokkenheid dat voor alumni waardevol is en de strategische ambities van de universiteit ondersteunt.



# Van USC naar Professional Services

## Reorganisatie topstructuur USC

De reorganisatie van het University Support Centre (USC) vormde een belangrijke volgende stap in de ontwikkeling van de bedrijfsvoering van de EUR. Maatschappelijke ontwikkelingen en nieuwe technieken vragen om een nieuwe kijk op onderzoek en onderwijs. De bedrijfsvoering moet - veel meer dan voorheen - worden georganiseerd en bestuurd vanuit de EUR-strategie, maatschappelijke ontwikkelingen en nieuwe technieken. Het vooruit helpen van onderzoek en onderwijs wordt de core business van de bedrijfsvoering en ondersteuning. Hierbij ligt het accent op leiderschap in het realiseren van de EUR-strategie (in plaats van achteraf rapporteren en ondersteuning leveren op vraag van de interne klant). Dit bevordert de snelheid waarmee de visie wordt gerealiseerd en de flexibiliteit waarmee de volgende stappen in de ontwikkeling worden gezet. De nieuwe organisatie is het vertrekpunt.

De veranderopgave is groot en de noodzaak wordt onderschreven door zowel decanen als bedrijfsvoeringsdirecteuren in de faculteiten en diensten. Met het plan kan de reorganisatie snel realiteit worden en de EUR de noodzakelijke, volgende stap zetten.

### Positie dienstdirecteur en facultair directeur bedrijfsvoering

De verbinding met de EUR-ambitie is geborgd door de visieontwikkeling van de bedrijfsvoering onder directe verantwoordelijkheid van het CvB te brengen. De portefeuillehouders van het CvB voeren het gesprek direct met de dienstdirecteur die verantwoordelijk is voor de desbetreffende bedrijfsvoeringsfunctie. De dienstdirecteur krijgt met de start van de nieuwe organisatie de ruimte om zijn of haar dienst zo in te richten dat de visie adequaat en snel kan worden gerealiseerd. Met de aanstelling van facultaire directeuren bedrijfsvoering krijgt de dienstdirecteur een gelijkwaardige businesspartner. Samen brengen zij de EUR-brede bedrijfsvoering vanuit de specifieke behoeften van de faculteit, de maatschappelijke ontwikkelingen en nieuwe technologische mogelijkheden snel en met kennis van zaken op een hoger plan voor nog beter onderzoek en onderwijs.

### Professional Services

De verandering van het governance model en de versterking van de positie van dienstdirecteur en facultair directeur bedrijfsvoering zijn randvoorwaarden om op een andere manier te gaan werken. Bedrijfsvoering vanuit leiderschap betekent van buiten naar binnen werken, het loslaten van traditionele hiërarchische lijnen en samenwerken in netwerken binnen, maar zeker ook buiten de EUR. Een bijdrage leveren aan de EUR-brede strategie en de EUR-brede bedrijfsvoering vraagt kennis van nieuwe technologieën en passie en flexibiliteit om continu te veranderen en bij te blijven in je vak. Daarbij vragen de specifieke behoeften van de faculteiten om lef, inspanning, doorzettingsvermogen en nieuwsgierigheid naar de volgende ontwikkeling. De dienstdirecteur heeft de belangrijke rol zijn medewerkers te faciliteren om deze veranderingen te realiseren.

Er zijn zes diensten gevormd met een gezamenlijke frontoffice voor medewerkers en studenten:

1. Education & Student Affairs (E&S)
2. Marketing & Communication (M&C)
3. Human Resources (HR)
4. Real Estate & Facilities (RE&F): bundeling van units Real Estate Services en Facility Services
5. Information Technology (IT): bundeling van units IT Development en IT Services
6. Finance (F)



## Level Up - Professional Services Day

Op 27 juni gaf Roelien Ritsema van het Eck (CvB) het startsein voor de Professional Services Community, die bestaat uit alle medewerkers van de EUR. Tijdens het eerste jaarlijks terugkerende event *Level Up* gaf Kristel Baele, voorzitter van het College van Bestuur, een sneak preview van de nieuwe strategie. Daarna waren er interessante en inspirerende workshops over ontwikkelingen in hun vakgebied, in technologie en workshops over persoonlijke ontwikkelingen.

# Modern en aantrekkelijk werkgeverschap

## Erkennen & Waarderen

### Position paper

Het thema Erkennen & Waarderen staat hoog op de agenda sinds alle Nederlandse kennisinstellingen en onderzoeksfinanciers (VSNU, NFU, KNAW, NWO en ZonMw) in november 2019 hun gezamenlijk position paper aanboden aan de minister van OCW. In [Ruimte voor ieders talent: naar een nieuwe balans in het erkennen en waarderen van wetenschappers](#) geven de partijen aan hoe zij het werk van wetenschappers breder willen erkennen en waarderen. Dit betekent minder nadruk op aantallen publicaties en meer nadruk op andere domeinen waarbinnen de wetenschapper werkzaam is, zoals onderwijs en impact. Alle ondertekenaars zijn het erover eens dat deze bredere vorm van erkennen en waarderen beter past bij de huidige kerntaken van de kennis- en onderwijsinstellingen en bij wat de samenleving van hen vraagt. De uitgangspunten, doelen en gemaakte afspraken om de doelen te bereiken, sluiten aan bij de ambities die de EUR in 2019 heeft gesteld in de *Strategy 2024*. Bovendien is deze ontwikkeling geheel in lijn met de uitgangspunten van de San Francisco Declaration on Research Assessment (DORA). Dit is een wereldwijd initiatief om bij de beoordeling van wetenschappers en onderzoek minder af te gaan op bibliometrische indicatoren (zoals publicaties en citaties) en meer op andere criteria.

De EUR-ambities op het vlak van Erkennen & Waarderen vormen de basis van een meerjarenplan dat in samenwerking met de VSNU wordt uitgevoerd. Er is een systeem van erkennen en waarderen van wetenschappers en onderzoek nodig dat:

1. diversificatie en het dynamiseren van loopbaanpaden mogelijk maakt, zodat excellentie in alle kerndomeinen wordt bevorderd;
2. recht doet aan zowel de onafhankelijkheid en individuele kwaliteiten en ambities van wetenschappers, als aan teamprestaties;
3. het accent legt op de kwaliteit van het werk en minder nadruk legt op kwantitatieve resultaten (zoals aantal publicaties);
4. alle aspecten van open science stimuleert;
5. hoogwaardig academisch leiderschap stimuleert.

De afspraken over de concreet door te voeren voorstellen zijn gerelateerd aan twee typen ambities:

1. Anders vormgeven van wetenschappelijke loopbaanpaden.
2. Het beoordelen van onderzoek en onderzoeksvorstellen op basis van kwaliteit.

## Persoonlijke ontwikkeling en resultaatsturing

In 2019 vond een audit plaats naar de effectiviteit van de R&O-systematiek van de EUR. De audit is in nauwe samenwerking met de organisatie uitgevoerd. Zeven panelsessies, bestaande uit verschillende doelgroepen in de organisatie, leverden veel input over wat goed gaat en wat beter kan met R&O. Omdat vrijwel direct na het publiceren van het auditrapport de nieuwe R&O-ronde binnen de EUR stond gepland, is prioriteit gegeven aan een aantal quick wins voor de R&O-ronde in 2019. Zodoende is een groot aantal aanbevelingen van de audit uitgevoerd, met name met betrekking tot het digitale formulier en de communicatie. Een aantal aanbevelingen vragen om een herziening van de bestaande R&O-regeling die voor 2021 gepland staat.

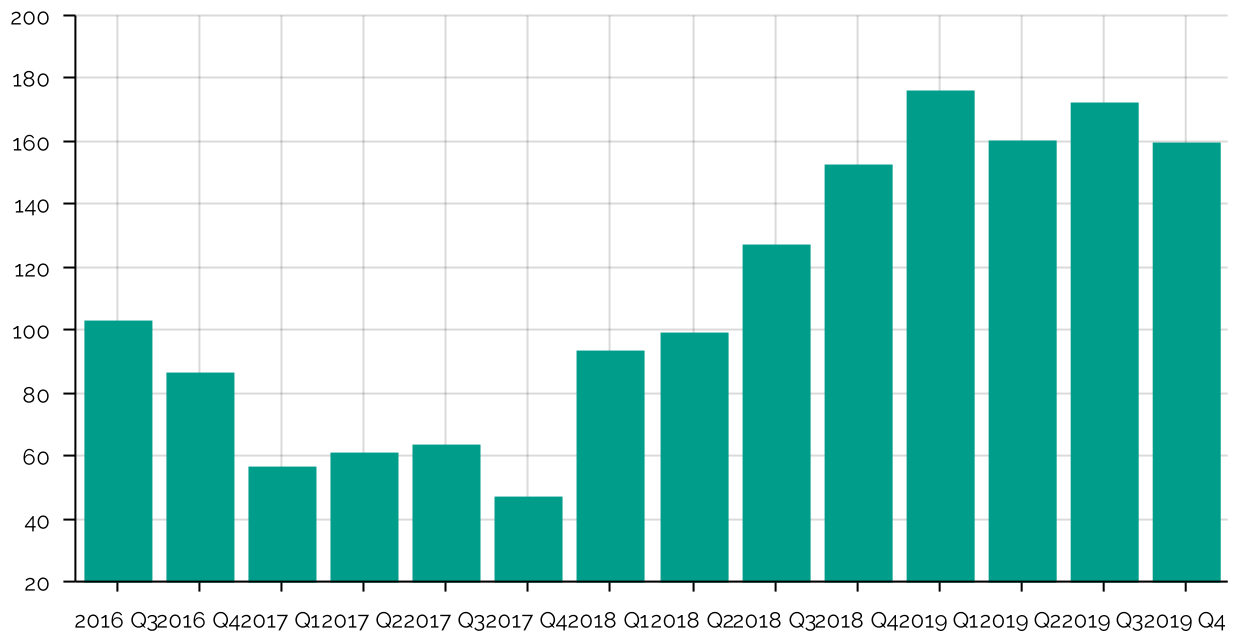
## Mobiliteit

Binnen de EUR zijn er via de Career in Progress-portal diverse kanalen geopend om medewerkers makkelijk toegang te geven tot ontwikkelings- en mobiliteitsmogelijkheden. Dit wordt zeer gewaardeerd. Een aantal middelen zijn:

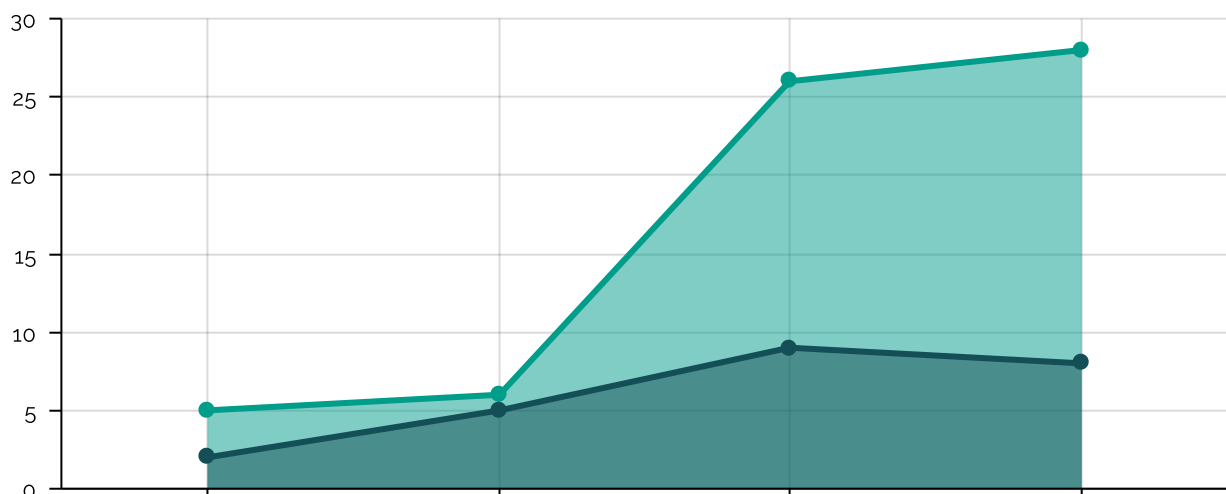
- Persoonlijk Carrière Budget: medewerkers kunnen € 500 per jaar vrij besteden aan hun toekomstige ontwikkeling.
- Workspot: een portaal waar een match tussen 'tijdelijk werk' en medewerkers wordt gemaakt om interne mobiliteit te vergroten, eventueel ondersteund door het CIP-fonds (financieel middel).
- Mobiliteitsmanager en Career Coaches: in- en externe loopbaanbegeleiding.
- Career in Progress: portaal met onder andere online testen, testimonials, informatie over de netwerkorganisaties waar de EUR bij is aangesloten en een functieplattegrond van alle functies binnen de EUR.

## Persoonlijk Carrière Budget

Aantal aanvragen



## Workspot



2017 (Q3 va. 1-8)

2017

2018

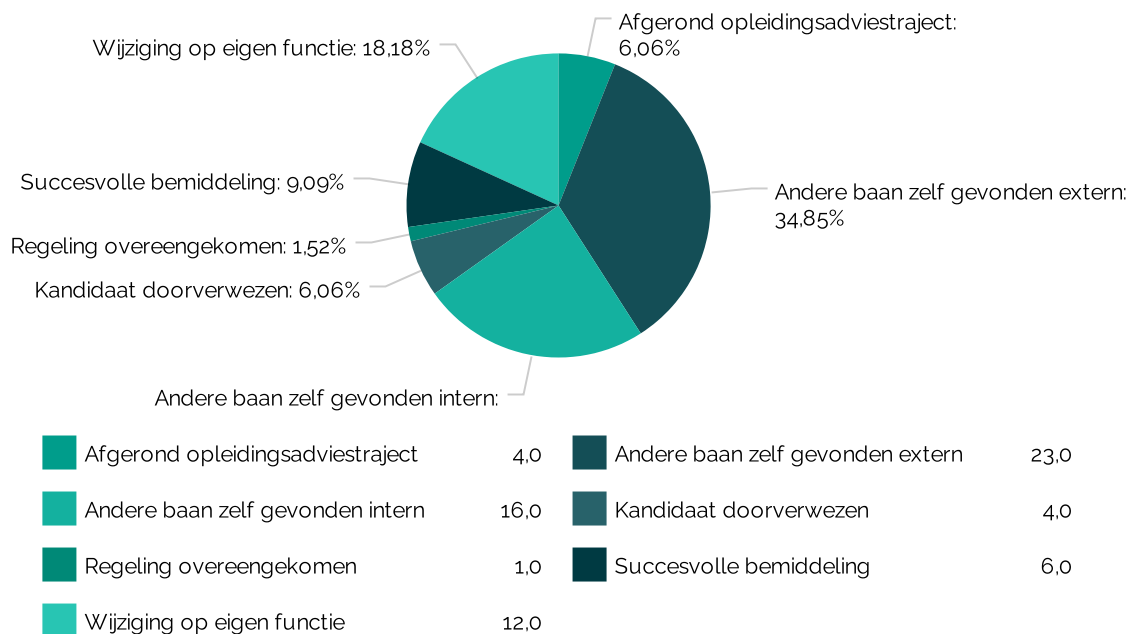
2019

— aantal tijdelijke opdrachten

— voorzien met interne medewerkers

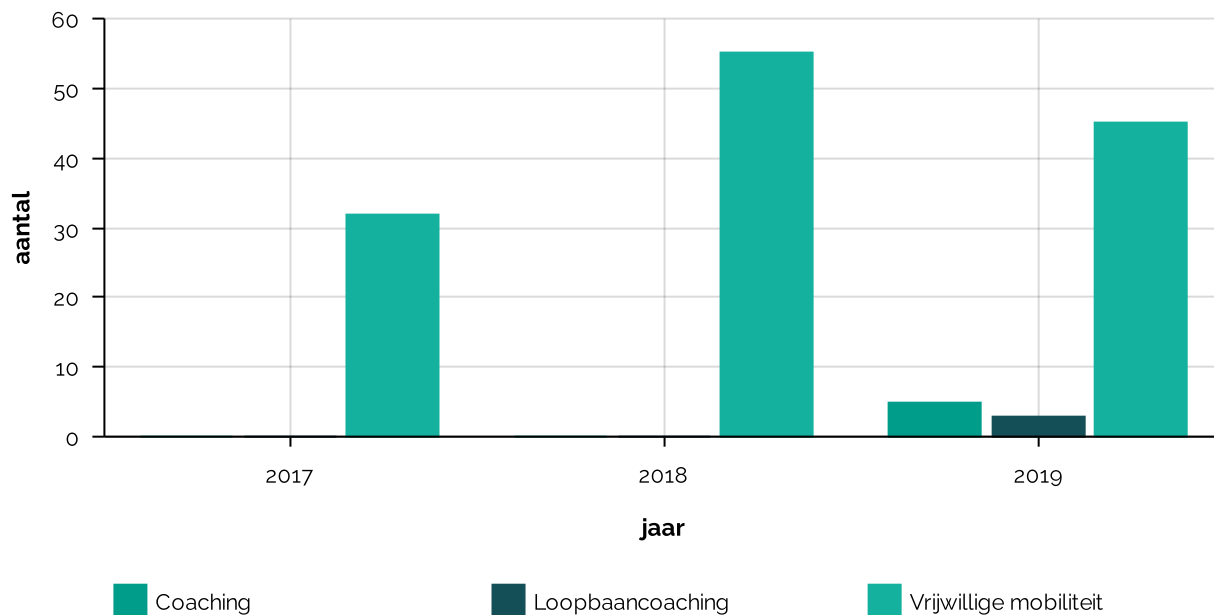
### Mobility Manager

*Afgeronde trajecten*



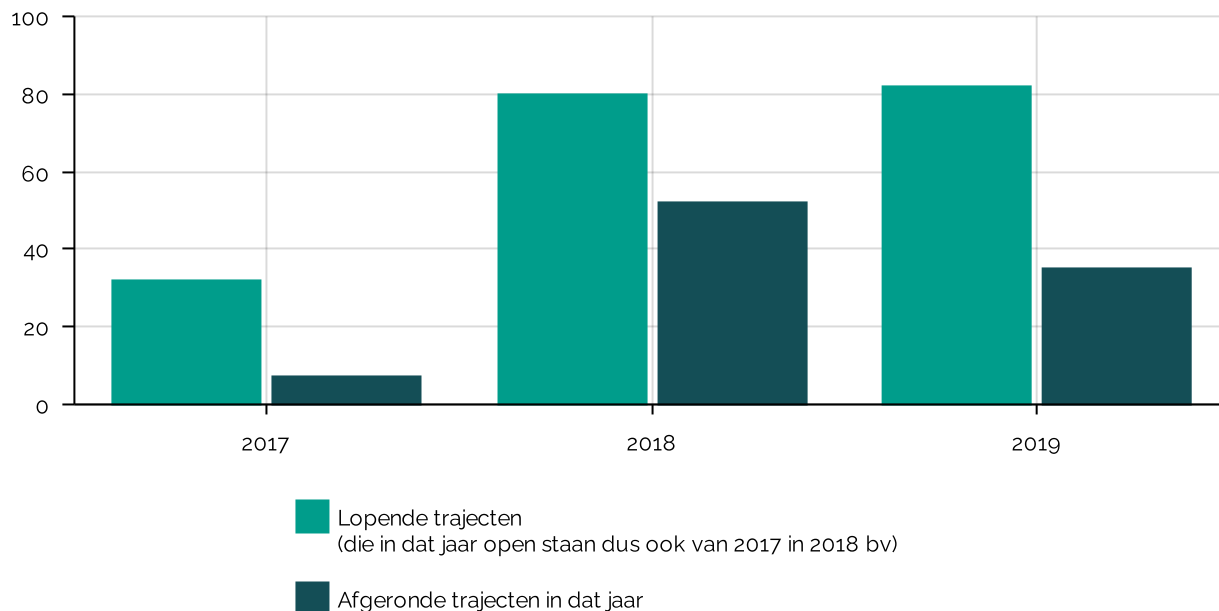
### Mobility Manager

*Type trajecten*



## Mobility Manager

Aantal lopende & afgeronde trajecten



### LDE Traineeship

In 2019 startte een groep van zeven LDE-trainees en wisselde het cohort 2018-2020 van opdracht. Het training- en ontwikkelingsplatform (TOP) organiseerde de werving en selectie, het opleidingsprogramma en de begeleiding van de trainees.

### Exit-enquêtes

Sinds oktober 2017 ontvangen 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. De resultaten van deze enquêtes dienen als managementinformatie en zijn belangrijk voor het beleid. Tweemaal per jaar krijgen het CvB en de decanen hierover een rapportage en ontvangt ieder organisatieonderdeel een eigen rapportage.

### Training & Ontwikkelingsplatform (TOP)

Het Training- en Ontwikkelingsplatform (TOP) ontsluit organisatiespecifieke en -generieke opleidingen, trainingen en maatwerktrajecten. Daarnaast organiseren ze samen met andere organisatieonderdelen diverse events voor de universiteit.

#### Open aanbod

TOP organiseerde 40 open trainingen voor 313 deelnemers. Daarnaast werden 20 maatwerktrajecten georganiseerd voor 221 deelnemers. In totaal 534 deelnemers. In het medewerkersonderzoek geeft ruim 76 procent van de medewerkers aan het aanbod van TOP te kennen. Het aanbod van de EUR op het gebied van training, opleiding en coaching wordt door medewerkers gemiddeld beoordeeld met een 7.

#### Academisch leiderschap

In het kader van leiderschapsontwikkeling van academici organiseerde TOP twee edities van de leergang Academisch Leiderschap, met 40 deelnemers.

### *Share Your Knowledge*

Tussen 18 en 22 maart 2019 vond de 3<sup>e</sup> succesvolle editie van de Share Your Knowledge-week plaats. 24 collega's verzorgden workshops voor eigen collega's. De onderwerpen liepen uiteen van presentatievaardigheden en mindfulness tot veilig werken en blindtypen. Zij ontvingen hiervoor een train-de-trainer-workshop om hun skills op dat gebied te trainen. De workshops werden bezocht door 322 collega's, en leverden een directe bijdrage aan de ontwikkeling van onze medewerkers.

### *Career Week*

TOP droeg bij aan de organisatie en uitvoering van de Career Week. Een week met verschillende activiteiten op het gebied van loopbaanontwikkeling, waaronder workshops, lezingen en een carrièremarkt. De activiteiten werden bezocht door 467 collega's.

## **Gezond & Veilig werk- en studieklimaat**

Het versterken van het netwerk van actoren die betrokken zijn bij een veilig werk- en studieklimaat is een belangrijke factor voor succes. Een sociaal veilig werkklimaat, een fysiek veilig werkklimaat, informatieveiligheid en gezondheid worden in samenhang bekeken. In 2019 is hieraan verder gewerkt en zijn een aantal verbeteringen gerealiseerd:

- Start van een psycholoog specifiek voor PhD's.
- Start ombudsfunctionaris voor studenten en medewerkers.
- Twee dialoogsessies over sociale veiligheid.
- Start van een integrale aanpak Gezond & Veilig Werken.

In 2020 start de afdeling HR het programma Gezond & Veilig Werken met verschillende projecten binnen dit thema, waaronder RI&E, preventiemedewerkers, follow-up op werkdruk en follow-up sociale veiligheid.

### **Uitvoering plannen van aanpak MO**

In 2018 vond het laatste medewerkersonderzoek (MO) plaats. Dit onderzoek werd uitgevoerd door Effectory en was tevens het laatste onderzoek binnen het lopende contract. In 2019 is in de organisatieonderdelen gewerkt aan het uitvoeren van de plannen van aanpak om de knelpunten uit het MO op te lossen. Een belangrijk component hierin was het thema werkdruk, dat onverminderd aandacht blijft vragen. In samenwerking met onze wetenschappers wordt in 2020 gewerkt aan de opzet van een nieuwe vorm en uitvoering van het MO, zodat we in 2021 met een nieuw onderzoek kunnen starten.

### **Start Ombudsfunctionaris**

In juni 2019 is Edith Weijnen gestart als ombudsfunctionaris bij de EUR. Het instellen van een ombudsfunctionaris is een pilot vanuit de VSNU, die in 2020 wordt geëvalueerd. De EUR evalueert de eigen pilot in de zomer van 2021. Met de komst van de ombudsfunctionaris is het netwerk van actoren op veiligheid verder uitgebreid. In 2020 wordt door middel van netwerkbijeenkomsten gewerkt aan de kennisuitwisseling van de verschillende actoren binnen het netwerk.

### **EUR-brede initiatieven: work life balance coaches**

In 2018 gingen tal van EUR-brede initiatieven van start, waaronder de work-life balance coaches. Dit is een groep van elf externe coaches, allemaal met een eigen aanpak. EUR-medewerkers kunnen hiervan gebruik maken. In 2019 werd dit zo'n 60 keer gedaan. Om het onderwerp Gezond & Veilig Werken integraal aan te pakken is de HR-afdeling in 2019 versterkt met een senior beleidsadviseur.

## **Leiderschap**

Om de EUR-ambities te behalen, zijn leiders nodig die zowel goed kunnen sturen op de inhoud, als een positieve en veilige werkomgeving bieden aan alle medewerkers. Eind 2019 is daarom gestart met de ontwikkeling van een EUR-breed leiderschapskader in lijn met de strategie en de kernwaarden: vertrouwen, respect, transparantie en samenwerken & verbinding. Het inbedden van de bestaande leiderschapstrajecten, het ontwikkelen van nieuwe trainingen en trajecten en het vormgeven van ondersteunende instrumenten ten behoeve van leiderschap krijgt de komende jaren verder vorm door deze overkoepelende visie en bijpassend raamwerk. Het leiderschapstraject voor de directeuren bedrijfsvoering is een van de afgeronde initiatieven. Dit was een teamontwikkelingstraject van acht maanden ter ondersteuning van de leiderschapskwaliteiten en de samenwerking onderling en daarmee de kwaliteit van uiteindelijk de gehele Professional Services en de EUR.

## EUR-brede initiatieven

### Invoering Wnra

De invoering van de Wet normalisatie rechtspositie ambtenaren (Wnra) is in samenwerking met de VSNU en de juristen van diverse universiteiten voorbereid. Per 1 januari 2020 zijn alle medewerkers van de EUR geen ambtenaar meer en vallen zij qua juridische zaken onder het normale arbeidsrecht. In de arbeidsvoorwaarden is niets gewijzigd, de invoering betrof een technische omzetting om regelingen in lijn te brengen met de terminologie en manier van werken in het reguliere arbeidsrecht.

### Aanbestedingen

In 2019 zijn twee aanbestedingstrajecten afgerond. Onder begeleiding van de afdeling Inkoop zijn de trajecten gefaciliteerd en conform geldende wet- en regelgeving uitgevoerd. Op het gebied van arbodienstverlening is met één partij een overeenkomst afgesloten voor de inzet van bedrijfsartsen en aanverwante arbo-expertise. Daarnaast is de aanbesteding afgerond voor de inhuur van flexibele arbeid ten behoeve van de EUR. In beide gevallen gaat het om meerjarige contacten.

### Professional Services Award 2019

In 2019 zijn de Professional Services Awards (PSA) uitgereikt (voorheen Top Support Awards). Met de nieuwe naam, die past bij de nieuwe strategie, zijn ook de criteria aangepast:

- Geleverde uitzonderlijke prestatie(s), die zonder betrokkene(n) niet tot stand waren gekomen.
- Optreden als ambassadeur(s) van het motto *Professionele ondersteuning door samen te werken aan het realiseren van efficiënte en vernieuwende oplossingen om een topuniversiteit met maatschappelijke impact te worden*, in woord en daad en daarmee een voorbeeld voor collega's.
- Op voorbeeldige en motiverende wijze inhoud geven aan de collectieve kerncompetenties voor Professional Services: samenwerken, innovatief, klant & maatschappelijk betrokken.
- Hart voor de EUR en het uitdragen van de Erasmian Values.

De individuele prijs werd uitgereikt aan Adhemare de Rijk, Funding Manager Research bij ESE en ESPhil. De teamprijs kende de jury toe aan het Wetenskapsknooppunt van de dienst M&C. Zie voor meer informatie [bijlage 2](#).





## Diversity & Inclusion

### Diversity & Inclusion Office

Diversity & Inclusion Office is dit jaar fors uitgebreid naar ruim 6 fte. Hierdoor kunnen nog meer activiteiten worden gerealiseerd op het gebied van een inclusieve onderwijservaring voor alle studenten, een divers personeelsbestand en het integreren en verankeren van diversiteit in onze onderzoekspraktijken. D&I Office houdt zich bezig met het creëren van doelgericht en effectief beleid dat een veilige leer- en werkomgeving en sociale rechtvaardigheid voor iedereen bevordert. Daarnaast verbindt, ondersteunt en adviseert het kantoor alle relevante eenheden binnen de EUR. D&I Office werkt hierbij samen met de faculty diversity officers van de faculteiten.

### H2020-subsidie voor ECWO en D&I Office

Het samenwerkingsverband EQUAL4EUROPE waar de EUR deel van uitmaakt, ontving een Horizon 2020-subsidie van 3 miljoen euro van de Europese Unie. Acht instellingen werken aan de ontwikkeling van hulpmiddelen, het identificeren van best practices voor instellingen om genderongelijkheid in besluitvormingsprocessen aan te pakken en aan een betere integratie van genderthema's in onderzoek en innovatie. Dit doen zij naast het hoofddoel: het wegnemen van belemmeringen voor de werving, het behoud en de loopbaanontwikkeling van vrouwelijke onderzoekers. Het Erasmuscentrum voor vrouwen in organisaties (Erasmus Women ECWO) en het D&I Office zijn verantwoordelijk voor de bijdrage van EUR.

### Uitvoering Wet banenafpraak

In het kader van de Participatiewet zijn 40 banen ingevuld door mensen uit de doelgroep Banenafpraak. Dit is 51 procent ten opzichte van de doelstelling van 78 banen (van elk 25,5 uur). Om dit te bereiken is tot het eerste kwartaal van 2019 vooral ingezet op individuele plaatsingen binnen de organisatieonderdelen. Daarna is de focus verbreed door plaatsingen via collectieve baanrealisatie en door een eerste verkenning ten aanzien van baanrealisatie via inkoop en social return. Daarnaast is gestart met een training ter ondersteuning van begeleiders en leidinggevenden van medewerkers met een arbeidsbeperking. Tijdens deze training worden onder andere theorieën, praktijkvoorbeelden en tools aangereikt om (nieuwe) medewerkers goed te kunnen begeleiden in hun baan. 14 medewerkers namen deel aan deze training.

De doelstelling voor 2019, het creëren van 78 banen, is helaas niet gehaald. Het zoeken naar geschikte en passende vacatures kost veel tijd en maakt daarmee individuele plaatsingen zeer intensief. Hierdoor is een snelle groei van het aantal banen lastig te realiseren. In 2020 wordt de baanrealisatie voor mensen met een arbeidsbeperking voortgezet.

### Internationalisering

Het Dual Career Programme is inmiddels een sterk herkenbaar netwerk in de regio en Nederland. Partners van nieuwe internationale medewerkers worden door dit programma ondersteund bij hun stap naar de Nederlandse arbeidsmarkt. Dankzij de samenwerking Leiden-Delft-Erasmus (LDE) vindt 52 procent van de partners een baan, bij de EUR is dit zelfs 80 procent. Daarnaast is het Dual Career Network (DCN) een van de belangrijkste onderdelen van de inspanningsintentie, zoals door de LDE-universiteiten vastgelegd, in het [Human Capital Akkoord](#) voor het aantrekken van internationaal talent voor de provincie Zuid-Holland.

Met het DCN is de EUR een belangrijke en vaak benaderde partner voor de regio. Uitwisseling van kandidaten vindt geregeld plaats via [Rotterdam Werkt](#), Rotterdam Partners, The Hague expat Center, Leiden Expat center, Delft Technology Partners. Daarnaast zijn er preferred partners zoals Vopak, Patagonia, Port of Rotterdam, Allison

## Implicit bias-training

In 2019 werden de managementteams van alle faculteiten en Professional Services van de EUR uitgenodigd voor een implicit bias-training. Het doel was om de deelnemers bewust te maken van hun eigen vooroordelen, alsmede de collectieve vooroordelen binnen de EUR. Zij kregen tools aangereikt om de vooroordelen in hun werkomgeving ter sprake te brengen. De managementteams van Professional Services, de Universiteitsbibliotheek, de Algemene Bestuursdienst (ABD), Erasmus MC en ESPhil hebben de training afgerond. De managementteams van ESHPM, ESSB en ISS hebben het eerste deel van de training afgerond. RSM, ESE, ESL en ESHCC doen de training in 2020. Vanwege de positieve ervaringen met de training en de toegevoegde waarde van het ter sprake brengen van impliciete vooroordelen, heeft ABD besloten om de training voor alle medewerkers te organiseren.

## Women in Academia-training

Tussen 6 en 8 februari en 21 en 22 maart 2019, vond de derde editie van de Women in Academia-training plaats. Door interactie met hoog getalenteerde vrouwelijke academici konden de deelnemers hun eigen talenten ontdekken en hun netwerk uitbreiden. De training gaf handvatten in hoe zij strategisch aan hun carrière kunnen bouwen en bood kennis en vaardigheden om naar een (senior) leidinggevende functies toe te werken. 16 getalenteerde vrouwelijke universitair (hoofd)docenten van verschillende faculteiten bezochten de training. Zij beoordeelden de training extreem positief met een 4,5 (met 5 als hoogst mogelijke score).

## Percentage vrouwelijke hoogleraren

Diversiteit en inclusie en het bereiken van sociale gelijkwaardigheid is een belangrijk onderwerp van EUR *Strategy 2024*. Hoewel de balans tussen mannelijke en vrouwelijke promovendi en universitair docenten goed is (rond de 50 procent), staat de EUR onderaan de lijst van alle Nederlandse universiteiten als het gaat om vrouwelijke hoogleraren. Eind 2018 was slechts 14,5 procent van alle hoogleraren vrouw (LNVH, 2019). Positief is dat dit aantal eind 2019 was gestegen tot 20 procent, een goede prestatie binnen een jaar. Daarmee heeft de EUR het doel van 20 procent vrouwelijke hoogleraren in 2020 behaald, zoals afgesproken met het Ministerie van OCW (LNVH, 2015). Met een aantal initiatieven streeft de EUR ernaar om de genderbalans verder te verbeteren en minstens een percentage van 25 procent vrouwelijke hoogleraren te bereiken in 2025.

## Internationale vrouwendag

Internationale vrouwendag werd gevierd met het motto 'Inspire, connect and celebrate women'. De avond voor 8 maart, vertoonde Studium Generale en AIESEC een film over het levensverhaal van negen vrouwen die vechten voor vrijheid en onderwijs. Daarop volgde een discussie met Mansi Jasuja, specialist op het gebied van capacity building en gender empowerment. Op internationale vrouwendag zelf reflecteerden en discussiërendeelnemers van verschillende EUR-onderdelen over prestaties van vrouwen uit verschillende disciplines, van vrouwelijke nobelprijslareaten tot vrouwelijke legendes in de muziek en kunst.

## Internationale dag tegen homofobie, bifobie en transfobie (IDAHOT)

Op 17 mei werd op de EUR-campus de regenboogvlag gehesen om solidariteit te tonen met de LHBTQ-gemeenschap en om een oproep te doen voor gelijke rechten voor alle mensen, ongeacht seksuele voorkeur of genderexpressie. De EUR steunt hiermee alle LHBTQ-collega's, vrienden en familie en benadrukt dat LHBTQ-rechten mensenrechten zijn en inclusie onderdeel is van onze identiteit als Erasmian.

## Evenement Advancing social Equity in Academia

Om de sociale gelijkheid en gendergelijkheid te vergroten, organiseerde het D&I Office het evenement *Advancing Social Equity in Academia* (ASEiA) op 21 november 2019. Hier werd benadrukt dat diversiteit en inclusie van groot belang is als de EUR een topuniversiteit wil blijven en haar maatschappelijke impact wil vergroten. Ook werd gesproken over hoe we inclusie kunnen vergroten in de academische wereld, het bedrijfsleven, de publieke sector of in de samenleving in het algemeen. Onder de deelnemers bevonden zich drie inspirerende externe sprekers: prof. dr. Jadranka Gvozdanovic (University Heidelberg), Karima Belhaj (Nederlandse Spoorwegen) en drs. Marjan Hammersma (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap). Zij reflecteerden over het maatschappelijke belang van sociale- en gendergelijkheid. Twee interne sprekers, rector magnificus Rutger Engels en Chief Diversity Officer Semiha Denktas, presenteerden de EUR-beleidsmaatregel 25/25, gericht op het ondersteunen van vooruitgang van vrouwelijk talent.

### 25/25 beleidsmaatregel

Tijdens het ASEiA evenement lanceerde de EUR officieel de beleidsmaatregel 25/25. Getalenteerde vrouwelijke academici met ambitie worden voorbereid op de volgende stap in hun professionele carrière. Onder andere door toegewijde mentors, portfolioanalyse, onafhankelijke feedback op portfolio's en fondsen. Bijna 100 vrouwelijke universitair (hoofd)docenten, verspreid over alle faculteiten op Woudestein, nemen deel aan de eerste ronde van de beleidsmaatregel, die duurt van november 2019 tot november 2020. Het 25/25-initiatief is een zichtbare belofte van de EUR-gemeenschap om vrouwelijke representatie in de organisatie te vergroten.

## Campus in ontwikkeling

Het campusbrede project *Campus in Ontwikkeling* dat in 2010 startte, blijft in beweging. In 2019 is een aantal kleinere projecten gerealiseerd. Zo ging de klok op Erasmus Plaza, het kunstwerk *Globale Tijd* van kunstenaar Hans Citroen, na tien jaar weer lopen. Het kunstwerk werd in 1993 aan de universitaire gemeenschap geschonken door de toenmalige Faculteit der Sociale Wetenschappen (nu ESSB), de Faculteit der Historische en Kunstwetenschappen (nu ESHCC) en de Faculteit der Rechtsgeleerdheid (nu ESL).

### Hoog aan het werk

De 18e en 19e verdieping van Mandeville Building zijn verbouwd. Er vonden aanpassingen plaats aan de centrale luchtbehandelingsinstallatie en de klimaatinstallatie. Binnenwanden en vloeren werden opgefrist voor de nieuwe gebruikers, medewerkers van de dienst Finance en medewerkers van de Erasmus School of Economics uit N Building.

### Loopbrug, carillon en een vleugel

Na langdurige werkzaamheden werden de loopbrug (de glazen gang tussen Erasmus- en Tinbergen Building) en het carillon feestelijk in gebruik genomen door het spelen van De Erasmus Hymne. Tijdens de opening werd de vleugel in gebruik genomen die door prof. dr. Jean Paelinck (hoogleraar Staatshuishoudkunde, in het bijzonder Ruimtelijke economie (1969-1995)) werd geschonken aan Erasmus School of Economics.

### Lichtwering Universiteitsbibliotheek

Omwonenden hadden de universiteit gevraagd om de lichtoverlast van de Universiteitsbibliotheek in de avonden te verminderen. Naar tevredenheid van alle betrokkenen werd hiervoor een passende oplossing gevonden in de vorm van lichtwering.

### Studentenhuiskamer

Studenten hebben sinds 2019 een huiskamer in Tinbergen Building waar ze elkaar ter ontspanning kunnen ontmoeten, praten over studiedruk of gewoon een (bord)spelletje kunnen spelen. De huiskamer is in gebruik genomen om het welzijn van studenten te verbeteren.

### Stewards voor leefbare campus

Sinds september zijn drie stewards ingezet die een oogje in het zeil houden om de campus leefbaar te houden. Ze spreken bijvoorbeeld studenten en medewerkers aan die hun fiets niet in een rek zetten en waken ervoor dat er alleen gerookt wordt in een van de rookzones.

### Rookvrij

Op 1 augustus 2020 moet de campus rookvrij zijn. Tot die tijd zijn er vijf rookzones, alleen daar mag van september 2019 tot en met juli 2020 nog worden gerookt.

### Haalbaarheidsonderzoeken

Voor Rotterdam School of Management werd gekeken naar de haalbaarheid van hun wens voor One school, One Building. Er werd zowel naar de inpassing in nieuw te realiseren huisvesting aan de zuidzijde van de campus gekeken als naar mogelijkheden van bestaand vastgoed in combinatie met bestaande Bayle Building. Vanwege het vrijkomen van N Building en de wens van het College om incubators naar de campus te trekken en een design school te realiseren is ook de haalbaarheid van deze wensen in het N Building onderzocht.

## **Nieuw onderwijsgebouw naast Polak Building**

Er is een aanbesteding uitgeschreven voor een duurzaam multifunctioneel onderwijsgebouw dat in 2022 naast Polak Building gerealiseerd moet worden. Het nieuwe gebouw heeft dezelfde omvang als Polak Building en krijgt ook min of meer dezelfde functionaliteiten voor collegeruimtes en circa zeshonderd studieplekken.

## **Tinbergen Building: perfecte studieplek**

Door het uitstellen van de renovatie van Tinbergen Building is begin 2019 besloten om het gebouw op een aantal plekken bouwtechnisch te verbeteren zodat studieplekken en collegeruimtes gecreëerd kunnen worden. De 560 extra studieplekken zijn huiselijk ingericht met hip behang, bureaulampen, planten en hier en daar een vloerkleed. De renovatie wordt nu in 2022 opgestart nadat het nieuwe onderwijsgebouw, naast Polak Building, is opgeleverd.

## **Bouw nieuw sportgebouw**

De EUR rondde in 2019 de aanbesteding van een nieuw sportgebouw af. In augustus 2020 beginnen de werkzaamheden naast Sanders Building. Ook Hogeschool Rotterdam gaat sporturen afnemen. Kenmerkend voor het nieuwe sportcomplex is de binnenstraat die twee bouwdelen met elkaar verbindt. De overdekte straat heeft ook een sociale functie, studenten kunnen hier elkaar op weg naar- of na afloop van het sporten ontmoeten.

## **Erasmus Super Study Weeks**

Studenten gaven al langere tijd aan dat studieplekken op de EUR worden gebruikt door studenten en scholieren van buiten de EUR. In juni organiseerde de EUR daarom de Erasmus Super Study Weeks. Tijdens de drukke tentamenperiode konden studenten alleen op vertoon van hun EUR-collegekaart gebruikmaken van studieplekken op de campus. Studenten waren erg enthousiast waardoor in december nogmaals de Super Study Weeks werden georganiseerd.

## **Ahoy**

Door de hoeveelheid af te nemen tentamens in december, was er niet genoeg plek voor alle studenten. Voor bijna 2.000 studenten werd daarom ruimte gehuurd bij Rotterdam Ahoy.

## **Studentenhuisvesting**

Studentenhuisvesting achter Van der Goot Building krijgt verder vorm na gesprekken met de Gemeente Rotterdam. De grond is deels van de gemeente en deels van de EUR. Om de plannen mogelijk te maken moet het bestemmingsplan iets worden aangepast. De universiteit bereidt een aanbesteding voor waarop woningbouwcorporaties en projectontwikkelaars kunnen inschrijven voor de realisatie en exploiteren van 325 tot 450 studentenkamers. Voordat de bouw start, wordt een randweg aan de zuidkant van de campus aangelegd die noodzakelijk is voor de logistieke processen. De aanleg van de weg start in 2020. De start van de bouw van de huisvesting staat gepland voor eind 2022.

## Duurzame bedrijfsvoering

In 2019 is er gezamenlijk met de faculteiten een [routekaart Sustainable campus](#) opgesteld. Doel is om de ecologische voetafdruk van de EUR te verkleinen en om uiteindelijk tot een CO<sub>2</sub>-neutrale campus te komen. In de routekaart heeft zeven speerpunten:

- Gebouwde omgeving
- Afvalmanagement
- Voedsel en catering
- Inkoop
- Mobiliteit
- Groene campus
- Participatie en communicatie

Zoals in *Strategy 2024* is geformuleerd, stimuleert en faciliteert de EUR de ondersteuning van een actieve en betrokken gemeenschap met zichtbare duurzaamheidsprojecten en -initiatieven. Daarom zijn er in 2019 meerdere duurzaamheidsprojecten gestart.

Enkele highlights:

- Het startsein is gegeven voor een nieuw energieneutraal sportgebouw en een zeer duurzaam en circulair multifunctioneel onderwijsgebouw.
- Er zijn zonnepanelen geplaatst op het dak van het Erasmus Building en Van der Goot Building.
- Extra watertappunten zijn aangelegd in het Polak Building om het gebruik van leidingwater te stimuleren en het gebruik van plastic waterflesjes tegen te gaan.
- Belangrijke stap naar een duurzaam afvalbeheer - en uiteindelijk het voorkomen van afval - is de start van het project om de huidige afvalbakken te vervangen door bakken die gescheiden inzamelen mogelijk maken. Dit project wordt in 2020 afgerond. Er staan dan in alle gebouwen en op het campusterrein afvalbakken waarmee het mogelijk is om afval in drie tot vijf gescheiden stromen in te zamelen.
- Samen met de cateraars werkt de EUR continu aan het verbeteren en het stimuleren van een gevarieerder en gezonder voedselaanbod, het gebruik van lokale en seizoensproducten en het tegengaan van voedselverspilling. De maatregelen moeten resulteren in een duurzamere keten en een lagere CO<sub>2</sub>-uitstoot. In het nieuwe contract met de cateraar Vitam is veel aandacht besteed aan een gezond en duurzaam aanbod: er komen veel meer vegetarische en veganistische producten en het wordt gemakkelijker om deze te kiezen.
- Hoogtepunt was de [opening van de campustuin](#) in Park Noord op de campus. Deze tuin is gevuld met eetbare planten - fruit, groenten en kruiden - en is geplant en wordt onderhouden door studenten en medewerkers. Alles wordt geteeld volgens de principes van natuurlijke of duurzame landbouw. En er is zelfs een eigen bijenpaleis.



*Er zijn zonnepanelen geplaatst op het dak van het Erasmus Building en Van der Goot Building.*





*Opening van de campustuin in Park Noord*



5 Finanziën

## Financiën

Het geconsolideerde financiële resultaat van de EUR over 2019 is M€ -9,6. In de begroting 2019 is uitgegaan van een geconsolideerd resultaat van dezelfde omvang, M€ -8,3. Hiermee valt de realisatie van 2019 M€ 1,3 negatiever uit dan verwacht.

### Baten

De grootste verschillen ten opzichte van de begroting:

- Een stijging van de Rijksbijdrage van M€ 7,5. Dit heeft onder meer te maken met de compensatie in de stijging studentenaantallen en het loon- en prijspeil vanuit OCW.
- De collegegelden kwamen M€ 1,0 hoger uit.
- De baten 'Werk in opdracht van derden' kwamen M€ 11,2 hoger uit.
- De overige baten kwamen M€ 16,7 lager uit.

### Lasten

De grootste verschillen ten opzichte van de begroting:

- De personeelslasten zijn M€ 26,5 hoger uitgevallen dan de begroting. Dit komt door de groei van eigen personeel (M€ 11,8) en personeel niet in loondienst (PNIL) met 63,6% (M€ 14,7).
- De huisvestingslasten vielen M€ 2,6 lager uit.
- De afschrijvingslasten, waaronder die op vaste activa vielen M€ 1,8 lager uit.
- De overige lasten, financiële baten en lasten en belastingen vielen in totaal M€ 20,6 lager uit.

Het resultaat bij 'Aandeel van derden' is hoger uitgevallen en komt uiteindelijk uit op M€ 18,5. Ten opzichte van de begroting 2018 is dat M€ 13,5 hoger en dit is vooral het gevolg van een eenmalige bijdrage ten behoeve van de renovatie van de faculteitstoren bij de medische faculteit. Het uiteindelijke nettoresultaat van Woudestein over 2019 komt hiermee uit op M€ -28,1 bij een begroting van M€ -13,3. Dit is een verschil van M€ 14,8. De verschillen worden in dit hoofdstuk nader toegelicht.

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%) en de solvabiliteit<sup>[1]</sup> (30%). Op beide ratio's scoort de EUR fors hoger.

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

### Tabel 5.1: Kengetallen

Kengetallen in M€	Rekening 2018	Rekening 2019	Begroting 2019	Begroting 2020	Planning 2021	Planning 2022	Planning 2023	Planning 2024
Resultaat	7,2	-9,6	-8,3	-26,9	-17,4	-6,5	1,0	1,0
Nettoresultaat	-4,5	-28,1	-13,3	-25,3	-17,6	-6,7	1,1	1,1
Rijksbijdrage	300,3	311,7	304,2	319,8	327,1	328,4	333,9	333,9

Kengetallen in M€	Rekening 2018	Rekening 2019	Begroting 2019	Begroting 2020	Planning 2021	Planning 2022	Planning 2023	Planning 2024
Collegegelden	61,2	62,4	61,4	64,8	66,8	68,8	71,0	71,0
Baten werk i.o.v. derden	191,6	205,0	193,8	192,9	193,2	198,6	201,2	201,2
Overige baten	96,3	101,7	118,4	121,0	125,2	127,8	129,7	129,7
<b>Totaal baten</b>	<b>649,4</b>	<b>680,8</b>	<b>677,8</b>	<b>698,5</b>	<b>712,3</b>	<b>723,6</b>	<b>735,8</b>	<b>735,8</b>
Eigen vermogen	270,5	242,2	257,4	251,5	213,0	206,3	207,4	207,4
Liquiditeit	114,2	127,3	45,6	68,5	59,2	47,1	47,1	47,1
Langlopende schulden	8,7	8,6	7,4	6,9	10,3	36,2	36,7	36,7
Balans totaal	<b>423,9</b>	<b>428,5</b>	<b>396,7</b>	<b>370,4</b>	<b>358,8</b>	<b>373,1</b>	<b>377,8</b>	<b>377,8</b>
Gemiddeld aantal fte's	4.941,0	5.239,0	5.142,9	5.591,5	5.563,7	5.538,4	5.483,4	5.483,4
WP	1.439,1	1.504,0	1.511,8	1.621,6	1.598,9	1.567,5	1.507,2	1.507,2
OBP	903,7	970,0	973,2	1.071,5	1.054,9	1.048,9	1.042,3	1.042,3
Erasmus MC	2.230,0	2.386,6	2.185,0	2.393,0	2.393,0	2.393,0	2.393,0	2.393,0
Overig personeel	368,0	378,0	473,0	505,5	517,0	529,0	541,0	541,0
Aantal studenten die collegegeld betalen	27.060	29.298	27.080	28.595	29.159	29.734	30.321	30.321
Current ratio	122,8%	103,5%	85,9%	118,5%	109,3%	101,9%	103,5%	103,5%
Solvabiliteit	69,2%	61,5%	68,6%	67,9%	65,2%	59,6%	60,0%	60,0%

**Tabel 5.2: Resultaten**

in M€	Rekening 2018	Rekening 2019	Begroting 2019	Begroting 2020	Planning 2021	Planning 2022	Planning 2023	Planning 2024
Rijksbijdrage	300,3	311,7	304,2	319,8	327,1	328,4	333,9	333,9
Collegegelden	61,2	62,4	61,4	64,8	66,8	68,8	71,0	71,0
Baten werk i.o.v. derden	191,6	205,0	193,8	192,9	193,2	198,6	201,2	201,2
Overige baten	96,3	101,7	118,4	121,0	125,2	127,8	129,7	129,7
<b>Totaal baten</b>	<b>649,4</b>	<b>680,8</b>	<b>677,8</b>	<b>698,5</b>	<b>712,3</b>	<b>723,6</b>	<b>735,8</b>	<b>735,8</b>
Personeelslasten eigen personeel	392,6	429,9	418,1	468,1	467,3	466,7	463,1	463,1
Personeel niet in loondienst	33,0	37,8	23,1	24,5	23,4	23,4	24,4	24,4
Afschrijvingen	33,1	37,2	39,0	38,8	40,7	43,4	45,2	45,2
Huisvestingslasten	29,4	27,3	29,9	30,7	32,1	33,3	36,3	36,3
Overige lasten	153,3	157,8	177,0	163,2	166,2	163,3	165,8	165,8
<b>Totaal lasten</b>	<b>641,4</b>	<b>690,0</b>	<b>687,1</b>	<b>725,3</b>	<b>729,7</b>	<b>730,1</b>	<b>734,8</b>	<b>734,8</b>
Saldo	8,0	-9,2	-9,3	-26,8	-17,4	-6,5	1,0	1,0
Financiële baten en lasten	-0,8	-0,4	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Resultaat</b>	<b>7,2</b>	<b>-9,6</b>	<b>-8,3</b>	<b>-26,8</b>	<b>-17,4</b>	<b>-6,5</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>
Aandeel derden in resultaat	11,7	18,5	5,0	-1,5	0,2	0,1	-0,1	-0,1
Netto resultaat	-4,5	-28,1	-13,3	-25,3	-17,6	-6,6	1,1	1,1

## Realisatie t.o.v. uitkomsten 2018

Het nettoresultaat in 2019 (M€ - 28,1) is M€ 23,6 lager vergeleken met het nettoresultaat 2018 (M€ -4,5). Belangrijke verschillen zijn:

- Hogere Rijksbijdrage en collegegelden als gevolg van hogere studentenaantallen.
- Hogere baten uit werk in opdracht voor derden (M€ 13,4) en overige baten (M€ 5,4) door hogere projectopbrengsten op Woudestein en hogere EMF- gelden bij de medische faculteit.
- De personeelslasten van het eigen personeel liggen M€ 42,1 boven het niveau van 2018. De omvang van het personeel is vooral gegroeid als gevolg van groei in het aantal studenten en de inzet HoKa middelen (13,5 mln). Ook waren er meer projecten dan in 2018 en werd dus meer personeel ingezet (13 mln). De loonkosten en pensioenpremies zijn ook gestegen ten opzichte van 2018.
- Het personeel niet in loondienst (PNIL) is ten opzichte van 2018 met M€ 4,8 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 onderwijs geeft aan de EUR. Ook in 2019 heeft de Erasmus Universiteit fors geïnvesteerd in IT en daarvoor personeel ingehuurd. Dit verklaart het grootste deel van de stijging van deze kosten.
- De hogere afschrijvingslasten (M€ 4,1) zijn het gevolg van hogere kosten voor afschrijvingen op apparatuur.
- De huisvestingslasten liggen M€ -2,1 lager door een vrijval uit de sloopvoorziening.

## Realisatie versus begroting 2019

De begroting voor 2019 liet een nadelig nettoresultaat van M€ -13,3 zien. De belangrijkste oorzaak hiervoor was het begrote negatieve resultaat bij de faculteiten. Gezien de hoge solvabiliteit van de EUR is besloten de reserve de komende jaren bewust af te bouwen. Dit wordt gedaan door de faculteiten toe te staan enkele jaren negatieve resultaten te begroten. Door deze resultaten worden de reserves van de faculteiten afgebouwd (M€ 6,8). Daarnaast wordt, net als in voorgaande jaren, aanspraak gemaakt op bestemde reserves voor onder andere voorinvesteringen in onderwijskwaliteit en uitvoering van uitgestelde plannen en uitgaven, zoals de Research Excellence Initiatives. In totaal wordt voor M€ 6,5 aanspraak gemaakt op bestemde reserves.

Het nettoresultaat van M€ 28,1 negatief ligt M€ 14,8 onder de begroting. Dit is het gevolg van een extra bijdrage ten behoeve van de geplande renovatie van de faculteitstoren bij de medische faculteit.

De inkomsten uit de Rijksbijdrage en collegegelden liggen M€ 7,5 boven de begroting door stijging van studentenaantallen en loon-prijscompensatie. Daarnaast liggen de baten uit werk in opdracht van derden M€ 11,2 hoger dan begroot door stijging van deze inkomsten op zowel Woudestein (6,7 M€) als bij de medische faculteit (4,5 M€). De overige inkomsten zijn lager (16,7 M€). Een belangrijke bepaler van de daling van de overige baten is de daling in de opbrengsten door het anders organiseren van de Parttime Master Bedrijfskunde bij RSM en een tegenvaller in de opbrengsten van de btw.

De personele lasten zijn M€ 26,5 hoger. Dit komt door meer inzet van personeel en hogere loonkosten en pensioenpremies dan begroot. De inhuur van extern personeel is ook hoger dan begroot, met name bij de ondersteunende diensten. Vooral in de IT is ingehuurd als gevolg van werkzaamheden die nodig waren in het kader van de IT-security. Daarnaast is ingehuurd om strategische projecten te starten.

De werkmaatschappijen op Woudestein hebben in 2019 gezamenlijk een nulresultaat bereikt. Dit komt door een negatief resultaat bij de EUR Holding M€ 0,2 en een positief resultaat bij RSM BV M€ 0,2. De medische faculteit heeft een positief resultaat M€ 18,5 en de andere faculteiten hebben conform begroting gepresteerd.

## Tabel 5.3: Geconsolideerde balans

Balance in M€	Rekening 2018	Rekening 2019	Begroting 2019	Begroting 2020	Planning 2021	Planning 2022	Planning 2023	Planning 2024
<b>Activa</b>								
<b>Vaste activa</b>								
Immateriële vaste activa	4,1	4,9	3,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1
Materiële vaste activa	269,0	260,7	291,8	234,8	230,1	253,2	256,1	256,1
Financiële vaste activa	1,9	1,3	1,3	0,7	1,3	1,3	1,3	1,3
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>275,0</b>	<b>266,8</b>	<b>296,2</b>	<b>237,6</b>	<b>233,5</b>	<b>256,6</b>	<b>259,5</b>	<b>259,5</b>
<b>Vlottende activa</b>								
Vorraden	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Vorderingen uit collegegelden	1,2	1,1	1,3	1,3	1,4	1,4	1,5	1,5
Overige vorderingen	33,4	33,2	53,4	62,8	64,6	67,8	69,6	69,6
Liquide middelen	114,2	127,3	45,6	68,5	59,2	47,1	47,1	47,1
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>148,9</b>	<b>161,7</b>	<b>100,5</b>	<b>132,7</b>	<b>125,3</b>	<b>116,4</b>	<b>118,3</b>	<b>118,3</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>423,9</b>	<b>428,5</b>	<b>396,7</b>	<b>370,3</b>	<b>358,8</b>	<b>373,0</b>	<b>377,8</b>	<b>377,8</b>
<b>Passiva</b>								
<b>Eigen vermogen</b>								
w.v. Algemene reserve	110,6	92,0	105,8	91,7	77,8	68,8	67,4	67,4
Bestemde Reserves Publiek	122,2	112,8	114,5	101,8	97,1	97,1	97,1	97,1
Bestemde Reserves Privaat	36,2	35,9	35,3	35,2	36,5	39,2	42,1	42,1
Bestemmings-fonds Privaat	0,4	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Wettelijke reserve	1,1	1,0	1,3	1,3	1,2	0,7	0,3	0,3
Voorzieningen	23,4	21,3	14,9	20,9	20,8	16,2	19,4	19,4
Langlopende schulden	8,7	8,6	7,4	6,9	10,3	36,2	36,7	36,7
Kortlopende schulden	121,3	156,4	117,0	112,1	114,7	114,3	114,3	114,3
<b>Totaal passiva</b>	<b>423,9</b>	<b>428,5</b>	<b>396,7</b>	<b>370,4</b>	<b>358,9</b>	<b>373,0</b>	<b>377,8</b>	<b>377,8</b>

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 liquide middelen zijn ten opzichte van de beginstand 2018 met M€ 13,1 toegenomen.

De totale voorzieningen zijn in 2019 met M€ 2,1 afgenomen, vooral als gevolg van de vrijval van de sloopvoorziening.

## Overzicht declaraties bestuursleden verslagjaar 2019

Naar aanleiding van de brief van de staatssecretaris van OCW van 25 november 2011 inzake transparantie declaraties en declaratievoorschriften zijn onderstaand de declaraties opgenomen van het College van Bestuur over 2019. Deze zijn in overeenstemming met de interne richtlijnen. De algemene declaratierichtlijn geldt ook voor de bestuurders.

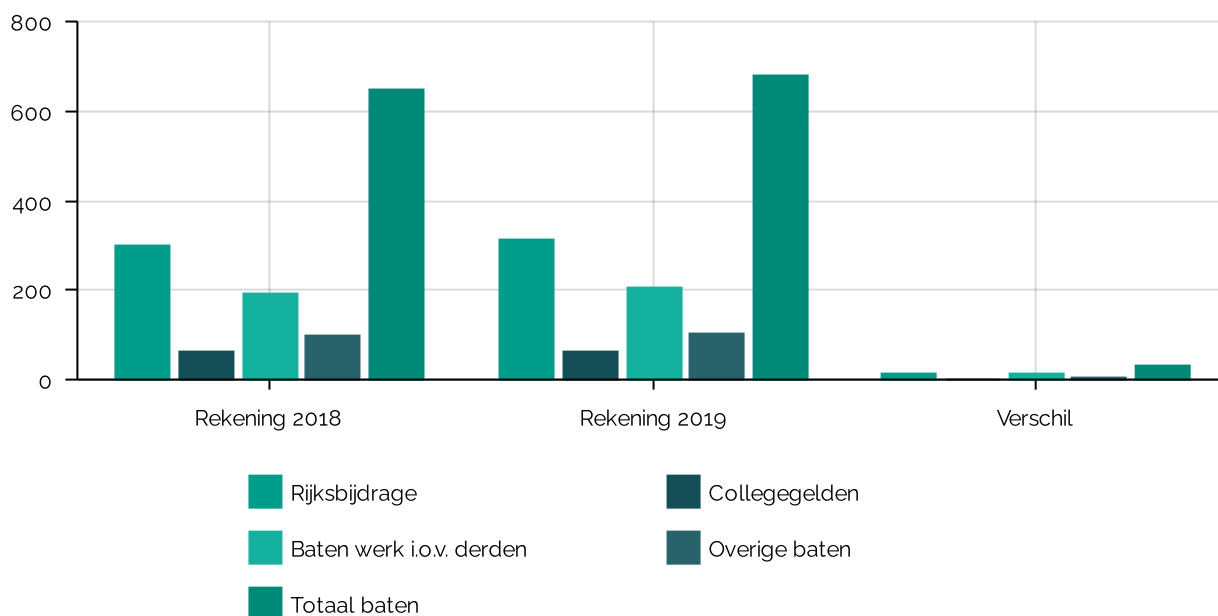
**Tabel 5.4: Declaraties bestuursleden**

Declaraties in €	ir.dr.s. H.N.J. Smits, (Voorzitter CvB a.i.)	drs. K.F.B. Baele (Voorzitter CvB tot 30-11)	prof. dr. R.C.M.E. Engels (Rector magnificus)	drs. R.M. Ritsema van Eck (Lid CvB)
Representatiekosten n.v.t.		8.635	8.962	6.496
Reiskosten binnenland	-	18.058	31.352	29.509
Reiskosten buitenland	-	15.418	20.503	11.112
Overige kosten	-	12.598	7.470	7.150
<b>Totaal</b>	<b>-</b>	<b>54.708</b>	<b>68.287</b>	<b>54.268</b>

### Duurzame geesteswetenschappen

De EUR ontvangt middelen via de Rijksbijdrage voor een duurzame ontwikkeling van de geesteswetenschappen. Teneinde 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 onderzoeksvorstellen voor te bereiden. Zo zijn er drie promovendi aangetrokken, waarvoor moeilijk financiering te verwerven is.

**Grafiek 5.1: Vergelijking 2018 en 2019 baten (in mln)**



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

## Investeringen

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

In deze paragraaf wordt nader ingegaan op:

1. de verwachte investeringen;
2. liquiditeitsmanagement, rentemanagement en financieringsbehoefte
3. exploitatie en vermogensontwikkeling

### 1. Verwachte investeringen

#### Strategie 2024

Na afronding van de co-creatieve Strategic Design Labs in 2018, is in 2019 de tweede fase van Strategie 2024 van start gegaan. In deze fase is toegewerkt naar het opleveren van een instellingsplan (de strategie), dat in september 2019 met trots is gepresenteerd. Met de nieuwe missie 'het creëren van positieve maatschappelijke impact' geeft de EUR gestalte aan haar ambitie om vanuit onze verantwoordelijkheid en unieke profiel van disciplines oplossingen te formuleren voor complexe maatschappelijke vraagstukken. Met de lancering is ook een nieuwe fase van de strategie ingegaan, namelijk het daadwerkelijk realiseren en implementeren van deze ambities. Sommige projecten waren in 2019 al met voorrang gestart in een verkenningsfase.

Het voornemen voor de periode 2019-2024 is jaarlijks een bedrag van M€15 beschikbaar te stellen voor de uitvoering van de initiatieven/projecten die uiting geven aan de strategische doelstellingen. Een deel van het beschikbare budget is reeds gealloceerd voor initiatieven die voortkomen uit eerdere strategische periodes. Nieuwe strategische projecten worden geïnventariseerd en verder uitgewerkt in projectplannen en begrotingen die toewerken naar een investeringsplan voor de gehele strategische periode, op te leveren in 2020. In 2019 zijn al wel enkele projecten gestart met een voorfinanciering. Dit betreft onder andere de projecten Impactweek, Erasmus Enterprise (Incubator), Erasmus Design Initiative, Community building Professional Services, Herpositionering EUR en Sustainability in education

**Tabel 5.5 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	<b>102,5</b>
Allocated	15,3	11,5	7,5	6,2	1,7	1,5	<b>43,6</b>



Allocation	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
Free strategic budget	2,2	5,5	9,5	10,8	15,3	15,5	<b>58,9</b>

### Campus in Ontwikkeling (CiO)

Eind 2010 heeft de EUR besloten 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 gebouwd aan een nieuw campushart en is de basisinfrastructuur ontwikkeld. CiO II is gericht op de 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. Eind 2018 is besloten om de renovatie van de monumentale hoogbouw (Tinbergen Building) naar achter te schuiven en in 2019 te focussen op de opstart van het nieuwe onderwijsgebouw MFO II. Daarbij is eind 2019 gestart met het onderzoek naar de mogelijkheid om eerder te starten met de renovatie van de kantoorverdiepingen van Mandeville Building. Ook heeft de vraag van RSM naar de haalbaarheid van 'One School One Building' veel aandacht gevraagd. Tot slot is besloten om de budgetten voor de nieuwe sportfaciliteit en MFO II definitief vrij te geven. Als gevolg van verschuivingen in volgorde van uitvoering is de totale doorlooptijd met twee jaar opgeschoven. In de resterende periode van 2020-2026 is een investeringsraming van M€ 200 voorzien.

De uitkomsten van het onderzoek van Twynstra & Gudde naar risicomanagement binnen de EUR hebben in 2019 geleid tot een risicoaanpak op zowel programma- als projectniveau. Op programmaniveau is besloten om het programmamanagement en de financiële administratie van het omvangrijke programma in de EUR-organisatie te beleggen. De organisatie binnen RE&F is daarop ingericht. Aan een andere belangrijke maatregel, 'herijken van de vastgoedstrategie', is ook invulling gegeven. In de rapportage van Royal Haskoning DHV is de vastgoedstrategie gekoppeld aan de nieuwe EUR-strategie. Een vaststelling van het aanbevolen groeiscenario moet plaatsvinden in 2020. 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 'vooruitontvangen kapitaallasten'.

### Hoger Onderwijs Kwaliteitsafspraken (HOKA)

Op 9 april 2018 tekende de minister van 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. In juli 2019 stemde de Universiteitsraad in met alle plannen die door de faculteiten en diensten werden ontwikkeld in het kader van de middelen Kwaliteitsafspraken voor de jaren 2019-2024 (Kwaliteitsafspraken april 2018). Deze plannen haken direct aan bij de ontwikkeling van Strategie 2024 en dragen derhalve ook bij aan de profilering en strategie van de EUR. De Community for Learning and Innovation (CLI) kreeg een meerjarig budget toegekend van M€2 per jaar, bedoeld om de investeringsagenda van de faculteiten te stimuleren, kennis over innovatie en kwaliteitsverbetering te delen en docenten verder te professionaliseren. Faculteiten besteedden alle middelen van OCW. Naast de middelen die de faculteiten vanuit de Kwaliteitsafspraken toegekend kregen, investeerde het CvB in 2019 extra ten behoeve van

projecten gericht op persoonlijke en professionele ontwikkeling, extra begeleiding van studenten en het ontwikkelen van een gedifferentieerd (online) onderwijsaanbod. Het project Wellbeing kende enige vertraging in de realisatie in 2019. Het restantbudget van wordt verdeeld over de begrotingen van 2020 tot en met 2024.

## 2. 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 2019 bedroeg het totaal aan liquide middelen van de EUR en haar werkmaatschappijen M€ 127,3 (2018: M€ 114,2). Hiervan is M€ 71,9 (2018: M€ 59,0) van de universiteit en M€ 55,4 (2018: M€ 55,2) 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.

## Exploitatie en vermogensontwikkeling

In de meerjarenbegroting zijn de noodzakelijke investeringen verwerkt om de ambities van de EUR te realiseren. In 2019 is de nieuwe strategie gepresenteerd bij de opening van het academisch jaar. Voor de implementatie van de strategie is vrij strategisch budget beschikbaar. De geconsolideerde begroting 2020 laat een geconsolideerd negatief resultaat van M€ 25,3 zien. Deze negatieve resultaten zijn bewust ingezet om de solvabiliteit van de EUR te verlagen. In lijn met het financiële beleid van de EUR zien we in de jaren 2021-2023 dat de tekorten teruglopen en in 2023 wordt een positief resultaat verwacht.

Het negatieve resultaat in 2020 is te verklaren door:

- Voorziene groei van het aantal medewerkers.
- Additionele kosten door onder meer de huisvesting van Erasmus MC en kosten voor IT (beveiliging).

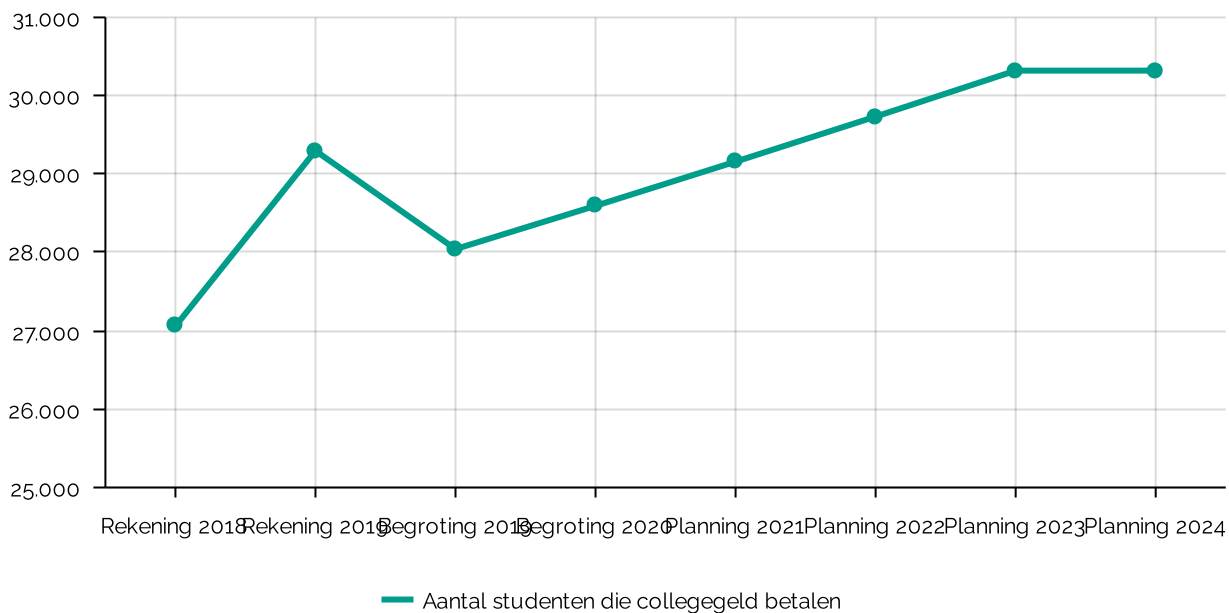
Door de stijgende studentenaantallen is er aan de batenkant een stijging te zien in de Rijksbijdrage.

Hierdoor is er een groei in personeel om deze ontwikkeling te kunnen opvangen. Het personeelsbestand stijgt ook door de inzet van HOKA-middelen. Er wordt bewust ingezet op meer kleinschalig onderwijs waardoor meer personeel nodig is. De EUR ziet een uitdaging in het vervullen van vacatures door een krappere arbeidsmarkt en concurrentie met onder meer internationale universiteiten. Daarnaast verwacht de EUR dat zowel de collegegelden als inkomsten in opdracht van derden de komende jaren een lichte groei doormaken.

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.

## Grafiek 5.2: Aantal studenten die collegegeld betalen



**Tabel 5.6 Totaal aantal personen aan de EUR, excl. Erasmus MC (peildatum: 31 december 2019)**

		HL	UHD	UD	Overig WP	Promo- vendi	Student assistent	OBP	Totaal
WP	Mannen	190	138	191	212	177	186	136	<b>1230</b>
	Vrouwen	50	61	179	347	217	197	463	<b>1514</b>
OBP	Mannen	-	-	-	-	-	5	251	<b>256</b>
	Vrouwen	-	-	-	-	-	9	355	<b>364</b>
CvB	Mannen	1	-	-	-	-	-	-	<b>1</b>
	Vrouwen	-	-	-	-	-	-	1	<b>1</b>
		<b>241</b>	<b>199</b>	<b>370</b>	<b>559</b>	<b>394</b>	<b>397</b>	<b>1206</b>	<b>3366</b>

## 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 2019.
- De Rijksbijdrage is ingecalculleerd 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.
- Er is rekening gehouden met specifieke onderwijs- en onderzoeksfondsen: budget voor onderzoek voor de Erasmus School of Philosophy, financiële compensatie voor een tweede studie en compensatie voor het versterken van de regionale samenwerking.
- Het collegegeld is gebaseerd op de geschatte ontwikkeling van de totale studentenpopulatie en het geschatte niveau van het collegegeld in 2019. 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 werkmaatschappijen; 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 eerstverantwoordelijken 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 aan 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. Risicomanagement vormt een terugkerend agendapunt in bestuurlijke overleggen tussen het bestuur en decanen. Daarnaast is risicomanagement een vast onderdeel van de begroting en worden verdere stappen gezet om risicomanagement 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 om 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 is de audit- en reviewfunctie vast onderdeel van het beheersingssysteem van de EUR. 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 audit en reviews worden uitgevoerd. De audit- en reviewactiviteiten hebben een structureel karakter binnen de organisatie. De audit- en reviewagenda wordt vastgesteld door het CvB en besproken in het Audit Committee. Tijdens de audit en reviews wordt gekeken op welke wijze processen zijn vormgegeven en ingebed en wat de sterke punten en eventuele verbeterpunten zijn. Daar waar nodig, wordt gebruik gemaakt van externe kennis en expertise.

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

Binnen de EUR komt beleid gezamenlijk tot stand op basis van de EUR-brede strategie. Dit is een 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 volledig verantwoordelijk en bevoegd is op zijn eigen taakgebied, doelstellingen, werkproces, medewerkers en middelen. 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 (niet limitatief) van de interne beheersing zijn:

- Het Strategisch Plan 2020-2024, waarin onze strategische langetermijndoelen en -doelstellingen zijn geformuleerd en doorvertaling ervan naar onderliggende convenanten met de beheerseenheden.
- 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.
- 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; zoveel mogelijk wordt 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 onderzoeksinstituting. Voor het realiseren van onze doelstellingen is het belangrijk actief de verschillende risico's te adresseren en te beheersen. Onderstaand worden de acht belangrijkste onderkende strategische risico's en de daaraan gekoppelde beheersmaatregelen beschreven.

### 1. Effect van de coronacrisis op de EUR

Het belangrijkste opkomende risico is de uitbraak van het coronavirus begin 2020. De effecten van deze crisis op de langetermijntontwikkelingen op globaal en nationaal niveau zijn op dit moment nog niet duidelijk. Hierdoor is het momenteel ook niet in te schatten wat de impact en gevolgen voor de EUR zullen zijn. Er dient rekening mee gehouden te worden dat dit mogelijk negatieve effecten op de lange termijn kan hebben voor de EUR.

Gezien de snelheid en onduidelijkheid van de ontwikkelingen rondom deze crisis is het niet mogelijk om deze op dit moment te kwantificeren. De EUR verwacht geen kortetermijneffecten als gevolg van de crisis op de continuïteit van de organisatie. De liquiditeitspositie is solide genoeg gezien de omvang van de 1e geldstroommiddelen van de totale omzet. Op de midden- en lange termijn is het nog niet duidelijk welke effecten de coronacrisis zal hebben op de in-, uit- en doorstroom van studenten. Dit kan mogelijk effect hebben op de ontwikkelingen in de Rijksbijdrage en collegegelden. Ook voor onderzoek kan dit op termijn leiden tot lagere omzet voor werk voor derden als gevolg van vertraging van onderzoeksprojecten. Ook kan deze crisis mogelijk effect hebben op de financiële positie van onze partners.

#### Risicobeheersingseffect van coronacrisis

De ernst en duur van de coronavirusuitbraak is op dit moment erg onzeker en daarmee ook de effecten die het op de EUR zal hebben. Voorop staat dat alle mogelijke maatregelen genomen worden om de medewerkers en studenten te beschermen en risico's zoveel mogelijk te beperken of te mitigeren. Hierbij wordt de continuïteit van de EUR zoveel als mogelijk gewaarborgd. Er zijn meerdere maatregelen getroffen om de verspreiding van het virus te remmen. Het onderwijs wordt digitaal verzorgd en alle medewerkers werken zoveel mogelijk vanuit thuis. Het CTO komt dagelijks bijeen en bespreekt en besluit over maatregelen die noodzakelijk zijn en communiceert hierover. Hierbij sluit het CTO aan bij de adviezen die opgelegd worden door het RIVM.

### 2. Toekomstige ontwikkeling in de Rijksbijdrage

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 invulling die de EUR hieraan geeft, is eerder toegelicht onder de kop 'Hoger Onderwijs Kwaliteitsafspraken (HOKA)'.

In het voorjaar van 2019 heeft de Commissie Van Rijn haar rapport *Wissels om* gepresenteerd. Dit rapport omvat een groot aantal adviezen met betrekking op (de bekostiging van) het hoger onderwijs. Een aantal daarvan hebben concreet gevolgen voor de EUR. Zo stelt commissie voor meer budget te alloceren aan bèta- en techniekstudies. De EUR heeft relatief weinig van deze opleidingen. Het budget dat extra wordt gealloceerd aan de bèta- en techniekstudies komt bij de alfa- en gammastudies vandaan. Studies waarvan de EUR er relatief veel heeft. De minister heeft deze adviezen opgevolgd. In de uitvoering heeft ze ervoor gekozen om het financiële effect wat te matigen. Desalniettemin ontvangt de EUR vanaf 2022 M€ 6,4 minder Rijksbijdrage.

In navolging van het rapport is ook een onderzoek gestart naar de bekostigingssystematiek die wordt gehanteerd voor het hoger onderwijs. De uitkomst van dit onderzoek wordt voorzien voor eind 2020. Dit heeft mogelijk consequenties voor de bekostiging van de EUR. Dit dossier wordt daarom goed gevolgd.

### **3. 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.

### **4. 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 digitalisering, maar ook het primaire proces van onderwijs en onderzoek. Ontwikkelingen als Online Education, Massive Open Online Courses (MOOCs) en Open Access hebben een grote invloed op ons bedrijfsmodel. Diverse projecten zijn gestart om digitalisering in het onderwijs te faciliteren. In de strategie is digitalisering een basis voor de implementatie van de verschillende strategische doelen. Hieraan ten grondslag ligt het Masterplan Digitalisering. Eind 2019 is gestart met de nadere uitwerking van het Masterplan in het Uitvoeringsplan. In 2020 wordt ingezet op portfoliomanagement. Het is van belang dat de IT-infrastructuur is toegerust op de ondersteuning van de technologische vernieuwingen. Dit behoeft ook een sterke



informatiebeveiliging en borging van privacy. Voor de privacyorganisatie lag de focus op doelgroepgerichte instructies voor de hoofdtaken, deelname aan een security- en privacyprogramma in het EUR-breed inwerken van nieuwe medewerkers, en processen pro-actief inrichten door in een vroeg stadium privacy officers te betrekken, bijvoorbeeld in schrijfteams van Europese aanbestedingen. Er is een nieuw privacy dashboard ontwikkeld dat faculteiten en diensten meer grip geeft op privacyrisico's en te nemen acties, daarbij ondersteund door hun privacy officers. Onder de functionele leiding van de Chief Privacy Officer (CPO) werken alle privacy officers van de faculteiten en diensten samen, vindt kennisdeling plaats en wordt beleid opgesteld en geactualiseerd. Door de CISO is een beveiligingsbeleid opgesteld en er wordt continue gewerkt aan het verbeteren van de technische security maatregelen en vergroten van het beveiligingsbewustzijn binnen de EUR. Hierbij werken de diverse ondersteunende diensten en faculteiten binnen de EUR samen.

## 5. 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 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 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.

## 6. 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 daaraan, vanuit de

Bedrijfsvoering, 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.

Rechtmatigheid is onverminderd een belangrijk aandachtspunt binnen de EUR. Er zijn verschillende instrumenten die ervoor zorgen dat het inzicht op de rechtmatigheid van contracten bestaat en wordt vergroot. 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. In 2020 kan op basis van dit systeem een rapportage worden gemaakt om sneller inzicht in te krijgen in de status van de contracten. Door het grotere inzicht dat in de afgelopen jaren is ontstaan,

wordt ook een groter aantal contracten gesignaleerd die niet volgens de geldende regels zijn aanbesteed. Door meer sturing op de rechtmatigheid moet dit in de komende periode dalen. Doordat contracten een bepaalde looptijd hebben, heeft het echter tijd nodig om dit op orde te brengen.

## 7. Kosten van vastgoed

Door de investeringen in het vastgoed in verband met het CiO III-programma, voorziet de EUR dat de huisvestingslasten van Woudestein in de looptijd tot 2026 binnen een bandbreedte zullen variëren tussen de M€ 45 en 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 2020 wordt de vastgoedstrategie van de EUR vastgesteld, 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.

## 8. Coulancregeling

De Inspectie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (hierna: inspectie) is medio 2018 op verzoek van de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap een onderzoek gestart naar de opleidingskosten die door EUR/ RSM in rekening werden gebracht. De inspectie heeft in haar rapport van maart 2019 geconcludeerd dat naar het oordeel van de inspectie het in rekening brengen van additionele opleidingskosten in strijd zou zijn met de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. De minister van OCW heeft in haar brief van 29 maart 2019 (met referentienummer: 752747) aan de Tweede kamer aangegeven dat zij het oordeel van de inspectie volgt. De EUR is het niet eens met de conclusies van de inspectie, desalniettemin is naar aanleiding van de brief van de minister van OCW door EUR/RSM een coulancregeling aangeboden voor huidige studenten en recente alumni van de parttime master Bedrijfskunde. De coulancregeling stond tot 1 januari 2020 open voor (oud) studenten die zich vanaf het studiejaar ('lichting') 2016-2017 voor het eerst hebben ingeschreven voor de parttime master Bedrijfskunde. De kosten van de coulancregeling bedragen in 2019 M€ 3,7.

## **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.

### **1. Uitbesteding**

Er zijn geen uitbestede opleidingen aan niet-bekostigde instellingen.

### **2. 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.

### **3. Het verlenen van vrijstellingen**

De EUR verleent geen vrijstellingen aan studenten louter voor het aantrekken van studenten en het daarmee verhogen van de Rijksbijdrage, zonder dat hiervoor een gerede vorm van inspanning heeft gestaan (vastgesteld door de Examencommissie).

### **4. Bekostiging van buitenlandse studenten**

Alleen studenten van wie de NAW-gegevens bekend zijn bij de EUR tellen mee voor de bekostiging.

### **5. 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.

### **6. 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.

### **7. De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven**

Studenten volgen aan de EUR de opleidingen waarvoor zij staan ingeschreven.

### **8. Bekostiging van maatwerkstudenten**

Betreffende het initiële onderwijs zijn er geen maatwerktrajecten met bedrijven en andere organisaties afgesloten.

### **9. Bekostiging van het kunstonderwijs**

De EUR heeft een Double Degree programma RASL (Rotterdam Arts and Sciences Lab) 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 Raad van Toezicht (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 het Audit Committee en vervolgens in de RvT waren:

### Jaarrekening en accountantsverslag 2018

In mei 2019 werd het verslag en de managementletter van de externe accountant over de jaarrekening besproken. Hierbij gaf de, door de 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 RvT-vergaderingen besproken met het CvB.

### Kadernota 2020 (Erasmus Perspective)

De Kadernota geeft de financiële kaders weer voor de begroting 2020. Op basis van de toegewezen budgetten in de Kadernota kunnen faculteiten en ondersteunende diensten hun begroting opstellen.

### Campus in Ontwikkeling (CiO) III

In 2017 is de tweede fase afgerond en is gestart met de derde fase van CiO. Door middel van halfjaarrapportages bespreekt het Audit Committee de (financiële) voortgang van dit programma. Voorts is afgesproken naast CiO III het onderwerp strategisch vastgoedbeleid periodiek te agenderen.

### 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). In het kader van IT is ook gesproken over de organisatorische inbedding van de verschillende IT-afdelingen en het mandaat van de CIO. In het verlengde hiervan wordt nu ook iedere vergadering de incidentenrapportage geagendeerd.

### Kwaliteitsafspraken

In 2019 heeft de NVAO een site visit gebracht om de stand van zaken rond de uitvoering van de Kwaliteitsafspraken tussen OCW en EUR te beoordelen. De Kwaliteitsafspraken zijn uitgewerkt in plannen die door het CvB, de faculteiten en de medezeggenschap in gezamenlijkheid zijn opgesteld. Voor de uitvoering zijn geormerkte gelden door OCW beschikbaar gesteld.

### Risicomanagement

In 2019 zijn in vervolg op de eerste risicoanalyse in 2018 gesprekken gevoerd met de beheerders om risicoanalyses breder te trekken dan alleen financieel. Dit onderwerp komt nu periodiek terug in het Audit Committee.

### Strategie

Het strategisch plan Creating Positive Societal Impact 2020 – 2024 is in 2019 vastgesteld.

## **Landelijke bekostiging**

In 2019 heeft de Adviescommissie Bekostiging Hoger Onderwijs en Onderzoek haar rapport *Wissels om* aan de minister van OCW aangeboden. De minister heeft de aanbevelingen overgenomen, hetgeen voor de EUR financieel nadelig uitpakt. In de meerjarenbegroting zijn de uitkomsten verwerkt.

## **Erasmus MC**

De samenwerking met het Erasmus MC is een aantal malen besproken in de RvT. De periodieke ontmoeting van de voltallige Raden van Toezicht is in ere hersteld. Voorts zijn afspraken gemaakt over de financiering van grootschalige renovatieprojecten van het Erasmus MC, neergelegd in het document EREAD.

## **EUR – Erasmus MC – TU Delft**

In het verslagjaar 2019 zijn gesprekken geopend tussen de besturen van de EUR, het Erasmus MC en de TU Delft over vergaande vormen van samenwerking. Besloten is de haalbaarheid van het oprichten van drie convergentie instituten te onderzoeken. De verwachting is dat hier medio 2020 definitieve besluiten over kunnen worden genomen.

Jaarrekening 2019



## Geconsolideerde balans per 31 december 2019 na resultaatbestemming

in M€		2019	2018
<b>1.</b>	<b>ACTIVA</b>		
	Vaste activa		
1.1	Immateriële vaste activa	4,9	4,1
1.2	Materiële vaste activa	260,7	269,0
1.3	Financiële vaste activa	1,2	1,9
	<b>Totaal vaste activa</b>	<b>266,8</b>	<b>275,0</b>
	Vlottende activa		
1.4	Voorraden	0,1	0,1
1.5	Vorderingen	34,3	34,6
1.6	Liquide middelen	127,3	114,2
	<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>161,7</b>	<b>148,9</b>
	<b>Totaal activa</b>	<b>428,5</b>	<b>423,9</b>
<b>2.</b>	<b>PASSIVA</b>		
2.1	Eigen vermogen	242,4	270,5
2.2	Voorzieningen	21,3	23,4
2.3	Langlopende schulden	8,6	8,7
2.4	Kortlopende schulden	156,2	121,3
	<b>Totaal passiva</b>	<b>428,5</b>	<b>423,9</b>

## Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2019

in M€		Rekening 2019	Begroting 2019	Rekening 2018
<b>3.</b>	<b>BATEN</b>			
3.1	Rijksbijdragen	311,7	304,2	300,3
3.2	College-, cursus-, les- en examengelden	62,4	61,4	61,2
3.3	Baten werk in opdracht van derden	205,0	193,8	191,6
3.4	Overige baten	101,7	118,4	96,3
	<b>Totaal baten</b>	<b>680,8</b>	<b>677,8</b>	<b>649,4</b>
<b>4.</b>	<b>LASTEN</b>			
4.1	Personeelslasten	467,7	441,2	425,6
4.2	Afschrijvingen	37,2	39,0	33,1
4.3	Huisvestingslasten	27,3	29,9	29,4
4.4	Overige lasten	157,8	177,0	153,3
	<b>Totaal lasten</b>	<b>690,0</b>	<b>687,1</b>	<b>641,4</b>
	<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-9,2</b>	<b>-9,3</b>	<b>8,0</b>
5.	Financiële baten en lasten	-0,3	1,1	-0,2
6.	Belastingen	-0,1	-0,1	-0,6
	<b>Resultaat</b>	<b>-9,6</b>	<b>-8,3</b>	<b>7,2</b>
7.	Resultaat aandeel van derden	18,5	5,0	11,7
	<b>Nettoresultaat</b>	<b>-28,1</b>	<b>-13,3</b>	<b>-4,5</b>



## Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019

in M€	2019	2018
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-9,2	8,0
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat		
Aanpassingen voor afschrijvingen	19,8	33,1
Toename (afname) van voorzieningen	-2,1	1,4
Overige aanpassingen voor aansluiting met het bedrijfsresultaat	-18,5	-11,7
	-0,8	22,8
Veranderingen in werkkapitaal		
Toename (afname) van kortlopende vorderingen	0,3	2,9
Toename (afname) van kortlopende schulden	35,1	-9,1
	35,4	-6,2
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>25,4</b>	<b>24,6</b>
Ontvangen interest	0,3	0,3
Betaalde interest	0,1	0,1
Mutaties overige financiële vaste activa	-0,5	-0,4
Betaalde winstbelasting	0,1	0,6
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>25,0</b>	<b>23,8</b>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Verwerving van immateriële vaste activa	1,9	0,1
Ontvangsten uit hoofde van vervreemding van immateriële vaste activa	0,0	0,0
Verwerving van materiële vaste activa	10,5	18,0
Ontvangsten uit hoofde van vervreemding van materiële vaste activa	0,0	0,0
Investerings in deelnemingen en samenwerkingsverbanden	-0,1	0,1
Toename (afname) leningen aan OCW en EZ	-0,6	-0,6
Toename (afname) overige financiële vaste activa	0,0	0,0
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>11,7</b>	<b>17,6</b>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Toename (afname) langlopende schulden	-0,1	-0,5
Ontvangsten of aflossingen langlopende schulden	0,1	-0,3
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-0,2</b>	<b>-0,2</b>
Overige balansmutaties	0,0	0,0
<b>Toename (afname) van liquide middelen</b>	<b>13,1</b>	<b>6,0</b>
Stand liquide middelen per 1 januari	114,2	108,2
Stand liquide middelen per 31 december	127,3	114,2
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>13,1</b>	<b>6,0</b>

## Toelichting algemeen

De Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR), 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: EUR Holding B.V. met haar werkmaatschappijen, Rotterdam School of Management B.V., Stichting Erasmus Sportaccommodaties en Stichting Erasmus Sport. 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 het boekjaar 2019, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2019.

## 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 Jaarverslaggeving 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 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.

## 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 staat van baten en lasten 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 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 waardevermindervingsverliezen.

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 markttrente. 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. Uitgezonderd het gebouw EUC gelden er 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. 1ste 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 variëren van 3 tot 15 jaar. Als er een planmatige bulk aanschaf plaatsvindt >= 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 vervolgwaardering 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.

### Vorraden

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. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. De stand van de voorziening wordt statisch bepaald.

#### 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 geclassificeerd.

### **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 staat van baten en lasten 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.

### **Voorzieningen**



## **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 balansdatum 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**

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%.

## **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 verrichte 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 verrichte prestaties per balansdatum (dit is volgens de de 'Percentage of Completion'-methode, ofwel de PoC- methode).

De voortgang van de verrichte 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 verrichte 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.

## 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 jubilea etc., worden verwerkt of opgebouwd vanaf 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 het pensioenfonds ABP onder meer een opslag op de premie in rekening brengen. De werkelijke dekkingsgraad was op balansdatum 97,8%. De gemiddelde dekkingsgraad over 2019 was 95,8%.

## 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 waarden 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€ 4,9 - (2018: M€ 4,1)

	Ontwikkelings kosten	Conc. Verg. & rechten v. Intell. Eigendom	Totaal
Aanschafprijs	0,4	8,8	<b>9,2</b>
Cum.afschr. en waardeverminderingen	-0,2	-4,9	<b>-5,1</b>
<b>Boekwaarde 1 januari 2019</b>	<b>0,2</b>	<b>3,9</b>	<b>4,1</b>
Investerings	0,0	1,9	<b>1,9</b>
Desinvesteringen	-0,1	-0,1	<b>-0,2</b>
Mutatie	0,0	0,0	<b>0,0</b>
Afschrijvingen	-0,1	-1,0	<b>-1,1</b>
Afschrijving op desinvestering	0,1	0,1	<b>0,2</b>
Aanschafprijs	0,3	10,6	<b>10,9</b>
Cum.afschr. en waardeverminderingen	-0,2	-5,8	<b>-6,0</b>
<b>Boekwaarde 31 december 2019</b>	<b>0,1</b>	<b>4,8</b>	<b>4,9</b>

#### 1.2 Materiële vaste activa

M€ 260,7 - (2018: M€ 268,9)

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en app. (incl. 1ste inrichting)	In uitvoering en vooruitbetalingen	Totaal
Aanschafprijs	402,2	38,3	8,7	<b>449,2</b>
Cum.afschr. en waardeverminderingen	-160,6	-19,7	0,0	<b>-180,3</b>
<b>Boekwaarde 1 januari 2019</b>	<b>241,6</b>	<b>18,6</b>	<b>8,7</b>	<b>268,9</b>
Investerings	0,6	2,5	7,4	<b>10,5</b>
Desinvesteringen	-0,6	-4,0	0,0	<b>-4,6</b>
Mutatie	6,7	0,8	-7,5	<b>0,0</b>
Afschrijvingen	-13,8	-4,9	0,0	<b>-18,7</b>
Afschrijving op desinvestering	0,6	4,0	0,0	<b>4,6</b>
Aanschafprijs	408,9	37,6	8,5	<b>455,0</b>
Cum.afschr. en waardeverminderingen	-173,7	-20,6	0,0	<b>-194,3</b>
<b>Boekwaarde 31 december 2019</b>	<b>235,1</b>	<b>17,0</b>	<b>8,5</b>	<b>260,7</b>

De EUR is in 2014 een financial lease contract 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 / mediacollectie:

(in M€)

	WOZ-waarde	Peildatum	Verzekerde waarde	Peildatum
Gebouwen en terreinen	340,2	2018	490,1	2017
Bedrijfsuitrusting en inventaris			150,8	2017
Boeken / mediacollectie			20,2	2017

### 1.3 Financiële vaste activa

M€ 1,2 - (2018: M€ 1,9)

	Boekwaarde 1 jan.2019	Invest. en verstr. leningen	Desinvest.en afgel.leningen	Boekwaarde 31 dec.2019
Vorderingen op andere deelnemingen <sup>1</sup>	0,2	0,0	-0,1	0,1
Vorderingen op OCW <sup>2</sup>	1,6	0,0	-0,6	1,0
Overige vorderingen <sup>3</sup>	0,1	0,0	0,0	0,1
	<b>1,9</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,7</b>	<b>1,2</b>

<sup>1</sup> Academie voor Medisch Specialisten B.V.

<sup>2</sup> Uit hoofde van BAMA-compensatie is hieronder een vordering op OCW opgenomen.

<sup>3</sup> Lening aan ISS PhD'ers.

### Vlottende activa

#### 1.4 Voorraden

M€ 0,1 - (2018: M€ 0,1)

	2019	2018
Gebruiksgoederen	0,1	0,1

#### 1.5 Vorderingen

M€ 34,3 - (2018: M€ 34,6). Onder de vorderingen zijn opgenomen:

	2019	2018
Debiteuren	11,5	15,6
OCW 1	0,9	1,1
Gemeenten en GR's	0,1	0,3
Studenten / deelnemers / cursisten	1,1	1,2
Waardering onderhanden projecten	5,6	3,6
Overige vorderingen	0,3	0,3
Voorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	-1,3	-1,3
		18,2
Vooruitbetaalde kosten	5,4	5,0
Verstreckte voorschotten	0,4	0,4
Overige overlopende activa	10,3	8,4

	2019	2018
		16,1
	<b>34,3</b>	<b>34,6</b>

1 De vordering op OCW bestaat uit het saldo kasbeperking M€ 0,2 (2018: M€ 0,4) en BAMA-compensatie M€ 0,7 (2018: M€ 0,7)

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

## 1.6 Liquide middelen

M€ 127,3 - (2018: M€ 114,2). Het saldo liquide middelen is als volgt opgebouwd:

	2019	2018
Tegoeden op bankrekeningen	58,9	57,1
Schatkistbankieren	68,4	57,1
	<b>127,3</b>	<b>114,2</b>

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€ 242,4 - (2018: M€ 270,5). Het eigen vermogen is opgebouwd uit de algemene reserve en bestemmingsreserves en -fondsen (onderverdeeld naar publiek c.q. privaat).

	Stand per 1 jan. 2019	Mutatie	Resultaat	Stand per 31 dec. 2019
Algemene reserve	<b>110,6</b>	<b>8,5</b>	<b>-26,9</b>	<b>92,2</b>
Bestemmingsreserve (publiek)				
Strategische ruimte <sup>1</sup>	22,6	-6,8	0,0	15,8
Gelden vanwege het sectoroverleg	2,6	0,0	-0,3	2,3
Reserve vh verm.uit onroerende goederen <sup>2</sup>	72,9	0,0	0,0	72,9
Investeringsreserve	2,4	-0,2	-0,4	1,8
Dividend RSM B.V.	0,8	0,0	0,0	0,8
Vervangingsreserves	0,1	0,0	-0,1	0,0
Overige <sup>3</sup>	20,8	-1,1	-0,5	19,2
	<b>122,2</b>	<b>-8,1</b>	<b>-1,3</b>	<b>112,8</b>
Bestemmingsreserve (privaat)				
EUR Holding B.V.	25,2	-0,4	-0,1	24,7
Rotterdam School of Management B.V.	11,0	0,0	0,2	11,2
	<b>36,2</b>	<b>-0,4</b>	<b>0,1</b>	<b>35,9</b>
Bestemmingsfonds (privaat)				
Tinbergen Instituut	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>0,5</b>
Andere wettelijke reserves				
EUR Holding B.V.	0,2	0,0	-0,1	0,1
Erasmus Sport Centrum	0,9	0,0	0,0	0,9
Erasmus Sportaccommodaties	0,0	0,0	0,0	0,0
	<b>1,1</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,1</b>	<b>1,0</b>
	<b>270,5</b>	<b>0,0</b>	<b>-28,1</b>	<b>242,4</b>

1 De bestemmingsreserve voor de strategische ruimte is bedoeld om initiatieven die samenhangen met de strategie van de EUR te financieren. Deze initiatieven zijn gestart, maar hebben vertraging opgelopen. Het budget dat nog niet is gependend wordt gereserveerd op de balans. De grootste reserveringen (reserveringen >M€ 1,0 worden toegelicht):

- Research Excellence Initiatives. Om het onderzoeksprofiel van de universiteit te versterken zijn er verschillende onderzoeksprojecten gestart. Het resterende budget dat in de komende jaren zal worden uitgegeven is gereserveerd (M€ 4,1);
- Voor ondersteuning van het onderzoek in het pedagogisch vakgebied is M€ 1,5 gereserveerd;
- In het samenwerkingsverband tussen de Universiteit Leiden, TU Delft en de Erasmus Universiteit Rotterdam is afgesproken dat elke deelnemende universiteit een bedrag reserveert om fluctuaties in de exploitatie op te vangen (M€ 1,5);
- Om onderzoek in het algemeen te kunnen ondersteunen is een bedrag van M€ 1,3 gereserveerd op de balans.

2 De bestemmingsreserve van het vermogen uit onroerende goederen is ontstaan bij de overdracht van de panden vanuit het ministerie van OCW. De hoogte vertegenwoordigt de waarde die op dat moment aan de panden werd toegekend.

3 De grootste reserveringen (reserveringen >M€ 1,0 worden toegelicht):

- Voorfinanciering voor het Erasmus University College (EUC). Het EUC kent opstartkosten. Om deze te kunnen dekken is een reservering gemaakt op de balans (M€ 6,0);
- Research ondersteuning. De Erasmus Universiteit wil de ondersteuning van het aanvragen van subsidies versterken. Hiervoor zijn investeringen nodig in systemen en in de organisatie. Hiervoor is een bedrag gereserveerd (M€ 2,9);
- Studievoorschotmiddelen. De studievoorschotmiddelen zijn geoormd geld. Er zijn plannen gemaakt die zijn afgestemd met de medezeggenschap. Sommige daarvan hebben vertraging opgelopen. Het budget dat hiermee samenhangt is gereserveerd en zal nog in lijn met de plannen worden besteed. (M€ 3,2);
- EUR fellows zijn talentvolle onderzoekers die additionele financiële ondersteuning krijgen van de universiteit. Hiervoor is een bedrag van M€ 2,5 gereserveerd.

Het garantievermogen is gelijk aan het eigen vermogen.

De bedragen in de kolom mutatie hebben grotendeels betrekking op:

- Bijstelling bestemde reserves strategische ruimte M€ 6,8 en overige reserveringen M€ 1,1 ten gunste van de algemene reserve;
- Dividenduitkering door EUR Holding B.V. aan de EUR ad M€ 0,4.

## 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. 2019	Mutatie	Resultaat	Stand per 31 dec. 2019
Enkelvoudige vermogen	269,6	0,0	-28,1	241,5
Erasmus Sport Centrum	0,9	0,0	0,0	0,9
Erasmus Sportaccommodaties	0,0	0,0	0,0	0,0

## 2.2 Voorzieningen

M€ 21,3 - (2018: M€ 23,4). Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Personeelsvoorzieningen	Milieuvoorziening	Sloopvoorziening	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2019</b>	<b>13,7</b>	<b>7,7</b>	<b>2,0</b>	<b>23,4</b>
Dotaties	7,0	0,2	0,0	<b>7,2</b>
Verandering disconteringsvoet / oprenting	0,2	0,3	0,0	<b>0,5</b>



	Personeelsvoorzieningen	Milieuvoorziening	Sloopvoorziening	Totaal
Vrijval	-1,2	0,0	-2,0	<b>-3,2</b>
Onttrekkingen	-6,4	-0,2	0,0	<b>-6,6</b>
<b>Stand per 31 december 2019</b>	<b>13,3</b>	<b>8,0</b>	<b>0,0</b>	<b>21,3</b>
Kortlopende deel < 1 jaar	5,7	0,0	0,0	<b>5,7</b>
Langlopende deel > 1 jaar	7,6	8,0	0,0	<b>15,6</b>

## Personele voorzieningen

De personele voorzieningen zijn als volgt onderverdeeld:

	Stand per 1 jan. 2019	Dotatie	Verandering disc. voet / oprenting	Vrijval	Onttrekking	Stand per 31 dec. 2019	Kortl. deel < 1 jaar	Langl. deel > 1 jaar
Werkloosheidsbijdragen	<b>2,4</b>	1,4	0,0	0,0	-1,7	<b>2,1</b>	1,1	1,0
Soc.beleid, reorganisatie en rechtspositioneel	<b>2,4</b>	1,8	0,0	-0,8	-1,5	<b>1,9</b>	1,0	0,9
Verlof sparen en sabbatical leave	<b>4,2</b>	0,8	0,0	-0,3	-0,9	<b>3,8</b>	1,7	2,1
Jubileumvoorziening	<b>3,2</b>	0,1	0,2	0,0	-0,3	<b>3,2</b>	0,2	3,0
Transitievergoeding	<b>0,7</b>	0,8	0,0	-0,1	-0,3	<b>1,1</b>	0,6	0,5
Langdurig zieken	<b>0,4</b>	2,1	0,0	0,0	-1,3	<b>1,2</b>	1,1	0,1
Overige	<b>0,4</b>	0,0	0,0	0,0	-0,4	<b>0,0</b>	0,0	0,0
	<b>13,7</b>	<b>7,0</b>	<b>0,2</b>	<b>-1,2</b>	<b>-6,4</b>	<b>13,3</b>	<b>5,7</b>	<b>7,6</b>

Op langjarige personele verplichtingen (15 jaar) is een disconteringsvoet van 0,2% (2018: 0,7%) opgenomen.

## 2.3 Langlopende schulden

M€ 8,6 - (2018: M€ 8,7)

	Lease verplichtingen aan gemeenten	Overige	Totaal	
Stand per 1 januari 2019		8,2	0,5	<b>8,7</b>
Mutatie		-0,2	0,1	<b>-0,1</b>
<b>Langlopend per 31 december 2019</b>		<b>8,0</b>	<b>0,6</b>	<b>8,6</b>
Looptijd > 5 jaar		7,1	0,6	<b>7,7</b>

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 2019 M€ 0,6. In de samenwerkingsovereenkomst tussen de participerende partijen (EUR, VU, UVA) is de verdeling van overschotten en/of tekorten opgenomen.

## 2.4 Kortlopende schulden

M€ 156,2 - (2018: M€ 121,3). Deze schulden zijn als volgt uit te splitsen:

	2019	2018
Crediteuren	16,5	17,7
Gemeenten en GR's	0,3	0,5
Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen projecten <sup>1</sup>	26,4	21,9
Belastingen en premies soc.verzekeringen	16,4	1,2
Schulden terzake van pensioenen	2,8	2,5
Overige kortlopende schulden	0,1	0,2
	62,5	44,0
Vooruitontvangen college- en les gelden	49,9	48,5
Vooruitontvangen baten	3,2	3,6
Vooruitontvangen sectormiddelen	1,6	0,0
Vakantiegeld en -dagen	15,8	14,9
Nog te betalen kosten <sup>2</sup>	23,2	9,2
Overige overlopende passiva	0,0	1,1
	93,7	77,3
	<b>156,2</b>	<b>121,3</b>

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

<sup>2</sup> Onder nog te betalen kosten is een saldo aan nog te betalen huisvestingslasten M€ 0,9 (2018 M€ 1,3) 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€ 4,0.

### Niet verwerkte garanties

- In de samenwerkingsovereenkomst met Samenwerking Short Stay (SSH) Utrecht is vastgelegd dat de EUR tot 01 september 2027 voor M€ 0,1 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 matchen voor een jaarlijksbedrag 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.

### 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€ 1,9.
- Door de EUR is voor schoonmaakwerkzaamheden een contract afgesloten met Asito B.V. De jaarlijkse kosten zijn M€ 3,9.

#### 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. 2019
<b>Rechten</b>	<b>1,8</b>	<b>3,6</b>	<b>0,1</b>	<b>5,5</b>
<b>Garanties</b>	<b>0,6</b>	<b>1,3</b>	<b>0,3</b>	<b>2,2</b>
<i>Niet verwerkte verplichtingen</i>				
Huur huisvesting	0,7	2,5	1,7	4,9
Huur apparatuur	0,0	0,0	0,0	0,0
Softwarelicenties	2,0	2,1	0,0	4,1
Uitgeverslicenties	0,5	0,2	0,0	0,7
Investeringen	2,1	0,9	0,0	3,0
Claims	5,1	0,0	0,0	5,1
Andere niet in de balans opgenomen verplichtingen	13,6	9,9	0,0	23,5
<b>Totaal verplichtingen</b>	<b>24,0</b>	<b>15,6</b>	<b>1,7</b>	<b>41,3</b>

## Toelichting behorende tot de geconsolideerde staat van baten en lasten

### 3.1 Rijksbijdragen

M€ 311,7 - (2018: M€ 300,3)

	2019	2018
Rijksbijdrage OCW	404,0	391,4
Af: inkomensoverdracht van Rijksbijdragen	-92,3	-91,1
	<b>311,7</b>	<b>300,3</b>

De door het ministerie van OCW toegekende Rijksbijdrage 2019 bedroeg M€ 406,3. Hierop is direct in mindering gebracht een bijstelling van de vordering op OCW uit hoofde van bama-compensatie ad M€ 0,6, uitkering kasbeperking ad M€ 0,2 en sectormiddelen voor het universitair onderzoek in de sociale en de geesteswetenschappen (Social Sciences and Humanities, SSH) ad M€ 1,6. Op de Rijksbijdrage is in mindering gebracht de toegewezen Rijksbijdrage voor de werkplaatsfunctie AZ van M€ 92,3.

### 3.2 College-, cursus-, les- en examengelden

M€ 62,4 - (2018: M€ 61,2)

	2019	2018
Collegegelden	62,4	61,2

Het collegegeld laat t.o.v. 2018 een stijging zien van M€ 1,2 dat o.a. wordt veroorzaakt door een combinatie van verhoging van het collegegeldtarief en meer inschrijvingen.

### 3.3 Baten werk in opdracht van derden

M€ 205,0 - (2018: M€ 191,6). Onder 'Baten werk in opdracht van derden' zijn alle opbrengsten van de dienstverleningsprojecten verantwoord naar rato van de besteding.

	2019	2018	
Contractonderwijs		47,9	50,2
Contractonderzoek			
Overige non-profit organisaties	29,2	28,9	
Bedrijven en overig	46,8	41,3	
Nationale overheden	13,1	8,6	
Internationale organisaties	29,7	27,7	
NWO (excl. ZonMw)	29,5	24,0	
		148,3	130,5
Overige		8,8	10,9
		<b>205,0</b>	<b>191,6</b>

### 3.4 Overige baten

M€ 101,7 - (2018: M€ 96,3). Deze opbrengsten zijn als volgt te rubriceren:

	2019	2018
Verhuur	3,8	3,8
Detachering personeel	19,9	20,3
Schenking	0,3	0,4

	2019	2018
Sponsoring	0,7	0,6
Deelnemerbijdragen	0,7	0,6
Studentenbijdragen	2,0	2,0
Catering	0,1	0,1
Overige	74,2	68,5
	<b>101,7</b>	<b>96,3</b>

Specificatie overige baten - overige	2019	2018
Pro Rata BTW	0,9	0,6
Bijdragen van derden <sup>1</sup>	57,4	51,3
Opbrengst uit dienstverlening	13,0	13,6
Overige	2,9	3,0
	<b>74,2</b>	<b>68,5</b>

<sup>1</sup> Het hieronder verantwoord saldo ad M€ 57,4 (2018: M€ 51,3) heeft voor M€ 52,2 (2018: M€ 45,5) betrekking op overige baten Erasmus MC. Erasmus MC heeft op basis van het CAP Gemini model M€ 26,9 (2018: 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€ 467,7 - (2018: M€ 425,6). De personele uitgaven zijn als volgt onder te verdelen:

	2019	2018
Lonen en salarissen	317,8	294,6
Sociale lasten	38,0	35,1
Pensioenlasten	46,7	40,3
	402,5	370,0
Dotatie personele voorzieningen <sup>1</sup>	6,7	5,3
Personeel niet in loondienst	37,8	33,0
Overige	23,3	19,7
Overige personele lasten	67,8	58,0
Af: uitkeringen	-2,6	-2,4
	<b>467,7</b>	<b>425,6</b>

<sup>1</sup> Dotatie personele voorzieningen, zijnde het saldo van de dotatie, vrijval en verandering in disconteringsvoet/oprenting. Hieronder is een bedrag van M€ 0,7 van het Erasmus MC opgenomen.

## Personeelsopbouw

Gemiddeld aantal fte's	2019	2018
EUR sec	2.474	2.343
EUR Holding B.V.	248	249
RSM B.V.	114	103
Erasmus Sport Centrum	17	17
Erasmus Sportaccommodaties	0	0
Erasmus MC (niet in dienst van de EUR)	2.387	2.230
<b>Totaal</b>	<b>5.239</b>	<b>4.941</b>

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€ 37,2 - (2018: M€ 33,1)

	2019	2018
Immateriële vaste activa	1,0	1,1
Materiële vaste activa <sup>1</sup>	36,2	32,0
	<b>37,2</b>	<b>33,1</b>

<sup>1</sup> Hieronder is een bedrag van M€ 8,3 en M€ 9,2 voor afschrijving gebouwen respectievelijk apparatuur van het Erasmus MC opgenomen.

### 4.3 Huisvestingslasten

M€ 27,3 - (2018: M€ 29,4)

	2019	2018
Huur	2,6	2,7
Verzekeringen	0,3	0,2
Onderhoud	10,6	9,1
Energie en water	6,2	7,5
Schoonmaakkosten	4,0	3,7
Belastingen en heffingen	3,4	3,5
Overige	0,2	2,7
	<b>27,3</b>	<b>29,4</b>

Specificatie huisvestingslasten - overige	2019	2018
Milieuverplichtingen en -risico's <sup>1</sup>	0,1	0,1
Sloopvoorziening	-2,0	0,2
Bewaking en beveiliging	1,7	1,8
Overige	0,4	0,6
	<b>0,2</b>	<b>2,7</b>

<sup>1</sup> Hieronder is een vrijval van M€ 0,4 van het Erasmus MC opgenomen.

### 4.4 Overige lasten

M€ 157,8 - (2018: M€ 153,3)

	2019	2018
Administratie- en beheerskosten	0,9	1,1
Inventaris en apparatuur <sup>1</sup>	25,6	22,3
Dotatie voorziening verlieslatende contracten	0,0	-4,4
Overige <sup>2</sup>	131,3	134,3
	<b>157,8</b>	<b>153,3</b>

<sup>1</sup> Hieronder is een bedrag van M€ 14,0 van het Erasmus MC opgenomen.

<sup>2</sup> Hieronder is een bedrag van M€ 47,1 van het Erasmus MC opgenomen.

Specificatie overige lasten - overige	2019	2018
Gebruik- en verbruiksgoederen	24,3	44,6
Subsidies	19,4	17,9
Reis- en verblijfskosten	17,6	14,0
Uitbestede werkzaamheden	23,0	23,9
Algemene kosten	13,8	10,7

Specificatie overige lasten - overige	2019	2018
Boeken, tijdschriften e.d.	7,7	7,8
Org.- en juridische adviezen	1,3	1,2
Representatiekosten	4,4	4,4
Overige	19,8	9,8
	<b>131,3</b>	<b>134,3</b>

De volgende honoraria van accountantsorganisaties zijn ten laste gebracht van de onderneming, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een 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 2019
- Onderzoek van de jaarrekening	408,3	0,0	23,5	<b>431,8</b>
- Andere controle opdrachten	194,8	0,0	27,2	<b>222,0</b>
- Adviesdiensten op fiscaal terrein	0,0	31,5	2,5	<b>34,0</b>
- Andere niet controle diensten	0,0	300,5	155,0	<b>455,5</b>
<b>Totaal</b>	<b>603,1</b>	<b>332,0</b>	<b>208,2</b>	<b>1143,3</b>

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	0,0	29,5	<b>470,8</b>
- Andere controle opdrachten	101,0	0,0	11,9	<b>112,9</b>
- Adviesdiensten op fiscaal terrein	0,0	12,7	0,0	<b>12,7</b>
- Andere niet controle diensten	0,0	169,0	224,9	<b>393,9</b>
<b>Totaal</b>	<b>542,3</b>	<b>181,7</b>	<b>266,3</b>	<b>990,3</b>

\* Bovenstaande bedragen zijn in 2019 ten laste van het resultaat van de EUR gebracht op basis van het boekjaar waarin ze zijn uitgevoerd.

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.

## 5 Financiële baten en lasten

ME -0,3 - (2018: ME -0,2)

	2019	2018
Rentebaten	0,3	0,3
Waardeveranderingen finvaste activa en effecten*	-0,5	-0,4
Rentelasten	-0,1	-0,1
	<b>-0,3</b>	<b>-0,2</b>

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

## 6 Belastingen

M€ 0,1 - (2018: M€ 0,6)

	2019	2018
Belastingen	0,1	0,6

Hieronder is de verplicht af te dragen vennootschapsbelasting door de EUR Holding B.V. (M€ 0,05) en RSM B.V. (M€ 0,05) verantwoord.

## 7 Resultaat aandeel van derden

M€ 18,5 - (2018: M€ 11,7)

	2019	2018
Erasmus MC	18,5	11,7

## Gebeurtenissen na balansdatum

De uitbraak van het Coronavirus (COVID-19), een virus dat potentieel dodelijke luchtweginfecties veroorzaakt, begon in China (Wuhan) en verspreidde zich daarna in Europa en de rest van de wereld. Door de snelle verspreiding van het virus en de daarmee gepaard gaande noodmaatregelen die de regeringen van de getroffen landen opleggen, heeft dit virus impact op de economische omstandigheden wereldwijd. De duur van de getroffen maatregelen zal afhangen van de ontwikkeling van de uitbraak van het virus.

De EUR heeft in navolging van de opgelegde maatregelen van de regering haar activiteiten op een andere manier vormgegeven en de activiteiten op de campus tot een minimum beperkt. Colleges worden online verzorgd en studenten en medewerkers werken zoveel mogelijk vanuit huis. De vraag is hoe groot dat effect zal zijn en welk impact dit zal hebben op de financiële positie van de universiteit. De vraag is dan ook welk effect wordt verwacht op de omzet, het resultaat, de liquiditeit en het eigen vermogen van de EUR. Uit een inventarisatie blijkt dat de financiële effecten van de coronacrisis (vooral voor op de lange termijn) lastig in te schatten zijn. De inschattingen kennen dan ook forse onzekerheden en een grote differentiatie tussen de faculteiten, hetgeen ook voor de universiteiten onderling geldt. De verwachtingen zijn dynamisch en worden tussentijds bijgesteld. De ontwikkelingen in de crisis en de landelijke afspraken die bijvoorbeeld met betrekking tot compensatie zijn gemaakt, zorgen ervoor dat de inschatting tussentijds wijzigt. De eerste schatting is, dat de verwachte effecten van covid-19 in 2020 tussen M€ 8,0 - M€ 11,0 voor de faculteiten en de professionele dienstverlening op de Campus Woudestein zijn. De effecten voor de Woudestein BVs zijn voor 2020 ongeveer M€ 5,0. De schattingen zijn echter vroege schattingen die nog steeds hoge niveaus van onzekerheid bevatten. Het negatieve effect op het resultaat wordt veroorzaakt door de verwachte inkomstenderving, met name door minder instroom van (internationale) studenten, en door extra kosten. De verwachte extra kosten worden vooral veroorzaakt door extra kosten voor Studentenhuisvesting, vertraging in onderzoeksprojecten en extra IT-kosten en meer gebruik van uitzendbureaus. Op basis van de huidige inschatting is de conclusie, dat de continuïteit van de EUR Woudestein, de EUR Holding B.V. met haar werkmaatschappijen en RSM B.V. is gewaarborgd. Het eigen vermogen van de EUR is voldoende toereikend om de negatieve effecten van de coronacrisis op te vangen. EUR Woudestein heeft ook voldoende



liquiditeit om de additionele kosten op te vangen. De huidige inschatting van de financiële effecten geeft wel een beeld, maar het is voorbarig om hier nu al conclusies aan te verbinden. De financiële effecten zullen daarom verder worden gemonitord en geanalyseerd.

## Geconsolideerde partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Deelname %	Code * Act.	Eigen vermogen 31 dec. 2019	Resultaat 2019	Omzet 2019	Art 2:403 BW	Consolidatie
EUR Holding B.V.	BV	Rotterdam	100	3	24,8	-0,2	35,8	Nee	Ja
<b>Meegeconsolideerde partijen van EUR Holding B.V.</b>									
Corporate Communication Centre (CCC) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	0,9	0,0	0,9	Nee	Ja
Erasmus Marketing Institute (EMI) B.V.	BV	Rotterdam	100	1	0,1	-0,1	0,0	Nee	Ja
Instituut SMO B.V.	BV	Den Haag	100	2	0,1	-0,1	0,1	Nee	Ja
Fiscaal Economisch Instituut (FEI) B.V.	BV	Rotterdam	100	1	1,1	0,0	0,2	Nee	Ja
Erasmus Academie B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	1,2	0,0	3,0	Nee	Ja
Erasmus University Centre for Contract Research and Business Support (ERBS) B.V.	BV	Rotterdam	100	2	0,2	-0,1	1,3	Nee	Ja
Erasmus Universiteit Rotterdam Accountancy, Auditing en Controlling (EURAC) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	5,6	0,5	9,6	Nee	Ja
RISBO Contractresearch B.V.	BV	Rotterdam	100	2	1,8	0,1	1,0	Nee	Ja
Sociaal-Economisch Onderzoek Rotterdam (SEOR) B.V.	BV	Rotterdam	100	2	0,6	0,0	0,9	Nee	Ja
Institute for Housing and Urban Development Studies (IHS) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	5,9	0,1	0,2	Nee	Ja
Erasmus Centre for Urban, Port and Transport Economics (EUPT) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	1,0	0,1	1,8	Nee	Ja
Erasmus SmartPort Rotterdam (ESPR) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	0,6	0,0	0,8	Nee	Ja
Erasmus Centre for Entrepreneurship B.V. Holland Entrepreneurship (ECE) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	0,1	0,0	1,0	Nee	Ja
Erasmus Centrum voor Zorgbestuur B.V. (ECZ B.V.)	BV	Rotterdam	100	1	2,0	0,1	2,4	Nee	Ja

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Deelname %	Code * Act.	Eigen vermogen 31 dec. 2019	Resultaat 2019	Omzet 2019	Art 2:403 BW	Consolidatie
Institute for Medical Technology Assessment (iMTA) B.V.	BV	Rotterdam	100	2	1,5	0,1	1,4	Nee	Ja
Dutch Research Institute for Transitions (DRIFT) B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	0,6	0,0	2,1	Nee	Ja
Erasmus Institute for Business Economics (EIBE) B.V.	BV	Rotterdam	100	2	1,2	-0,6	0,0	Nee	Ja
EURFlex B.V.	BV	Rotterdam	100	3	0,6	0,1	0,0	Nee	Ja
EQI B.V.	BV	Rotterdam	100	2	0,1	0,0	1,5	Nee	Ja
ESL ExEd B.V.	BV	Rotterdam	100	1	-0,8	-0,2	0,4	Nee	Ja
RSM B.V.	BV	Rotterdam	100	1,2	11,2	0,2	21,2	Nee	Ja
<b>Meegecon-solideerde partij van RSM B.V.</b>									
RSM Executive Education B.V.	BV	Rotterdam	100	1	0,4	0,1	0,6	Nee	Ja
Erasmus MC O&O Holding B.V.	BV	Rotterdam	100	2	16,2	1,7	0,1	Nee	Ja
<b>Meegecon-solideerde partijen van Erasmus MC O&amp;O Holding B.V.</b>									
Sophia Research B.V.	BV	Rotterdam	100	2	8,7	1,3	27,4	Nee	Ja
Thoraxcentrum Research B.V.	BV	Rotterdam	100	2	4,2	0,3	5,5	Nee	Ja
ViroNovative B.V.	BV	Rotterdam	100	2	1,5	0,1	1,4	Nee	Ja
Eurza Arbo B.V.	BV	Rotterdam	100	2	0,0	0,0	0,0	Nee	Ja
Neurasmus B.V.	BV	Rotterdam	100	2	0,0	0,0	0,4	Nee	Ja
Erasmus MC Diabetesstation B.V.	BV	Rotterdam	78	2	0,0	0,0	0,0	Nee	Ja
Erasmus MC Schiermonnikoog B.V.	BV	Rotterdam	100	2	0,0	0,0	0,0	Nee	Ja
MI&EUR Implementation and Exploitation B.V.	BV	Rotterdam	100	2	1,1	0,0	0,2	Nee	Ja
Erasmus Sport Centrum	Stichting	Rotterdam	0	3	0,9	0,0	3,0	Nee	Ja
Erasmus Sport-accommodaties	Stichting	Rotterdam	0	3	0,0	0,0	0,0	Nee	Ja
Universitair Historisch Kabinet van de Erasmus Universiteit	Stichting	Rotterdam	0	3	0,0	0,0	0,0	Nee	Ja

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

## Enkelvoudige balans per 31 december 2019 na resultaatbestemming

in M€		2019	2018
<b>1.</b>	<b>ACTIVA</b>		
	Vaste activa		
1.1	Immateriële vaste activa	4,7	3,8
1.2	Materiële vaste activa	255,5	263,9
1.3	Financiële vaste activa	37,9	39,3
	<b>Totaal vaste activa</b>	<b>298,1</b>	<b>307,0</b>
	Vlottende activa		
1.4	Voorraden	0,1	0,1
1.5	Vorderingen	28,5	25,5
1.6	Liquide middelen	71,9	59,0
	<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>100,5</b>	<b>84,6</b>
	<b>Totaal activa</b>	<b>398,6</b>	<b>391,6</b>
<b>2.</b>	<b>PASSIVA</b>		
2.1	Eigen vermogen	241,5	269,6
2.2	Voorzieningen	21,2	23,3
2.3	Langlopende schulden	8,6	8,7
2.4	Kortlopende schulden	127,3	90,0
	<b>Totaal passiva</b>	<b>398,6</b>	<b>391,6</b>

## Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2019

in M€		Rekening 2019	Begroting 2019	Rekening 2018
<b>3.</b>	<b>BATEN</b>			
3.1	Rijksbijdragen	311,7	304,2	300,3
3.2	College-, cursus-, les- en examengelden	62,4	61,4	61,2
3.3	Baten werk in opdracht van derden	29,4	35,8	33,1
3.4	Overige baten	26,4	28,0	26,5
	<b>Totaal baten</b>	<b>429,9</b>	<b>429,4</b>	<b>421,1</b>
<b>4.</b>	<b>LASTEN</b>			
4.1	Personeelslasten	238,6	218,2	224,6
4.2	Afschrijvingen	18,6	22,9	17,3
4.3	Huisvestingslasten	17,5	20,7	19,5
4.4	Overige lasten	183,2	170,5	165,7
	<b>Totaal lasten</b>	<b>457,9</b>	<b>432,3</b>	<b>427,1</b>
	<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-28,0</b>	<b>-2,9</b>	<b>-6,0</b>
5.	Financiële baten en lasten	-0,1	0,2	-0,1
6.	Resultaat deelnemingen	0,0	-0,3	1,6
	<b>Resultaat</b>	<b>-28,1</b>	<b>-3,0</b>	<b>-4,5</b>

## Enkelvoudige kasstroomoverzicht over 2019

in M€	2019	2018
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-28,0	-6,0
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat		
Aanpassingen voor afschrijvingen	18,6	17,3
Toename (afname) van voorzieningen	-2,1	1,4
Overige aanpassingen voor aansluiting met het bedrijfsresultaat	0,0	0,0
	16,5	18,7
Veranderingen in werkkapitaal		
Toename (afname) van voorraden	0,0	0,0
Toename (afname) van kortlopende vorderingen	-3,0	-0,1
Toename (afname) van kortlopende schulden	37,5	6,7
	34,5	6,6
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>23,0</b>	<b>19,3</b>
Ontvangen interest	0,0	0,0
Betaalde interest	0,1	0,1
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>22,9</b>	<b>19,2</b>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Verwerving van immateriële vaste activa	1,8	0,0
Verwerving van materiële vaste activa	9,3	16,8
Ontvangsten uit hoofde van vervreemding van materiële vaste activa	0,0	0,0
Investerings in deelnemingen en samenwerkingsverbanden	-0,4	-0,6
Toename (afname) leningen aan OCW en EZ	-0,6	-0,6
Toename (afname) overige financiële vaste activa	0,0	0,0
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-10,1</b>	<b>-15,6</b>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Toename (afname) langlopende schulden	0,0	0,0
Ontvangsten of aflossingen langlopende schulden	0,1	0,3
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>0,1</b>	<b>-0,3</b>
Overige balansmutaties		
<b>Toename (afname) van liquide middelen</b>	<b>12,9</b>	<b>3,3</b>
Stand liquide middelen per 1 januari	59,0	55,7
Stand liquide middelen per 31 december	71,9	59,0
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>12,9</b>	<b>3,3</b>

# 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 grondslagen 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 2019 is € 194.000. Dit maximum is samengesteld uit de componenten beloning, belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen 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€ 4,7 - (2018: M€ 3,8)

	Ontwikkelingskosten	Conc. Verg. & rechten v. Intell. Eigendom	Vooruitbetalingen	Totaal
Aanschafprijs	0,0	8,4	0,0	<b>8,4</b>
Cum.afschr. en waardeverminderingen	0,0	-4,6	0,0	<b>-4,6</b>
<b>Boekwaarde 1 januari 2019</b>	<b>0,0</b>	<b>3,8</b>	<b>0,0</b>	<b>3,8</b>
Investerings	0,0	1,8	0,0	<b>1,8</b>
Desinvesteringen	0,0	0,0	0,0	<b>0,0</b>
Mutatie	0,0	0,0	0,0	<b>0,0</b>
Afschrijvingen	0,0	-0,9	0,0	<b>-0,9</b>
Afschrijving op desinvestering	0,0	0,0	0,0	<b>0,0</b>
Aanschafprijs	0,0	10,2	0,0	<b>10,2</b>
Cum.afschr. en waardeverminderingen	0,0	-5,5	0,0	<b>-5,5</b>
<b>Boekwaarde 31 december 2019</b>	<b>0,0</b>	<b>4,7</b>	<b>0,0</b>	<b>4,7</b>

### 1.2 Materiële vaste activa

M€ 255,5 - (2018: M€ 263,9)

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en app. (incl. 1ste inrichting)	In uitvoering en vooruitbetalingen	Totaal
Aanschafprijs	392,8	34,3	8,8	<b>435,9</b>
Cum.afschr. en waardeverminderingen	-154,5	-17,5	0,0	<b>-172,0</b>
<b>Boekwaarde 1 januari 2019</b>	<b>238,3</b>	<b>16,8</b>	<b>8,8</b>	<b>263,9</b>
Investerings	0,1	1,9	7,3	<b>9,3</b>
Desinvesteringen	-0,4	-3,8	0,0	<b>-4,2</b>
Mutatie	6,7	0,8	-7,5	<b>0,0</b>
Afschrijvingen	-13,4	-4,3	0,0	<b>-17,7</b>
Afschrijving op desinvestering	0,4	3,8	0,0	<b>4,2</b>
Aanschafprijs	399,2	33,2	8,6	<b>441,0</b>
Cum.afschr. en waardeverminderingen	-167,5	-18,0	0,0	<b>-185,5</b>
<b>Boekwaarde 31 december 2019</b>	<b>231,7</b>	<b>15,2</b>	<b>8,6</b>	<b>255,5</b>

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 / mediacollectie (in M€)

	WOZ-waarde	Peildatum	Verzekerde waarde	Peildatum
Gebouwen en terreinen	340,2	2018	490,1	2017
Bedrijfsuitrusting en inventaris			150,8	2017
Boeken en mediacollectie			20,2	2017

### 1.3 Financiële vaste activa

M€ 37,9 - (2018: M€ 39,3)

	Stand per 01 jan. 2019	Invest.en verstr.leningen	Desinvest.en aflossingen	Aandeel in result.deeln.	Stand per 31 dec. 2019
Deeln. in groepsmaatschappijen	36,4	0,0	-0,4	0,0	36,0
Vord. op groepsmaatschappijen	1,2	0,0	-0,4	0,0	0,8
Vorderingen op OCW 1	1,6	0,0	-0,6	0,0	1,0
Overige vorderingen 2	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1
<b>Totaal</b>	<b>39,3</b>	<b>0,0</b>	<b>-1,4</b>	<b>0,0</b>	<b>37,9</b>

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*	Eigen vermogen 31 dec. 19	Exploitatiesaldo 2019	Omzet	Verklaring art. 2:403 BW ja/nee	Consolidatie percentage	Deelname percentage
EUR Holding B.V.	BV Rotterdam		1/2/3	24,8	-0,2	35,8	nee	100%	100%
RSM B.V.	BV Rotterdam		1/2	11,2	0,2	21,2	nee	100%	100%
<b>Totaal</b>				<b>36,0</b>	<b>0,0</b>	<b>57,0</b>			

\*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.	Prof. dr. H.R. Commandeur / Directeur
Rotterdam School of Management B.V.	Het organiseren en het (doen) verzorgen van privaat-gefinancierde, 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.	Mr. prof. dr. E. Waarts / Statutair Directeur Mr. R.S. Hageman / Statutair Directeur



## Flottende activa

### 1.4 Voorraden

M€ 0,1 - (2018: M€ 0,1)

	2019	2018
Gebruiksgoederen	0,1	0,1

### 1.5 Vorderingen

M€ 28,5 - (2018: M€ 25,5)

	2019	2018
Debiteuren	4,5	5,5
OCW1	0,9	1,1
Gemeenten en GR's	0,1	0,3
Groepsmaatschappijen	4,5	3,9
Studenten / deelnemers / cursisten	1,1	1,2
Waardering onderhanden projecten	4,2	2,8
Vorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	-1,1	-1,1
	14,2	13,7
Vooruitbetaalde kosten	4,6	4,2
Verstekte voorschotten	0,4	0,4
Overige overlopende activa	9,3	7,2
Overlopende activa	14,3	11,8
	<b>28,5</b>	<b>25,5</b>

1 De vordering op OCW bestaat uit het saldo kasbeperking M€ 0,2 (2018: M€ 0,4) en BAMA-compensatie M€ 0,7 (2018: M€ 0,7).

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

### Waardering onderhanden projecten

Nog te declareren projectkosten	2019	2018
Gerealiseerde projectkosten	26,5	17,0
Voorlopige resultaten	0,0	0,0
Gedeclareerde termijnen	-22,3	-14,2
	<b>4,2</b>	<b>2,8</b>

### Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

	2019	2018
Stand per 1 januari	-1,1	-1,1
Overige mutaties	0,0	0,0
<b>Stand per 31 december</b>	<b>-1,1</b>	<b>-1,1</b>

### 1.6 Liquide middelen

M€ 71,9 - (2018: M€ 59,0). Het saldo liquide middelen is als volgt opgebouwd:

	2019	2018
Tegoeden op bankrekeningen	3,5	1,8

	2019	2018
Schatkistbankieren	68,4	57,2
	<b>71,9</b>	<b>59,0</b>

De liquide middelen staan vrij ter beschikking.

## 2.1 Eigen vermogen

M€ 241,5 - (2018: M€ 269,6)

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. 2019	Mutatie	Resultaat	Stand per 31 dec. 2019
Algemene reserve	<b>110,6</b>	<b>8,5</b>	<b>-26,9</b>	<b>92,2</b>
Bestemmingsreserve (publiek)				
Strategische ruimte <sup>1</sup>	22,6	-6,8	0,0	15,8
Gelden vanwege het sectoroverleg	2,6	0,0	-0,3	2,3
Reserve vh verm.uit onroerende goederen <sup>2</sup>	72,9	0,0	0,0	72,9
Investeringsreserve	2,4	-0,2	-0,4	1,8
Dividend RSM B.V.	0,8	0,0	0,0	0,8
Vervangingsreserves	0,1	0,0	-0,1	0,0
Overige <sup>3</sup>	20,8	-1,1	-0,5	19,2
	<b>122,2</b>	<b>-8,1</b>	<b>-1,3</b>	<b>112,8</b>
Bestemmingsreserve (privaat)				
EUR Holding B.V.	25,2	-0,4	-0,1	24,7
Rotterdam School of Management B.V.	11,0	0,0	0,2	11,2
	<b>36,2</b>	<b>-0,4</b>	<b>0,1</b>	<b>35,9</b>
Bestemmingsfonds (privaat)				
Tinbergen Instituut	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>0,5</b>
Andere wettelijke reserves				
EUR Holding B.V.	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,1</b>
	<b>269,6</b>	<b>0,0</b>	<b>-28,1</b>	<b>241,5</b>

<sup>1</sup> De bestemmingsreserve voor de strategische ruimte is bedoeld om initiatieven die samenhangen met de strategie van de EUR te financieren. Deze initiatieven zijn gestart, maar hebben vertraging opgelopen. Het budget dat nog niet is gependend wordt gereserveerd op de balans. De grootste reserveringen (reserveringen >M€ 1,0 worden toegelicht):

- Research Excellence Initiatives. Om het onderzoeksprofiel van de universiteit te versterken zijn er verschillende onderzoeksprojecten gestart. Het resterende budget dat in de komende jaren zal worden uitgegeven is gereserveerd (M€ 4,1);
- Voor ondersteuning van het onderzoek in het pedagogisch vakgebied is M€ 1,5 gereserveerd;
- In het samenwerkingsverband tussen de Universiteit Leiden, TU Delft en de Erasmus Universiteit Rotterdam is afgesproken dat elke deelnemende universiteit een bedrag reserveert om fluctuaties in de exploitatie op te vangen (M€ 1,5);
- Om onderzoek in het algemeen te kunnen ondersteunen is een bedrag van M€ 1,3 gereserveerd op de balans.

<sup>2</sup> De bestemmingsreserve van het vermogen uit onroerende goederen is ontstaan bij de overdracht van de panden vanuit het ministerie van OCW. De hoogte vertegenwoordigt de waarde die op dat moment aan de panden werd toegekend.

3 De grootste reserveringen (reserveringen >M€ 1,0 worden toegelicht):

- Voorfinanciering voor het Erasmus University College (EUC). Het EUC kent opstartkosten. Om deze te kunnen dekken is een reservering gemaakt op de balans (M€ 6,0);
- Research ondersteuning. De Erasmus Universiteit wil de ondersteuning van het aanvragen van subsidies versterken. Hiervoor zijn investeringen nodig in systemen en in de organisatie. Hiervoor is een bedrag gereserveerd (M€ 2,9);
- Studievoorschotmiddelen. De studievoorschotmiddelen zijn geoormerkt geld. Er zijn plannen gemaakt die zijn afgestemd met de medezeggenschap. Sommige daarvan hebben vertraging opgelopen. Het budget dat hiermee samenhangt is gereserveerd en zal nog in lijn met de plannen worden besteed. (M€ 3,2);
- EUR fellows zijn talentvolle onderzoekers die additionele financiële ondersteuning krijgen van de universiteit. Hiervoor is een bedrag van M€ 2,5 gereserveerd.

Het garantievermogen is gelijk aan het eigen vermogen.

De bedragen in de kolom mutatie hebben grotendeels betrekking op:

- Bijstelling bestemde reserves strategische ruimte M€ 6,8 en overige reserveringen M€ 1,1 ten gunste van de algemene reserve;
- Dividenduitkering door EUR Holding B.V. aan de EUR ad M€ 0,4.

## Voorstel resultaatbestemming

Het nettoresultaat over 2019 is als volgt verdeeld:

Algemene reserve	-26,9
Bestemmingsreserve (publiek)	-1,3
Bestemmingsreserve (privaat)	0,0
Bestemmingsfonds (privaat)	0,1
Andere wettelijke reserves	0,0
<b>Totaal</b>	<b>-28,1</b>

Voornoemd nettoresultaat is exclusief het nettoresultaat van het Erasmus MC.

## 2.2 Voorzieningen

M€ 21,2 - (2018: M€ 23,3)

	Personeelsvoorzieningen	Milieuvoorziening	Sloopvoorziening	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2019</b>	<b>13,6</b>	<b>7,7</b>	<b>2,0</b>	<b>23,3</b>
Dotaties	7,0	0,2	0,0	<b>7,2</b>
Verandering disconteringsvoet / oprenting	0,2	0,3	0,0	<b>0,5</b>
Vrijval	-1,2	0,0	-2,0	<b>-3,2</b>
Onttrekkingen	-6,4	-0,2	0,0	<b>-6,6</b>
<b>Stand per 31 december 2019</b>	<b>13,2</b>	<b>8,0</b>	<b>0,0</b>	<b>21,2</b>
Kortlopende deel < 1 jaar	5,7	0,0	0,0	<b>5,7</b>
Langlopende deel > 1 jaar	7,5	8,0	0,0	<b>15,5</b>

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

## Personele voorzieningen

De personele voorzieningen zijn als volgt nader onderverdeeld:

	Stand per 1 jan. 2019	Dotatie	Verandering disc.voet / oprenting	Vrijval	Onttrekking	Stand per 31 dec. 2019	Kortl.deel < 1 jaar	Langl. deel > 1 jaar
Werkloosheidsbijdragen	2,4	1,4	0,0	0,0	-1,7	2,1	1,1	1,0
Soc.beleid, reorganisatie en restructuur	2,4	1,8	0,0	-0,8	-1,5	1,9	1,0	0,9
Verlof sparen en sabbatical leave	4,2	0,8	0,0	-0,3	-0,9	3,8	1,7	2,1
Jubileumvoorziening	3,1	0,1	0,2	0,0	-0,3	3,1	0,2	2,9
Transitievergoeding	0,7	0,8	0,0	-0,1	-0,3	1,1	0,6	0,5
Langdurig zieken	0,4	2,1	0,0	0,0	-1,3	1,2	1,1	0,1
Overige	0,4	0,0	0,0	0,0	-0,4	0,0	0,0	0,0
	<b>13,6</b>	<b>7,0</b>	<b>0,2</b>	<b>-1,2</b>	<b>-6,4</b>	<b>13,2</b>	<b>5,7</b>	<b>7,5</b>

Op langjarige personele verplichtingen (15 jaar) is een disconteringsvoet van 0,2% (2018: 0,7%) opgenomen.

## 2.3 Langlopende schulden

M€ 8,6 - (2018: M€ 8,7)

	Lease verplichtingen aan gemeenten	Overige	Totaal
Stand per 1 januari 2019	8,2	0,5	8,7
Mutatie	-0,2	0,1	-0,1
<b>Langlopend per 31 december 2019</b>	<b>8,0</b>	<b>0,6</b>	<b>8,6</b>
Looptijd > 5 jaar	7,1	0,6	7,7

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 2019 M€ 0,6. In de samenwerkingsovereenkomst tussen de participerende partijen (EUR, VU, UVA) is de verdeling van overschotten en/of tekorten opgenomen.

## 2.4 Kortlopende schulden

M€ 127,3 - (2018: M€ 90,0)

	2019	2018
Crediteuren	14,5	15,2

	2019	2018
Gemeenten en GR's	0,3	0,5
Schulden aan groepsmaatschappijen	2,7	2,9
Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen projecten <sup>1</sup>	23,2	18,1
Belastingen en premies soc.verzekeringen	15,7	0,2
Schulden terzake van pensioenen	2,8	2,4
Overige kortlopende schulden	0,0	0,1
	59,2	39,4
Vooruitontvangen college- en les gelden	30,2	29,3
Vooruitontvangen baten	2,6	1,3
Vooruitontvangen sectormiddelen	1,6	0,0
Vakantiegeld en -dagen	13,5	13,0
Nog te betalen kosten <sup>2</sup>	20,2	5,9
Overige overlopende passiva	0,0	1,1
	68,1	50,6
	<b>127,3</b>	<b>90,0</b>

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

<sup>2</sup> Onder nog te betalen kosten is een saldo aan nog te betalen huisvestingslasten M€ 0,9 (2018 M€ 1,3) opgenomen.

## Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen projecten

Vooruit-gedeclareerde projectkosten	2019	2018
Gerealiseerde projectkosten	-23,6	-48,8
Voorlopige resultaten	0,3	0,4
Gedeclareerde termijnen	46,5	66,5
	<b>23,2</b>	<b>18,1</b>

## Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

### Niet verwerkte rechten

- De EUR heeft diverse verhuurovereenkomsten met verbonden partijen. Het totale recht betreft M€ 3,2.
- De EUR heeft diverse verhuurovereenkomsten met externe partijen. Het totale recht betreft M€ 4,0.

### Niet verwerkte garanties

- In de samenwerkingsovereenkomst met Samenwerking Short Stay (SSH) Utrecht is vastgelegd dat de EUR tot 01 september 2027 voor M€ 0,1 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 matchen voor een jaarlijksbedrag 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€ 1,9.
- Door de EUR is voor schoonmaakwerkzaamheden een contract afgesloten met Asito B.V. De jaarlijkse kosten zijn M€ 3,9.

	Korter dan 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Langer dan 5 jaar	Totaal 31 dec. 2019
<b>Rechten</b>	<b>4,2</b>	<b>10,9</b>	<b>0,1</b>	<b>15,2</b>
<b>Garanties</b>	<b>0,5</b>	<b>1,3</b>	<b>0,3</b>	<b>2,1</b>
<i>Niet verwerkte verplichtingen</i>				
Huur huisvesting	0,7	2,5	1,7	4,9
Softwarelicenties	2,0	2,1	0,0	4,1
Uitgeverslicenties	0,5	0,2	0,0	0,7
Investerings	2,1	0,9	0,0	3,0
Claims	5,1	0,0	0,0	5,1
Andere niet in de balans opgenomen verplichtingen	18,7	9,8	0,0	28,5
<b>Totaal verplichtingen</b>	<b>29,1</b>	<b>15,6</b>	<b>1,7</b>	<b>46,3</b>

## Toelichting behorende tot de enkelvoudige staat van baten en lasten

### 3.1 Rijksbijdragen

M€ 311,7 - (2018: M€ 300,3)

	2019	2018
Rijksbijdrage OCW	404,0	391,4
Af: Inkomensoverdracht van Rijksbijdragen	-92,3	-91,1
	<b>311,7</b>	<b>300,3</b>

De door het ministerie van OCW toegekende Rijksbijdrage 2019 bedroeg M€ 406,3. Hierop is direct in mindering gebracht een bijstelling van de vordering op OCW uit hoofde van bama-compensatie ad M€ 0,6, uitkering kasbeperking ad M€ 0,2 en sectormiddelen voor het universitair onderzoek in de sociale en de geesteswetenschappen (Social Sciences and Humanities, SSH) ad M€ 1,6. Op de Rijksbijdrage is in mindering gebracht de toegewezen Rijksbijdrage voor de werkplaatsfunctie AZ van M€ 92,3.

### 3.2 College-, cursus-, les- en examengelden

M€ 62,4 - (2018: M€ 61,2)

	2019	2018
Collegegelden	62,4	61,2

Het collegegeld laat t.o.v. 2018 een stijging zien van M€ 1,2 dat o.a. wordt veroorzaakt door een combinatie van verhoging van het collegegeldtarief en meer inschrijvingen.

### 3.3 Baten werk in opdracht van derden

M€ 29,4 - (2018: M€ 33,1) Onder 'baten werk i.o.v. derden' zijn alle opbrengsten van de dienstverleningsprojecten verantwoord naar rato van de besteding.

	2019	2018
Contractonderwijs <sup>1</sup>		8,4
Contractonderzoek		
Overige non-profit organisaties	5,1	4,2
Bedrijven en overig	1,2	1,0
Nationale overheden	2,1	3,6
Internationale organisaties	8,0	6,8
NWO (excl. ZonMw)	5,7	6,0
	22,1	21,6
Overige	3,9	3,1
	<b>29,4</b>	<b>33,1</b>

<sup>1</sup> Onder contractonderwijs is het saldo aan terugbetalingen PMB en VIA studenten M€ 3,7 opgenomen.

### 3.4 Overige baten

M€ 26,4 - (2018: M€ 26,5)

	2019	2018
Verhuur	6,8	6,6

	2019	2018
Detachering personeel	5,2	4,6
Schenking	0,3	0,4
Sponsoring	0,7	0,6
Deelnemerbijdragen	0,4	0,3
Studentenbijdragen	0,7	0,8
Overige	12,3	13,2
	<b>26,4</b>	<b>26,5</b>

Overige baten specificatie - Overige	2019	2018
Pro Rata BTW	0,9	0,6
Bijdrage van derden	5,3	5,8
Opbrengst uit dienstverlening	4,3	5,2
Overige	1,8	1,6
	<b>12,3</b>	<b>13,2</b>

## 4.1 Personeelslasten

M€ 238,6 - (2018: M€ 224,6)

	2019	2018
Lonen en salarissen	152,1	142,8
Sociale lasten	17,6	16,6
Pensioenlasten	23,6	20,5
	193,3	179,9
Dotatie personele voorzieningen <sup>1</sup>	6,0	4,4
Personeel niet in loondienst	28,1	30,1
Overige	12,4	11,3
Overige personele lasten	46,5	45,8
Af: uitkeringen	-1,2	-1,1
	<b>238,6</b>	<b>224,6</b>

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

## Personeelsopbouw

Gemiddeld aantal fte's	2019	2018
WP	1.504	1.438
OBP	970	905
<b>Totaal</b>	<b>2.474</b>	<b>2.343</b>



## 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 2019 is € 194.000. Toekening bezoldiging is hiermee in overeenstemming.

### WNT Topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking of zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling of gewezen topfunctionarissen.

**Tabel 1a. Bezoldiging topfunctionarissen**

	Mevr. K.F.B. Baele	Dhr. R.C.M.E. Engels	Mevr. R.M. Ritsema van Eck
Dienstbetrekking	Ja	Ja	Ja
Functie(s)	Voorzitter CvB	Rector Magnificus	Lid CvB
Aanvang functie	01-01	01-01	01-01
Einde functie	30-11	31-12	31-12
Taakomvang (fte)	1,0	1,0	1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	198.839	172.308	172.347
Beloning betaalbaar op termijn	20.115	21.200	21.147
Totale bezoldiging	218.954	193.508	193.494
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	177.523	194.000	194.000
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	Zie note	n.v.t.	n.v.t.
Aanvang functie vorig verslagjaar	01-01	01-05	01-11
Einde functie vorig verslagjaar	31-12	31-12	31-12
Taakomvang (fte) vorig verslagjaar	1,0	1,0	1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	210.106	113.825	27.796
Beloning betaalbaar op termijn in vorig verslagjaar	20.338	13.011	3.250

	Mevr. K.F.B. Baele	Dhr. R.C.M.E. Engels	Mevr. R.M. Ritsema van Eck
Totale bezoldiging in vorig verslagjaar	230.444	126.836	31.046
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum in vorig verslagjaar	189.000	126.863	31.586

Note: Bezoldiging valt onder het overgangsrecht, bezoldigingsmaximum conform overgangsrecht bedraagt in 2019 € 210.899,50. EUR rekent voor de toetsing aan het toepasselijke bezoldigingsmaximum voor zover mogelijk het deel van het vakantiegeld dat mevrouw Baele in 2017 tot en met 2019 heeft ontvangen en op het voorafgaande jaar ziet, toe aan de bezoldiging van het voorafgaande jaar.

**Tabel 1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking**

	Dhr. H.N.J. Smits 2019	Dhr. H.N.J. Smits 2018
Kalenderjaar	2019	2018
Functie(s)	Voorzitter CvB a.i.	n.v.t.
Aanvang functie	1-12	n.v.t.
Einde functie	31-12	n.v.t.
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	1	n.v.t.
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	187	182
Maxima op basis van de normbedragen per maand	25.900	n.v.t.
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	25.900	25.900
	20.944	20.944
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?	ja	n.v.t.
Honorarium in de betreffende periode	20.944	n.v.t.
Totale honorarium gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	20.944	20.944
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Totale honorarium, exclusief BTW	20.944	20.944
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.

**Tabel 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen**

	Mevr. J.E.J. Prins	Mevr. J.E.J. Prins	Dhr. H.N.J. Smits	Dhr. C.J. van Duijn	Dhr. P.H.J.M. Visée	Mevr. J.M. van Bijsterveldt - Vliegthart
Functie(s)	Voorzitter RVT	Lid RVT	Lid RVT	Lid RVT	Lid RVT	Lid RVT
Aanvang functie	01-01	n.v.t.	01-10	01-01	01-01	01-01
Einde functie	31-12	n.v.t.	30-11	31-12	31-12	30-11
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	28.350	n.v.t.	3.233	19.400	19.400	17.750
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging	28.350	n.v.t.	3.233	19.400	19.400	17.750
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	29.100	n.v.t.	3.242	19.400	19.400	17.752
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	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	01-05	01-01	01-01	01-01	01-01	01-01

	Mevr. J.E.J. Prins	Mevr. J.E.J. Prins	Dhr. H.N.J. Smits	Dhr. C.J. van Duijn	Dhr. P.H.J.M. Visée	Mevr. J.M. van Bijsterveldt - Vliegthart
Einde functie vorig verslagjaar	31-12	30-04	30-04	31-12	31-12	31-12
Functie(s) vorig verslagjaar	Voorzitter RvT	Lid RvT	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Bezoldiging in vorig verslagjaar	18.272	5.967	8.949	18.900	18.900	18.900
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum in vorig verslagjaar	19.029	6.214	9.321	18.900	18.900	18.900

**Tabel 3a. Bezoldiging niet-topfunctionarissen**

Functie(s)	Aanvang functie	Einde functie	Taak-omvang (fte)	Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	Beloning betaalbaar op termijn	Totale bezoldiging	Individueel toepasselijk bezoldigings-maximum	Toelichting overschrijding bezoldiging	Aanvang functie vorig verslagjaar	Einde functie vorig verslagjaar	Taakomvang (fte) vorig verslagjaar	Beloning plus belastbare onkostenvergoeding in vorig verslagjaar	Beloning betaalbaar op termijn in vorig verslagjaar	Totale bezoldiging in vorig verslagjaar
Hoogleraar	01-01	31-12	0,8	144.154	17.006	<b>161.160</b>	<b>155.200</b>	1, 2, 4	01-01	31-12	0,8	139.461	15.519	<b>154.980</b>
Hoogleraar	01-01	31-12	0,6	118.663	11.617	<b>130.280</b>	<b>116.400</b>	1, 5	01-01	31-12	0,3	61.408	6.339	<b>67.747</b>
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	214.685	20.842	<b>235.527</b>	<b>194.000</b>	2, 5, 6	01-01	31-12	1,0	218.857	19.143	<b>238.000</b>
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	184.633	21.376	<b>206.009</b>	<b>194.000</b>	1, 2, 4	01-01	31-12	1,0	176.972	19.392	<b>196.364</b>
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	189.775	20.447	<b>210.222</b>	<b>194.000</b>	1, 2, 6	01-01	31-12	1,0	165.109	18.324	<b>183.433</b>
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	194.604	21.675	<b>216.279</b>	<b>194.000</b>	1, 2, 4	01-01	31-12	1,0	194.412	19.841	<b>214.253</b>
Hoogleraar	01-01	31-12	0,8	158.376	16.804	<b>175.180</b>	<b>155.200</b>	2, 4, 6	01-01	31-12	0,8	154.370	15.286	<b>169.656</b>
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	177.326	21.246	<b>198.572</b>	<b>194.000</b>	1, 2, 4	01-01	31-12	1,0	174.739	19.470	<b>194.209</b>
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	204.518	21.683	<b>226.201</b>	<b>194.000</b>	1, 2, 4, 6	01-01	31-12	1,0	218.241	20.240	<b>238.481</b>
Hoogleraar /Decaan	01-01	31-12	1,0	194.882	21.597	<b>216.479</b>	<b>194.000</b>	1, 2, 4, 5	01-01	31-12	1,0	194.629	19.893	<b>214.522</b>
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	211.386	21.776	<b>233.162</b>	<b>194.000</b>	1, 2, 4	01-01	31-12	1,0	216.805	20.165	<b>236.970</b>
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	202.355	21.162	<b>223.517</b>	<b>194.000</b>	1, 2, 4, 6	01-01	31-12	1,0	189.217	19.432	<b>208.649</b>
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	182.336	21.255	<b>203.591</b>	<b>194.000</b>	2, 4, 5	01-01	31-12	1,0	181.063	19.527	<b>200.590</b>
Decaan	01-01	31-12	1,0	174.404	21.183	<b>195.587</b>	<b>194.000</b>	1, 2, 4	01-01	31-12	1,0	180.175	19.403	<b>199.578</b>
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	190.548	21.222	<b>211.770</b>	<b>194.000</b>	1, 2, 4, 6	01-01	31-12	1,0	170.432	19.094	<b>189.526</b>
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	221.441	22.406	<b>243.847</b>	<b>194.000</b>	1, 2, 4	01-01	31-12	1,0	215.713	20.698	<b>236.411</b>
Hoogleraar	01-01	31-12	0,5	89.049	10.870	<b>99.919</b>	<b>97.000</b>	1, 2, 4	01-01	31-12	0,5	96.248	10.027	<b>106.275</b>
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	175.650	20.406	<b>196.056</b>	<b>194.000</b>	2, 4, 6	01-01	31-12	1,0	168.991	19.005	<b>187.996</b>
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	178.678	21.504	<b>200.182</b>	<b>194.000</b>	1, 2, 4	01-01	31-12	1,0	183.895	19.792	<b>203.687</b>
Hoogleraar	01-01	31-12	1,0	193.565	21.419	<b>214.984</b>	<b>194.000</b>	1, 2, 4, 6	01-01	31-12	1,0	168.355	19.093	<b>187.448</b>
Hoogleraar	01-01	31-12	0,2	39.411	4.326	<b>43.737</b>	<b>38.800</b>	1, 2	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	<b>n.v.t.</b>

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

## 4.2 Afschrijvingen

ME 18,6 - (2018: ME 17,3)

	2019	2018
Immateriële vaste activa	0,9	0,9
Materiële vaste activa	17,7	16,4
	<b>18,6</b>	<b>17,3</b>

## 4.3 Huisvestingslasten

ME 17,5 - (2018: ME 19,5)

	2019	2018
Huur	1,8	1,8
Verzekeringen	0,3	0,2
Onderhoud	6,0	4,9
Energie en water	2,8	2,9
Schoonmaakkosten	3,9	3,6
Belastingen en heffingen	2,2	2,6
Overige	0,5	3,5
	<b>17,5</b>	<b>19,5</b>

Specificatie huisvestingslasten - overige	2019	2018
Milieuverplichting en -risico's	0,6	1,2
Sloopvoorziening	-2,0	0,2
Bewaking en beveiliging	1,7	1,8
Overige	0,2	0,3
	<b>0,5</b>	<b>3,5</b>

## 4.4 Overige lasten

ME 183,2 - (2018: ME 165,7)

	2019	2018
Administratie- en beheerskosten	0,4	0,6
Inventaris en apparatuur	11,0	9,8
Dotatie voorziening verlieslatende contracten	0,0	-0,1
Overige	171,8	155,4
	<b>183,2</b>	<b>165,7</b>

Specificatie overige lasten - overige	2019	2018
Gebruik- en verbruiksgoederen	0,2	0,3
Subsidies <sup>1</sup>	126,3	108,3
Reis- en verblijfskosten	6,2	6,1
Uitbestede werkzaamheden	18,3	19,1
Algemene kosten	3,5	4,2
Boeken, tijdschriften e.d.	6,1	6,2
Org. en juridische adviezen	0,7	0,8
Representatiekosten	2,2	2,4
Overige	8,3	8,0

Specificatie overige lasten - overige	2019	2018
	<b>171,8</b>	<b>155,4</b>

1 In de subsidies is begrepen de (aanvullende) overgedragen subsidie van M€ 113,6 (2018 M€ 96,5) aan het Erasmus MC ten behoeve van de Faculteit der Geneeskunde.

## 5 Financiële baten en lasten

M€ -0,1 - (2018: M€ -0,1)

	2019	2018
Rentelasten	-0,1	-0,1
	<b>-0,1</b>	<b>-0,1</b>

## 6 Resultaat deelnemingen

M€ 0,0 - (2018: M€ 1,6)

	2019	2018
EUR Holding B.V.	-0,2	0,8
Rotterdam School of Management B.V.	0,2	0,8
	<b>0,0</b>	<b>1,6</b>

## 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.

Rotterdam, 29 juni 2020

College van Bestuur

Ir.drs. H.N.J. Smits, voorzitter a.i.

Prof. dr. R.C.M.E. Engels, rector magnificus

Drs. R.M. Ritsema van Eck

Rotterdam, 29 juni 2020

Raad van Toezicht

Prof. dr. J.W. Winter, voorzitter

Mr. drs. P.H.J.M. Visée RA

Prof. dr. ir. C.J. van Duijn

## Overige gegevens

### Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

#### A. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2019

##### **Ons goedkeurende oordeel inzake de getrouwheid en ons afkeurende oordeel inzake de rechtmatigheid**

Wij hebben de jaarrekening 2019 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 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- Zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2019, vanwege het belang van de aangelegenheid beschreven in paragraaf 'De basis voor ons goedkeurend oordeel inzake de getrouwheid en ons afkeurend oordeel inzake de rechtmatigheid' voor een bedrag van circa € 27,8 miljoen niet 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 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2019;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2019; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

##### **De basis voor ons goedkeurend oordeel inzake de getrouwheid en ons afkeurend oordeel inzake de rechtmatigheid**

In de jaarrekening zijn lasten en balansmutaties opgenomen die samenhangen met inkopen in 2019 voor een bedrag van circa € 27,8 miljoen (inclusief BTW) die niet in overeenstemming met de Europese aanbestedingsregels tot stand zijn gekomen.

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 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 goedkeurend oordeel inzake de getrouwheid en afkeurend oordeel inzake de rechtmatigheid.

### **Paragraaf ter benadrukking van de impact van het coronavirus**

Het coronavirus heeft ook invloed op de Erasmus Universiteit Rotterdam. In de toelichting op pagina 112 in de jaarrekening heeft het management de huidige impact en haar plannen om met deze gebeurtenissen of omstandigheden om te gaan toegelicht. Ook geeft zij aan dat het op dit moment voor hen niet goed mogelijk is om in te schatten wat de invloed van het coronavirus is op de financiële prestaties en gezondheid van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

### **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. 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.

Uitgezonderd de gevolgen beschreven in de paragraaf 'De basis voor ons goedkeurend oordeel inzake de getrouwheid en ons afkeurend oordeel inzake de rechtmatigheid', zijn wij op grond van onderstaande werkzaamheden 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 2019 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 2019 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 college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van 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 college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van 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 college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede 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 2019, 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 college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede 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 groepsonderdelen. 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.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Rotterdam, 9 juli 2020

Deloitte Accountants B.V.

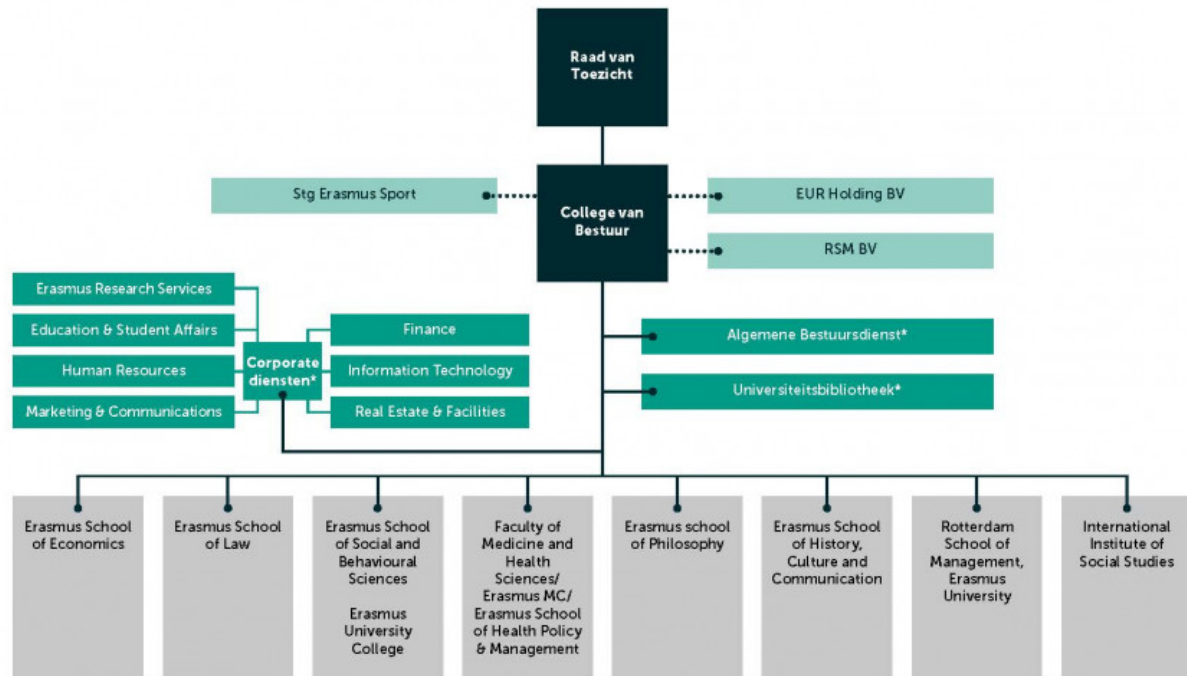
Was getekend: drs. G.J. Straatman RA

A high-angle, wide shot of a modern, multi-level office building interior. The space is characterized by its clean, white architectural elements and extensive use of glass. Multiple levels are visible, each with white, vertical-slat railings. The floors are mostly open-plan offices with glass walls, allowing for a high level of transparency. People are seen walking on the stairs and standing in various areas, suggesting a busy, active environment. The ceiling is a grid of white panels with recessed lighting. The overall atmosphere is bright and professional.

## Bijlage 1: Bestuur en medezeggenschap

# Organogram

## Organogram Erasmus Universiteit Rotterdam



\* De corporate diensten, de Algemene Bestuursdienst en de Universiteitsbibliotheek vormen tezamen met de ondersteunende diensten van faculteiten de Professional Services Community.

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 wet (WHW art. 9 lid 6-g) 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 verantwoording schuldig aan de minister van OCW.

### Leden Raad van Toezicht

- Prof. mr. dr. J.E.J. (Corien) Prins (voorzitter), voorzitter Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid [lid 2012 - 2018, voorzitter 2018 - 2020]
- Mr. drs. P.H.J.M. (Pascal) Visée RA, bestuursadviseur en diverse commissariaten  
Prof. dr. ir. C.J. (Hans) van Duijn, emeritus hoogleraar/rector magnificus TU Eindhoven en bestuursadviseur
- J.M. (Marja) van Bijsterveldt - Vliegenthart, burgemeester van Delft [2015 – 30 november 2019]
- Ir. drs. H.N.J. (Hans) Smits, CEO Jansen Bouw Groep, (oktober – november 2019)

### Overzicht nevenfuncties leden Raad van Toezicht

Naam	Nevenfuncties
Prof. mr. dr. Corien Prins	Lid Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen (KNAW) Lid Raad van Toezicht Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) Hoogleraar Recht en Informatisering, TILT, Universiteit Tilburg 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 Maatschappelijk Advies Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) Voorzitter Sectorplancommissie SSH Lid hoofdredactie Nederlands Juristenblad (NJB) Redactieraad Computer Law & Security Report, Elsevier Redactieraad Information and Communications Technology Law, Carfax Publishing, UK Lid Adviesraad International Data Privacy Law, Oxford University Press
Mr. drs. Pascal Visée RA	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 Lid Raad van Advies Nolet Groep
Prof. dr. ir. Hans van Duijn	Voorzitter Permanente Commissie voor Grootchalige Wetenschappelijke Infrastructuur (NWO, één dag per week) Voorzitter Sectorplancommissie Beta Techniek

Naam	Nevenfuncties
Marja van Bijsterveldt - Vliegenthart	Voorzitter Bestuur JMBC (landelijke onderzoeksschool op het gebied van Vloeistofmechanica)
	Lid Wiskunderaad (NWO)
	Nederlands gedelegeerde bij ESFRI (European Strategy Forum for Research Infrastructure)
	Lid Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen
	Nul-aanstelling TU-Eindhoven, Faculteit Werktuigbouwkunde (tot 1 mei 2019)
	Nul-aanstelling Universiteit Utrecht, Faculteit Geowetenschappen
Marja van Bijsterveldt - Vliegenthart	Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Lezen & Schrijven
	Lid Raad van Toezicht Erasmus Universiteit Rotterdam
	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
Ir. drs. Hans Smits	Voorzitter Centrale Plan Commissie van het Centraal Plan Bureau

## 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.



*Het College van Bestuur vanaf 1 december 2019, v.l.n.r.: Roelien Ritsema van Eck, Hans Smits en Rutger Engels*

### Leden College van Bestuur

#### **Voorzitter - drs. K.F.B. (Kristel) Baele / voorzitter ad interim - ir. drs. H.N.J. (Hans) Smits**

De voorzitter is verantwoordelijk voor algemeen bestuurlijke aangelegenheden, zoals de relatie met de RvT en de Universiteitsraad. De taken omvatten: strategisch beleid, internationale aangelegenheden en externe contacten, zoals met de regio Rotterdam, het bedrijfsleven, andere kennisinstellingen en ministeries.

Kristel Baele was voorzitter van 1 december 2015 tot 1 december 2019. Hans Smits is sinds 1 december 2019 voorzitter ad interim. Tot juni 2020 neemt hij binnen het CvB de verantwoordelijkheid voor algemeen bestuurlijke aangelegenheden, waaronder de relatie met de RvT, en voor de externe contacten, zoals met de Gemeente Rotterdam, de provincie en de politiek.

#### **Rector magnificus - prof. dr. R.C.M.E. (Rutger) Engels**

Derector magnificus is verantwoordelijk voor onderwijs, onderzoek en impact, met inbegrip van het wetenschappelijk personeel(sbeleid), studenten en wetenschapsvoorlichting. Prof. dr. Rutger Engels is op 15 juni 2018 benoemd voor een periode van vier jaar. Hij is ook hoogleraar Developmental Psychopathology bij de Erasmus School of Social and Behavioural Sciences (ESSB).



### **Lid CvB - drs. R.M. (Roelien) Ritsema van Eck**

Roelien Ritsema van Eck werd 1 november 2018 benoemd. Ze heeft binnen het CvB de portefeuille bedrijfsvoering (financiën, economisch beleid, terreinen en gebouwen en informatievoorzieningen). In die functie is ze verantwoordelijk voor de doorontwikkeling van de digitale ondersteuning, het verder verbeteren van de kwaliteit van de bedrijfsvoering en het verbinden van die bedrijfsvoering met de (strategische) doelstellingen voor onderwijs, onderzoek en valorisatie.

### **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 (tot 1 september 2019)

Prof. dr. H.G.H. van Dierendonck, waarnemend decaan RSM (1 september - 1 november 2019)

Prof. dr. A. Richter, decaan RSM (vanaf 1 november 2019)

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. H.A.E. Zwart, decaan ESPhil

Prof. dr. D.C. van den Boom a.i. decaan ESHCC (tot 24 mei 2019)

Prof. dr. F.A. van der Duijn Schouten a.i. decaan ESHCC (vanaf 24 juni 2019)

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 was voorzitter tot 1 september 2019. Op deze datum werd zij in deze functie opgevolgd door dhr. H. van den Berg. De UR onderhoudt contact met de vertegenwoordigers van het EUROPA (Erasmus Universiteit Rotterdam Overleg Personele Aangelegenheden), de faculteitsraden en de dienstraden.

### Personeelsgeleding

*Tot 1 september 2019*

C. Festen (Erasmus MC/ESHPM), J. Piarelal (EMC/ESHPM), A. Uribe Sandoval (ESHCC), D. van Vliet (ESSB, vanaf 1 januari 2019), B. Bode (RSM), J. van Wel (ABD/UB/USC), E. von Bone (ESL), V. Karamychev (ESE), F. Franke (RSM), S. van Tuinen (ESPhil, vanaf 1 januari 2019), B. Jadoenath (ISS), vacature (ABD/UB/USC).

*Vanaf 1 september 2019*

A. Uribe Sandoval (ESHCC), B. Bode (RSM), B. Jadoenath (ISS), F. Franke (RSM), F. Blom (ESL), D. van Vliet (EUC), J. Piarelal (ESHPM), J. van Wel (UCS), N. Kraal (Erasmus MC), S. Kamp (ECS), Y. Hendlin (ESPhil).

### Studentgeleding

*Tot 1 september 2019*

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

*Vanaf 1 september 2019*

J. van der Burgt (RSM), J. Klasen (Erasmus MC), Z. Hayat (Erasmus MC), R. van Wouwe (ESHCC), F. Wijker (ESPhil), T. van den Akker (ESPhil), E. Sen (ESSB), Y. Shang (ESSB), O. Hornes (ESSB), D. Vellanki (RSM), E. Albertone (RSM), Y. Assou (RSM).

### Overleg CvB 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. 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 instellingsstrategie 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 is er in aanvulling op artikel 22 van het Kiesreglement voor de Universiteitsraad voorzien in een nieuw Kiesdistrict 10, bestaande uit alle bij de EUR ingeschreven Studenten. Dit betreft een tweejarige pilot, waarvan de uitkomsten na de in het academisch jaar 2020/2021 te houden Verkiezingen door het College aan de Universiteitsraad verslag uit wordt gebracht over de werking en effecten van dit aparte kiesdistrict voor de studenten.

### Klachtenbeleid

De EUR heeft voorzien in de wettelijk voorgeschreven 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 2019 zijn door studenten 191 beroepschriften ingediend bij het College van Beroep voor de Examens van de EUR (tegenover 304 in 2018 en 209 in 2017). Dat waren voornamelijk beroepen tegen de besluiten van de examencommissies inzake (negatief) bindend studieadvies, toelating tot een opleiding en tentamens en examens. 16 keer werd er doorgeprocedeerd bij de onderwijsrechter CBHO (in 2018 was dat 18 keer en in 2017 was dat 16 keer).

Verder zijn in 2019 in totaal 35 bezwaarschriften behandeld (tegenover 37 in 2018 en 31 in 2017). Het ging hier vooral om besluiten van of namens het CvB. Bij de wettelijk verplichte faciliteit Rechtsbescherming werden naast de beroepen en bezwaren ook 396 klachten, meldingen en verzoeken ingediend. Deze zijn door of namens de beheerders (decanen) afgehandeld.

Bijlage 2: Laureaten en prijswinnaars



## Laureaten en prijswinnaars

### Eredocoraten Dies Natalis

**Prof. Esther Duflo** (MIT, VS) ontving een eredoctoraat uit handen van de erepromotoren prof. dr. Olivier Marie en prof. dr. Dinand Webbink voor haar onderzoek over armoedebestrijding. Extra bijzonder is dat zij vlak daarvoor de Nobelprijs voor de Economie kreeg toegekend, terwijl de Dies dit jaar in het teken stond van prof. dr. Jan Tinbergen, die vijftig jaar eerder de Nobelprijs ontving.

**Prof. dr. Dani Rodrik** (Harvard University) ontving een eredoctoraat op voordracht van het International Institute of Social Studies. Erepromotoren waren prof. dr. Mansoob Murshed en prof. dr. Peter van Bergeijk. De hoogleraar International Political Economy van de Ford Foundation publiceerde veelvuldig over economische ontwikkeling, internationale economie en politieke economie. In zijn huidige onderzoek richt hij zich op werkgelegenheid en economische groei, zowel in ontwikkelingslanden als in landen met hoog ontwikkelde economieën.

### Onderwijsprijs

**Prof. dr. Han Smit** won in 2019 de Onderwijsprijs en kreeg deze uitgereikt tijdens de Opening van het Academisch Jaar 2019-2020. Han Smit werkt sinds 2001 bij de faculteit Erasmus School of Economics en is momenteel hoogleraar Corporate Finance. Hij geeft onderwijs in Corporate Finance en is visiting fellow bij NIAS (Netherlands Institute of Advanced Studies in the Humanities and Social Sciences). Zijn enthousiasme en motiverende manier van onderwijs geven, maken Han Smit een zeer gewaardeerd docent.

### Onderzoeksprijs

**Dr. Carlos Riumallo Herl** won de Onderzoeksprijs 2019 en kreeg deze uitgereikt tijdens de Opening Academisch Jaar 2019-2020. Hij werkt als universitair docent aan de faculteit Toegepaste Economische Wetenschappen (ESE) en doet met name onderzoek naar gezondheidseconomie en de economie van veroudering. Zijn onderzoek is van groot belang voor de samenleving, zowel in Nederland als daarbuiten, maar heeft ook veel impact binnen en buiten de academische wereld.

### Prof. G.W.J. Bruinsprijs

De Prof. G.W.J. Bruinsprijs is toegekend aan studente **drs. Maeve van den Aakster**. Zij doet een onderzoeksmaster Infection & Immunity (Erasmus MC) met een focus op infectieziekten en de overdracht van deze virussen tussen dieren en mensen. In deze context richt Van den Aakster zich specifiek op het vogelgriepvirus. Het doel van haar werk is om te begrijpen welke wilde vogels geïnfecteerd raken met het vogelgriepvirus en of vogels de ziekte kunnen overdragen op kippen of mensen. Deze 'one health approach' maakt een betere voorspelling van uitbraken mogelijk, helpt een epidemie te voorkomen en tijdige interventies te organiseren.

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 **drs. Silvan Licher**. Hij rondde in 2016 de master Geneeskunde af. Tijdens zijn studie was hij onderdeel van de Honours Class 2010 van het Erasmus MC. Na het behalen van zijn master begon hij zijn promotietraject bij de afdeling Epidemiologie van het Erasmus MC. Gedurende de eerste periode van zijn promotietraject rondde hij de Masteropleiding Klinische

Epidemiologie cum laude af. De jury is onder de indruk van de extra activiteiten die hij tijdens zijn studie heeft ondernomen, bijvoorbeeld de samenwerking met de afdeling Huisartsengeneeskunde voor studenten die hun kennis over de basale geneeskunde willen verbreden.

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.

## Rotterdam Scriptieprijs

Tijdens de opening van het academische jaar reikte burgemeester Aboutaleb de zevende Rotterdam Scriptieprijs 2019 uit aan alumnus bestuurskunde **drs. Myrthe van Delden** voor haar scriptie over de aanpak van ondermijnende criminaliteit op Rotterdam Zuid.

## FAME Athena Prijs

**Dr. Dianne Bevelander**, professor in Management Education bij Rotterdam School of Management, is de winnaar van de FAME Athena Award 2019. Zij krijgt deze prijs voor haar tomeloze inzet om vrouwen te laten groeien en om meer vrouwelijke inbreng en invloed te krijgen op belangrijke posities. Zo is zij bijvoorbeeld de oprichter en directeur van het Erasmus Centre for Women and Organisations.

## Professional Services Award 2019

In 2019 zijn de Professional Services Awards (PSA) uitgereikt (voorheen Top Support Awards).

De individuele prijs is uitgereikt aan **drs. Adhemare de Rijk**, Funding Advisor Research bij ESE en ESPhil. Haar voordracht voor de PSA wordt breed ondersteund door vele wetenschappers en meerdere faculteiten. De jury prees haar rol in deze uitzonderlijke prestatie en heeft met name oog voor de manier waarop zij te werk gaat, namelijk door zich niet te beperken tot één faculteit. Haar inzet maakt het mogelijk dat anderen de Erasmian Values maximaal kunnen uitdragen.

De teamprijs kende de jury toe aan **het Wetenschapsknooppunt** van de dienst M&C dat wetenschap aantrekkelijk en toegankelijk wil maken voor scholieren. Jaarlijks volgen meer dan 4.000 scholieren uit heel Zuid-Holland een of meer lesprogramma's aan de EUR. De jury koos met name voor het Wetenschapsknooppunt omdat het initiatief letterlijk over de grenzen van de campus rijkt en verbinding maakt met de stad en de regio.

## Laureaten onderzoekssubsidies

### Veni

Veni is een financieringsinstrument uit de Vernieuwingsimpuls en bedoeld voor pas gepromoveerde onderzoekers. In 2019 werd aan zeven EUR-wetenschappers een [Veni-subsidie toegekend](#).

<b>Dr. Chen Li</b>	(ESE)
<b>Dr. Bastiaan Ravestein</b>	(ESE)
<b>Dr. Krzysztof Postek</b>	(ESE)
<b>Dr. Thomas Lambert</b>	(RSM)
<b>Dr. Simone Dalm</b>	(Erasmus MC)
<b>Dr. Pieter van den Berg</b>	(RSM)

**Dr. Mariëlle Beenackers**

(Erasmus MC)

## Vidi

Vidi is een financieringsinstrument uit de Vernieuwingsimpuls en bedoeld voor onderzoekers die na hun promotie al enkele jaren onderzoek hebben verricht. In 2019 werd aan zes EUR-onderzoekers een [Vidi-subsidie toegekend](#).

**Dr. Amanda Brandellero**

(ESHCC)

**Dr. Andreas Alfons**

(ESE)

**Dr. Jan Stoop**

(ESE)

**Dr. Zhenyu Gao**

(Erasmus MC)

**Dr. Klazina Kooiman**

(Erasmus MC)

**Dr. Qiuwei Pan**

(Erasmus MC)

## Vici

Vici is een financieringsinstrument uit de Vernieuwingsimpuls en bedoeld voor senior onderzoekers die hebben aangetoond een eigen onderzoeklijn te kunnen ontwikkelen. In 2019 werd aan drie EUR-onderzoekers een [Vici-subsidie toegekend](#).

**Dr. Marleen de Bruijne**

(Erasmus MC)

**Dr. ir. Jurgen Marteijs**

(Erasmus MC)

**Prof. dr. Moniek Buijzen**

(ESSB)

## ERC Starting Grant

De ERC Starting Grant ondersteunt jonge toonaangevende toponderzoekers (2-7 jaar na PhD) bij het opzetten van een eigen onderzoeksgroep. In 2019 werd aan één EUR-onderzoeker een ERC Starting Grant toegekend.

**Dr. Zhenyu Gao**

(Erasmus MC)

## ERC Advanced Grant

De ERC kent Advanced Grants toe aan gevestigde, vooraanstaande academici die een langdurige subsidie nodig hebben om baanbrekend onderzoek te verrichten. In 2019 werd aan één EUR-onderzoeker een ERC Advanced Grant toegekend.

**Prof. dr. Jun Borrás (ISS)**

## De Jonge Akademie

De Jonge Akademie is een platform van jonge topwetenschappers uit verschillende disciplines. Een benoeming is voor vijf jaar. Elk jaar stromen tien leden in en uit. De Jonge Akademie organiseert activiteiten op het gebied van interdisciplinariteit, wetenschapsbeleid en wetenschap en maatschappij. Een aantal jonge EUR-wetenschappers zijn lid van de Jonge Akademie. In 2019 werd **prof. dr. Renske Keizer** (ESSB) tot nieuw lid gekozen.

## KNAW

Lidmaatschap van de KNAW is een groot eerbetoen voor een wetenschappelijke carrière. Leden worden gekozen op basis van hoogwaardige wetenschappelijke prestaties. Jaarlijks worden 16 nieuwe leden gekozen. In 2019 behoorden **prof. dr. Marion Koopmans** (Erasmus MC) en **prof. dr. Xandra Kramer** (ESL) tot de nieuw gekozen leden.

## 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. In 2019 werd aan vier EUR-onderzoekers een Marie Curie fellowship toegekend.

<b>Dr. Laura Ripoll González</b>	(ESHCC)
<b>Dr. Thijs van den Broek</b>	(ESHPM)
<b>Dr. Jonathan Mijs</b>	(ESSB)
<b>Dr. Paolo Rossini</b>	(ESPhil)

## EUR Fellowships

Elk jaar biedt de EUR gepromoveerde, veelbelovende 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 een extra stimulans bieden. In de ronde 2019 werd aan 10 onderzoekers een EUR Fellowship toegekend.

<b>Dr. Arnab Ray Chaudhuri</b>	(Erasmus MC)
<b>Dr. Debby van Riel</b>	(Erasmus MC)
<b>Dr. Debbie van den Berg</b>	(Erasmus MC)
<b>Dr. Iris Lansdorp-Vogelaar</b>	(Erasmus MC)
<b>Dr. Bob Roozenbeek</b>	(Erasmus MC)
<b>Dr. Alex Genevsky</b>	(RSM)
<b>Dr. Menelaos Markakis</b>	(ESL)
<b>Dr. Constanze Binder</b>	(ESPHIL)
<b>Dr. Marieke Meeuwise</b>	(ESSB)
<b>Dr. Marcel Jonker</b>	(ESHPM)

## 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.

<b>Dr. Corine Geurts van Kessel</b>	(Viroscience)
<b>Dr. Lieke Kros</b>	(Neuroscience)
<b>Dr. Julie Nonnekens</b>	(Molecular Genetics, Radiology & Nuclear Medicine)
<b>Dr. Ling Oei</b>	(Internal Medicine)

## 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. Melodine Sommier** (ESHCC), **dr. Ana Vasques** (EUC) en **dr. Yijing Wang** (ESHCC) delen een fellowship.

<b>Dr. Mary Dankbaar</b>	(Erasmus MC)
<b>Dr. Laura Zwaan</b>	(Erasmus MC)
<b>Prof. dr. Sabine Severiens</b>	(ESSB)
<b>Dr. Marisela Martinez Claros</b>	(ESSB)
<b>Prof. dr. Michaela Schippers</b>	(RSM)
<b>Dr. Maciej Szymanowski</b>	(RSM)
<b>Dr. Lonneke de Meijer</b>	(ESSB)
<b>Dr. Isabel Awad Cherit</b>	(ESHCC)
<b>Dr. Marloes Nederhand</b>	(ESSB)
<b>Dr. Margot van Wermeskerken</b>	(Erasmus MC)
<b>Dr. Ida J. Korfage</b>	(Erasmus MC)
<b>Drs. Robbert Goverts</b>	(ESSB)
<b>Dr. Gera Noordzij</b>	(EUC)
<b>Prof. dr. Gijsbert Oonk</b>	(ESHCC)

## Andere nationale en internationale beurzen

Veel EUR-onderzoekers hebben andere nationale of internationale beurzen verworven of zijn partner in (inter)nationale consortia. Enkele voorbeelden daarvan zijn:

- **Dr. Brian Godor** (ESSB) kreeg een Erasmus+ Beurs voor zijn FAIRPLAY-project, waarmee hij de maatschappelijke impact van voetbal onderzoekt en de manier waarop voetbal jongeren veerkrachtiger kan maken.
- **Prof. dr. Han van Ruler** (ESPhil) ontving een NWO Open Competitie-SGW-beurs. Deze beurs stimuleert excellent, vrij en nieuwsgierigheidsgedreven onderzoek binnen de sociale en geesteswetenschappen. In dit onderzoek werkt Van Ruler samen met dr. Erik-Jan Bos, historicus van de vroeg moderne filosofie en de 17e eeuwse republiek aan de Faculteit der Letteren aan de Radboud Universiteit Nijmegen en de Erasmus School of Philosophy. Hij is expert op het gebied van de Franse filosoof en wetenschapper René Descartes en zijn tijdgenoten.
- **ECWO** (Erasmus Center for Women and Organisations) en het **Diversity & Inclusion Office** van de EUR zijn partner in het EQUAL4EUROPE project, gehonoreerd onder het Horizon2020-programma 'Supporting research organisations to implement gender equality plans'.



## Bijlage 3: Overzicht opleidingen

## Initiële en niet-initiële opleidingen

### Bacheloropleidingen

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

### 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

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

Financieel Recht	Recht van de Gezondheidszorg
Fiscaal Recht	Rechtsgeleerdheid
Fiscale Economie	Sociologie
Geneeskunde	Strategic Entrepreneurship
Geschiedenis	Strategic Management
Global Business & Sustainability	Supply Chain Management
Health Economics and Management (internationale joint degree)	Technical Medicine (joint degree met TU Delft en Universiteit Leiden)
Health Economics, Policy and Law	Togamaster
Human Resource Management	Zorgmanagement
International Management	

## Onderzoeksmasters

Clinical Research	Neuroscience
Filosofie	Research in Public Administration and Organizational Science
Health Sciences	Research Master in Business and Management
Infection and Immunity	Tinbergen Institute Master of Philosophy in Economics
Mediastudies	
Molecular Medicine	

## Post-initiële masteropleidingen

Commercieel Privaatrecht	International MBA
Corporate Communication	LL.M. Arbitration and Business Law
Development Studies	Master City Developer
Erasmus Mundus Master's Program in Public Policy	Master in Management Consultancy
European Master in Law and Economics	Master of Public Information Management
Executive MBA	Maritime Economics and Logistics
One MBA	Urban Management and Development
Health Sciences	

Zit je tank nog vol?

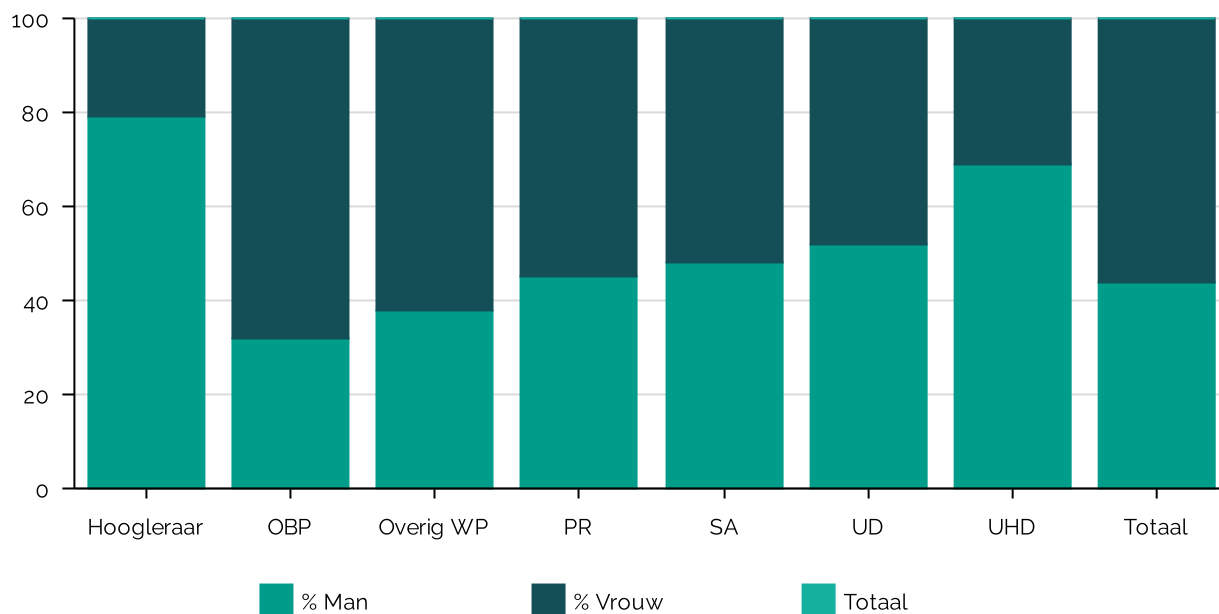
Bijlage 4: Personeelssamenstelling



## Personeelssamenstelling

### Man-vrouwverhouding op functie

Bezoldigde medewerkers zonder Erasmus MC



Peildatum 31 december 2019

### Aantal hoogleraren (in personen) naar geslacht, per faculteit, bezoldigd en onbezoldigd

Peildatum 31 december 2019

Faculteit	Hoogleraar			Bijzonder hoogleraar			Totalen		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
ESE	53	5	58	6	1	7	59	6	65
ESL	44	13	57	12	0	12	56	13	69
ESSB	34	15	48	6	4	10	40	18	59
Erasmus MC	105	21	126	60	21	81	165	42	207
- ESHPM	8	2	10	6	4	10	14	6	20
ESPhil	8	2	10	4	1	5	12	3	15
ESHCC	7	3	10	7	2	9	14	5	19
RSM	44	7	51	10	3	13	54	10	64
ISS	7	5	12	1	0	1	8	5	13
Subtotaal EUR	<b>205</b>	<b>52</b>	<b>257</b>	<b>50</b>	<b>17</b>	<b>67</b>	<b>255</b>	<b>69</b>	<b>324</b>
Erasmus MC	105	21	126	60	21	81	165	42	207
<b>Totaal*</b>	<b>310</b>	<b>73</b>	<b>383</b>	<b>110</b>	<b>38</b>	<b>148</b>	<b>420</b>	<b>111</b>	<b>531</b>
% EUR	80,08%	19,92%		74,63%	25,37%		78,70%	21,30%	
% Erasmus MC	83,33%	16,67%		74,07%	25,93%		79,71%	20,29%	
<b>% Totaal</b>	<b>80,08%</b>	<b>19,92%</b>		<b>74,63%</b>	<b>25,37%</b>		<b>79,10%</b>	<b>20,90%</b>	

## Ziekteverzuim

Ziekteverzuim over 2019 t.o.v. 2018

## Ziekteverzuimpercentage

Personeelscategorie	2018	2019	Vershil
WP	2,16	2,44	0,28
OBP	4,92	5,24	0,32
WP & OBP	3,36	3,62	0,26

## Gemiddelde ziekte duur in dagen

Personeelscategorie	2018	2019	Vershil
WP	15,19	21,89	6,70
OBP	11,62	17,37	5,75
WP & OBP	12,66	18,85	6,19

## Ziekmeldingsfrequentie

(Gemiddelde aantal ziekmeldingen p.p.)

Personeelscategorie	2018	2019	Vershil
WP	0,38	0,36	-0,02
OBP	0,73	0,63	-0,10
WP & OBP	0,57	0,51	-0,06

## Percentage niet zieke personeelsleden

Personeelscategorie	2018	2019	Vershil
WP	75,82	74,63	-1,19
OBP	65,58	62,80	-2,78
WP & OBP	70,26	68,30	-1,96

## Totaal aantal bezoldigde personen aan de EUR excl. Erasmus MC

Peildatum: 31 december 2019

Totaal aantal personen EUR		HL	UHD	UD	Overig WP	Promo-vendi	Student assistent	OBP	Totaal
ESE	Mannen	53	31	48	14	44	115	21	326
	Vrouwen	5	8	31	6	25	88	75	238
	<b>Totaal</b>	<b>58</b>	<b>39</b>	<b>79</b>	<b>20</b>	<b>69</b>	<b>203</b>	<b>96</b>	<b>564</b>
ESL	Mannen	44	18	25	50	18	21	28	204
	Vrouwen	13	10	25	102	29	49	62	290
	<b>Totaal</b>	<b>57</b>	<b>28</b>	<b>50</b>	<b>152</b>	<b>47</b>	<b>70</b>	<b>90</b>	<b>494</b>
ESSB	Mannen	34	16	29	75	20	5	26	205
	Vrouwen	15	10	51	142	46	10	90	364
	<b>Totaal</b>	<b>49</b>	<b>26</b>	<b>80</b>	<b>217</b>	<b>66</b>	<b>15</b>	<b>116</b>	<b>569</b>
ESPhil	Mannen	8	8	6	8	8	6	1	45
	Vrouwen	2	2	2	3	5	3	6	23
	<b>Totaal</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>68</b>
ESHCC	Mannen	7	11	11	28	13	3	4	77
	Vrouwen	3	1	19	44	21	11	34	133
	<b>Totaal</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>30</b>	<b>72</b>	<b>34</b>	<b>14</b>	<b>38</b>	<b>210</b>
RSM	Mannen	44	35	54	28	54	36	37	288
	Vrouwen	7	15	23	27	38	33	128	271

Totaal aantal personen EUR	HL	UHD	UD	Overig WP	Promo- vendi	Student assistent	OBP	Totaal	
	<b>Totaal</b>	<b>51</b>	<b>50</b>	<b>77</b>	<b>55</b>	<b>92</b>	<b>69</b>	<b>165</b>	<b>559</b>
ESHPM	Mannen	8	13	17	4	19	0	8	69
	Vrouwen	2	10	22	17	45	3	23	122
	<b>Totaal</b>	<b>10</b>	<b>23</b>	<b>39</b>	<b>21</b>	<b>64</b>	<b>3</b>	<b>31</b>	<b>191</b>
ISS	Mannen	7	9	8	5	2	0	11	42
	Vrouwen	5	6	10	6	8	0	45	80
	<b>Totaal</b>	<b>12</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>56</b>	<b>122</b>
ABD & CvB	Mannen	0	0	0	0	0	0	35	35
	Vrouwen	0	0	0	0	0	1	64	65
	<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>99</b>	<b>100</b>
UB	Mannen	0	0	0	0	0	0	35	35
	Vrouwen	0	0	0	0	0	0	42	42
	<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>77</b>	<b>77</b>
PS	Mannen	0	0	0	0	0	5	181	186
	Vrouwen	0	0	0	0	0	8	250	258
	<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>13</b>	<b>431</b>	<b>444</b>
Totaal	Mannen	205	141	198	212	178	191	387	1512
	Vrouwen	52	62	183	347	217	206	819	1886
	<b>Totaal</b>	<b>257</b>	<b>203</b>	<b>381</b>	<b>559</b>	<b>395</b>	<b>397</b>	<b>1206</b>	<b>3398</b>
<b>Mannen</b>		<b>79,77%</b>	<b>69,46%</b>	<b>51,97%</b>	<b>37,92%</b>	<b>45,06%</b>	<b>48,11%</b>	<b>32,09%</b>	<b>44,50%</b>
<b>Vrouwen</b>		<b>20,23%</b>	<b>30,54%</b>	<b>48,03%</b>	<b>62,08%</b>	<b>54,94%</b>	<b>51,89%</b>	<b>67,91%</b>	<b>55,50%</b>

## Totaal aantal FTE's bezoldigde medewerkers excl. Erasmus MC

Peildatum: 31 december 2019

Totaal aantal personen EUR	HL	UHD	UD	Overig WP	Promo- vendi	Student assistent	OBP	Totaal	
ESE	Mannen	39,3	26,4	44,7	8,7	44	22,15	19,20	204,45
	Vrouwen	3,2	7,2	31	5,9	24	18,8	60,83	150,93
	<b>Totaal</b>	<b>42,5</b>	<b>33,6</b>	<b>75,7</b>	<b>14,6</b>	<b>68,00</b>	<b>40,95</b>	<b>73,11</b>	<b>355,38</b>
ESL	Mannen	19,95	11,7	21,1	30,85	17,5	6,58	24,20	131,88
	Vrouwen	8,70	8,5	22,4	69,8	27,1	14,88	48,70	200,08
	<b>Totaal</b>	<b>28,65</b>	<b>20,2</b>	<b>43,5</b>	<b>100,65</b>	<b>44,6</b>	<b>21,47</b>	<b>72,90</b>	<b>331,97</b>
ESSB	Mannen	25,35	12,65	20,8	58,11	19,3	1,5	24,00	161,71
	Vrouwen	10,7	7,6	40,37	101,42	41,8	3,25	72,16	277,30
	<b>Totaal</b>	<b>36,05</b>	<b>20,25</b>	<b>61,17</b>	<b>159,52</b>	<b>61,10</b>	<b>4,75</b>	<b>96,16</b>	<b>439,00</b>
ESPhil	Mannen	5,8	7,2	4,8	2,05	7,05	1,5	0,70	29,10
	Vrouwen	1,6	1,9	2,0	1,95	4,8	0,8	4,90	17,95
	<b>Totaal</b>	<b>7,4</b>	<b>9,1</b>	<b>6,8</b>	<b>4</b>	<b>11,85</b>	<b>2,3</b>	<b>5,60</b>	<b>47,05</b>
ESHCC	Mannen	6,0	9,8	9,8	18,38	12,2	0,6	3,50	60,28
	Vrouwen	1,7	0,9	18,2	30,58	19,5	2,95	25,93	99,76
	<b>Totaal</b>	<b>7,7</b>	<b>10,7</b>	<b>28,0</b>	<b>48,96</b>	<b>31,7</b>	<b>3,55</b>	<b>29,43</b>	<b>160,04</b>
RSM	Mannen	37,3	31,2	51,6	18,3	51,6	9,95	35,30	235,25
	Vrouwen	6,3	13,6	22,8	20,7	37,8	7,83	107,73	216,76
	<b>Totaal</b>	<b>43,6</b>	<b>44,8</b>	<b>74,4</b>	<b>39</b>	<b>89,40</b>	<b>17,78</b>	<b>143,03</b>	<b>452,01</b>
ESHPM	Mannen	5,73	10	14,3	3,3	18,7	0	6,65	58,68
	Vrouwen	2	9	18,84	16,3	43,7	1	19,29	110,13
	<b>Totaal</b>	<b>7,73</b>	<b>19</b>	<b>33,14</b>	<b>19,60</b>	<b>62,4</b>	<b>1</b>	<b>25,94</b>	<b>168,81</b>
ISS	Mannen	6,70	8,2	8	4,20	2	0	9,80	38,90
	Vrouwen	5,00	6	9,2	5,1	8	0	35,80	69,10



Totaal aantal personen EUR	HL	UHD	UD	Overig WP	Promo- vendi	Student assistent	OBP	Totaal
<b>Totaal</b>	<b>11,70</b>	<b>14,2</b>	<b>17,2</b>	<b>9,3</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>45,60</b>	108,00
ABD & CvB	Mannen	1	0	0	0	0	0	32,70
	Vrouwen	0	0	0	0	0	0,3	57,90
<b>Totaal</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,3</b>	<b>90,60</b>
UB	Mannen	0	0	0	0	0	0	32,20
	Vrouwen	0	0	0	0	0	0	33,47
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>65,67</b>
PS	Mannen	0	0	0	0	0	1,60	166,96
	Vrouwen	0	0	0	0	0	2,01	203,36
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3,61</b>	<b>368,31</b>
Totaal	Mannen	147,13	117,15	175,10	143,89	172,35	43,88	355,21
	Vrouwen	39,20	54,70	164,81	251,75	206,70	51,82	667,77
<b>Totaal</b>	<b>186,33</b>	<b>171,85</b>	<b>339,91</b>	<b>395,63</b>	<b>379,05</b>	<b>95,70</b>	<b>1022,98</b>	<b>2591,46</b>
<b>Mannen</b>	<b>78,96%</b>	<b>68,17%</b>	<b>51,51%</b>	<b>36,37%</b>	<b>45,47%</b>	<b>45,85%</b>	<b>34,72%</b>	<b>44,56%</b>
<b>Vrouwen</b>	<b>21,04%</b>	<b>31,83%</b>	<b>48,49%</b>	<b>63,63%</b>	<b>54,53%</b>	<b>54,15%</b>	<b>65,28%</b>	<b>55,44%</b>

## Bijlage 5: Uitwisselingsovereenkomsten



## Uitwisselingsovereenkomsten

### Erasmus MC

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
Peking University Health Science Center, Peking, China	1		ja
Hong Kong University		3	ja
University of the Philippines College of Medicine, Philippine General Hospital	1	2	ja
Academisch Ziekenhuis Paramaribo	10		ja
Aleris Specialist Sjukvard Axesshuset Göteborg Zweden	1		ja
Boston Children's Hospital / Boston / United States	5		ja
Centro de salud San Jeronimo	1		ja
Charité-Universitätsmedizin Berlin Berlijn, Duitsland	1		ja
Diakonessenhuis in Paramaribo te Suriname	6		ja
Donkorkrom Hospital Afram Plains Ghana	1		ja
Donkorkrom Hospital, Presbyterian Church of Ghana Ghana	3		ja
Dr. Horacio E. Oduber Hospitaal	4		ja
Ege University Medical Faculty Hospital, Izmir, Turkije	2		ja
Elective Ghana Donkorkrom Presbyterian Hospital Donkorkrom,	1		ja
Foundation University of Health Sciences (FUCS)	2		ja
General Massachusetts Hospital / Boston / VS	1		ja
Great North Children's Hospital, Newcastle upon Tyne, Engela	3		ja
Great Ormond Street Hospital	4		ja
Hammersmith Hospital - London - Great-Brittain	1		ja
Ho Chi Minh Universiity of Medicine and Pharmacy, at Vietnam	1		ja
Holy Family Hospital Techiman Techiman Ghana	1		ja
Hospital Quirónsalud Sagrado Corazón Sevilla Spanje	1		ja
Institut National de Chirurgie Cardiaque et de Cardiologie L	1		ja
Istanbul University Cerrahpasa Faculty of Medicine	1		ja
Johns Hopkins University School of Medicine, Baltimore, US	1		ja
Keio University	1		ja
Keta Municipal Hospital Ghana	1		ja
Kiwoko hospital Uganda	1		ja
Komfo Anokye Teaching Hospital / Kumasi / Ghana	4		ja
Kumi Hospital	3		ja

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
La Sonrisa Naranja	1	ja
Littlefield Practice, Freshney Green Health Centre in Grimsby Kaapstad, Zuid Afrika	1	ja
Macha Mission Hospital Zambia	4	ja
MOI university, Eldoret, Kenia	2	ja
Mulanje Mission Hospital	4	ja
Murdoch Children's Research Institute Melbourne, Australië	1	ja
National University Hospital Singapore	1	ja
Ndala Mission Hospital	2	ja
Patan Hospital / PAHS	1	ja
PontiFicia Universidad Católica de Chile Santiago, Chili	2	ja
Psychiatrisch Centrum Suriname (PCS) Suriname	1	ja
Regina Coeli Mission Hospital	1	ja
Regina Coeli Mission Hospital Zimbabwe	1	ja
Regionshospitalet Viborg - Hospitalsenhed Midt Viborg, Denem	1	ja
Royal Adelaide Hospital / Adelaide / Australië	1	ja
Royal women's hospital Melbourne Australië	1	ja
Saint Francis Hospital	1	ja
Sint-Elisabeth Hositaal, Willemstad in Curacao	3	ja
Sint-Elisabeth Hospitaal Curacao		ja
Sri Sathya Sai Institute of Higher Medical Sciences India	1	ja
St. Francis Mission Hospital Katete Zambia	1	ja
Sultan Qaboos University Hospital Oman	1	ja
Tehran University of Medical Sciences Iran	1	ja
Tel Aviv Sourasky Medical Center Tel Aviv, Israël	1	ja
The holy family hospital, Berekum, Ghana	1	ja
The Hospital for Sick Children - Toronto - Canada	1	ja
The University of Queensland Brisbane, Australië	1	ja
Uniklinikum Aachen	1	ja
Universidade Federal de Minas Gerais Belo Horizonte, Brazilië	1	ja
Universitair Psychiatrisch Centrum KU Leuven	1	ja
Universitas Gadjah Mada	1	ja
Universitätsklinikum Mannheim GmbH Mannheim, Duitsland	1	ja
UniversitätsSpital Zürich, Zwitserland	1	ja
Universitetet i Oslo, Noorwegen	1	ja
University Medical Centre / Emergency Department & Internal	1	ja
University of Auckland, Nieuw-Zeeland	1	ja
University of British Columbia, Vancouver, Canada	2	ja
University of Cambridge, Engeland	1	ja

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
University of Malaya / Kuala Lumpur / Maleisie	2	ja
University of Medicine and Pharmacy Ho Chi Minh City, Vietna	1	ja
University of Pittsburgh, Pittsburgh, USA	1	ja
Japan: Kyoto University	2	ja
Australia: Monash University and Alfred Hospital (Melbourne)	2	ja
China: Hong Kong University Pasteur Research Pole	1	ja
Denmark: Staten Serum Institute Copenhagen	2	ja
Germany: University Medical Center Hamburg-Eppendorf	1	ja
Sweden: Stockholm University	2	ja
UK: Manchester University	2	ja
Spain: Universitat Autònoma de Barcelona	1	ja
Portugal: University of Lisboa	2	ja
Catholic University of Rome	2	ja
Guy's Hospital, Londen, Verenigd Koninkrijk	2	ja
Hammersmith Hospital, Londen, Verenigd Koninkrijk (minor)	2	ja
Institute for Clinical and Experimental Medicine, Praag, Polen	2	ja
Manchester Royal Infirmary	2	ja
Medical University of Warsaw	2	ja
Medizinische Universität Innsbruck	2	ja
Queen Elizabeth Hospital Birmingham	2	ja
Royal Infirmary, Edinburgh	2	ja
Sahlgrenska University Hospital	2	ja
Tor Vergata University, Rome	2	ja
Universitätsklinikum Freiburg	2	ja
University Hospital Leuven	2	ja
University of Bologna	2	ja
University of Padua	2	ja
Federal University of Minas Gerais, Brazil - Belo Horizonte	5	ja
Faculdade Pernambucana de Saúde; Instituto de Medicina Integral Professor Fernando Figueira - Brazil, Recife	5	ja
FUCS Bogota, Colombia	4	ja
Medical University of Havana - Salvador Allende Medical School - Cuba	6	ja
Universidad Central de Ecuador	6	ja
New Abirem Government Hospital, Kwahu Government Hospital & Greater Accra Regional Hospital (Ridge) - Ghana	6	ja
FKUI - Jakarta, Indonesia	8	ja
FK-UNAIR - Surabaya, Indonesia	4	ja
FK-UGM - Yogyakarta, Indonesia	4	ja
Moi University - Kenia	8	ja
Sultan Qaboos University - COLLEGE OF MEDICINE AND HEALTH SCIENCES - Oman	5	ja
University of Cape Town - Faculty of Health Sciences - Zuid-Afrika	6	ja
Faculty of Health Sciences - University of Limpopo & Polokwane Provincial Hospital - Zuid-Afrika	5	ja
Diakonessenhuis & Medische Zending - Suriname	6	ja
Kilimanjaro Christian Medical Centre - Tanzania	4	ja
Makerere University School of Medicine & Kumi Hospital - Uganda	4	ja

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
University of Medicine and Pharmacy, HCMC - Vietnam	6		ja
University Teaching Hospital & Macha Mission Hospital - Zambia	6		ja
College of Health Sciences - University of Zimbabwe & Chikombedzi Mission Hospital	4		ja
<b>Totaal</b>	<b>265</b>	<b>5</b>	

## ESE

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
Argentina, University of Buenos Aires	2	3	ja
Australia, Swinburne University of Technology, Melbourne	0	0	ja
Australia, University of Technology, Sydney	2	2	ja
Australia, Western Sydney University	1	1	ja
Australia, Australian National University, Canberra	1	1	ja
Australia, Monash University	2	2	ja
Austria, WU Vienna University of Economics and Business	4	4	ja
Belgium, Ghent university	2	0	ja
Belgium, Katholieke Universiteit Leuven	1	2	ja
Belgium, University of Antwerp	2	0	ja
Brazil, University of São Paulo	4	1	ja
Canada, Carleton University, Ottawa	2	1	ja
Canada, Haskayne School of Business, Calgary	2	0	ja
Canada, Queen's University	2	0	ja
Canada, University of Western Ontario, London	1	2	ja
Canada, York University, Toronto	1	1	ja
Chile, University of Chile	2	4	ja
China, Central University of Finance and Economics, Beijing	0	2	ja
China, Fudan University, School of Economics, Shanghai	1	4	ja
China, City University of Hong Kong	4	1	ja
China, Shanghai University of Finance and Economics	6	5	ja
China, Renmin University, School of Economics, Beijing	2	2	ja
China, Peking University, School of Economics, Beijing	4	2	ja
China, University of Hong Kong	4	1	ja
China, Wuhan University	0	1	ja
Colombia, Universidad de los Andes	2	4	ja
Croatia, University of Zagreb, Faculty of Economics and Business	4	3	ja
Czech Republic, University of Economics, Prague	3	3	ja
Denmark, Aarhus University, School of Business and Social Sciences	1	3	ja
Denmark, University of Copenhagen	1	0	ja
Finland, University of Helsinki	1	0	ja
Finland, University of Turku	2	0	ja
France, Audencia Business School	2	1	ja

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
France, Ecole de Management de Normandie	2	0	ja
France, EM Lyon Business School	1	2	ja
France, ESSEC Business School, Cergy	2	4	ja
France, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne	2	3	ja
France, University of Strasbourg	2	2	ja
France, Toulouse 1 Capitole University	2	1	ja
France, ENSAI - National School for Statistics and Information Analysis	2	0	ja
Germany, Goethe University Frankfurt am Main	3	4	ja
Germany, Humboldt's School of Business and Economics	2	0	ja
Germany, Ludwig Maximilians Universität München	4	4	ja
Germany, University of Mannheim	2	1	ja
Greece, Athens University of Economics and Business	5	2	ja
Hungary, Corvinus University of Budapest	3	3	ja
Indonesia, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta	4	1	ja
Ireland, Trinity College Dublin	2	3	ja
Italy, Bocconi University, Milan	10	5	ja
Italy, University of Milano-Bicocca	2	1	ja
Italy, University of Pisa	2	2	ja
Italy, University of Bologna	4	4	ja
Japan, Hitotsubashi University, Tokyo	5	1	ja
Japan, Keio University, Tokyo	2	2	ja
Japan, Keio University, School of Economics, Tokyo	2	1	ja
Japan, Waseda University	1	2	ja
Mexico, ITAM	4	1	ja
New Zealand, The AUT Business School, Auckland University of Technology	2	0	ja
Norway, BI Norwegian Business School, Oslo	2	2	ja
Norway, Norwegian University of Science and Technology, Trondheim	3	2	ja
Norway, University of Bergen	2	0	ja
Norway, University of Oslo	2	0	ja
Peru, Universidad del Pacífico	4	3	ja
Poland, Warsaw School of Economics	0	0	ja
Portugal, ISEG - Universidade de Lisboa	2	2	ja
Portugal, Nova School of Business and Economics, Lisbon	2	4	ja
Portugal, University of Coimbra	4	1	ja
Russia, National Research University Higher School of Economics, Moscow	4	5	ja
Russia, Lomonosov Moscow State University	2	2	ja
Singapore, Nanyang Technological University	2	0	ja
Singapore, Singapore Management University	4	5	ja
Slovenia, University of Maribor	2	1	ja
South Africa, University of Pretoria	0	0	ja
South Korea, Korea University	1	2	ja
South Korea, Sung Kyun Kwan University (SKKU), Seoul	5	4	ja
South Korea, Yonsei University, Seoul	4	2	ja
Spain, Universidad Autónoma de Barcelona	4	3	ja

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
Spain, Universidad Aut6noma de Madrid	3	5	ja
Spain, Carlos III University of Madrid	5	5	ja
Spain, Universitat de Barcelona	2	2	ja
Spain, Pompeu Fabra University, Barcelona	3	4	ja
Sweden, University of Gothenburg	2	1	ja
Sweden, 6rebro University	1	0	ja
Sweden, Stockholm University	1	0	ja
Sweden, Lund University	0	0	ja
Switzerland, University of Zurich	3	3	ja
Turkey, Bogaziçi University	3	2	ja
Turkey, Middle East Technical University, Ankara	0	1	ja
United Kingdom, City University London	4	0	ja
United Kingdom, University of Essex	2	1	ja
United Kingdom, University of Glasgow	2	3	ja
Uruguay, Universidad de Montevideo	2	2	ja
USA, George Mason University	1	1	ja
USA, Texas A&M University	6	6	ja
USA, UNC at Chapel Hill	3	0	ja
<b>Totaal</b>	<b>232</b>	<b>179</b>	

## ESHCC

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
Torcuato Di Tella University		1	ja
James Cook University	1		ja
Swinburne University of Technology	1	3	ja
University of New South Wales	2	1	ja
University of Sydney	3	1	ja
University of Technology Sydney	3	6	ja
Western Sydney University	2	0	ja
University of Vienna	1	4	ja
Free University of Brussels		1	ja
University of Antwerp		0	ja
PUC-Rio	1	0	ja
Carleton University	4	3	ja
University of Calgary	1	0	ja
University of Ottawa	3	0	ja
University of Waterloo	2	1	ja
University of Western Ontario	3	1	ja
York University	1	0	ja
Major University	1	0	ja
PUC-Chile	1	0	ja
Chinese University of Hong Kong	3	4	ja
City University of Hong Kong	3	1	ja



Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
Communication University of China		2	ja
Hong Kong Baptist University		2	ja
Hong Kong University of Science and Technology	4	3	ja
Jinan University		0	ja
Renmin University of China		0	ja
Shanghai International Studies University	1	3	ja
Anglo-American University	1	0	ja
Charles University	3	2	ja
Aarhus University	1	2	ja
Copenhagen Business School	2	1	ja
University of Copenhagen	2	4	ja
Tallinn University	1	0	ja
University of Helsinki	3	0	ja
Audencia Nantes	1	2	ja
Sciences Po Paris	2	0	ja
Free University Berlin	2	1	ja
University of Mannheim		1	ja
University of Münster		2	ja
Central European University		0	ja
Corvinus University of Budapest		2	ja
University of Iceland		0	ja
University College Dublin	3	2	ja
University of Limerick		0	ja
Bocconi University	5	2	ja
LUISS Guido Carli University	3	6	ja
Sapienza University of Rome	2	5	ja
Keio University	4	1	ja
Rikkyo University	2	1	ja
Waseda University	3	1	ja
University of Monterrey	2	0	ja
University of the Americas Puebla	2	2	ja
Victoria University of Wellington	1	0	ja
University of Bergen	2		
University of Oslo	1	0	ja
University Institute Lisbon	2	0	ja
Nanyang Technological University	4	2	ja
National University of Singapore	4	6	ja
Singapore Management University	3	0	ja
University of Ljubljana	1	2	ja
Rhodes University		0	ja
Chung-Ang University	1	2	ja
Korea University	2	2	ja
Seoul National University	2	2	ja
Yonsei University	4	2	ja
CEU San Pablo University	2	1	ja
ESERP Barcelona	4	3	ja
Ramon Llull University	2	2	ja

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
University Carlos III of Madrid	6	0	ja
University of Navarra	4	4	ja
Linköping University		4	ja
Lund University	2	1	ja
Stockholm University		1	ja
University of Lugano		1	ja
University of Zurich	1	2	ja
National Chengchi University	2	1	ja
National Taiwan University	1		
Istanbul Bilgi University		1	ja
Koç University		0	ja
Cardiff University	2	3	ja
Goldsmiths University of London	3	0	ja
Loughborough University	1	0	ja
Newcastle University	1	2	ja
Nottingham Trent University		0	ja
Queen's University Belfast		1	ja
University of Birmingham		1	ja
University of Exeter		0	ja
University of Leeds	7	1	ja
University of Leicester	1	2	ja
University of Sheffield	1	0	ja
University of Stirling	1	0	ja
University of Manchester	1		
Central Michigan University		0	ja
Florida State University	2	0	ja
George Mason University	1	0	ja
Hawai'i Pacific University	1	1	ja
Purdue University Northwest	1	0	ja
San Diego State University	4	2	ja
San Francisco State University	4	0	ja
Stony Brook University	2	2	ja
University of Illinois at Chicago		0	ja
Western Washington University		0	ja
<b>Totaal</b>	<b>169</b>	<b>128</b>	

## ESHPM

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
University of Oslo	10	10	ja
Management Center Innsbruck	19	12	ja
University of Bologna	13	12	ja
Copenhagen Business School	2		ja
University of Eastern Finland - Kuopio	7		ja
University of Ottawa (Canada)	1		ja

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
University of Bayreuth		5	ja
University of Hamburg		1	ja
<b>Totaal</b>	<b>52</b>	<b>40</b>	

## ESL

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
Ankara University	0	1	
Aristotle University of Thessaloniki	1	2	
Bar-Ilan University	1	3	
Bilkent University	0	2	
Carleton University	5	2	
China University of Political Science and Law	0	2	
Copenhagen University	1	1	
East China University of Policial Science and Law	4	4	
Eotvos Lorand University	3	1	
European University Viadrina Frankfurt	1	1	
Florida State University	2	4	
Friedrich-Schiller-Universitat Jena	0	1	
Fudan University	2	2	
Korea University	0	1	
KU Leuven	0	1	
Kutafin Moscow State Law University	1	2	
Luis Guido Carli University	2	2	
Lund University	0	1	
Masaryk University	1	2	
National and Kapodistrian University of Athens	2	2	
National University Singapore	2	4	
Palacky University	0	1	
Paris Descartes University	0	1	
Peking University	2	2	
Renmin University	0	1	
Shanghai Jiao Ton University	1	3	
Stockholm University	0	1	
University Bocconi	4	1	
University College Cork	0	2	
University of Barcelona	1	2	
University of Bologna	0	1	
University of Bucharest	1	1	
University of Buenos Aires	0	1	
University of Glasgow	2	5	
University of Hamburg	0	1	
University of Helsinki	0	1	

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
University of Hong Kong	0	1	
University of Indonesia	0	3	
University of Innsbruck	1	1	
University of Konstanz	0	1	
University of New South Wales	6	3	
University of Oslo	0	1	
University of Ottawa	1	4	
University of Salamanca	1	1	
University of Tartu	0	1	
University of Vienna	0	2	
University of Warsaw	1	1	
University of Zagreb	0	2	
University of Zurich	2	2	
Western Sydney University	0	1	
Wuhan University	0	2	
Istanbul Bilgi	3	0	
City University Hong Kong	3	0	
University of Essex	1	0	
Gadjah Mada University	2	0	
Hebrew University of Jeruzalem	3	0	
Hofstra University	2	0	
Istanbul University	2	0	
University of Lissabon	2	0	
University of Pretoria	2	0	
Northwest University Potchefstroom	1	0	
<b>Totaal</b>	<b>72</b>	<b>91</b>	

## ESPhil

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
Universita di Bologna	1	2	ja
University of Sydney	2	0	ja
Sapienza, Rome	1	2	ja
Complutense Madrid	1	0	ja
Warwick University	1	1	ja
Universita Vita-Salute San Raffele	0	1	ja
Freie Universitat Berlin	2	2	ja
Fudan University	3	1	ja
Ghent University	0	2	ja
University of Bayreuth	0	1	ja
KU Leuven	0	1	ja
<b>Totaal</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	

## ESSB

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
Adam Mickiewicz University	1	1	ja
Bocconi university	2	1	ja
Ca'Foscari	2	2	ja
Carleton University	4	1	ja
Chinese University of Hong Kong	4	3	ja
Chung-Ang University	3	2	ja
City University of Hong Kong	2	1	ja
Florida State University		1	ja
Corvinus University Budapest	1		ja
George Mason University	1	1	ja
German University of Administrative Sciences Speyer		1	ja
Ghent University	1	1	ja
Glasgow Caledonian University	1	2	ja
Hanyang University	2		ja
IEP de Grenoble	3		ja
IEP de Lille			ja
IEP de Paris	4		ja
Istanbul Bilgi University			ja
Instituto Superior de Ciencias do Trabalho e da Empresa	3		ja
Keio University	3	1	ja
Koç University	2	3	ja
Konkuk University	3		ja
KU Leuven			ja
Lingnan University	2	1	ja
Lund University		2	ja
Nanyang Technological University	2	1	ja
National University of Singapore	3	4	ja
Pusan National University	4		ja
Queen's University of Belfast	4		ja
Renmin University of China	1		ja
Roskilde Universitet	3		ja
Sabancı University	2	2	ja
San Francisco State University	9	2	ja
Seoul National University	2	2	ja
Stony Brook University	1	2	ja
Swinburne University of Technology	1	3	ja
Tallinn University of Technology	1	2	ja
Umeå Universitet	1		ja
Universidad Autónoma de Barcelona	3	1	ja
Universidad Complutense De Madrid	2		ja
Universidad de Monterrey	1		ja
Universidad de Mayor	1		ja
Universität Salzburg	2	2	ja
Université catholique de Louvain (UCL)		1	ja
University College of the Fraser Valley	3		ja
University of Bergen	2	2	ja

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
University of Eastern Finland	3	2	ja
University of Essex	2	3	ja
University of Fraser Valley			ja
University of Konstanz		2	ja
University of Mannheim	1	2	ja
University of Limerick	2		ja
University of New South Wales	2	1	ja
University of Oslo	1		ja
University of Ottawa			ja
University of Sydney, Australia	2		ja
University of Technology, Sydney		1	ja
University of Waterloo	2	3	ja
Vrije Universiteit Brussel			ja
Western University, Ontario	6		ja
Western Washington University			ja
<b>Totaal</b>	<b>113</b>	<b>62</b>	

## EUC

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
Acibadem			ja
Charles University Prague		1	ja
Chinese University of Hong Kong	1	4	ja
Chulalongkorn University, Bangkok	2	1	ja
City University of Hong Kong (CityU)	3		ja
Fudan University	4		ja
Grenoble Alpes University		1	ja
Indiana University	3	1	ja
Kansai University	1		ja
Keio University	2	1	ja
Kings University College	2		ja
Koç University	3	1	ja
Korea University	1	2	ja
Kyung Hee University		2	ja
Rocky Mountain College			ja
Roskilde University	1	1	ja
Saint Vincent College	1	4	ja
Seoul National University	1	2	ja
Universidad de Monterrey			ja
Universidad Loyola Andalucía	3	1	ja
Bocconi University			ja
Universitat Pompeu Fabra	2		ja
Université Grenoble Alpes			ja
University Adolfo Ibáñez			ja
University Mannheim			ja

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
University of Monterrey		2	ja
University of Leeds	4	3	ja
University of Limerick		3	ja
University of New South Wales	2		ja
<b>Totaal</b>	<b>36</b>	<b>30</b>	

## RSM

Naam partneruniversiteit	Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee	
Austria	Management Centre Innsbruc	2	0	ja
	Vienna University of Economics and Business Administration	9	6	ja
Belgium	UCL Louvain + Mons	2	1	ja
Czech	University of Economics Prague	5	6	ja
Denmark	Aarhus	3	2	ja
	Copenhagen Business School	10	13	ja
Finland	Aalto University School of Business	5	5	ja
France	EDHEC Business School	4	2	ja
	EM Lyon Business Business School	6	2	ja
	ESC Rennes	3	2	ja
	ESSCA	2	6	ja
	ESSEC	2	4	ja
	Grenoble École de Management	0	0	ja
	HEC Paris	1	1	ja
	Aix-Marseille University, AMU	2	0	ja
	Institut d'etudes Politiques de Paris, SciencesPo	2	4	ja
	University Paris Dauphine	10	8	ja
Germany	University of Cologne	2	3	ja
	Universitat Mannheim	2	3	ja
	WHU	2	2	ja
Greece	AUEB	0	0	ja
Hungary	Corvinus University of Budapest	5	4	ja
Iceland	Reykjavik University	0	4	ja
Ireland	Trinity College Dublin	2	6	ja
	University College Dublin - Smurfit	1	1	ja
	University College Dublin - Quinn	6	6	ja
Israel	Tel Aviv University	0	3	ja
Italy	Bocconi University	15	17	ja
	LLUIS	4	3	ja
Norway	BI Norwegian School of Management	1	4	ja
	The Norwegian School of Econ. and Bus. Admin.(NHH)	14	10	ja
Poland	Warsaw School of Economics	3	0	ja
Portugal	Universidade Nova de Lisboa	6	8	ja
	Universidade Católica Portuguesa	7	8	ja
Russia	St. Petersburg State University	7	6	ja

Naam partneruniversiteit		Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee	
Spain	Instituto de Empresa University (IE Madrid)	6	7	ja	
	EADA	2	2	ja	
	ESADE	6	6	ja	
	ICADE	1	2	ja	
	Universidad Carlos III de Madrid	7	8	ja	
	University of Navarra	4	2	ja	
	Universitat Pompeu Fabra	0	2	ja	
Sweden	Stockholm School of Economics	7	12	ja	
Switzerland	University St. Gallen	8	9	ja	
Turkey	Koç University	1	4	ja	
UK	Aston University	6	4	ja	
	University of Bath	5	5	ja	
	City University of London	0	2	ja	
	Imperial College Business School	0	1	ja	
	Lancaster University	2	1	ja	
	Leeds University	0	1	ja	
	London School of Economics	0	1	ja	
	University of Manchester	1	1	ja	
	University of Strathclyde	0	0	ja	
	University of Glasgow	0	4	ja	
	University of Warwick	3	2	ja	
	Canada	University of Calgary	2	3	ja
		HEC Montréal	0	6	ja
McGill University		0	1	ja	
Queen's University		10	9	ja	
University of British Columbia		2	2	ja	
Western University (Ivey)		7	9	ja	
York University		5	4	ja	
US	Babson College	3	2	ja	
	Brandeis University	0	1	ja	
	University of Chicago	0	0	ja	
	Duke University	1	2	ja	
	Emory University	1	1	ja	
	Florida International University	0	2	ja	
	Florida State University	1	2	ja	
	Georgia State University	4	3	ja	
	Indiana University - Kelley	3	2	ja	
	Indiana University - SPEA	0	4	ja	
	University of Illinois	0	0	ja	
	University of Iowa	1	0	ja	
	Northwestern University (MBA)	1	0	ja	
	New York University	0	0	ja	
	Ohio State University	1	0	ja	
Texas Tech University	0	0	ja		
Tulane University	1	4	ja		
UC Davis	0	0	ja		



Naam partneruniversiteit		Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
	University of Maryland	1	3	ja
	University of Michigan	6	8	ja
	University of North Carolina - Kenan Flagler	10	13	ja
	University of Virginia	5	5	ja
	University of Pennsylvania	1	1	ja
	University of Southern California - Marshall	8	10	ja
	University of South Carolina - Darla Moore	4	5	ja
	University of Texas at Austin	2	1	ja
	University of Washington - Foster	6	8	ja
Argentina	University Belgrano	0	0	ja
	Universidad Torcuato di Tella (UTDT)	6	4	ja
Brazil	Fundaçao Getúlio Vargas	5	6	ja
	Coppead	0	1	ja
Chile	Pontificia Universidad Católica de Chile (PUC)	4	2	ja
	Universidad Adolfo Ibanez	5	3	ja
Costa Rica	INCAE	0	2	ja
Mexico	Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)	0	1	ja
	Instituto Tecnológico de Estudios Superiores (ITESM)	0	4	ja
Peru	Escuela de Administración de Negocios (ESAN)	1	0	ja
Venezuela	IESA	2	0	ja
China	The Chinese University of Hong Kong (CUHK, SZ)	3	6	ja
	Fudan University	1	2	ja
	Peking University	2	2	ja
	Renmin University	0	0	ja
	Shanghai Jiaotong University - Antai	0	4	ja
	Shanghai Jiaotong University - SAIF	0	2	ja
	Shanghai university SUFE	6	5	ja
	Sun Yat-sen University	5	4	ja
	Tongji University	0	0	ja
	Tsinghua University	6	5	ja
Hong Kong	The Chinese University of Hong Kong (CUHK)	5	8	ja
	Hong Kong Baptist University	3	5	ja
	The Hong Kong University of Science and Technology (HKUST)	5	6	ja
	The City University of Hong Kong (CityU)	5	5	ja
	Hong Kong Poly U	5	4	ja
	The University of Hong Kong	6	6	ja
Indonesia	Gadjah Mada University	2	8	ja
India	Indian Institute of Management Bangalore (IIMB)	2	1	ja
	IIM Calcutta	0	1	ja
	Indian School of Business Hyderabad (ISB)	2	0	ja
	Management Development Institute	2	0	ja
Japan	Keio University	3	4	ja
	Nagoya University of Commerce & Business (NUCB)	0	6	ja
	Waseda	2	2	ja
Korea	EWHA Womans University	2	2	ja
	KAIST	1	2	ja

Naam partneruniversiteit		Uitgezonden	Inkomend	Uitw. Overeenkomst ja/nee
	Korea University KUBS	0	5	ja
	Seoul National University	0	1	ja
	Yonsei University	6	3	ja
Kuwait	Kuwait University	0	0	ja
Philippines	AIM	0	0	ja
Singapore	Nanyang Technological University	5	5	ja
	National University of Singapore (NUS)	11	15	ja
	Singapore Management University (SMU)	12	12	ja
Taiwan	National Chengchi University (NCCU)	7	7	ja
	National Taiwan University (NTU)	7	6	ja
Thailand	Thammasat University B	1	3	ja
	Thammasat University E	3	3	ja
	University of Chulanlongkorn	1	3	ja
Australia	Monash University	1	1	ja
	Queensland University of Technology	2	2	ja
	University of Melbourne	9	5	ja
	University of Sydney	8	9	ja
	University of New South Wales	5	4	ja
	University of Technology, Sydney	2	1	ja
New Zealand	University of Otago	1	0	ja
	University of Waikato	1	2	ja
Morocco	ESCA	0	1	ja
South-Africa	University of Pretoria	0	4	ja
	University of Witwatersrand	1	2	ja
<b>Totaal</b>		<b>464</b>	<b>544</b>	

An aerial photograph of the Erasmus Bridge in Rotterdam, Netherlands, taken at dusk. The bridge's distinctive white, A-shaped pylon and its network of stay cables are prominent. The bridge spans the Nieuwe Waterweg, with a yellow boat moving across the water in the foreground, leaving a white wake. In the background, the city skyline is visible, featuring several modern skyscrapers. The sky is a mix of orange and grey, indicating the time is either early morning or late evening. The overall scene is a blend of urban architecture and natural elements like the water and sky.

**Bijlage 6: Informatie over de rechtspersoon**

## Informatie over de rechtspersoon

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

## Statutair adres

Straatnaam	Burgemeester Oudlaan 50
Postcode	3062 PA
Vestigingsplaats	Rotterdam

## Correspondentieadres

Postbusnummer	1738
Postcode	3000 DR
Plaats	Rotterdam
Telefoon	(010) 408 1111
Internetsite	<a href="http://www.eurnl">www.eurnl</a>

## Contactpersoon

Naam	dr. P.J. Jellema
Functie	Hoofd Corporate Planning & Control
Telefoon	(010) 408 1692
E-mail	<a href="mailto:pieterjellema@eurnl">pieterjellema@eurnl</a>

## Gegevens accountant

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



## Bijlage 7: Lijst van afkortingen

## Lijst van afkortingen

ABD	Algemene Bestuursdienst
ACE	Academic Center of Excellence
AOE	administratie organisatorische eenheid
ATLAS	Association of Transnational Law Schools
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
AZ	Algemene Zaken
bama	bachelor-master
BKO	Basiskwalificatie Onderwijs
BSA	Bindend studieadvies
Bsik	Besluit subsidies investeringen kennisinfrastructuur
CDHO	Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs
CEPHIR	Centre for Effective Public Health In the larger Rotterdam area
CIP	Career in Progress
CLI	Community for Learning & Innovation
CPC	Corporate Planning and Control
CROHO	Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs
CvB	College van Bestuur
CWI	Commissie Wetenschappelijke Integriteit
DRIFT	Dutch Research Institute for Transitions
ECE	Erasmus Centre for Entrepreneurship
ECLC	Erasmus China Law Center

ECSP	Erasmus Centre for Strategic Philanthropy
ECTS	European Credit Transfer System
ECV	Erasmus Centre for Valorisation
EDLE	European Doctorate in Law and Economics
EDSC	Erasmus Data Service Centre
EEPI	Erasmus Electronic Publishing Initiative
EER	Erasmus Education Research
EGSH	Erasmus Graduate School of Social Sciences and Humanities
EGSL	Erasmus Graduate School of Law
EHA	Erasmus Honours Academy
EHP	Erasmus Honours Programme
EI VCC	Erasmus Initiative Vital Cities and Citizens
EMDI	Erasmus Migratie en Diversiteit Instituut
ENVH	Erasmus Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren
Erasmus MC	Erasmus Universitair Medisch Centrum Rotterdam
EREAD	Erasmus MC Research & Education Accomodation Development
ERC	European Research Council
ERIM	Erasmus Research Institute of Management
ERSB	Erasmus Research and Business Support
ESE	Erasmus School of Economics
ESHCC	Erasmus School of History, Culture and Communication
ESHPM	Erasmus School of Health Policy & Management

ESL	Erasmus School of Law
ESNR	European Student Network Rotterdam
ESPhil	Erasmus School of Philosophy
ESSB	Erasmus School of Social and Behavioural Sciences
ESSC	Erasmus Studenten Service Centrum
EUC	Erasmus University College
Eu-HEM	European Master in Health Economics and Management
EUR	Erasmus Universiteit Rotterdam
FGG	Faculteit der Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen
Fte	Fulltime equivalent
GITC	General IT Controls
GUO	Gemeenschappelijk uitvoeringsorgaan
HL	Hoogleraar
HO	Hoger Onderwijs
HOKA	Hoger Onderwijs Kwaliteitsafspraken
HST	Instituut Health Science & Technology
IBA	International Business Administration
IHS	Institute for Housing and Urban Development Studies
IPRC	International Peer Review Committee
ISS	International Institute of Social Studies
ITK	Instellingstoets Kwaliteitszorg
KNAW	Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen



KWP	Kenniswerkplaats
LDE	Leiden-Delft-Erasmus: samenwerkingsverband drie universiteiten
LEI	Universiteit Leiden
LOL	Leergang Onderwijskundig Leiderschap
LSH	Life Science & Health
LTC	Language & Training Centre
MMAPP	Mundus Master program in Public Policy
MO	Medewerkersonderzoek
MOOC	Massive Open Online Course
NIHES	Netherlands Institute For Health Sciences
NOA	Nationaal Onderwijs Akkoord
NRO	Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie
NWA	Nationale Wetenschapsagenda
NWO	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek
OBP	Ondersteunend- en beheerpersoneel
OCW	ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OECD	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
RSM	Rotterdam School of Management, Erasmus University
RSO	Research Support Office
RVT	Raad van Toezicht
SDG	Sustainable Development Goals
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

VSNU	Vereniging van Nederlandse Universiteiten
VWO	Vorbereidend Wetenschappelijk Onderwijs
WFHW	Wet aangaande Financiering Hoger Onderwijs
WHOO	Wet op Hoger Onderwijs en Onderzoek
WNT	Wet Normering Topinkomens
WO	Wetenschappelijk Onderwijs
WP	Wetenschappelijk personeel
ZonMW	Zorgonderzoek Nederland en Medische Wetenschappen

## Colofon

### **Fotografie**

- Michelle Muus
- Arie Kers
- Leyla Hesna
- Claire Droppert – via Rotterdam Branding Toolkit
- Chris Gorzeman

### **Redactie**

Coördinatie en eindredactie: Marketing & Communications, Professional Services

Tekstredactie: Overbosch Communicatie

Jaarrekening: Corporate Planning & Control

### **Website**

[www.eur.nl](http://www.eur.nl)

### **Postadres**

Postbus 1738

3000 DR Rotterdam

### **Bezoekadres**

Burgemeester Oudlaan 50

3062 PA Rotterdam