

Jaarverslag 2014

Erasmus Universiteit
Rotterdam

Jaarverslag 2014

Erasmus Universiteit
Rotterdam

Inhoud

Deel I – Jaarverslag

Inleiding	9
1. Bericht van de Raad van Toezicht	11
2. Erasmus Universiteit Rotterdam in hoofdlijnen	15
3. Onderwijs: profilering en internationalisering	23
4. Onderwijs: kwaliteit en studiesucces	29
5. Profilering onderzoek	41
6. Valorisatie	49
7. Medewerkers	55
8. Voorzieningen	71
9. Financieel jaarverslag	79

Deel II - Jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2014 na resultaatbestemming	106
Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2014	107
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2014	108
Toelichting algemeen	109
Grondslagen behorende tot de geconsolideerde jaarrekening	111
Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans	119
Toelichting behorende tot de geconsolideerde staat van baten en lasten	130
Enkelvoudige balans per 31 december 2014 na resultaatbestemming	137
Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2014	138
Grondslagen behorende tot de enkelvoudige jaarrekening	139
Toelichting behorende tot de enkelvoudige balans	141
Toelichting behorende tot de enkelvoudige staat van baten en lasten	152

Deel III - Overige gegevens

Voorstel resultaatbestemming	163
Gebeurtenissen na balansdatum	163
Controleverklaring	164
Gegevens over rechtspersoon	170
Bijlage 1 • Bestuur en medezeggenschap	173
Bijlage 2 • Laureaten	177
Bijlage 3 • Initiële en niet-initiële opleidingen	181
Bijlage 4 • Lijst met afkortingen	185
Bijlage 5 • Uitwisselingsovereenkomsten 2014	187



Deel I

Jaarverslag

Inleiding

Dit verslag geeft een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen van de Erasmus Universiteit Rotterdam die in 2014 zijn ontplooid. Het eerste deel bevat beschrijvingen, beleidsmatige informatie en het financiële verslag van de instelling. De Jaarrekening vormt het tweede deel. Overige gegevens zijn te vinden in deel drie en in de bijlagen.

Het Jaarverslag 2014 van de Erasmus Universiteit Rotterdam is vastgesteld op 11 mei 2015 door het College van Bestuur en op 21 mei 2015 goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

mr. P.F.M. van der Meer Mohr, voorzitter College van Bestuur
ir.dr.s. H.N.J. Smits, voorzitter Raad van Toezicht

1.

Bericht van de Raad van Toezicht

Bericht van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) is in 2014 vier keer in vergadering met het College van Bestuur bijeengekomen. Daarnaast hebben de Raden van Toezicht van de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) en het Erasmus Medisch Centrum (Erasmus MC) twee keer voltallig vergaderd met het College en de Raad van Bestuur. Het Audit Committee van de Raad is drie keer bijeengekomen. De door de Raad benoemde externe accountant heeft in het Audit Committee gerapporteerd over zijn bevindingen. Gedurende het verslagjaar zijn er ook meermalen informele overleggen geweest tussen de leden van de Raad onderling en/of met leden van het College van Bestuur. Verder heeft de voorzitter van de Raad eenmaal met een uitgebreide delegatie van de Universiteitsraad gesproken. De Raden van Toezicht en Colleges van Bestuur van de Universiteit Leiden, TU Delft en de EUR zijn eenmaal voor gezamenlijk overleg over het samenwerkingsverband bijeen geweest. De voorzitters van de Raden van Toezicht van de Nederlandse universiteiten hebben tweemaal gezamenlijk vergaderd in het bijzijn van de minister van Onderwijs Cultuur en Wetenschap. In en ook buiten de vergaderingen om wordt de Raad - waar nodig - door een of meer leden van het College van Bestuur (CvB) en door een of meer Decanen van de faculteiten geïnformeerd over belangrijke ontwikkelingen binnen en buiten de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR). Tenslotte heeft de Raad met een kritische zelfevaluatie ook haar eigen functioneren in het verslagjaar tegen het licht gehouden.

Professor Suzan Stoter, Decaan van de Erasmus School of Law (ESL) en professor Steef van de Velde, Decaan van de Rotterdam School of Management (RSM), hebben dit verslagjaar de presentaties van de faculteiten verzorgd en de Raad zo inzicht gegeven in de ontwikkelingen binnen deze faculteiten en de krachtenvelden waarmee de faculteiten (internationaal) te maken hebben om de bestaande goede concurrentiepositie te behouden.

Onderwerpen van overleg

In de vergaderingen zijn onder meer de volgende onderwerpen behandeld:

- **Jaarverslag 2013 & jaarrekening 2013**

Het Audit Committee en de RvT hebben in mei 2014 het jaarverslag, de jaarrekening en het accountantsverslag naar aanleiding van de jaarrekening besproken, waarna de Raad het jaarverslag 2013 en de jaarrekening van 2013 van de EUR heeft goedgekeurd.

- **Kadernota 2015 en begroting 2015**

In het voorjaar heeft de Raad de Kadernota 2015 besproken, die de opmaat vormde voor de begroting 2015 van de EUR. De begroting is in december door het Audit Committee en de Raad behandeld en vervolgens door de Raad goedgekeurd.

- **Meerjarige scenario's en financieringsplannen**

Het College en de Raad hebben de in de Kadernota genoemde scenario's en het meerjarenplan uitgebreid besproken. De scenario's vormden de opmaat voor de meerjarenbegroting 2015-2018.

- **Samenwerking tussen de Universiteit Leiden, de TU Delft en de EUR (LDE)**

De in 2011 gestarte verkenning van een intensievere samenwerking tussen de drie universiteiten in de provincie Zuid-Holland en het in dat verband in 2012 ingestelde structureel afstemmingsoverleg tussen de voorzitters van de raden van toezicht en de colleges van bestuur heeft in 2014 geresulteerd in een Gemeenschappelijke Regeling. De Gemeenschappelijke Regeling heeft de goedkeuring van de Raad, geldt tot 2018 en dient als paraplu voor huidige en toekomstige activiteiten binnen het samenwerkingsverband.

- **Campus in Ontwikkeling II**
De voortgang van de in 2010 gestarte ontwikkel- en renovatieplannen voor de campus Woudestein is ook in 2014 regelmatig besproken met het College van Bestuur. De bouw van de tweede deel van de parkeergarage loopt als gevolg van problemen met het grondwaterpeil vertraging op. Andere onderdelen van het project lopen nagenoeg conform de gestelde termijnen en budget.
- **BV 2013 en SSC 3.0**
De eindrapportage SSC 3.0 (Shared Service Centres 3.0) heeft als uitvloeisel van het afgeronde verbeter- en verandertraject van de bedrijfsvoering BV2013 geleid tot modernisering van ondersteunende diensten als ICT, financiën en HR.
- **Evaluatie Raad van Toezicht en College van Bestuur**
De Raad heeft de jaarlijkse evaluatiegesprekken met het College gevoerd. De uitkomsten van de evaluatie zijn vervolgens besproken met het College als geheel en elk van de leden afzonderlijk. Ook evalueerde de Raad zijn eigen functioneren.
- **Bestuurs- en beheerreglement**
De Raad heeft in het verslagjaar het Bestuurs- en Beheersreglement geactualiseerd.
- **Wet Normering Topinkomens**
De Raad heeft zich bij de beloning van de leden van het College van Bestuur strikt geconformeerd aan de Wet Normering Topinkomens. Dit geldt overigens ook voor de beloning van de leden van de Raad. De verdere ontwikkelingen van de Wet blijven de aandacht van de Raad houden.
- **Onafhankelijk**
De Raad vindt dat bij het uitoefenen van zijn taak het principe van onafhankelijkheid is nagekomen.
- **Overleg voorzitters Raden van Toezicht van de Nederlandse Universiteiten**
In het verslagjaar hebben de voorzitters van de Raden van Toezicht tweemaal gezamenlijk vergaderd in het bijzijn van de minister van Onderwijs Cultuur en Wetenschap.

Conclusie

Het College heeft zich in 2014 met daadkracht en continu ingezet om de in eerdere jaren ingezette initiatieven uit te voeren, zodat de EUR haar goede positie kan versterken en behouden. De Raad is tevreden over de interactie met het College en de wijze waarop het College de Raad informeert over belangrijke ontwikkelingen. Hierdoor kon de Raad zijn toezichthoudende taak naar behoren uitoefenen en het College adviseren over belangrijke beslissingen. De Raad heeft vastgesteld dat de Decanen de samenwerking met het College positief waarderen. Daarbij zijn ook moeilijke onderwerpen goed te bespreken. De Decanen van de verschillende faculteiten binnen de EUR zijn sterk betrokken bij het algemene beleid van de universiteit en hebben een aanzienlijke inbreng in de discussies daarover.

De Raad spreekt haar 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 realiseren.

Samenstelling Raad van Toezicht

In 2014 was de Raad van Toezicht van de Erasmus Universiteit als volgt samengesteld:

ir.drs. Hans Smits	voorzitter
dr. Véronique Timmerhuis	lid RvT
mr. Erik van den Emster	lid RvT, tevens lid Audit Committee en lid RvT Erasmus MC
prof.dr. Corien Prins	lid RvT
mr.drs. Pascal Visee	RA, lid RvT, tevens voorzitter Audit Committee

De Raad van Toezicht van Erasmus Universiteit Rotterdam

ir. drs. Hans Smits, voorzitter



Erasmus Universiteit Rotterdam in hoofdlijnen

Erasmus Universiteit Rotterdam in hoofdlijnen

Visie en missie

De Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) is een relatief gespecialiseerde researchuniversiteit met een uitgesproken maatschappelijke oriëntatie in haar onderwijs en onderzoek. Al vanaf haar ontstaan als Nederlandsche Handels-Hoogeschool in 1913, is deze maatschappelijke oriëntatie een wezenlijk kenmerk van de EUR. Wetenschappers en studenten aan onze instelling werken aan mondiale maatschappelijke uitdagingen op het gebied van welvaart, gezondheid, bestuur en cultuur. Maatschappelijke betrokkenheid, verantwoordelijkheid en nieuwsgierigheid zijn de kernwaarden van de universiteit.

Tabel 2.1 Kengetallen Erasmus Universiteit Rotterdam

2014		2013	
23.196	studenten	peildatum 1 oktober	22.367
15.385	inschrijvingen bachelor	* inclusief studenten met twee of meer studies	14.095
9.435	inschrijvingen master	* inclusief studenten met twee of meer studies	9.345
7.394	diploma's		6.928
354	promoties		341
2.823	werknemers (1.350 mannen en 1.473 vrouwen)		2.817 (1.372 / 1.445)
478	hoogleraren (259 op Woudestein, 205 bij Erasmus MC en 14 bij ISS)		472 (252/205/15)
M€ 540	jaaromzet		M€ 547

De Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) telt zeven faculteiten en twee instituten. In 2014 worden de volgende namen en afkortingen gehanteerd:

ESE	Erasmus School of Economics
ESHCC	Erasmus School of History, Culture and Communication
ESL	Erasmus School of Law
FGG/Erasmus MC	Faculteit der Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen, inclusief instituut Beleid en Management Gezondheidszorg/ Erasmus Medisch Centrum
FSW	Faculteit der Sociale Wetenschappen
FW	Faculteit der Wijsbegeerte
RSM	Rotterdam School of Management, Erasmus University
iBMG	instituut Beleid en Management Gezondheidszorg
ISS	international Institute of Social Studies (Den Haag)

De Erasmus Universiteit Rotterdam heeft een sterke, wereldwijde reputatie op de gebieden economie, management en gezondheid. Daarnaast leveren we uitstekende prestaties op de terreinen rechtsgeleerdheid, sociale wetenschappen, historische, kunst- en communicatiewetenschappen en wijsbegeerte. De universiteit heeft een uitzonderlijk profiel door de focus op een select aantal disciplines te verbinden aan een smeltkroes van talent van

alle leeftijden en met vele culturele achtergronden. De studentenpopulatie wordt gekenmerkt door een hoge mate van diversiteit en de opleidingen kennen een grote internationale instroom. De missie van de EUR is internationaal, nationaal en regionaal talent te kweken en kennis op academisch niveau te produceren voor mens, bedrijf en samenleving.

Hoofdpijnen beleid 2014

De nieuwe universiteitsstrategie 2014 – 2018, **Impact & Relevance**, is vastgesteld en uitgerold. De Erasmus Universiteit Rotterdam wil haar internationale impact in de komende jaren versterken. Zij heeft de ambitie zowel onderwijs als onderzoek een nog grotere relevantie te geven. De EUR verwacht dit te bereiken door op alle mogelijke terreinen meer samen te werken met in- en externe partners en zo haar potentieel maximaal te benutten. De belangrijkste thema's in de nieuwe strategie komen in de volgende hoofdstukken aan de orde:

- Studiesucces en kwaliteit van het onderwijs
- Onderzoekskwaliteit en zwaartepuntenbeleid
- Groei van het masteronderwijs
- Internationalisering
- Arbeidsmarktbeleid
- Alliantievorming en samenwerking tussen faculteiten
- ICT en onderwijs
- Valorisatie
- Inkomstendifferentiatie en efficiency in de bedrijfsvoering

Voor de uitvoering van de Strategie 2014 – 2018 is een programmastructuur opgezet, waarin de nog niet afgeronde BV 2013-projecten zijn opgenomen. In dit kader is tevens de strategische meerjarenbegroting vastgesteld. De vijf programma's waarmee van start is gegaan, zijn:

- Internationalisation of Education.
- Online Onderwijs en Digitale Dienstverlening.
- Topsupport: Making the Difference.
- Impact & Relevance.
- Studiekwaliteit & -suc6.

Hoogtepunten in 2014

- In juli werd bekend dat dertien onderzoekers van de Erasmus Universiteit volgens Thomson Reuters tot de meest invloedrijke wetenschappers ter wereld horen, waarmee de Erasmus Universiteit de best scorende Nederlandse universiteit is.
- De renovatie van campus Woudestein is met voortvarendheid voortgezet. Er is een begin gemaakt met het bouwen van het Multifunctionele Onderwijsgebouw (Polak Building) en is gewerkt aan de uitbreiding van de parkeergarage in oostelijke richting. In januari is het Erasmus Food Plaza officieel geopend. De buitenruimte van Campus Woudestein heeft de Falco Award Beste Openbare Ruimte 2014 gewonnen.
- In het licht van de afronding van het lustrumjaar waren de EU University Games in juli in Rotterdam, met de EUR als gastheer.
- Andere opvallende gebeurtenissen in 2014: de opening van het academisch jaar in september in aanwezigheid van Zijne Majesteit Koning Willem-Alexander en de president van de KNAW Hans Clevers en in oktober de lezing van de vermaarde Duitse filosoof Jurgen Habermas.
- Op institutioneel vlak is de universiteit in december een merkalliantie aangegaan met de gemeente Rotterdam, het Havenbedrijf Rotterdam en Rotterdam Partners, met de nieuwe, gedeelde pay-off 'Make it happen'. Eerder in 2014 was al de samenwerking met Fudan University in China uitgebreid en waren nieuwe samenwerkingen met Tsinghua University en Wuhan University aangegaan.

Onderzoeksbeleid

De nieuwe universiteitsstrategie – **Impact & Relevance** – heeft geleid tot een gewijzigde insteek van het 'Research Excellence Initiative'. De focus van dit subsidie-instrument is verlegd van monodisciplinaire naar multidisciplinaire excellentie. Grotere impact verwacht de EUR ook te genereren nu ze in 2014 het HR Logo Excellence in Research van de Europese Unie heeft aangevraagd en verkregen. Andere belangrijke wapenfeiten in 2014 waren het Research Support Office (RSO) als onderdeel van de Universiteitsbibliotheek en het begin van de invoering van een nieuw 'Research Information Systeem' (Converis). Ook was 2014 het eerste volledige jaar waarin onderzoekers via het 'Support programma National and International Projects' subsidies konden aanvragen voor ondersteuning bij het doen

van beursaanvragen. Ten slotte zijn in 2014 alle faculteiten aan de slag gegaan met de aanbevelingen uit het rapport *Fostering Professionalism and Integrity in Research*, met als doel de wetenschappelijke integriteit aan de instelling te waarborgen.

Onderwijsbeleid

Een belangrijk strategisch doel voor de periode 2014-2018 is het breed doorvoeren van verdere internationalisering van de universiteit. Daarom is in 2014 geïnvesteerd in het instelling brede programma 'Internationalisation of Education'. Ook heeft de EUR in de lopende strategische periode tot en met 2018 grote ambities op het gebied van online onderwijs. Binnen de strategie van de EUR is online onderwijs een van de belangrijkste thema's. Het College heeft voor de duur van vier jaar ruimschoots budget beschikbaar gesteld voor nieuwe initiatieven op het gebied van 'online learning', waarvan de eerste acht pilots eind 2014 zijn geselecteerd. Qua nieuwe opleidingen is in het verslagjaar de bachelor Klinische Technologie van start gegaan (joint degree met TU Delft) en heeft de eerste instroom plaats gevonden in de Master Pedagogy and Education.

Op het vlak van onderwijskwaliteit en studiesucces is de in 2013 ingezette lijn vervolgd, die moet leiden tot versterking van de kwaliteit (szorg). Het jaar 2014 stond in het teken van bestendiging en uitwerking van de eerder gemaakte afspraken hieromtrent. 'Nominaal = Normaal' (N=N) is definitief door alle faculteiten ingevoerd.

In het verslagjaar is een vierjarig onderzoeksprogramma van start gegaan, dat de eerder aangetoonde relatie tussen het N=N onderwijsprofiel en het toegenomen studiesucces in bachelor 1 verder hoopt de onderbouwen en valideren.

Stand van zaken prestatieafspraken

In 2012 is het hoofdlijnenakkoord gesloten tussen de gezamenlijke universiteiten, verenigd in de VSNU, en het ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschappen. Er zijn prestatieafspraken gemaakt om te komen tot verbetering en profilering van onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie. In het door de EUR opgestelde profileringsdocument *Thuis in de wereld* heeft de universiteit zich gecommitteerd aan een aantal concrete ambities inzake het onderwijs, docentprofessionaliteit en overhead.

In de volgende tabel is een overzicht gegeven van de stand van zaken met betrekking tot de prestatieafspraken, afgezet tegen de nulmeting uit 2011 en de ambitie voor 2015:

Tabel 2.2 **Stand van zaken prestatieafspraken 2014**

	nulmeting % 2010-2011	ambitie % 2015	realisatie % 2014
Excellentieonderwijs	1,0	8,0	8,3
studiesucces: uitval	20,0	19,0	18,5
studiesucces: switch	10,0	9,0	8,3
studiesucces: bachelorrendement	69,0	75,0	80,6
docentkwaliteit (BKO)	15,0	70,0	71,2
onderwijsintensiteit (opleidingen <12 contacturen)	50,0	0	27,2
indirecte kosten/ generieke overhead	21,04	19,9	20,4

Zoals duidelijk is te zien, ligt de EUR op koers om de prestatieafspraken in 2015 te halen. Bij vijf van de zeven afspraken zit de EUR reeds boven de norm. Uitsluitend voor onderwijsintensiteit en generieke overhead geldt dat de EUR nog onder boven de streefwaarden ligt. De maatregelen die in het kader van vergroting van het studiesucces zijn genomen (onder de noemer Nominaal = Normaal) werpen duidelijk hun vruchten af, blijkt uit het hoge afstudeerrendement en de lage uitval. Voor wat het aandeel EUR-docenten met Basiskwalificatie Onderwijs (BKO) is de ambitie geformuleerd dat in 2015 70% van de EUR-docenten (UD-UHD-HL) over deze didactiek-aantekening dient te beschikken. In september 2014 was reeds 71,2 % van de geselecteerde docenten in het bezit van een BKO of vrijstelling. In 2012 was dit aandeel nog maar 15% en bleek het BKO-traject vooral te worden gevolgd door recent aangestelde docenten zonder onderwijservaring.

Strategie 2014 – 2018 – Impact & Relevance

Strategie

Na vaststelling van **Impact & Relevance** 2014-2018 markeerde de publicatie van de strategie de overgang van de planvormings- naar de implementatiefase van het strategisch proces. De twee belangrijkste sporen waarlangs realisatie van de strategie wordt bewerkstelligd, bestaan uit convenanten en strategische programma's. Deze implementatiesporen passen bij de bestuurscultuur van de EUR, die gekenmerkt wordt door:

- Sturen op afstand;
- Betrokken, verbonden en actief op een beperkt aantal speerpunten;
- Interactiviteit en breed gevoeld eigenaarschap.

Convenanten

De EUR-strategie richt zich primair op prestatieverbetering in onderwijs en onderzoek. **Impact & Relevance** wordt dan ook eerst en vooral gerealiseerd binnen faculteiten, in het bijzonder de opleidingen en onderzoeksprogramma's daarbinnen. Bij het voorgaande strategisch plan werd het zogenaamde "convenant" geïntroduceerd, wat een stelsel van activiteit- en prestatieafspraken tussen faculteiten en instellingsbestuur inhoudt. Besloten is om deze vorm van resultaatgerichte samenwerking in de periode 2014-2018 voort te zetten. Zo werd in mei 2014 de eerste stap in het uitvoeringsproces van de strategie 2014-2018 gezet met de ondertekening van de convenanten door het College van Bestuur en de decanen.

Strategische programma's

In de tweede helft van 2014 werden de volgende vijf thematische programma's opgezet, die in de periode 2014-2018 worden uitgevoerd:

- Internationalisation of Education.
- Online Onderwijs en Digitale Dienstverlening.
- Topsupport: Making the Difference.
- Impact & Relevance.
- Studiekwaliteit & -succes.

Binnen elk van deze programma's is op de specifieke strategische doelstellingen een projectenportefeuille ontwikkeld. De kosten voor de uitvoering van de programma's wordt in totaal op ruim M€ 26 begroot. Voor de uitvoering van het totale strategische beleid is in de periode 2014-2018 M€ 17,1 per jaar beschikbaar. Daar een belangrijk deel van deze middelen in de voorgaande strategische periode reeds bestemd was, bijvoorbeeld in het kader van Research Excellence Initiative (REI) en nieuwe opleidingen, wordt de komende jaren voor de uitvoering van de nieuwe strategische programma's een additioneel bedrag van M€ 8,6 beschikbaar gesteld.

Samenwerking met de gemeente Rotterdam

De stad en grotere regio Rotterdam vormt als internationaal handelsknooppunt voor de Erasmus universiteit een natuurlijke partner voor samenwerking in onderwijs, onderzoek en kennisoverdracht voor maatschappelijke vraagstukken. Het in het centrum van de stad gevestigde Erasmus University College is daar een krachtig symbool van. Sinds 2010 is een samenwerkingsovereenkomst tussen de gemeente en EUR van kracht. De kern daarvan wordt gevormd door samenwerking in kenniswerkplaatsen. Hierin wordt door wetenschappers, beleidsmakers en maatschappelijke organisaties bestaande en nieuwe kennis verspreid voor maatschappelijke vraagstukken. Afgelopen jaren zijn zo Smart-port 2.0 (havenvraagstukken), Rotterdams Talent (onderwijs) en Leefbare Wijken (sociale cohesie) tot stand gekomen. Eind 2014 is een nieuwe kenniswerkplaats 'e-Urban' gestart, over "big data"-dilemma's in de grootstedelijke context. Ook wordt samengewerkt met stad en haven voor een sterke internationale marketing uitstraling van de regio en de universiteit, met een gezamenlijke profilering onder het motto "Make it happen". In december werd in het nieuwe Centraal Station van Rotterdam een samenwerkingsverband gelanceerd.

Regionale samenwerking Leiden-Delft-Erasmus

Achtergrond

De Universiteit Leiden, de Technische Universiteit Delft en de Erasmus Universiteit Rotterdam werken samen in een strategische alliantie op het gebied van onderwijs, onderzoek en valorisatie vanwege de grote kansen op meerwaarde voor zowel de instellingen als de economisch internationaal opererende regio waarin zij ingebed zijn en heeft als doel deze meerwaarde te realiseren en te maximaleren.

Om de ambities van de alliantie vorm te geven zijn in 2013 acht multidisciplinaire centers opgericht, naast het al bestaande Medical Delta. Deze virtuele samenwerkingsverbanden richten zich met onderzoek- en onderwijsactiviteiten op internationale uitdagingen van vandaag en morgen. Regionaal dragen de centers inhoudelijk actief bij aan kenniscirculatie op bijvoorbeeld de gebieden duurzaamheid, economie, veiligheid, verstedelijking en bereikbaarheid.

Realisatie 2014

De centers hebben hun plannen verder geconcretiseerd, geïmplementeerd en uitgevoerd waarbij onder meer vele projectvoorstellen ingediend zijn in nationale en Europese programma's. Medical-Delta en het Centre for Sustainability hebben een belangrijke rol gespeeld bij het tot stand komen van Europese Knowledge Innovation Communities (KIC) op de gebieden van Health (InnoLife) en Raw Materials. Elf Medical-Delta-hoogleraren hebben een dubbelbenoeming ontvangen bij de Universiteit Leiden, de Technische Universiteit Delft en de Erasmus Universiteit Rotterdam. Deze hoogleraren richten zich op zorgverbetering met nieuwe technologie. Wetenschappers en bestuurders van de drie instellingen hebben op de zesde Innovation Summit, georganiseerd in het Europees Parlement, het maatschappelijke belang en de wezenlijke rol van de drie universiteiten en hun medische centra op de gebieden van Innovation in Health en Big Data toegelicht.

Op onderwijsgebied is veel werk verzet om de minor-programma's van de drie universiteiten over en weer toegankelijk te maken. Daarnaast zijn nieuwe gezamenlijke minor-programma's ontwikkeld. De gezamenlijke bachelor opleiding Klinische Technologie is per 1 september 2014 zeer succesvol van start gegaan met 100 studenten. In regionaal verband is de alliantie onder meer betrokken bij het opstellen van het ambitiedocument Koers 2020 van de Economische Programmaraad Zuidvleugel en trekt zij samen op met de regionale ontwikkelingsmaatschappij InnovationQuarter en in de Metropool Regio Den Haag Rotterdam.

Als onderdeel van de strategie discussie binnen de koepelorganisatie van universiteiten – de VSNU – hebben de drie universiteiten in april een regionale conferentie georganiseerd met interne en externe stakeholders op het thema "Kenniscirculatie in een internationaal opererende regio".

3.

Onderwijs:
profilering en
internationalisering

Onderwijs: profilering en internationalisering

Onderwijsprofiel Erasmus Universiteit Rotterdam

Het onderwijs van de Erasmus Universiteit is zowel gericht op het tegemoetkomen aan de regionale vraag naar wetenschappelijk onderwijs, als op de groeiende internationale vraag. Naast het initiële onderwijs, biedt de EUR een keur aan programma's aan voor professionals die zich verder willen ontwikkelen (schakelprogramma's, post-initieel onderwijs). De toegepaste onderwijsvormen zijn activerend, gericht op zelfwerkzaamheid van de student en waar mogelijk kleinschalig.

Een belangrijk strategisch doel voor de periode 2014-2018 is het breed doorvoeren van verdere internationalisering van de universiteit. Daarom is in 2014 krachtig geïnvesteerd in het instelling brede programma 'Internationalisation of Education'. De EUR voert hierin haar ambitie uit om studenten op te leiden tot 'citizens of the world', die hun loopbaan succesvol vanuit een multicultureel en werelds perspectief kunnen aanvangen. Met dat doel voor ogen is gewerkt aan vergroting van de internationale studentenmobiliteit en is onderwijs samenwerking gestimuleerd. In ditzelfde licht is een project geëntameerd ter realisatie van meer 'international classrooms', bestaande uit een mix van culturen en nationaliteiten en met veel aandacht voor de bewezen meerwaarde van samenwerking tussen cultureel diverse groepen.

In 2014 is de bachelor Klinische Technologie van start gegaan (joint degree met TU Delft) en heeft de eerste instroom plaats gevonden in de master Pedagogy and Education. Ook werd een nieuw joint education programma ontwikkeld en twee internationale 'streams' van bestaande bachelorprogramma's. Het EU-HEM programma (European Master in Health Economics and Management), een joint master programma van het Instituut Beleid & Management Gezondheidszorg, samen met de universiteiten van Oslo en Bologna en het Management Institute in Innsbruck, is eind 2014 voor accreditatie aangemeld. De nieuwe internationale 'streams' betroffen de internationale bachelor in Arts & Culture Studies (IBACS) en de internationale bachelor Psychology, die beiden ook succesvol van start gingen met zowel Nederlandse als buitenlandse studenten.

Excellentieonderwijs

In 2014 lag het accent van het EUR-excellentiebeleid op voortgaande professionalisering, borging en verankering. Het in het voorjaar van 2014 opgerichte Erasmus Honours Academy (EHA) fungeert als platform voor kwaliteitszorg, uitwisseling van best-practices en community-vorming. Alle honoursprogramma's van de Erasmus universiteit nemen hier aan deel. Samen met de honourscoördinatoren en onderzoeksinstituut RISBO heeft de dean van de EHA, dr. Awee Prins, ten behoeve van de kwaliteitsborging de EUR-Honours-monitor ontwikkeld. In het kader van deze monitor is een solide en transparant systeem van scouting en selectie ontstaan, alsmede een gemeenschappelijk evaluatie-instrument van de programma's. Ook andere prestatie-indicatoren vinden daarbij aansluiting, zoals de vraaggerichtheid van de programma's, het loopbaanperspectief van de honoursalumni en de versterking van de EUR-honourscommunity. Ten behoeve van dit laatste zal de EHA in 2015 over een eigen ruimte gaan beschikken op Campus Woudestein.

Eind 2014 werd de EUR in het kader van de landelijke audit van excellentieonderwijs beoordeeld door het Sirius Programma. De audit-commissie sprak haar respect en waardering uit voor de wijze waarop de EUR op eigen kracht en op eigen prioriteit het excellentie onderwijs vorm geeft. De commissie moedigde als 'critical friend' de universiteit tevens aan op een aantal punten (meerwaarde van de programma's, keten vwo-wo, personeelsbeleid / honoursdidactiek) haar excellentiebeleid verder te versterken. Onderstaande tabel toont dat de EUR al in het cursusjaar 2014/2015 voldoet aan de prestatieafspraken met het ministerie (8 % honoursstudenten).

Tabel 3.1 Aantal honoursstudenten 2014/2015

Faculteit	Aantal herinschrijvers cohort 2010/2011	Honoursplaatsen bachelor 2014/2015	Percentage *
ESE	637	33	5,2 %
RSM	751	0	0 %
ESL	384	40	10,4 %
FGG/Erasmus MC	381	20	5,2 %
iBMG	105	5	4,8 %
FSW	422	20	4,7 %
ESHCC	263	32	12,2 %
FW	20	0	** 0 %
EUC	-	21	-
EUR-breed (EHP)	-	75	-
Totaal	2963	246	8,3 %

* Het percentage 'excellentieonderwijs' is gedefinieerd als het gerealiseerde aantal honoursplaatsen in een gegeven collegejaar (teller), afgezet tegen het aantal heringeschreven studenten van het cohort 2010/2011 (noemer). Deze referentiegroep ligt vast; uitsluitend het aantal gerealiseerde plaatsen verandert jaarlijks.

** Wel nemen in 2014/2015 drie (= 15 %) FW-studenten deel aan het interdisciplinaire Erasmus Honours Programme

In het collegejaar 2015/16 gaat ook het honoursprogramma van RSM (40 plaatsen) van start, waardoor de EUR ruimschoots aan de prestatieafspraken zal voldoen (9,7 %).

Internationalisering van onderwijs

Nadat in de strategische periode 2008-2013 de nadruk lag op het werven van internationale studenten en op het ontwikkelen van internationale bachelor programma's, zijn de ambities in de huidige universiteitsstrategie breder geformuleerd.

Het in oktober 2014 door het College van Bestuur goedgekeurde sen Strategisch programma 'Internationalisation of Education' omvat de volgende thema's;

- Internationalisering Bachelor Curriculum (waaronder stimulering exchange)
- Internationalisering Master programma's (verdere diversifiëring master aanbod)
- Facilities, Services & Hospitality
- Project Development & Acquisition
- Academic Partnerships & Strategic Networks

Internationale fondsen/subsidies

In 2014 zijn vier internationale onderwijsprojectvoorstellen gehonoreerd door het nieuwe EU-Erasmus+ programma met de EUR als coördinator.

- Erasmus+ Sport: Not-for-Profit European Sport Events: European University Games 2014 Rotterdam. Bijdrage EC: € 500.000.
- Erasmus+ Capacity Building: NAOS: Professional capacity in dealing with diversity. Bijdrage EC: € 430.000.
- Erasmus+ Jean Monnet Chair of Excellence: European Integration and Health Law. Bijdrage EC: € 44.550.
- Erasmus+ Capacity Building in the Field of Youth: AntiVirus. Bijdrage EC: € 126.000.
- In totaal verkreeg de EUR €1.100.550 aan Erasmus+ subsidies.

Er zijn onderhandelingen gestart met de Indonesische beurzenverstrekker LPDP, waardoor de EUR een aantrekkelijker bestemming wordt voor Indonesische studenten. Vergelijkbaar is de onderhandeling die is gestart met SallieMae, waardoor Amerikaanse studenten met een aantrekkelijke lening aan de EUR kunnen studeren en met de China Scholarship Council(CSC) voor de komst van master- en PhD-studenten.

'Make it in the Netherlands'

De Erasmus Universiteit Rotterdam participeert actief in het Make it in the Netherlands programma (MiiN), dat eind 2013 door OCW gestart is om internationaal talent voor de Nederlandse arbeidsmarkt te behouden. De EUR is samen met een aantal partners, zoals andere kennisinstellingen en de gemeentes Rotterdam, Den Haag en Delft, geselecteerd om een MiiN pilot uit te voeren. Het accent ligt hierin op 'career orientation', op activiteiten dus die de overstap van universiteit naar arbeidsmarkt voor internationale studenten na hun afstuderen makkelijker maken.

Studenttevreedenheid

Nationale Studenten Enquête

De EUR scoort op alle thema's van de Nationale Studenten Enquête 2014 (NSE2014) hoger dan in het verslagjaar 2013. Bij twaalf van de zeventien thema's ligt het resultaat boven de 3,6 (op een vijf-puntschaal). Dit beeld komt terug op opleidings- en facultair niveau. Op de thema's studierooster, groeps grootte en studieomgeving scoort de EUR boven de 3,9. Extra aandacht dient uit te gaan naar de thema's stage en opleiding, voorbereiding beroepsloopbaan en kwaliteitszorg, omdat hierbij een score onder de 3,5 werd behaald.

International Student Barometer

De International Student Barometer 2013 toont aan dat de buitenlandse studenten behoorlijk tevreden zijn over wat de universiteit aanbiedt. De gemiddelde score per cluster (Arrival, Learning, Living en Support) ligt rond de 3,0 - gelijk aan een 7,5 op een tienpuntschaal. De gemiddelde bij 'overall satisfaction' ligt zelf nog hoger met 3,1.

De EUR is het meest gestegen op de onderdelen Campus Environment, Good place to be, Campus buildings en Visa advice in het cluster 'Living' en bij het onderdeel Bank account.

WO Monitor

Ruim driekwart van de EUR-afgestudeerden zou opnieuw voor de Rotterdamse universiteit kiezen. In de WO Monitor 2014 kwam naar voren dat 78 % van de respondenten de keuze voor dezelfde studie aan dezelfde instelling willen maken.

Het kostte EUR afgestudeerden gemiddeld 2,7 maanden om een baan te vinden. Deze gegevens zijn vergelijkbaar met de resultaten uit WO Monitor 2013, waar studenten gemiddeld 2,4 maanden nodig hadden.

Het gemiddelde salaris van de EUR respondenten in hun eerste jaar van het dienstverband bedraagt € 3,116 bruto per maand. (mediaan: € 2,850). Dit is lager dan 2013, maar niet met een opmerkelijk verschil.

Alumni

De Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) wil door het onderhouden van goede contacten met haar afgestudeerden een substantiële bijdrage leveren aan het realiseren van doelstellingen van de EUR (verwerven van donaties, uitdragen van de reputatie van de EUR, aantrekken van talentvolle studenten, onderhouden van contacten met het bedrijfsleven en kennisvalorisatie)

De faculteiten/ instituten zijn leidend bij het ontwikkelen van binding met de studenten die straks alumni zijn. Het is effectiever om vroegtijdig een band te creëren dan deze in een later stadium opnieuw op te bouwen. Faculteiten/ instituten worden hierbij ondersteund door het team Alumni & Corporate Relaties van de Stafafdeling Marketing & Communicatie (SMC). Die ondersteuning richt zich op kennisdeling en informatievoorziening. Zo zorgt SMC voor een informatiekanaal naar alumni via het Erasmus Alumni Magazine (EA Magazine), het alumniweb en de social media.

Tabel 3.2

ALUMNI database	totaal	ingelogd EAD*
31-12-2011	83.558	13.978
31-12-2012	88.734	14.616
31-12-2013	93.603	14.961
31-12-2014	100.853	15.520

* EAD = Erasmus alumnidatabase, in beheer bij stafafdeling Marketing & Communicatie

In 2014 is de Alumni barometer als meetinstrument geïntroduceerd. Het centrale alumni office levert twee keer per jaar een rapportage voor de faculteiten om het alumnibeleid inzichtelijk te maken. Faculteiten kunnen zelf ook met de alumni barometer aan de slag.

Net als in voorgaande verslagjaren is ook dit jaar ingezet op communicatie met alumni via de sociale media: de EUR heeft het beheer van de Erasmus Universiteit Rotterdam groep overgenomen. In een jaar tijd groeide het ledenaantal van 24.000 naar meer dan 30.000. Via Twitter en Facebook ontvangen alumni uitnodigingen voor facultaire alumnibijeenkomsten, zoals de 'Summit' en het 'Energy Forum' van RSM en de jaarlijkse alumnidag van ESE.

Communicatie via meer traditionele kanalen vindt nog steeds plaats. Zo verschijnt elk jaar in mei en september het alumnimagazine ea. in een oplage van 35.000 stuks. In november verscheen de eerste digitale editie van ea.

Ook op het fondsenwervingsgebied is de EUR actief. Sinds het najaar 2014 is er een website www.eur.nl/doneren, met het doel steun te krijgen voor alle zaken die buiten de studies en onderzoek vallen. Zoals bijvoorbeeld voor het onderhouden van de EUR-kunstcollectie, om de campus duurzaam en milieuvriendelijk maken of voor speciale educatieve programma's.

4.

Onderwijs:
kwaliteit en
studiesucces

Onderwijs: kwaliteit en studiesucces

Hoofdpijnen beleid

Het jaar 2014 stond in het teken van de consolidatie van het 'Nominaal=Normaal' concept (N=N), en de invoering van de onderwijsambities uit de EUR strategie 2014-2018.

Het 'Nominaal is Normaal' onderwijsconcept van de Erasmus Universiteit Rotterdam betreft een combinatie van bewezen onderwijsinterventies die bijdragen aan studiesucces van de divers samengestelde onderwijspopulatie, zoals:

- Intensief en activerend onderwijs
- Kleinschalig en probleemgestuurd onderwijs
- Seriële programmering
- Minder herkansingen in combinatie met compensatoir toetsen
- Een bindend studieadvies (BSA) van 60 ECTS in het eerste jaar

Met ingang van het collegejaar 2014 is het N=N onderwijsconcept als standaard in alle bachelor-1 onderwijsprogramma's van de Erasmus Universiteit ingevoerd. In 2014 werd het als laatste bij de opleidingen Geneeskunde en Wijsbegeerte geïntroduceerd.

De tabel hieronder geeft de B1 studieresultaten van de cohorten 2013/2014 weer. Evenals in voorgaande jaren wordt duidelijk dat het aantal bachelor studenten dat in één jaar het B1 programma (60 erts) succesvol afrondt significant hoger is dan in de periode voor invoering van N=N.

Tabel 4.1 Bindend studieadvies

60 ECTS na 1 jaar								
	2009		2010		2011		2012	
	n	%	n	%	n	%	N	%
Erasmus MC								
Geneeskunde	--*	--*	--*	--*	--*	--*	--*	--*
Nanobiologie							--*	--*
ESE								
Econometrie en Operationele Research	43	38,4	47	32,6	47	30,1	89	51,7
Economie en Bedrijfseconomie	211	34,8	199	35,6	268	53	297	58,5
Fiscale Economie	22	34,4	18	26,1	30	44,1	31	60,8
International Bachelor Econometrics and Operations Research							24	61,5
International Bachelor Economics and Business Economics	53	46,9	71	48,3	70	51,1	140	72,2
ESHCC								
Algemene Cultuurwetenschappen	40	46	31	37,8	33	56,9	50	82
Geschiedenis	21	20,6	39	29,3	45	47,4	34	59,6
International Bachelor Communication and Media	60	45,8	83	65,9	83	63,4	113	79
ESL								
Criminologie	35	31	59	54,1	51	47,7	92	78
Fiscaal Recht	11	11,5	40	36,7	51	45,5	74	62,7
Rechtsgeleerdheid	85	22,7	156	37,8	171	43,4	265	63,1
FSW**								
Bestuurskunde	42	23,1	58	31,4	82	62,1	71	67
Pedagogische wetenschappen					60	65,2	59	69,4
Psychologie	140	51,9	149	51,2	196	71,5	186	72,7
Sociologie	15	16	16	11,8	37	55,2	40	71,4
EUC								
Liberal Arts and Sciences								
FW								
Wijsbegeerte	--*	--*	--*	--*	--*	--*	--*	--*
iBMG								
Gezondheidswetenschappen, Beleid & Management Gezondheidszorg (BMG)	26	16	44	29,3	50	35,2	68	50,7
RSM								
Bedrijfskunde	143	17	161	21,2	212	28,6	329	45,2
International Business Administration	158	42,9	148	44,7	184	46,2	280	63,5

60 ECTS na 2 jaar								60 ECTS na 1 jaar		VPOS + PO	
2009		2010		2011		2012		2013		2013	
n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
--*	--*	--*	--*	--*	--*	--*	--*	203	49,3	117	28,4
						--*	--*	15	16,7	34	37,8
68	60,7	85	59	93	59,6	96	55,8	106	52,2	5	2,5
354	58,3	326	58,3	366	72,3	312	61,4	332	58,3	6	1,1
34	53,1	33	47,8	42	61,8	31	60,8	54	53,5	4	4
						24	61,5	39	67,2	0	0
83	73,5	105	71,4	104	75,9	141	72,7	134	56,8	4	1,7
59	67,8	57	69,5	42	72,4	50	82	29	70,7	3	7,3
51	50	80	60,2	58	61,1	34	59,6	51	58,6	6	6,9
100	76,3	109	86,5	104	79,4	120	83,9	133	77,3	14	8,1
64	56,6	76	69,7	73	68,2	94	79,7	95	72,5	1	0,8
38	39,6	60	55	70	62,5	77	65,3	91	68,9	4	3
202	53,9	236	57,1	244	61,9	274	65,2	320	67,2	2	0,4
93	51,1	107	57,8	86	65,2	73	68,9	79	71,8	1	0,9
				60	65,2	59	69,4	79	67,5	4	3,4
174	64,3	200	68,8	201	73,4	191	74,6	221	66	17	5,1
38	40,4	66	48,5	37	55,2	41	73,2	55	71,4	4	5,2
								69	81,2	0	0
--*	--*	--*	--*	--*	--*	--*	--*	11	50	4	18,2
81	50	86	57,3	76	53,5	76	56,7	94	54,3	12	6,9
374	44,4	350	46,2	432	58,3	408	56	428	50,8	86	10,2
254	69	249	75,2	288	72,4	316	71,7	311	72	49	11,3

Onderzoeksprogramma Studentensucces

De succesvolle N=N pilots zijn in 2014 opgevolgd door een vierjarig onderzoeksprogramma, dat de in de pilots aangetoonde relatie tussen het N=N onderwijsprofiel en het toegenomen B1 studiesucces verder hoopt te onderbouwen en valideren. Onderzoeksvragen die aan bod komen betreffen o.a. de kwaliteit van het compensatoir toetsen, studiesucces in relatie tot kleinschalig en activerend onderwijs, en de implicaties van de 60 ECTS Bsa ten aanzien van studietijdsbesteding en stresservaring bij studenten. Waar mogelijk wordt samenwerking gezocht met andere universiteiten om de verschillende onderwijsconcepten te kunnen vergelijken. Het onderzoeksprogramma wordt door het College van Bestuur ondersteund met middelen voor een onderzoekdatabase ten behoeve van zowel promotieonderzoek als kortdurend empirisch onderzoek op dit terrein. In 2014 vond het 'kick off seminar' plaats en zijn de eerste promovendi gestart.

Digitaal leren

De EUR heeft in de lopende strategische periode tot en met 2018 grote ambities op het gebied van online onderwijs. Binnen de strategie van de EUR is online onderwijs een van de belangrijkste thema's. Dit thema is ondergebracht binnen het programma Online Onderwijs en Digitale Diensten (Digitaal = Normaal). De EUR heeft zich verbonden aan Coursera, een prominent netwerk voor 'Massive Open & Online Learning' (MOOC's). Daarnaast is voor de duur van vier jaar een budget beschikbaar gesteld voor nieuwe initiatieven op het gebied van 'online learning'. In 2014 heeft de EUR een eerste interne tender uitgezet om bottom-up (samenwerkings)projecten te initiëren op het gebied van online onderwijs. In totaal zijn hiervoor door de faculteiten vijftien projectvoorstellen ingediend. Deze zijn door een reviewcommissie beoordeeld. Acht van de vijftien projecten zijn gehonoreerd met een totale subsidieomvang van k€ 267. De projecten zijn gestart in november 2014. Deze projecten zijn:

- Videoportal Erasmus Universiteit (penvoerder: FGG/Erasmus MC)
- Virtuele Patiënten in het medisch onderwijs (penvoerder: FGG/Erasmus MC)
- ECL TAB Streamdienst juridische literatuur (penvoerder: ESL)
- ESL Legal Battle App (penvoerder: ESL)
- X:method: online platform met leermodules in methoden en technieken van onderzoek (penvoerder: FSW)
- Collaboratief blended leren (penvoerder: RSM)
- Van Boek naar MOOC: Econometrie (penvoerder: ESE)
- MOOC Serious Gaming (penvoerder: ESHCC)

De meeste projecten richten zich op verdere verbetering van het studiesucces en de kwaliteit van de initiële opleidingen. Het belangrijkste doel van twee in ontwikkeling zijnde MOOC's is het verkrijgen van aandacht voor de betreffende opleidingen (ESE: internationale bachelor- en masteropleiding Econometrics, en ESHCC: International Bachelor Communication and Media). Dit moet uiteindelijk leiden tot hogere instroom voor deze opleidingen. Met uitzondering van de twee MOOC's worden de projecten in februari 2015 onderworpen aan een mid-term review. De verwachte einddatum van de eerste zes projecten zal 1 juli 2015 zijn. De MOOC's worden naar verwachting eind 2015 opgeleverd.

Studenten in cijfers

Op 1 oktober 2014 zijn 23.196 personen¹ - 11.768 mannen en 11.428 vrouwen - aan de Erasmus Universiteit Rotterdam ingeschreven. In onderstaande tabellen is weergegeven het aantal inschrijvingen per fase en de verdeling van studenten en diploma's over de verschillende faculteiten en jaren. De aantallen in de tabellen kunnen afwijken van het werkelijke aantal omdat studenten zich aanmelden voor meer dan één opleiding. Daardoor ligt het aantal inschrijvingen voor de bachelor- en masteropleidingen hoger dan het aantal personen. Bovendien valt een aantal studenten (125) ingeschreven bij FGG/ Erasmus MC niet onder de categorie 'bama', maar nog onder de categorie 'doctoraal oude stijl'.

1 Cijfers gebaseerd op tellingen uit het inschrijfsysteem van de EUR per 1 oktober 2014 en niet gecorrigeerd voor bekostigingsfactoren; na-inschrijvingen van het vorig jaar zijn niet in de telling meegenomen.

Tabel 4.2 Inschrijvingen per fase

2014	vrouw	man	totaal
bachelor	7.950	7.435	15.385
master	4.826	4.609	9.435
totaal	12.776	12.044	24.820

Tabel 4.3 Inschrijvingen per fase 2010-2014

	2014	2013	2012	2011	2010
bachelor	15.385	14.905	13.971	14.015	14.914
master	9.435	9.345	8.506	8.117	8.168
totaal	24.820	24.250	22.477	22.132	23.082

Tabel 4.4 Inschrijvingen

	2014	2013	2012	2011
Erasmus School of Economics (ESE)	5.663	5.720	5.252	5.065
Rotterdam School of Management, Erasmus University (RSM)	5.896	6.210	6.052	5.953
Erasmus School of Law (ESL)	4.431	4.169	3.975	4.244
Faculteit der Sociale Wetenschappen (FSW)	2.862	2.813	2.584	2.672
Erasmus School of History, Culture and Communication (ESHCC)	1.342	1.254	1.156	1.164
Faculteit der Wijsbegeerte (FW)	425	359	319	355
Faculteit der Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen / Erasmus MC (FGG/Erasmus MC)	3.196	3.077	2.993	2.930
instituut Beleid & Management Gezondheidszorg (iBMG)	959	991	973	869
Erasmus University College (EUC)	170	85		
Totaal	24.944	24.678	23.304	23.252

Cijfers inclusief dubbeltellingen en studenten doctoraal oude stijl Geneeskunde, peildatum 1 oktober 2014

Tabel 4.5 **Diploma's studiejaar 2013/2014**

	bachelor	master	doctoraal	arts
ESE	604	864		
RSM	726	1760		
ESL	454	651		
FSW	382	463		
ESHCC	200	192		
FW	31	18		
FGG/Eramus MC	337	53	54	340
iBMG	73	192		

Gelijk voorgaande jaren zijn de meeste masterdiploma's – ruim 40 procent - uitgereikt aan de studenten van RSM. Velen van hen zijn instromers en hebben elders in binnen- en buitenland de bachelor gedaan.

Tabel 4.6 **Diploma's per studiejaar**

	2013/2014	2012/2013	2011/2012	2010/2011	2009/2010
bachelor	2.807	2.937	3.002	2.700	2.304
master	4.193	3.466	3.921	3.510	3.118
doctoraal	54	177	395	348	307
arts	340	348	336	317	282
totaal	7.394	6.926	7.654	6.875	6.011

Studiesucces

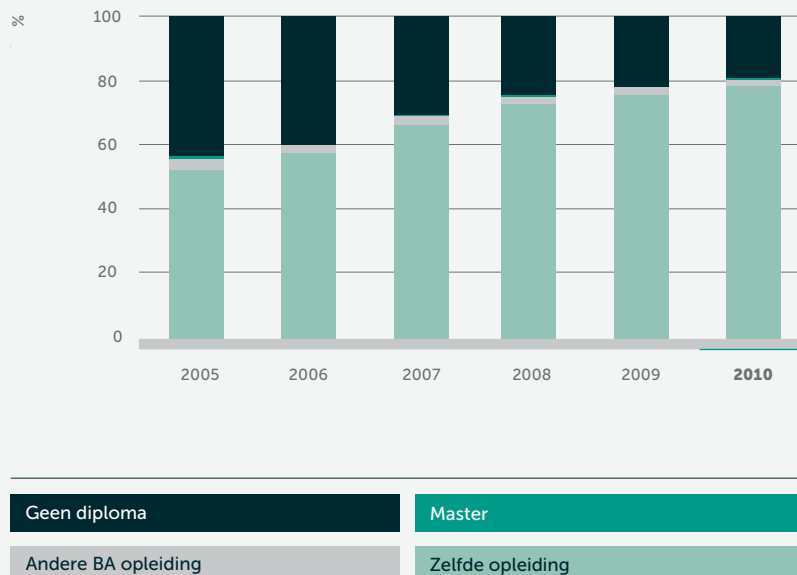
Beoogd resultaat: Bachelorrendement stijgt eerst naar 75% (cohort 2011), vervolgens naar 80% (cohort 2013).

Voor de rendementberekeningen tellen de studenten die tussen 2002 en 2011 als voltijder aan een bacheloropleiding begonnen, in het cohortjaar een eerstejaarsstudent Hoger Onderwijs (HO) waren en die in het tweede jaar de studie vervolgden door zich wederom in te schrijven voor dezelfde opleiding als in het cohortjaar. Van die groep wordt het aandeel geteld van de studenten die hetzij bij dezelfde opleiding een diploma haalden binnen vier jaar, hetzij bij een andere bachelor- of masteropleiding een diploma haalden binnen vier jaar, of (nog) geen diploma haalden. Dit betekent bijvoorbeeld dat de rendementen van cohort 2010 gemeten zijn op 1 september 2014. Figuur 4.1 en 4.2 bevatten de overzichten van de cohorten 2005 tot en met 2010 (Bron: VSNU, 1 cijfer HO).

Figuur 4.1 Cohorten 2005 tot en met 2010 - aantal



Figuur 4.2 Cohorten 2005 tot en met 2010 - %

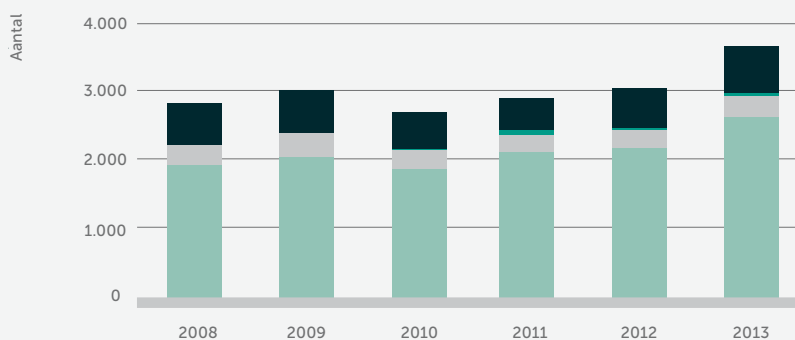


Het cohort herinschrijvers 2010 kende – binnen de gestelde selectie – een lichte daling ten opzichte van 2009: van 2041 naar 1860 herinschrijvers. Het vierjaarsrendement is gestegen van 78% naar 80,59%. Dit betekent dat wederom meer studenten binnen vier jaar een diploma hebben gehaald. Het rendement ligt daarmee nu al ruim boven het doel van 75% uit de prestatieafpraak.

Herinschrijving

Het percentage eerstejaars HO uit 2013 dat zich in 2014 bij dezelfde opleiding inschreef, betrof 72,1%. (zie onderstaande tabel) De uitval is licht gedaald ten opzichte van het jaar ervoor: 18,48% van de eerstejaars HO-studenten schreef zich niet meer in voor een opleiding aan de EUR, tegen 19,22% het jaar daarvoor. Het percentage studenten dat overstapte naar een andere opleiding aan de EUR, is licht gestegen naar 8,3%. (Bron: VSNU, 1 cijfer HO)

Figuur 4.3 Herinschrijvingen - aantal



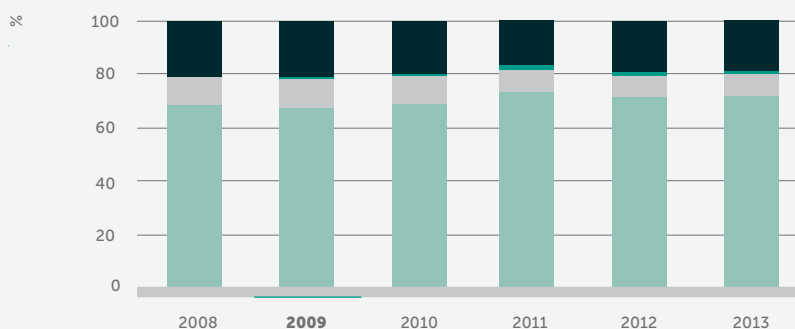
Uitvaller

Stijger

Switcher

Blijver

Figuur 4.4 Herinschrijvingen - %



Uitvaller

Stijger

Switcher

Blijver

NB. 'Stijgers' zijn schakelstudenten die zich na een jaar als bachelorstudent voor de master inschrijven.

Externe beoordelingen en accreditaties

De NVAO (Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie) heeft een aantal opleidingen positief beoordeeld.

Positieve beoordelingen bij ESE: Master Accounting, Auditing and Control en master Tinbergen Institute Master of Philosophy in Economics (research). Positief onder voorwaarden: Master City Developer (niet-initieel).

Positieve beoordelingen bij RSM: ERIM Master of Philosophy in Business Research (research).

Positieve beoordelingen bij FGG/Erasmus MC: Master Health Sciences (research), master Infection and Immunity (research), master Molecular Medicine (research) en master Neuroscience (research). Ingediend: master Clinical Research (research).

Positieve beoordelingen bij ESHCC: International Bachelor's Programme in Communication and Media, bachelor Geschiedenis en master Geschiedenis. Positief onder voorwaarden: master Media Studies.

Bestuurlijke afspraken zijn gemaakt bij iBmG voor master Zorgmanagement

Kwaliteitszorg onderwijs

In 2013 namen het College van Bestuur en de Decanen maatregelen om de interne kwaliteitszorg te versterken. Het jaar 2014 stond in het teken van bestendiging en uitwerking van deze afspraken. In het eerste kwartaal van 2014 zijn prestatieafspraken gemaakt tussen bestuur en faculteiten en vastgelegd in convenanten. Er zijn concrete afspraken gemaakt ten aanzien van onder andere rendementen, excellente studenten en afspraken ten aanzien van internationalisering van het onderwijs. In 2014 hebben alle faculteiten een Jaarrapportage Onderwijskwaliteit opgesteld als voorbereiding op het Bilateraal Overleg met het College van Bestuur. In de Jaarrapportage Onderwijskwaliteit hebben de faculteiten een evaluatie gegeven van de afspraken zoals gemaakt in de convenanten en hebben zij een voortgangsrapportage opgesteld over de borging van interne kwaliteitszorg en de voortgang op verbeteracties naar aanleiding van tussentijdse en externe opleidingsevaluaties. De onderwerpen onderwijskwaliteit en de voortgang van verbetertrajecten zijn besproken in de bilaterale overleggen. Zowel de jaarrapportages als de bilaterale overleggen laten zien dat door de actieve dialoog tussen faculteit en bestuur de interne kwaliteitscultuur verder is versterkt.

Docentkwaliteit

Als het gaat om de kwaliteit van docenten, voert de EUR een breed beleid dat gericht is op de continue professionalisering van docenten. Een van de basiselementen hiervan is de Basiskwalificatie Onderwijs (BKO).

Beoogd resultaat: De Erasmus universiteit streeft ernaar in 2015 70% van haar docenten op BKO-niveau te hebben. Dit zijn docenten die ofwel hun BKO hebben behaald, of na toetsing op BKO-niveau blijken te functioneren

Basiskwalificatie Onderwijs

De BKO is een integraal onderdeel van het loopbaanbeleid voor wetenschappelijk personeel (WP) van de EUR. Dat houdt in dat alle docenten op termijn moeten beschikken over een BKO, uitgezonderd wetenschappelijk personeel met een marginale onderwijstaak, student-assistenten en tutores.

Deze kwalificatie kunnen docenten behalen door deel te nemen aan het Basiskwalificatietraject Onderwijs, dat wordt uitgevoerd door onderzoeksinstituut Risbo2. Doel van deze training is het (verder) ontwikkelen van didactische competenties om effectief onderwijs te kunnen verzorgen. Tijdens de training ontwikkelen en verbeteren docenten hun competenties op verschillende gebieden, zoals het ontwerpen en aanbieden van onderwijs, individuele begeleiding van studenten en toetsing en evaluatie van onderwijs.

Voor de kwalitatieve toetsing van het functioneren van de docent zijn de onderwijsbeoordelingen van belang. Bij de jaarlijkse R&O gesprekken vormen deze evaluaties een vast onderdeel. De strenge kwaliteitsnorm geldt ook voor de docenten met vrijstelling (tweederde deel van alle BKO's). Mocht blijken dat zij niet voldoen aan de norm, dan zijn zij alsnog verplicht de BKO-leergang te volgen.

2 RISBO Contractresearch BV valt buiten de publieke structuur van de EUR

Percentage BKO 2014

Op basis van het beleid is het aantal BKO's binnen de EUR de afgelopen jaren substantieel gestegen. Ook in 2014 is een lichte stijging waarneembaar. De 70%-norm was reeds in september gehaald.

Tabel 4.7 **Basiskwalificatie Onderwijs**

	december 2012	december 2013	september 2014
Totaal functie HL-UHD-UD*	696	689	680
BKO nog niet afgerond	95	86	85
BKO elders	24	26	48
BKO EUR	56	59	110
BKO vrijstelling	274	295	340
Totaal BKO	449	466	583
% afgerond BKO	50,7	55,2	71,2

* exclusief Erasmus MC.

Senior kwalificatie onderwijs

De afgelopen jaren heeft RISBO met pilots een vervolg op de BKO vormgegeven, de Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO). Belangrijkste doelen van deze SKO aan de EUR zijn het geven van inspirerend onderwijs, het systematisch verbeteren en vernieuwen van het onderwijs en het onderzoeken/evalueren van ingezette veranderingen in het onderwijs (op vakniveau). De eerste pilot SKO is in de eerste helft van 2014 succesvol afgerond met een positieve evaluatie en presentaties van de deelnemers over de innovaties/verbeteringen die ze in hun onderwijs hebben doorgevoerd. In juni 2014 is een tweede SKO-traject gestart met daarbij ook enkele kandidaten van de TU Delft en de Universiteit Leiden. Deze tweede editie van de SKO wordt voor de zomer 2015 afgerond.

Leergang Onderwijskundig Leiderschap

Onderwijskwaliteit vraagt ook om sterk onderwijskundig leiderschap. In 2014 is de derde leergang voor Onderwijskundig Leiderschap aan de EUR gestart, ditmaal samen met zowel Universiteit Leiden als TU Delft. Het betreft een intensief traject voor onderwijsleiders (opleidingsdirecteuren, master coördinatoren, bachelor coördinatoren), met zes deelnemers van de EUR, vier van TU Delft en vier van de Universiteit Leiden. In de leergang komen onderwijskundige thema's aan de orde, zoals het leren van studenten, assessment en toetsbeleid, studiesucces en kwaliteit van opleidingen, innoveren van onderwijs, onderwijsmodellen en online onderwijs. Daarnaast staan leiderschapsthema's op het programma, zoals veranderstrategieën en project- en procesmanagement. In totaal zijn er acht tweedaagse bijeenkomsten en een korte buitenlandse studiereis. Onderdeel van de leergang is het ontwikkelen en doorvoeren van een onderwijsinnovatie in de eigen opleiding. Na afronding in 2015 van de derde leergang komt het totaal aantal EUR-medewerkers met de gevolgde leergang Onderwijskundig Leiderschap op 31. Het netwerk van alumni blijft vaak actief, onder andere bij kwaliteitsdiscussies en onderzoek naar onderwijskwaliteit.

5.



Profilering onderzoek

Profilering onderzoek

Hoofdpijnen beleid

Het jaar 2014 was het eerste jaar waarin de nieuwe universiteitsstrategie van de EUR **Impact & Relevance** van kracht was. Dit heeft geleid tot een gewijzigde insteek van het 'Research Excellence Initiative'. De focus van dit subsidie-instrument is verlegd van monodisciplinaire naar multidisciplinaire excellentie. Grotere impact verwacht de EUR ook te genereren nu ze in 2014 het HR Logo Excellence in Research van de Europese Unie heeft aangevraagd en verkregen. Hiermee heeft de EUR zich verplicht om zich de komende jaren in te spannen de mobiliteit van onderzoekers maximaal te bevorderen. Andere belangrijke wapenfeiten in 2014 waren de oprichting van het Research Support Office (RSO) als onderdeel van de Universiteitsbibliotheek en het begin van de invoering van een nieuw Research Information System (Converis). In het eerste jaar van het RSO lag de focus hoofdzakelijk bij 'grant support' en 'research data management'. Ook was 2014 het eerste volledige jaar waarin onderzoekers via het Support programma National and International Projects subsidies konden aanvragen voor ondersteuning bij het doen van verzoeken voor een beurs.

Speerpuntenbeleid

Beoogd resultaat van het profileringsdocument: Excellentie staat centraal in het onderzoeksbeleid voor de komende periode. Het doel van het excellentiebeleid is om met diepte-investeringen het EUR-onderzoek beter te positioneren.

Het speerpuntenbeleid is vanaf 2012 geïmplementeerd via het Research Excellence Initiative (REI). In dit REI zijn de middelen die de EUR sinds 2008 van het Rijk ontvangt voor alfa-/gammaonderzoek aangevuld met eigen middelen uit de strategische onderzoeksruimte, tot een totaal van ruim M€6,5. Met het REI wordt beoogd de beste en meest veelbelovende onderzoeksgroepen op Woudestein selectief te ondersteunen en stimuleren. In de eerste twee rondes (2012 en 2013) zijn elf groepen geselecteerd op basis van hun voorstel.

Geïnspireerd door de nieuwe universiteitsstrategie kende het Research Excellence Initiative in 2014 een nieuwe opzet. De nadruk lag in plaats van op monodisciplinaire excellentie op multidisciplinariteit. Onderzoekers zijn uitgenodigd om voorstellen te doen vanuit tenminste twee disciplines, waarbij voor het eerst samenwerking met een groep van het Erasmus MC tot de mogelijkheden behoorde, mits het alfa/gamma onderzoek betrof. Aldus kan beter de verbinding worden gelegd tussen enerzijds de topgroepen en het Europese beleid in het kader van 'Grand Challenges' en anderzijds met het Nederlandse Topsectorenbeleid. Tevens zijn de voorstellen dit jaar beoordeeld door 'peer reviewers' en door een externe jury, wat de kwaliteit van de beoordeling zeer ten goede is gekomen. Anders dan eerdere jaren, was het in deze ronde toegestaan de subsidie van het College volledig 'in kind' te matchen. Aldus zijn de volgende zeven projecten gehonoreerd, die subsidies van tussen de M€0,4 en M€1 hebben ontvangen:

- Universal health coverage: what works? - The Frontiers of Global Health Research into Equitable Access to Health Care. Eddy van Doorslaer, Roland Bal (iBMG); Johan Mackenbach (Erasmus MC); Arjun Bedi, Wil Hout (ISS).
- How can self organization enhance governance capacity? - Vital connections between government and citizens for dealing with grand societal challenges. Arwin van Buuren (FSW); Jurian Edelenbos (IHS); Eric Claassen (Erasmus Centre for Valorisation).
- Shifting from welfare to social investment states - Privatization of Work-Related Risk Control. Michael Faure, Peter Mascini (ESL); Romke van der Veen (FSW).
- Integrating Functional and Normative Approaches to Rule of Law and Human Rights. Karin Arts (ISS); Robert Von Friedenburg (ESHCC); Sanne Taekema (ESL).
- War! Popular culture and European heritage of major armed conflicts. Maria Grever, Stijn Reijnders (ESHCC); Franciska de Jong (Erasmus Studio).
- Doctors and criminal lawyers dealing with death and dying - Multidisciplinary and Empirical Perspectives on Medical Decision Making at the End of Life. Paul Mevis (ESL); Agnes van der Heide (Erasmus MC).
- Bridging the gap between science and practice: vulnerable youth in major cities. Godfried Engbersen, Sabine Severiens (FSW); Dike van de Mheen (Erasmus MC).

Strategie EU en consortiavorming

Beoogd resultaat van het profileringsdocument:

De EUR ziet via deelname aan de werkprogramma's rond de Grand Societal Challenges mogelijkheden om haar werving uit EU-middelen te vergroten.

2014 was het eerste jaar van het Horizon2020 programma. Onder andere iBMG, RSM, ISS, ESE en Erasmus MC zijn in 2014 succesvol geweest met het binnenhalen van beurzen. Naast de in bijlage 2 genoemde ERC Grants is financiering verkregen voor Marie Curie fellowships en onderzoeksprojecten uitgevoerd door grote consortia. Veel aandacht is uitgegaan aan ondersteuning van onderzoekers bij het schrijven van de eerste call in Horizon 2020. De vraagstukken betroffen duiding van de calls op innovatie en samenwerken met het bedrijfsleven. Verschillende sessies zijn georganiseerd aan de EUR voor het enthousiasmeren van onderzoekers voor dat programma. Op 31 december 2014 hebben tegen de 150 onderzoekers een aanvraag ingediend in een van de programma's in Horizon 2020. Big data heeft verder vorm gekregen in het initiatief tussen de Woudestein-faculteiten in het project E-URBAN. Er is daarvoor subsidie beschikbaar gesteld door de gemeente Rotterdam en Erasmus Universiteit. E-URBAN is ontwikkeld zodat het goed aansluit op financieringsstromen uit Brussel.

Voor het samenwerken met universiteiten in 'low performing Member States' is een scan gemaakt van lidstaten. Ook zijn contacten gelegd met universiteiten. Deze ervaringen zijn meegenomen in de beleidsbesprekingen met de Europese Commissie voor het verfijnen van het samenwerkingsprogramma Widening Participation. De contacten bij Directoraat-Generaal International Development and Cooperation (Devco) zijn verder geïntensiveerd. De EUR neemt deel aan de voorbereidende workshops op het nieuwe programma van Devco. Deze participatie maakt het mogelijk voor individuele onderzoekers kennis in te zetten en deelname aan projecten te vergroten.

Een grote bijeenkomst 'Innovation Summit' in het najaar in Brussels heeft de LDE-centers gepositioneerd in het Europese Parlement. Medewerkers van de universiteiten van Leiden, Delft en Rotterdam participeerden in 'Innovation for Knowledge' met debatten in het parlement.

Met ingang van 2014 wordt jaarlijks €300.000 extra gereserveerd voor het ondersteunen en stimuleren van de vorming van internationale onderzoeksconsortia en het doen van subsidieaanvragen. In 2014 heeft de eerste ronde plaatsgevonden van het EUR-stimuleringsfonds Support Programme National and International Projects. Het doel van dit programma is om facultaire programma's te ondersteunen bij het opzetten en versterken van (inter)nationale netwerken. Bovendien moet het onderzoekers in staat stellen een succesvolle aanvraag te schrijven. Hiervoor zijn de volgende doeleinden te onderscheiden:

- het stimuleren van netwerkvorming door ondersteuning voor organiseren van bijeenkomsten en uitgaande mobiliteit;
- ondersteuning door externe consultants om een aanvraag te versterken;
- onderwijsvervangende om tijd beschikbaar te maken voor een onderzoeker om aan een aanvraag te werken.

Promoties

In het verslagjaar is het aantal promoties wederom iets gestegen. Er zijn 13 bullen meer uitgereikt dan in 2013. De 354 bullen zijn verdeeld over 179 mannen en 175 vrouwen. Veruit de grootste bijdrage leverde FGG/ Erasmus MC met 227 promoties. De relatief grootste stijging was bij ESE: van 25 naar 30 promoties.

Tabel 5.1 Promoties

	2014	M	V	2013	M	V	2012	M	V	2011	M	V
FGG/ Erasmus MC	227	107	120	233	94	139	221	76	145	206	84	122
iBMG	12	4	8	13	7	6	10	0	10	5	1	4
ESE	30	21	9	25	19	6	18	9	9	31	26	5
RSM	23	14	9	19	11	8	15	10	5	19	16	3
ESL	21	13	8	17	10	7	24	15	9	27	17	10
FSW	21	11	10	17	5	12	27	16	11	13	6	7
ESHCC	10	4	6	7	5	2	10	6	2	1	0	1
FW	2	1	1	3	2	1	3	2	1	4	3	1
ISS	8	4	4	7	3	4	11	4	7	8	5	3
Totaal	354	179	175	341	156	185	339	138	201	314	159	155

Onderzoekscholen en Graduate Schools

Beoogd resultaat van het profileringsdocument:

Er is een EUR-breed netwerk van Graduate Schools tot stand gekomen waarmee de kwaliteit en de impact van het onderzoek verhoogd kunnen worden en het internationale talent een uitstekende inbedding vindt.

Erasmus Research Institute of Management (ERIM)

Het doctoraalprogramma van ERIM (Erasmus Research Institute of Management) loopt zeer goed. Het overgrote deel van studenten en PhD's in het programma komt van buiten Nederland en zelfs Europa. Ook is de uitval van PhD-studenten een stuk lager (16%) dan het landelijk gemiddelde (25%). De gemiddelde promotieduur ligt op iets meer dan vier jaar. Studenten en PhD's krijgen individuele begeleiding en hebben ruimschoots toegang tot onderzoeksondersteunende faciliteiten. Opvallend is het grote aantal publicaties door PhD-studenten en net afgestudeerden in toptijdschriften. 70% van de afgestudeerden vindt zijn weg in de wetenschap, een uitzonderlijk hoog percentage. De ERIM Master of Philosophy in Business Research, die onderdeel vormt van het doctoral programme, heeft in augustus 2014 een her-aanvraag gedaan bij de NVAO voor accreditatie. De resultaten worden begin 2015 verwacht, het voorlopig oordeel is positief: De commissie acht de kwaliteit van de onderzoeksmasteropleiding ERIM Master of Philosophy in Business Research van bovengemiddeld hoog niveau. ERIM kent een rigoureuze evaluatie- en monitoringsysteem, waardoor de opleiding en voortgang van studenten gewaarborgd is. Mede hierdoor is het programma in 2013 in de onderzoeksevaluatie beoordeeld als 'een van de meest aantrekkelijke plekken in West-Europa voor een jonge academicus om zijn carrière te beginnen'.

Erasmus Graduate School of Law (EGSL)

In 2014 heeft een evaluatie plaatsgevonden van de eerste open wervingsronde van ESL-promovendi uit 2013. Met kleine aanpassingen is in 2014 de tweede open wervingsronde van EGSL georganiseerd, waarop 35 sollicitaties zijn binnengekomen en waarmee vijf zeer goede kandidaten zijn geselecteerd voor promotieplaatsen. De derde lichting van in totaal twintig promovendi (tevens extern-gefinancierd en buitenpromovendi) is in september gestart met de opleiding van EGSL. De bereikbaarheid en zichtbaarheid van EGSL is vergroot door het aanstellen van een School Coördinator. Tevens is de voortgangsbewaking rondom promovendi aangescherpt. Binnen een aantal specifieke cursussen is ruimte geboden aan ouderejaars promovendi om in een introductiesessie hun kennis over te dragen aan nieuwe promovendi. Om buitenpromovendi meer zichtbaar te maken in de faculteit, wordt voor hen een aangepast en op maat gemaakt traject ontworpen binnen EGSL (werving, registratie, begeleiding en cursusaanbod). EGSL heeft zich internationaal verder geprofileerd door toetreding tot de Association of Transnational Law Schools (ATLAS). Twaalf promovendi hebben het EGSL Certificate in ontvangst genomen, na succesvolle afronding van hun 'probationary year', gestart in september 2013. Na de 'Review Day' in mei, waar de promovendi hun onderzoek presenteerden, vond de feestelijke uitreiking van de opleidingscertificaten plaats tijdens de start van het derde EGSL-jaar in september 2014.

Erasmus Graduate School of Social Sciences and Humanities (EGS3H)

Bij Erasmus Graduate School of Social Sciences and Humanities (EGS3H) zijn in het verslagjaar plannen ontwikkeld voor de domeinen Multidisciplinary Excellence, Solid Services, International Recruitment en Societal Collaboration.

Enkele hoogtepunten waren de Dean's Masterclass voor multidisciplinaire excellentie en de uitreiking van de prijzen voor het beste wetenschappelijke paper, artikel of PhD manuscript geschreven door een EGS3H promovendus. Daarnaast werd het onderwijsaanbod versterkt: promovendi kunnen uit verschillende onderdelen een individueel maatwerk traject construeren. Het bevat enerzijds cursussen die cross-disciplinair denken en samenwerken versterken, en anderzijds bijdragen aan het ontwikkelen van academische en professionele vaardigheden. Tevens werden een vertrouwenspersoon en een 'methodology consultant' aangesteld, die promovendi met specifieke methodologische uitdagingen in hun onderzoek kan bijstaan. In het kader van profilering en internationale wervingskracht werd de website geprofessionaliseerd. Door middel van persoonlijke pagina's van de wetenschappers, een nieuwe serie 'Meet our PhD candidates' en met show cases die de excellentie van de tien betrokken onderzoeksgroepen representeren, heeft de presentatie naar de buitenwereld een nieuw gezicht gekregen. Ook werd één digitaal loket ontwikkeld waar kandidaten hun CV en diploma's kunnen uploaden.

Overzicht onderzoekscholen

Tabel 5.2 **Onderzoekscholen met EUR penvoering**

Naam onderzoekschool	Acroniem	Type samenwerkingsverband
Cardiovasculaire Onderzoekschool Erasmus Universiteit Rotterdam	COEUR	Facultair
Erasmus Postgraduate School Molecular Medicine	MOLMED	Facultair
Erasmus Research Institute of Management	ERIM	Interfacultair
Netherlands Institute for Health Sciences	NIHES	Interfacultair
Tinbergen Instituut	TI	Interuniversitair
Onderzoekschool Wijsbegeerte	OZSW	Interuniversitair

De EUR is penvoerder van twee landelijke onderzoekscholen, het Tinbergen Instituut en de Onderzoekschool Wijsbegeerte. Over de financiering van de onderzoekscholen zijn naar tevredenheid van alle partijen afspraken gemaakt tussen de onderzoekscholen en deelnemende faculteiten.

Tabel 5.3 **Onderzoekscholen met EUR deelneming**

Naam onderzoekschool	Acroniem
Huizinga Instituut - Interuniversitaire onderzoekschool voor cultuurgeschiedenis	Huizinga
Amsterdam Institute for Social Science Research	AISSR
Experimenteel Psychologische Onderzoekschool	EPOS
N.W. Posthumus Instituut	Posthumus
Onderzoekschool voor Transport, Infrastructuur en Logistiek	TRAIL
Nederlandse Onderzoekschool voor de Bestuurskunde	NIG
Onderzoekschool Neurowetenschappen Amsterdam Rotterdam	ONWAR
Kurt Lewin Instituut	KLI
Onderzoekschool Rechten van de Mens	Mensenrechten
Research School for Resource Studies for Development	CERES
Medisch-Genetisch Centrum Zuid-West Nederland	MGC
Netherlands School of Communications Research	NeSCoR
Interuniversitair Centrum voor Onderwijswetenschappen	ICO
Netherlands Interuniversity School for Islamic Studies	NISIS

Integriteit

De vertrouwenspersonen wetenschappelijke integriteit – prof. dr. P.J.F. Groenen voor Woudestein en prof.dr. P.J. Koudstaal voor Erasmus MC – hebben in 2014 in totaal elf casussen behandeld. In twee gevallen heeft dat geleid tot de installatie van een Commissie Wetenschappelijke Integriteit (CWI). Deze CWI's ronden hun werkzaamheden af in 2015. In één geval heeft de melding geleid tot de benoeming van een onafhankelijke adviseur (werkend volgens de richtlijnen van een CWI). Het betreft hier een conflict over auteurschappen. Deze casus wordt ook afgerond in 2015. In 2014 hebben vier Commissies hun eindrapport ingediend. Van deze vier Commissies betrof het twee vervolgonderzoeken. Voorts heeft de Erasmus Universiteit eind 2013 het rapport Fostering Professionalism and Integrity in research van de Taskforce Scientific Integrity omarmd, waarvan de aanbevelingen in de loop van 2014 grotendeels zijn geïmplementeerd. Het betreft hier onder andere de start van de ontwikkeling van een betrouwbaar systeem voor research data management, het afleggen van integriteitsverklaringen, het spelen van het dilemma-game, het inrichten van research seminars en het verbeteren van promotietrajecten. Eind 2014 is de Taskforce begonnen met een evaluatie van de genomen maatregelen, waarvan in 2015 verslag wordt uitgebracht.

Onderzoeksrangings

Internationale rankings worden een steeds belangrijkere graadmeter om de positie van de universiteit te bepalen ten opzichte van haar zusterinstellingen. De Erasmus Universiteit is in de afgelopen jaren gestaag gestegen en is in een aantal belangrijke rankings consistent rond de 70ste plaats terug te vinden. Belangrijke rankings voor de EUR zijn Times Higher Education, Centre for Science and Technology Studies (CWTS – Leiden ranking) en de QS Ranking.

Tabel 5.4 **Onderzoeksraking 2013/2014**

	Positie EUR binnen NL	Positie EUR wereldwijd	Type ranking
Leiden Ranking / CWTS Rapport	5 [2013: 6]	85 (van 500) [2013: 96]	Aantal keren dat EUR-wetenschapper wordt geciteerd (Mean Normalized Citation Score)
Times Higher Education (THE) World University Rankings	3 [2013 : 3]	72 (van 400) [2013: 73]	Gebaseerd op groot aantal data, onder andere publicaties, inkomen alumni
QS Top Universities	5 [2013: 4]	90 (van 700) [2013: 92]	Gebaseerd op o.a. publicaties, aantallen studenten
Academic Ranking of World Universities (ARWU) / Shanghai Rapport	8 [2013: 8]	151-200 (van 500) [2013: 151-200]	Gebaseerd op o.a. publicaties en Nobelprijs-winnaars
National Taiwan University Ranking Rapport	4 [2013: 4]	70 (van 500) [2013: 70]	Gebaseerd op publicaties

Kwaliteitszorg onderzoek

In de tweede helft van 2014 zijn de faculteiten gestart met het voorbereiden van het nieuwe Standaard Evaluatie Protocol (SEP). Eind 2014 is een handreiking opgesteld voor de faculteiten voor uitvoering van het nieuwe SEP.

Externe onderzoek visitaties

In 2014 hebben de evaluaties plaatsgevonden van de programma's Social Problems in Contemporary Modernity (FSW) en de site visits van de programma's Lost Connections, Linking Capacities: on the Effectiveness of Governance and Public Services (FSW) en Coeur, Cardiovascular Research School (FGG/Erasmus MC). In het in 2014 verschenen eindrapport van Social Problems in Contemporary Modernity werd het programma als zeer goed beoordeeld.

Interne onderzoek visitaties

In 2014 heeft de interne onderzoek visitaties plaatsgevonden van ISS. Het onderzoeksprogramma werd als 'world leading' beoordeeld.

6.

Valorisatie

Valorisatie

Beoogd resultaat van het profileringsdocument:

De EUR wil haar positionering in de wereld versterken en een verbetering van de reputatie bewerkstelligen. Valorisatie wordt beter ingebed in de organisatie, aanvullende externe middelen zullen worden aangetrokken door het scherpe profiel duidelijker te benutten.

Een belangrijke ambitie van de EUR is het zichtbaarder maken van (de kwaliteit van) het onderzoek. Om de onderzoeksresultaten beter over het voetlicht te brengen, hanteert de EUR een dual impact-strategie: wetenschappers worden nadrukkelijk aangespoord tot zowel wetenschappelijke excellentie als het genereren van maatschappelijk rendement. In dat kader heeft de EUR in 2014 behalve bovengenoemde investeringen in excellent onderzoek (dieptestrategie) een begin gemaakt met het opzetten van valorisatieketens. Daarin wordt excellent onderzoek via kennisoverdracht vermarkt of maatschappelijk benut. Innovatie en het valorisatiebeleid is binnen de EUR gekoppeld aan wetenschappelijke kwaliteit (diepte-investeringen): innovatie en valorisatie vinden met name plaats in excellentiegebieden, waar ook de wetenschap het sterkst is en waardoor de profilering van het onderzoek maximaal is. De EUR heeft daarom bewust gekozen voor een valorisatiedynamiek die begint in wetenschappelijke excellentie volgens de formule van 'excelleren – innoveren – valoriseren'. Ook wordt zo beter voorgesorteerd op de Europese Grand Challenges, waarin valorisatie een belangrijke rol speelt.

Erasmus Centre for Valorisation

Het Erasmus Centre for Valorisation (ECV) is een 'add on' op het huidige valorisatiesysteem binnen de universiteit. Het ECV stelt zich ten doel om via een gestructureerde en gerichte aanpak bij de EUR meer valorisatieketens in te richten die leiden tot maatschappelijke impact.

Het op 17 april 2014 feestelijk geopende ECV leverde in het verslagjaar een positieve bijdrage aan het beter organiseren en stimuleren van kennisbenutting binnen de EUR. Wetenschappelijke kennis heeft niet alleen impact op de staat van de wetenschap, maar ook op welvaart, welzijn en cultuur. Uitgangspunt voor deze bijdrage is het creëren van valorisatiewaardeketens, opgebouwd uit vijf treden: excellent onderzoek, onderwijs, kenniswerkplaatsen, economische valorisatie en maatschappelijke valorisatie. Het uiteindelijke streven is te komen tot volwaardige valorisatiewaardeketens, gebouwd op excellent onderzoek. Daarnaast zijn zij duurzaam van karakter, leiden tot samenwerking met relevante maatschappelijke of commerciële partijen en voegen waarde toe voor de onderzoeksgroep.

Om deze waardeketens vorm te geven zet ECV in op een beperkt aantal excellente onderzoeksgroepen. Opgedane inzichten en door het ECV ontwikkelde modellen worden door het ECV vertaald naar de rest van het valorisatielandschap in Nederland. Dat gebeurt onder andere via deelname aan congressen en participatie in brancheverenigingen. Daarnaast heeft ECV in 2014 het initiatief genomen het eerste congres in Nederland te organiseren, specifiek gericht op valorisatie in de Alfa- en Gammawetenschappen.

Voor de internationale vertaling en borging investeert het ECV in wetenschappelijke publicaties in internationale, peer-reviewed journals. Daarnaast droeg het ECV in 2014 bij aan het valorisatie-ecosysteem binnen de EUR door deel te nemen aan het Valorisatieprogramma Rotterdam, een Proof of Concept-Fonds op te zetten waarin financiering beschikbaar is voor aan de EUR gelieerde Proof of Concept-projecten en bij te dragen aan de totstandkoming van een gevalideerde set van valorisatie indicatoren voor de Erasmus Universiteit Rotterdam.

Innovatiebeleid en topsectoren

Beoogd resultaat van het profileringsdocument:

De aansluiting met het Topsectorenbeleid gebeurt vanuit wetenschappelijke excellentie.

De inbreng van de EUR concentreert zich in een aantal domeinen in de alfa-, gammawetenschappen en de medische hoek.

De EUR heeft er bewust voor gekozen op een beperkt aantal topsectoren in te zetten, gegeven haar smalle, maatschappelijk georiënteerde profiel. Het Erasmus MC is actief in de topsector Life Sciences & Health (LSH) en de Woudestein-faculteiten hebben vooral ingezet in de sectoren Logistiek en Creatieve industrie. In 2014 zijn aan de Woudestein-faculteiten de volgende topsectorensubsidies toegekend:

- Life Science & Health: Halt & Reverse; Erasmus MC (samen met UMC Groningen).
- Topsector Creatieve Industrie (Programma KIEM): Behind the scenes in Dutch fashion; Bridging the gap between independent fashion designers, craftsmen and fashion intermediaries; ESHCC (samen met Kenniscentrum Creating 010).
- Topsector Creatieve Industrie (Programma KIEM): De fogland anti-roken game; ESHCC.
- Logistiek: Designing sustainable last mile delivery in on-line retailing; RSM (samen met ESE).
- Logistiek: Sustainable logistics in fresh food; RSM (samen met RUG).
- Logistiek: Integrated Synchromodal Transport System Analysis; RSM (samen met TNO).
- Sociale Infrastructuur Agenda (Top-subsidie): Sustaining employability; FSW.
- Sociale Infrastructuur Agenda (Smart Governance): Governance for Smartening Public Private Partnerships; FSW (samen met Universiteit Twente).
- Energie (URSES): Transition Patterns to Smart Energy Systems; Drift (samen met VU & TU Delft).
- Sociale infrastructuur agenda (Smart Governance): Hybrid local governance in multiple social domains; ESL.

Behalve deze toegekende subsidies zijn er ook andere activiteiten in het kader van de topsectoren. Zo werkt een aantal gerenommeerde EUR-wetenschappers in topteams en topconsortia voor kennis en innovatie (TKI's) (als LSH, Logistiek, Creatieve Industrie). Naast samenwerking binnen de topsectoren kent de EUR andere samenwerkingsverbanden die gericht zijn op innovatie, ondernemerschap en publiek-private samenwerking in de regio. Zo kent RSM Inscope, het research-centrum voor sociale innovatie en Smartport, een samenwerking tussen vijf EUR-faculteiten, de gemeente Rotterdam, de Haven Rotterdam en een aantal aan Deltalinqs (haven-/ industriesector) verbonden bedrijven. Ook Medical Delta, de regionale samenwerking tussen Erasmus MC, LUMC en TU Delft is een centre dat hard aan de weg heeft getimmerd in 2014.

Erasmus Centre for Entrepreneurship

De Erasmus Universiteit is 100 jaar geleden opgericht door ondernemers en heeft daarmee een sterke traditie in ondernemerschaponderwijs ingezet. Ook in 2014 is de EUR nog altijd leidend in ondernemerschap. Het Erasmus Centre for Entrepreneurship (ECE) kent als grootste expertisecentrum op ondernemerschap in Europa, met een community van meer dan 500 ondernemers, behalve ook een fysieke locatie waar zich sinds de opening op 1 maart 2014 al meer dan 50 startups gevestigd hebben ook ondernemerschapsprogramma's voor startups, MKB's en grote bedrijven. Tekenend voor de sterke reputatie van de EUR als ondernemende universiteit is dat de FD Gazellen Awards 2014 voor de snelst groeiende bedrijven in alle drie de categorieën (klein, middel, groot bedrijf) naar EUR alumni gingen.

Tabel 6.1 **Entrepreneurship facts**

1	Het Erasmus Centre for Entrepreneurship (ECE) is in 2014 met 25 onderzoekers vanuit ESE en RSM het grootste onderzoekscentrum geworden op ondernemerschap in Europa en meest productieve in de wereld, volgens de The Author Affiliation Index (AAI)
2	Prof. Justin Jansen, leerstoel Ondernemerschap, in de top 200 meest invloedrijke wetenschappers (2014 Thomson Reuters Report Most Influential Scientific Minds)
3	Erasmus Universiteit eerste universiteit in Nederland met 'topsportregeling' voor veelbelovende studentondernemers (StEEP programma) met in 2014 de eerste vier studenten die zijn afgestudeerd
4	MSc Strategic Entrepreneurship (RSM) in 2014 uitgeroepen tot beste master in ondernemerschap wereldwijd (www.best-masters.com)
5	1 maart 2014 opening ECE Campus (in Rotterdam Science Tower) als fysieke hotspot voor ondernemerschap vanuit de EUR door premier Mark Rutte
6	Via de ECE Campus zijn in 2014 vijftig startups gestart en gevestigd in de Rotterdam Science Tower
7	Oprichting Dutch Centres for Entrepreneurship door EUR samen met Universiteit van Amsterdam, Vrije Universiteit Amsterdam, Utrecht Universiteit en Rijksuniversiteit Groningen voor betere samenwerking op ondernemerschap tussen universiteiten

Twee voorbeelden van succesvolle programma's zijn StEEP en Get Started. Het excellentietraject StEEP (Student Entrepreneurs Excellence Programme) vormt een best practice van de EUR waarbij een sterke reputatie in onderzoek, maatwerk en aansluiting op de arbeidsmarkt samenkomen. StEEP is de eerste 'topsportregeling' voor ondernemers van Nederland en maakt het mogelijk voor veelbelovende ondernemende studenten om naast hun studie een eigen bedrijf te starten. Wegens succes (4 van de 9 deelnemers succesvol afgestudeerd in 2014) wordt naar voorbeeld van StEEP nu ook door de Rijksuniversiteit Groningen een dergelijk traject opgezet. Het Get Started programma dat wordt aangeboden door het Erasmus Centre for Entrepreneurship is een goed voorbeeld van een programma voor studenten van alle leeftijden die gecoacht worden bij het starten van een bedrijf en daarmee de ondernemende vaardigheden aanleren die nodig zijn voor succesvol functioneren op de arbeidsmarkt.

7.

Medewerkers

Medewerkers

In een kennisinstelling draait het om mensen. Zowel het wetenschappelijk personeel, als degenen die hen ondersteunen in het primaire proces, zijn de basis van ons presteren als universiteit. Het streven naar modern werkgeverschap is daarom van cruciaal belang en een belangrijk onderdeel van onze strategie.

In de strategie 2014-2018 **Impact & Relevance** is afgesproken dat het vernieuwde HR-beleid in belangrijke mate gericht is op talentmanagement. De EUR moet in 2018 in staat zijn om voor zowel wetenschappelijke medewerkers als ondersteunende en beherende medewerkers in een steeds competitievere arbeidsmarkt het talent te vinden dat nodig is, om dat talent vervolgens te binden en verder te ontwikkelen. Daarbij wordt uitdrukkelijk aandacht besteed aan diversiteit."

Speerpunten in het EUR HR beleid van 2014, met als doel onze strategische ambities te realiseren, waren onder andere:

- Integraal Talent Management (ITM)
- Internationalisering
- Diversiteit
- Loopbaanmobiliteit & duurzame inzetbaarheid

Daarnaast heeft HR in 2014 op intensieve wijze ondersteuning en begeleiding geleverd bij een aantal reorganisaties binnen de EUR, onder andere de transitie van de huidige Shared Service Centers naar het University Support Centre. Er is ook nadrukkelijk en zorgvuldig aandacht besteed aan de begeleiding van medewerkers en de veranderaanpak t.b.v. de nieuwe structuur en nieuwe manier van werken.

Naast bovenstaande speerpunten, zijn er in 2014 een aantal andere belangrijke HR thema's aan bod gekomen, zoals de verkrijging van het HR Excellence in Research logo, Grenzeloos Werken, het Medewerkeronderzoek, een evaluatie op de Resultaat- & Ontwikkelingscyclus (R&O) en het Traineeschip 'Rotterdam Talent 4 Erasmus'. De bovenstaande speerpunten en thema's worden nader toegelicht. Aansluitend komen de onderwerpen ziekteverzuim en nevenwerk aan bod en wordt het medewerkersbestand van 2014 gepresenteerd.

Integraal Talent Management

In 2014 heeft onder de vlag van BV2013 het project Integraal Talent Management een doorstart gemaakt. Met als uitgangspunt dat excellent onderzoek en onderwijs afhankelijk zijn van talent, een solide organisatie en adequate ondersteuning zijn drie doelen geformuleerd:

1. Optimaal gebruik maken van en de ontwikkeling van (HR) Instrumenten en beleid gericht op talent management;
2. Creëren en behouden van talent stimulerend leiderschap en een context waarin talent kan floreren;
3. Rechtstreekse Talent Management Interventies bij faculteiten en SSC's d.m.v. pilots.

De projectgroep heeft in 2014 hard gewerkt aan het opleveren van een aantal concrete producten, waaronder een visiedocument Talent Management met bijbehorende KPI's, een tool voor strategische personeelsplanning en 'talent reviews', een leerlijn voor leidinggevend, functie- en opleidingsplattegronden en beleid voor het 'managen van performance' en het voeren van exitgesprekken.

Het bereiken van eerdergenoemde doelstellingen is een (doorlopend) proces van jaren. Door middel van de pilots en instrumenten is een stap gezet in het concreet maken van een cultuur die gericht is op talentontwikkeling. Om de resultaten van het ITM Project en de verandering die daarmee samenhangt blijvend te implementeren is er in 2014 een speciale rol van Talent Management Lead gecreëerd en binnen HR belegd. Door het structureel beleggen van deze nieuwe rol van TM Lead wordt geborgd dat er blijvende aandacht voor talent management is, zullen nieuwe interventies regelmatig worden geïnitieerd en het beleid, de instrumenten en interventies worden beheerd, onderhouden, geëvalueerd en waar nodig aangepast.

Internationalisering

Van de 2381 bezoldigd aangestelde medewerkers (excl. student assistenten) heeft 19% een niet-Nederlandse nationaliteit (N= 452) op peildatum 31 december 2014. In totaal werken er bij de EUR 64 verschillende nationaliteiten.

De activiteiten op het gebied van internationalisering richtten zich op voortzetting en verdere uitwerking van de producten en initiatieven voortkomend uit het BV2013-project Internationalisering, te weten de uitvoering van ons tweetaligheidsbeleid, verdere professionalisering van onze service richting de internationale medewerkers en daarmee de informatievoorziening en het versterken van ons internationale netwerk.

Tweetaligheid

In navolging op de beleidskeuze voor tweetaligheid in de bedrijfsvoering, hebben alle OBP-medewerkers een taalassessment gedaan om het huidige taalniveau te bepalen. Ook is voor alle medewerkers een gewenst taalniveau bepaald aan de hand van de taalmatrix, waarbij opleidingsniveau voor de functie, werkomgeving en type werkzaamheden een rol spelen. Medewerkers bij wie een discrepantie is in het getoetste en het gewenste taalniveau, zullen taalcurssussen gaan volgen om op het gewenste niveau te komen. Een aantal medewerkers is al direct na de taalassessments in 2014 gestart met de cursussen.

Professionalisering HR service

Een verdere professionalisering van de service aan de internationale medewerkers is bereikt doordat we voor beantwoording van de fiscale vragen en vragen op het gebied sociale zekerheid in internationaal verband, lid zijn geworden van het kennisnetwerk SOFIE (Sociaal, Fiscaal, Internationaal servicecentrum). Hierdoor kan snel en deskundig antwoord worden gegeven op vragen van de medewerkers. Daarnaast is in 2014 een start gemaakt met het project om de aanvraagprocedures van de verblijfsvergunningen te digitaliseren, wat ook tijdswinst en een kwaliteitsverbetering in de service oplevert.

Versterken internationaal netwerk

Tijd en energie is gestoken in het verstevigen van het netwerk, o.a. binnen Nederland (met de andere universiteiten) tot uiting komend in deelname aan VSNU-project positionering Nederlandse universiteiten op de internationale arbeidsmarkt. Het verder ontwikkelen van onze unieke app (waarbij medewerkers advies op maat verkrijgen over de te volgen formele procedures bij hun komst naar Nederland) tot een landelijke app is één van de actielijnen. Ook binnen Rotterdam is een netwerk opgebouwd, dat er onder andere toe heeft geleid dat een eerste Expat Fair in Rotterdam heeft plaatsgevonden, waar de EUR een van de belangrijkste sponsors van was. In Europees verband is de EUR lid geworden van het Euraxess-netwerk, waardoor de universiteit een 'local contact point' is voor onderzoekers die zich in Rotterdam willen vestigen.

Diversiteit

Een diversiteit aan talent is van onschatbare waarde in het leveren van excellent onderwijs en onderzoek. Hoe meer diversiteit aan zienswijzen, culturen, inzichten, kennis en ervaringen, hoe meer innovatie en creativiteit in het onderwijs en onderzoek van de EUR. Daarom streeft de EUR naar een divers personeelsbestand in de breedste zin van het woord. Tevens zet de EUR zich in voor het creëren van een cultuur waarin deze verscheidenheid aan talenten zich thuis voelt en kan uitblinken. Om alle diverse talenten te (h)erkennen, waarderen en op de juiste manier in te zetten, is een uitgebreid diversiteitsbeleid ontwikkeld. De focus van het diversiteitsbeleid ligt op het vergroten van het aantal vrouwelijke wetenschappers. Aandacht voor deze specifieke categorie is noodzakelijk gezien de achterstand van vrouwen in de (hogere) academische regionen.

Prestatieafspraken en monitoring

In 2014 zijn er convenanten afgesloten met iedere faculteit/instituut. Hierin zijn heldere streefcijfers geformuleerd m.b.t. diversiteit. De stuurgroep diversiteit ziet toe op deze streefcijfers. In 2014 is er tevens een eigen monitor vanuit HR ontwikkeld, zowel EUR breed als per faculteit, waarbij cijfers en daarmee de voortgang m.b.t. gender diversiteit inzichtelijk worden gemaakt.

Erasmus Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren (ENVH)

In 2014 hebben netwerklunches plaatsgevonden voor vrouwelijke hoogleraren en universitair hoofddocenten. De netwerklunches hebben als doel om het netwerk van vrouwelijke wetenschappers te vergroten en kennis en ervaring te delen over loopbaan en carrière. Tevens heeft er een inhoudelijke bijeenkomst plaatsgevonden met betrekking tot Talent Management & Diversiteit, waarvoor alle medewerkers van de EUR zijn uitgenodigd.

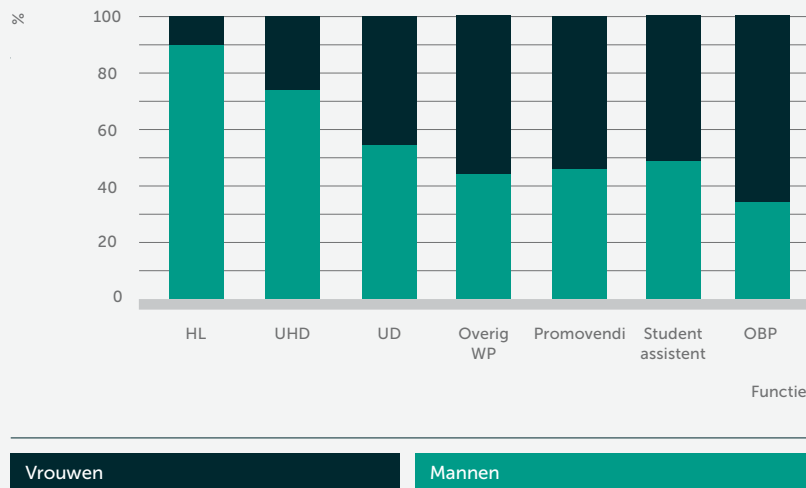
Vrijstelling van onderwijstaken na zwangerschap

Een andere maatregel betreft de vrijstelling van onderwijstaken na zwangerschap. Gedurende het zwangerschapsverlof, maar zeker bij aanvang van de reguliere werkzaamheden, kan door de combinatie werk en zorg een achterstand in onderzoek(-output) ontstaan. Om vrouwelijke wetenschappers in staat te stellen deze achterstand in te lopen, wordt € 15.000 p.p. beschikbaar gesteld. Hiermee kan vervanging van onderwijs worden bekostigd, zodat tijd ontstaat voor onderzoek. Met deze maatregel wil de EUR meer vrouwelijk talent behouden en de doorstroom op de lange termijn te bevorderen. In 2014 hebben acht vrouwen gebruik gemaakt van deze regeling. Vooral de erkenning voor de impact van zwangerschap wordt als positief ervaren. Naast de hierboven uitgelichte initiatieven en maatregelen heeft de EUR ook een Career Development Programma voor vrouwelijke UHD's.

Gender diversiteit in beeld

Er heeft een lichte verschuiving plaatsgevonden in het personeelsbestand van 2014 ten opzichte van 2013 betreffende de man/vrouw verdeling. 47,8% van het personeelsbestand bestaat uit mannen (in 2013 was dit 48,7%), 52,2% bestaat uit vrouwen (in 2013; 51,3%). Er is een lichte stijging te zien bij de percentages vrouwelijke gewoon hoogleraren (+0,4%), universitair hoofddocenten (+1,1%) en universitair docenten (+1,7%) (tabel 2). Het grootste verschil in de man/vrouw verhouding is te zien bij de functie gewoon hoogleraar (grafiek 1). In deze personeelscategorie is 10,0% vrouw. Bij de categorieën overig WP, promovendi, student assistenten en OBP zijn de vrouwen in de meerderheid.

Figuur 7.1 Man/vrouw verhouding



Man/vrouw verhouding op functie, bezoldigde medewerkers zonder Erasmus MC (peildatum: 31 december 2013)

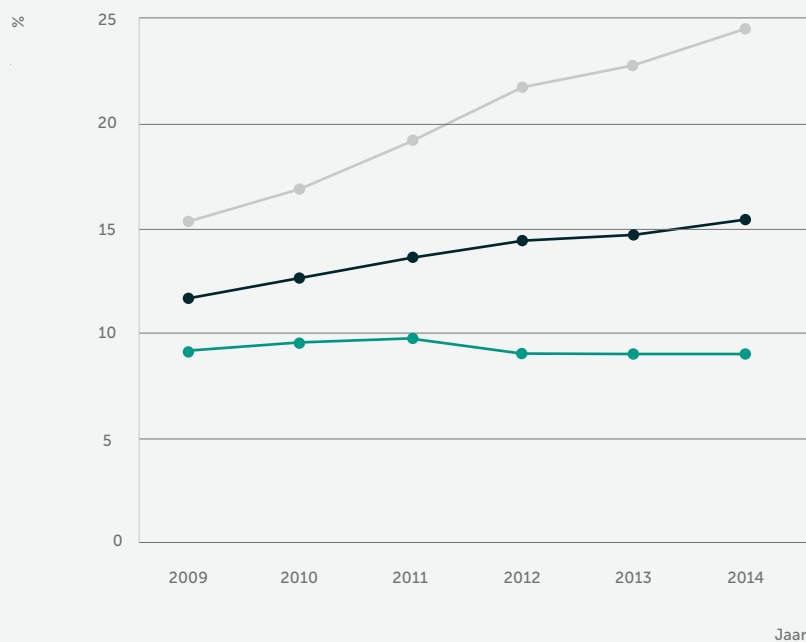
Indien alle hoogleraren in ogenschouw worden genomen (bezoldigd en onbezoldigd, bijzonder en gewoon, EUR én Erasmus MC), is een stijging van in totaal zes hoogleraren waar te nemen. Het totale percentage vrouwelijke hoogleraren is met 0,7% gestegen tot 15,5%. Dit komt door een toename van vrouwelijke bijzonder hoogleraren. Dit percentage is gestegen van 22,8% in 2013 naar 24,6% in 2014. Het percentage vrouwelijke gewoon hoogleraren is nagenoeg gelijk gebleven (tabel 1 en grafiek 2).

Tabel 7.1 Aantal hoogleraren

faculteit	hoogleraar			bijzonder hoogleraar			Totalen		
	man	vrouw	totaal	man	vrouw	totaal	man	vrouw	totaal
ESE	45	0	45	10	2	12	55	2	57
RSM	30	2	32	7	0	7	37	2	39
FGG Erasmus MC	85	7	92	86	27	113	171	34	205
iBMG	8	2	10	5	3	8	13	5	18
ESL	35	5	40	14	8	22	49	13	62
FSW	26	3	29	11	4	15	37	7	44
ESHCC	9	4	13	12	2	14	21	6	27
FW	4	0	4	5	3	8	9	3	12
ISS	12	2	14	0	0	0	12	2	14
Subtotaal									
EUR	169	18	187	64	22	86	233	40	273
FGG Erasmus MC	85	7	92	86	27	113	171	34	205
Totaal	254	25	279	150	49	199	404	74	478
EUR	90,4%	9,6%		74,4%	25,6%		85,3%	14,7%	
FGG Erasmus MC	92,4%	7,6%		76,1%	23,9%		83,4%	16,6%	
% Totaal	91,0%	9,0%		75,4%	24,6%		84,5%	15,5%	

Aantal hoogleraren (in personen) naar geslacht, per faculteit, bezoldigd en onbezoldigd (peildatum 31 december 2014)

Figuur 7.2 Percentage vrouwelijke hoogleraren



Gewoon hoogleraar

Totaal

Bijzonder hoogleraar

Percentage vrouwelijke hoogleraren, bezoldigd & onbezoldigd en EUR & Erasmus MC
(peildatum: 31 december 2014)

HR Excellence in Research Logo

In 2014 is het door de Europese Commissie in het leven geroepen HR Excellence in Research Logo aan de EUR toegekend. De EUR vindt het belangrijk om een optimale onderzoekomgeving te bieden aan haar onderzoekers. Het verkrijgen van het logo is een bewijs van onze continue inspanningen en aandacht op dit punt. De toekenning geschiedde op basis van een ingediend actieplan met verbeteringen van beleid en praktijk specifiek gericht op onderzoekers. Gesignaleerde knelpunten vloeiden voort uit een analyse van wet- en regelgeving en praktijkonderzoek. Tevens is het logo een zinvolle toevoeging in onze arbeidsmarktcommunicatie (profilering) en biedt voordelen in het aanvraagproces van Europese subsidies.

Grenzeloos Werken

Zoals eerder gezegd vindt de EUR modern werkgeverschap belangrijk. Grenzeloos Werken is binnen de EUR de verzamelnaam voor initiatieven die 'Anytime, Anyplace en Anyhow' werken tot doel of gevolg hebben. Een projectgroep samengesteld uit medewerkers van de SSC's ICT, EFB en HR&F heeft een kaderdocument - in de vorm van een naslagwerk - opgesteld. Dit kaderdocument heeft als doel om mogelijkheden/oplossingen te bieden (binnen geldende kaders) voor andere manieren van werken als daar binnen de organisatie(onderdelen) behoefte aan is. Tegelijkertijd is tijdens de totstandkoming van het kaderdocument een aantal onderwerpen of faciliteiten geïdentificeerd die aanpassing, vernieuwing of geheel nieuw beleid vereisen (bijv. telefonie, thuiswerken of werktijden) om andere manieren van werken te kunnen realiseren.

Medewerkersonderzoek

In 2014 is er opnieuw een meting gedaan van de medewerkerstevredenheid. 45% van de medewerkers heeft deelgenomen aan het medewerkersonderzoek. De EUR scoort op alle onderdelen van het medewerkersonderzoek een voldoende. De medewerkerstevredenheid scoort een 7. In vergelijking met de resultaten uit 2011 is echter een daling van de scores te zien. Opvallende scores zijn een daling in de ervaren mogelijkheid om efficiënt te werken, een hoger ervaren werkdruk en lager gevoel van waardering en betrokkenheid bij de EUR. Diverse acties en projecten, op team-, onderdeel-, en organisatieniveau, worden uitgevoerd om te zorgen voor een verbetering van deze resultaten in de toekomst.

Evaluatie Resultaat- en Ontwikkelingscyclus

In 2010/2011 is EUR-breed de Resultaat- en Ontwikkelingscyclus (R&O-cyclus) geïntroduceerd. De R&O-cyclus verving de functioneringsgesprekken. Aanleiding voor deze wijziging was dat de EUR een verbeterd instrument wilde inzetten om zo het beschikbare talent optimaal te kunnen benutten en sturing te kunnen geven aan de ontwikkeling van haar medewerkers. In het verslagjaar heeft de EUR de huidige R&O-systematiek geëvalueerd op doelmatigheid en doeltreffendheid. De uitkomsten van het onderzoek laten onder andere zien dat er een fundamenteel verschil is in de toepassing en de beleving van de R&O-cyclus tussen het ondersteunend beheerspersoneel (OBP) en het wetenschappelijk personeel (WP). Op basis van de uitkomsten van de evaluatie is een start gemaakt met het verbeteren van de R&O-systematiek. De focus zal hierbij liggen op de toepassing en het instrumentarium. Nadere uitwerking volgt in 2015.

Traineeship Rotterdam Talent 4 Erasmus

Sinds 1 november 2014 volgen vijftien alumni een nieuw opgezet traineeshipprogramma bij de EUR. Het traineeship is in opdracht van het College van Bestuur en wordt uitgevoerd door Erasmus Research and Business Support (ERBS). Het doel van het traineeship is dat de deelnemers na het volgen van het traineeship snel en succesvol hun weg vinden buiten de universiteit. De focus van het leertraject ligt naast professionalisering daarom op loopbaanontwikkeling richting bedrijfsleven of overheid. Met het traineeshipprogramma wil de EUR als maatschappelijk betrokken universiteit een actieve rol spelen in de problematiek van de (jongeren) werkloosheid. Daarnaast is het programma verbonden aan de verdere ontwikkeling van de bedrijfsvoering van de EUR. Gedurende twee jaar werken de trainees aan twee opdrachten ten behoeve van deze organisatieverandering.

Ziekteverzuim

Het totale ziekteverzuimpercentage is nagenoeg gelijk gebleven (2,77 % in 2013 naar 2,76% in 2014). Daarentegen is er wel een stijging van het ziekteverzuimpercentage op te merken bij het wetenschappelijk personeel (+0,29%). Daar tegenover staat een daling van dit percentage bij het OBP (-0.37%). De gemiddelde ziekteduur is licht gestegen van 14.17 dagen in 2013 naar 14.77 dagen in 2014. Het gemiddeld aantal ziekmeldingen per persoon (ziekmeldingsfrequentie) is daarentegen gedaald van 0,99 in 2013 naar 0.57 in 2014. Net als voorgaande jaren is het WP langer ziek dan het OBP. Het percentage niet zieke personeelsleden is gestegen van 64,68% in 2013 naar 67,54% in 2014.

Tabel 7.2 Ziekteverzuim over 2014

Ziekteverzuimpercentage	
Personeelscategorie	
WP	1,86
OBP	3,87
WP & OBP	2,76

Gemiddelde ziekteduur in dagen

Personeelscategorie	
WP	18,44
OBP	13,35
WP & OBP	14,77

Ziekmeldingsfrequentie (gemiddelde aantal ziekmeldingen p.p.)

Personeelscategorie	
WP	0,35
OBP	0,75
WP & OBP	0,57

Percentage niet zieke personeelsleden

Personeelscategorie	
WP	74,06
OBP	62,07
WP & OBP	67,54

Nevenwerk

Wetenschappelijke integriteit staat bij de EUR hoog in het vaandel. De koppeling van wetenschap en praktijk, valorisatie, is echter ook een belangrijk thema waar veel aandacht voor is binnen onze universiteit. Werkzaamheden die medewerkers naast hun werk bij de EUR uitvoeren horen daarbij. Het verrichten van nevenwerkzaamheden is waardevol voor de ontwikkeling van medewerkers van de EUR en daarom ook waardevol voor de universiteit zelf. Het is echter wel van groot belang dat de nevenwerkzaamheden niet in strijd zijn met de integriteit en de belangen van de EUR. Daarom is in 2014 veel aandacht besteed aan het onderwerp. Nevenwerk is een vast punt op de bestuurlijke agenda en is opgenomen in het R&O-formulier. Aangescherpte regelgeving is vastgelegd in de Regeling Nevenwerk en er is gestuurd op het actualiseren van het nevenwerkregister. Daarnaast werken we aan een verbetering van het toestemming- en registratieproces en het verbeteren van de online publicatie van het nevenwerk.

Wachtgeld

De toekenning van ww/wachtgeld ligt evenals de beheersing van de kosten vast in de cao-NU. Uitgebreide herplaatsing inspanningen zijn verplicht voordat iemand kan worden ontslagen. Behoud van werkgelegenheid geldt als uitgangspunt in het sociale beleid. Bij gedwongen ontslag is een beslissing van het College van Bestuur noodzakelijk. De Erasmus Universiteit volgt bij het voornemen tot reorganisatie de afgesproken reorganisatiecode van de universiteit. Het overleg met de medezeggenschapsraden neemt daarbij een belangrijke plaats in. Voor niet gedwongen ontslag met ww/wachtgeldaanspraken (expiratie van rechtswege vanwege tijdelijk dienstverband) geldt ook de verplichting te bezien of ander werk voorhanden is. Deze verplichting gaat minder ver dan de variant bij gedwongen ontslag.

Prestatieafpraak overhead

De Erasmus Universiteit heeft met de minister van OCW afgesproken ernaar te streven om eind 2015 uit te komen op een generiek overheadpercentage van 19,9%. De meting wordt gedaan in fte's als percentage van de totale fte's. Op 31 december 2010 (de nulmeting) was het percentage 21,4% tegenover een landelijk gemiddelde van 19,9%.

De meting kan niet plaatsvinden door uitsluitend gebruik te maken van de HR-administratie van de instelling. In de HR-administratie worden functieprofielen vastgelegd uitgaande van de HAY-indeling. Op basis van de HR-registratie kan wel een onderverdeling gemaakt worden naar Ondersteunend en Beheers Personeel (OBP) en Wetenschappelijk Personeel (WP), maar er is geen 1:1 match te maken met de Berenschot-indeling naar generieke overhead,

O&O-overhead en primair van de prestatieafpraak. Dit vereist een aanvullende vertaalslag. De EUR heeft de generieke overhead vanaf 2010 tot en met 2014 elk jaar gemeten door de organisatie een inschatting te laten maken van de Berenschot-classificatie van het zittend personeel aan het eind van het jaar. Hierin zit een zekere mate van subjectiviteit. Toch is na evaluatie van de cijfers over de afgelopen jaren geconcludeerd dat er een redelijk consistente lijn aanwezig is. Uit de meting komt naar voren dat er op EUR-niveau (dus niet op onderliggend eenheid niveau) er een standaardindeling toe te kennen valt aan de onderscheiden functieprofielen uitgaande van de cijfers 2010 t/m 2012.

Daarom heeft de EUR in 2013 besloten om naast de oorspronkelijke meetwijze, de standaardindeling als alternatieve meetwijze te introduceren. Ten behoeve van continuering van een consistente lijn overweegt de EUR om in de toekomst bij de bepaling van de overhead uit te gaan van de standaard classificatie per functiecategorie. Deze methodiek heeft als voordeel dat op elk moment op basis van de HR-administratie een overheadpercentage objectief te berekenen valt. De meting kan frequenter plaatsvinden en gebeurt op een consistente wijze.

Onderstaand wordt voor de jaren 2010-2014 het generieke overheadpercentage getoond zowel uitgaande van de oorspronkelijke methodiek (invulling per jaar) als op grond van de alternatieve meting (standaardindeling). Waarneembaar is een daling van de generieke overhead.

Tabel 7.3 Generieke overhead

	invulling per jaar	driejaars gemiddelde
Eind 2010	21,4 %	21,4 %
Eind 2011	21,1 %	21,3 %
Eind 2012	21,0 %	20,8 %
Eind 2013	21,1 %	20,6 %
Eind 2014	19,9 %	20,4 %

Tot op heden heeft de EUR de Marketing & Communicatie activiteiten geheel als generieke overhead geclassificeerd. Dit is niet conform de beleidslijn bij overige universiteiten. Voorlopig handhaaft de EUR uit consistentieoverwegingen deze gedragslijn, maar aansluiting bij de gangbare praktijk in de sector wordt wenselijk geacht.

De EUR heeft zich gecommitteerd aan realisatie van de prestatieafpraak en de overheadnorm. Bij aanvang is gerealiseerd dat het een ambitieuze, maar haalbare doelstelling was binnen de kaders zoals die golden ten tijde van het maken van de afspraken. Nadien zijn diverse bezuinigingen opgelegd die ook een personeelsreductie teweegbrengen in het primaire proces. Daardoor wijzigt de ratio ondersteunend personeel – wetenschappelijk personeel. Ondanks dat het ondersteunend personeel afneemt stijgt het aandeel overhead. Dat maakt de realisatie van de prestatieafpraak moeilijker.

Het nastreven van de overheadnorm op korte termijn is bovendien sociaal noch economisch verantwoord. De EUR dient haar medewerkers adequaat van werk naar werk te begeleiden. Daarnaast gaat het verplicht laten afvloeien van personeel in de universitaire wereld met hoge kosten gepaard. Dit omdat universiteiten eigenrisicodrager zijn voor werkloosheidsregelingen. Het is daarom in bepaalde gevallen noodzakelijk en verstandiger om medewerkers langer in dienst te houden en/of hun contract te laten uitdienen. Voor de overheadnormberekening is in dienst houden nadelig daar meting uitgaat van de aanwezige fte's aan het eind van enig jaar.

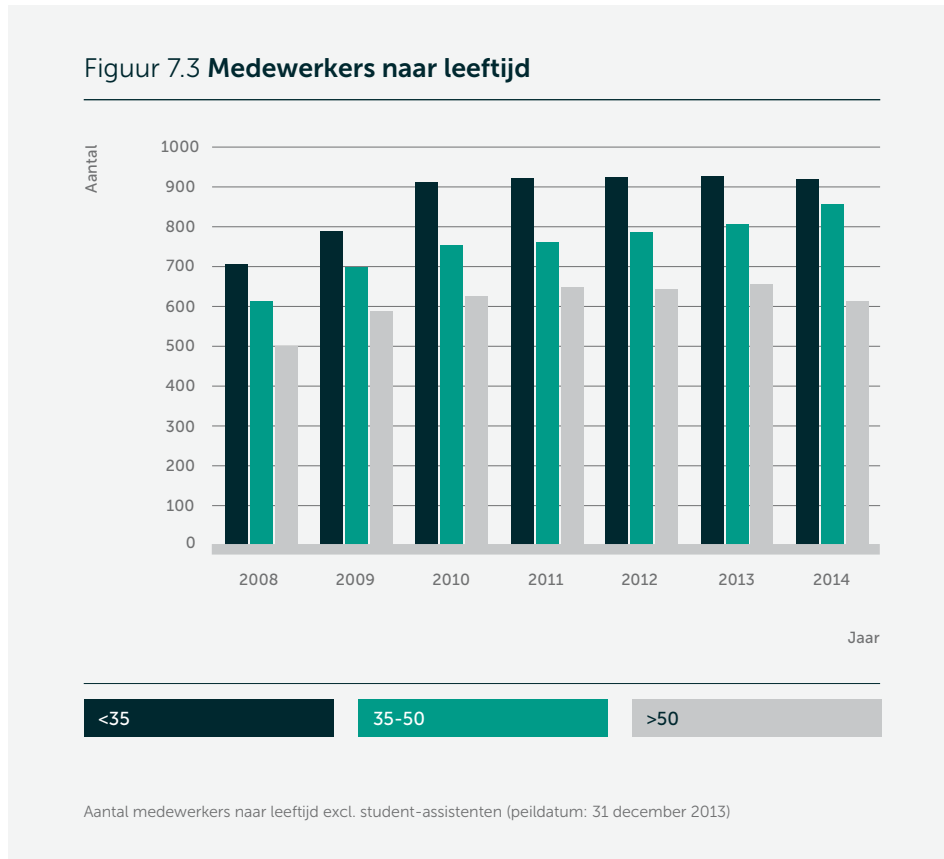
Om inzichtelijk te maken welke medewerkers zullen afvloeien, maar om sociaal-economische redenen nog in dienst zijn, gaat de EUR deze medewerkers administratief volgen door ze in een aparte administratie organisatorische eenheid (AOE) onder te brengen. Met de Reviewcommissie is besproken om de fte's die in deze AOE aanwezig zijn in de toekomst niet mee te nemen bij de berekening van de overheadnorm van de prestatieafpraak.

Personeelsbestand 2014

Hieronder wordt het totale personeelsbestand van 2014 weergegeven, gespecificeerd op leeftijd, personen en volledige arbeidsplaatsen (fte).

Leeftijd

Het personeelsbestand van de EUR kent een groot aantal personeelsleden (916 werknemers) onder de 35 jaar (exclusief student assistenten). Er heeft in 2014 een stijging plaatsgevonden in het aantal medewerkers tussen 35 en 50 jaar (+49 personen) en een daling wat betreft medewerkers ouder dan 50 jaar (-41 personen) (grafiek 3). Het percentage medewerkers jonger dan 35 jaar is 38,5%, tussen de 35 en 50 jaar 35,8% en het percentage medewerkers ouder dan 50 jaar 25,7%.



Personeelsbestand in personen en fte

Op peildatum 31 december 2014 zijn in totaal 2823 personen in dienst van de EUR (tabel 3). Ten opzichte van 31 december 2013 is dit een toename van zes werknemers. Het volledige aantal arbeidsplaatsen uitgedrukt in fulltime eenheden komt daarmee op 2.087,3 (tabel 4). Deze cijfers zijn exclusief de medewerkers werkzaam bij Erasmus Universiteit Rotterdam Holding BV (EUR Holding) en Erasmus MC. De EUR Holding, bestaande uit zeventien werkmaatschappijen en 278 bezoldigde medewerkers (peildatum: 31 december 2014), alsmede RSM BV en Erasmus Sport BV maken deel uit van het organisatorisch kader van de Erasmus Universiteit Rotterdam, echter met een eigen structuur en eigen richtlijnen.

Tabel 7.4 Totaal aantal personen EUR

(peildatum 31 december 2014)

		HL	UHD	UD
Stafafd.	mannen	0	0	0
SSC's	vrouwen	0	0	0
SSO	totaal	0	0	0
UB	mannen	0	0	0
	vrouwen	0	0	0
	totaal	0	0	0
ESE	mannen	36	26	50
	vrouwen	0	3	28
	totaal	36	29	78
RSM	mannen	30	42	46
	vrouwen	2	10	22
	totaal	32	52	68
FGG/Erasmus MC	mannen	0	0	0
	vrouwen	0	0	0
	totaal	0	0	0
iBMG	mannen	8	9	13
	vrouwen	2	6	21
	totaal	10	15	34
ESL	mannen	32	19	18
	vrouwen	5	14	15
	totaal	37	33	33
FSW	mannen	25	30	17
	vrouwen	3	13	21
	totaal	28	43	38
ESHCC	mannen	8	6	13
	vrouwen	3	0	18
	totaal	11	6	31
FW	mannen	4	7	5
	vrouwen	0	1	1
	totaal	4	8	6
ISS	mannen	10	7	11
	vrouwen	2	2	14
	totaal	12	9	25
EUC*	mannen	0	2	0
	vrouwen	0	2	2
	totaal	0	4	2
Totaal #	mannen	153	148	173
	vrouwen	17	51	142
	totaal	170	199	315
Totaal %	mannen	90,0%	74,4%	54,9%
	vrouwen	10,0%	25,6%	45,1%

* Alle medewerkers van het EUC hebben op 31 december 2014 een tijdelijke aanstelling bij de ABD, vanaf maart 2015 zijn deze medewerkers in dienst van FSW.

Hoogleraren bij FGG/Erasmus MC worden benoemd door het College van Bestuur van EUR en zijn in dienst van Erasmus MC

Overig WP	Promovendi	Student assistent	OBP	Totaal
0	0	14	196	210
0	0	8	244	252
0	0	22	440	462
0	0	0	37	37
0	0	3	47	50
0	0	3	84	87
0	43	116	15	286
0	31	67	55	184
0	74	183	70	470
24	51	39	33	265
22	41	56	95	248
46	92	95	128	513
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
14	7	1	7	59
13	26	14	24	106
27	33	15	31	165
44	21	23	18	175
73	27	34	59	227
117	48	57	77	402
33	27	6	13	151
71	42	18	41	209
104	69	24	54	360
31	10	5	0	73
19	16	11	31	98
50	26	16	31	171
6	3	7	2	34
1	2	5	4	14
7	5	12	6	48
5	0	2	9	44
2	2	3	29	54
7	2	5	38	98
7	0	2	5	16
6	0	7	14	31
13	0	9	19	47
164	162	215	335	1.350
207	187	226	643	1.473
371	349	441	978	2.823
44,2%	46,4%	48,8%	34,3%	47,8%
55,8%	53,6%	51,2%	65,7%	52,2%

Tabel 7.5 **Totaal aantal volledige arbeidsplaatsen (fte) EUR**

(peildatum 31 december 2014)

		HL	UHD	UD
Stafafd.	mannen	0,00	0,00	0,00
SSC's	vrouwen	0,00	0,00	0,00
SSO	totaal	0,00	0,00	0,00
UB	mannen	0,00	0,00	0,00
	vrouwen	0,00	0,00	0,00
	totaal	0,00	0,00	0,00
ESE	mannen	26,60	19,80	47,29
	vrouwen	0,00	2,40	25,80
	totaal	26,60	22,20	73,09
RSM	mannen	24,70	38,13	43,50
	vrouwen	2,00	9,60	21,60
	totaal	26,70	47,73	65,10
FGG/Erasmus MC	mannen	0,00	0,00	0,00
	vrouwen	0,00	0,00	0,00
	totaal	0,00	0,00	0,00
iBMG	mannen	6,27	7,15	12,40
	vrouwen	1,20	5,20	19,00
	totaal	7,47	12,35	31,40
ESL	mannen	17,30	14,09	13,60
	vrouwen	3,20	11,30	12,90
	totaal	20,50	25,39	26,50
FSW	mannen	19,30	25,97	13,80
	vrouwen	2,00	10,00	16,85
	totaal	21,30	35,97	30,65
ESHCC	mannen	5,90	5,90	12,14
	vrouwen	1,99	0,00	17,25
	totaal	7,89	5,90	29,39
FW	mannen	2,80	6,10	4,84
	vrouwen	0,00	1,00	1,00
	totaal	2,80	7,10	5,84
ISS	mannen	8,88	7,00	10,64
	vrouwen	2,00	2,00	14,00
	totaal	10,88	9,00	24,64
EUC*	mannen	0,00	2,00	0,00
	vrouwen	0,00	2,00	2,00
	totaal	0,00	4,00	2,00
Totaal #	mannen	111,75	126,14	158,21
	vrouwen	12,39	43,50	130,40
	totaal	124,14	169,64	288,61
Totaal %	mannen	90,0%	74,4%	54,8%
	vrouwen	10,0%	25,6%	45,2%

* Alle medewerkers van het EUC hebben op 31 december 2014 een tijdelijke aanstelling bij de ABD, vanaf maart 2015 zijn deze medewerkers in dienst van FSW.

Hoogleraren bij FGG/Erasmus MC worden benoemd door het College van Bestuur van EUR en zijn in dienst van Erasmus MC

Overig WP	Promovendi	Student assistent	OBP	Totaal
0,00	0,00	4,20	182,77	186,97
0,00	0,00	2,10	197,44	199,54
0,00	0,00	6,30	380,21	386,51
0,00	0,00	0,00	33,26	33,26
0,00	0,00	0,85	34,50	35,35
0,00	0,00	0,00	67,76	68,61
0,00	42,80	24,30	13,05	173,84
0,00	29,90	15,50	41,21	114,81
0,00	72,70	39,80	54,26	288,65
20,00	50,60	8,80	31,10	216,83
19,25	40,80	11,00	76,76	181,01
39,25	91,40	19,80	107,86	397,84
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11,57	7,00	0,40	7,00	51,79
10,60	25,60	3,60	19,97	85,17
22,17	32,60	4,00	26,97	136,96
31,44	20,30	7,80	15,55	120,08
45,63	26,40	10,90	45,98	156,31
77,07	46,70	18,70	61,53	276,39
23,58	26,40	1,75	12,40	123,20
41,67	40,60	3,75	33,68	148,55
65,25	67,00	5,50	46,08	271,75
12,85	8,30	1,30	0,00	46,39
9,00	13,58	2,30	25,47	69,59
21,85	21,88	3,60	25,47	115,98
4,00	2,80	1,15	2,00	23,69
1,00	1,40	1,30	3,40	9,10
5,00	4,20	2,45	5,40	32,79
4,30	0,00	0,35	7,77	38,94
1,05	2,00	0,60	20,00	41,65
5,35	2,00	0,95	27,77	80,59
4,68	0,00	0,40	3,20	10,28
4,80	0,00	1,80	10,35	20,95
9,48	0,00	2,20	13,55	31,23
112,42	158,20	50,45	308,10	1.025,27
133,00	180,28	53,70	508,76	1.062,03
245,42	338,48	103,30	816,86	2.087,30
45,8%	46,7%	48,8%	37,7%	49,1%
54,2%	53,3%	52,0%	62,3%	50,9%

8



Voorzieningen

Voorzieningen

Universiteitsbibliotheek

Dienstverlening

Wetenschappelijke informatie is de grondstof tot kennis. De Universiteitsbibliotheek (UB) helpt onderzoekers en studenten bij het vinden, creëren en beheren en delen van informatie. Voor studenten is de UB een ontmoetingsplek; huisregels werden aangepast om dit nog beter te faciliteren. Het aantal studieplekken werd met tachtig plaatsen uitgebreid. Ook ging de UB met ingang van 1 januari 2015 open op vrijdagavond tot 0.00 uur. Hiermee komt het totale aantal openingsuren boven de 100 uur per week.

Ondertussen zijn de voorbereidingen voor de renovatie van de UB in volle gang. Na het voorlopig ontwerp in de zomer kwam aan het eind van het jaar het definitief ontwerp gereed. Begin 2017 zal de UB het gerenoveerde gebouw betrekken.

Collectie

De digitalisering zet door in de collectievorming. Licenties worden uit onderhandeld in nationaal verband. De EUR werkt actief mee om open access voor wetenschappelijke informatie te verwezenlijken. In 2014 werden er 2,5 miljoen publicaties gedownload uit het eigen open repository.

Ter voorbereiding van de renovatie werd de papieren collectie gesaneerd. Daarentegen breidde de UB de faciliteiten voor het gebruiken van research data uit: er werd een nieuwe werkgroepruimte ingericht voor het werken met financiële datasets.

Onderzoeksondersteuning

In de zomer van 2014 werd het Research Support Office (RSO) ingericht in de UB. Het RSO ondersteunt faculteiten bij het aanvragen van subsidies en datamanagement. Na een succesvol verlopen aanbesteding startte de invoering van een nieuwe research information system, dat in de eerste helft van dit jaar in gebruik zal worden genomen.

Cultuur en wetenschap

Studium Generale Erasmus

Studium Generale (SG) Erasmus richt zich primair op het leveren van een bijdrage aan de brede academische, maatschappelijke en culturele ontwikkeling van de EUR student en slaat daarbij een brug tussen wetenschappelijke en maatschappelijke issues vanuit een onafhankelijke en objectieve benadering en tussen het aanbod in de stad en de EUR studies. SG Erasmus organiseert daartoe publieksprogramma's voor EUR studenten en overig geïnteresseerd publiek en biedt activiteiten voor en door EUR studenten waarmee de talentontwikkeling (actief) en de culturele vorming (passief) wordt gestimuleerd. SG Erasmus kiest daarbij de meest passende vorm: lezing, debat, culturele cursus, evenement, voorstelling, coaching & begeleiding en streeft daarbij naar een goede balans tussen inhoudelijke kwaliteit en een zo breed mogelijk bereik.

Ontwikkelingen in 2014

Een nieuw programmaonderdeel is 'De week van de faculteit', waarbij een aantal programma's in samenwerking met die faculteit worden georganiseerd. Zo organiseerde SG Erasmus in het verslagjaar de week van de Filosofie met o.a. prof.dr. Dick Swaab en prof. dr. Willem Schinkel en de week van de Geneeskunde met o.a. een filmvertoning van een obductie. Een succesvolle formule die komend jaar wordt voortgezet.

Studio Erasmus, de maandelijkse talkshow over wetenschap en actualiteit, met interviews, minicolleges en livemuziek, gepresenteerd vanuit de Rotterdamse Schouwburg, trekt steeds meer bezoekers (gemiddeld honderd bezoekers in de zaal). Ook is het programma nu via Open Rotterdam te zien. Studio Erasmus wordt opgenomen en kan via het uitzending gemist-kanal worden bekeken (ruim 2.700 views per editie).

Het Erasmus Paviljoen is vaste locatie van de meeste programma's die op campus Woudestein plaatsvinden. Maandelijks vinden er theater-, muziek-, en filmprogramma's plaats, waarbij zowel studenten als professionals het podium betreden. Daarnaast vinden hier ook

lezingen en debatten plaats. De nieuwe buitenruimte op de campus biedt plaats aan de openluchtbioscoop en diverse muziekoptredens. Voor SG Erasmus zijn beide locaties een aanwinst gebleken en leveren ook hogere bezoekersaantallen op voor programma's op de campus.

SG Erasmus heeft bijgedragen aan het opzetten van een extra-curriculair programma voor de eerste lichting EUC-studenten. Sinds het begin van collegejaar 2014-2015 heeft de student-association EUC het programma overgenomen. De meerderheid van de programma's zijn toegankelijk voor internationale studenten.

Samenwerking

In 2014 heeft SG Erasmus met veel organisaties binnen en buiten de EUR samengewerkt, waardoor kwalitatief goede, als ook goed bezochte programma's en activiteiten ontstonden. Binnen de EUR betreffen dit zowel faculteits- en studieverenigingen, als universitaire faculteiten en afdelingen. Buiten de EUR betreffen dit Arminius (Denkcafé), de Rotterdamse Schouwburg (Studio Erasmus), de SKVR (cursussen) en de Rotterdamse podiuminstellingen. Ook de culturele studentenverenigingen (m.n. Erasmus studentenkoor Rotterdamsch Schoon, het RSO en StuKafest) werden door SG Erasmus ondersteund.

Bezoekcijfers

In 2014 heeft SG Erasmus in totaal 118 programma's (mede) georganiseerd die in totaal 10.760 bezoekers trokken (hiervan is 70 % student). Daarnaast bood SG Erasmus acht cursussen aan die door 120 studenten werden gevolgd en trokken de 24 aangeboden voorstellingen bij Rotterdamse Podiuminstellingen in totaal 720 bezoekers. Opvallend is het hoge aantal online bezoeken van het programma gemist-kanaal van Studio Erasmus (25.000 views).

Kunstzaken

De afdeling Kunstzaken is verantwoordelijk voor het kunstbeleid en beheer van de kunstcollectie van de Erasmus Universiteit, welke zo'n 1700 werken omvat. In de zomer van 2014 is de afdeling ernstig getroffen door het overlijden van haar twee medewerkers door een verkeersongeluk tijdens een dienstreis. Een conservator a.i. heeft de werkzaamheden voortgezet.

Voorbereidingen

De voorbereidingen voor het nieuwe grote buitenkunstwerk, ter compensatie van het in 2010 verwijderde kunstwerk van Petri, zijn in 2014 voortgezet. Naar verwachting zal het in 2015 een plaats krijgen op de campus. Tevens zijn in het verslagjaar de voorbereidingen afgerond voor een nieuw kunstwerk op de vijf achterwanden van het Polak-building. Dit werk zal in 2015 bij de ingebruikname van het nieuwe pand worden opgeleverd. In 2014 heeft Kunstzaken tevens voorbereidingen getroffen voor het beheer en behoud van de kunstwerken in de UB, welke in 2015 haar deuren tijdelijk zal sluiten vanwege de grootschalige renovatie. Een particuliere verzamelaar heeft 33 stuks grafiek aan de EUR geschonken. De werken, waaronder een groot aantal Luceberts, zijn een mooie aanvulling op de huidige collectie en worden in 2015 in de Erasmus Galerij tentoongesteld.

Tentoonstellingen

In de Erasmus Galerij zijn exposities te bezichtigen van de eigen collecties van de EUR. Uitgangspunt daarbij is om zo veel mogelijk aan te sluiten bij de inhoudelijke programmering van andere EUR-organisaties om zo wetenschap en kunst in samenhang te presenteren. In 2014 waren de volgende tentoonstellingen te bezoeken:

- In the Milky Gloom of 5 a.m. – Rinus Van de Velde
Ter gelegenheid van de aankoop van het kunstwerk bij de ingang van de Erasmus Galerij. De opening was in samenwerking met de EFR Business Week.
- Organising Control & Order – Adams & Van Rhoon
In samenwerking met RSM vanwege het onderzoeksproject COMPOSITE.
- PLANEET RUSLAND – Jeroen Bodewits
Tentoonstelling met de werken van een van de twee verongelukte medewerkers van Kunstzaken, welke zelf kunstenaar was.
- Indonesië: Heden en Verleden – Charlotte Schleiffert
Ter gelegenheid van de aankoop van het kunstwerk in de Van der Goot-building.(begane grond)

Erfgoed en penningen

Het academisch erfgoed is ondergebracht in de Stichting Universitair Historisch Kabinet (SUHK). Daaronder valt ook de collectie van het Nederlands Economisch PenningKabinet (NEPK). De penningencollectie is in 2014 met 65 stuks toegenomen waarvan 21 schenkingen en twee bruiklenen, tot bijna tweeduizend exemplaren. SUHK heeft als schenking een gebeeldhouwd portret met afbeelding van prof.dr. Johan Witteveen in ontvangst mogen nemen.

Campus Woudestein

In 2014 is de tweede fase van de campusvernieuwing, Campus in Ontwikkeling II, verder uitgevoerd. Het verlengen van de Institutenlaan onder Sanders Building heeft een open verbinding met Tinbergen Plaza gerealiseerd. In januari zijn de nieuwe cateringlocaties, Erasmus Food Plaza en mini-supermarkt Spar, met de onderdoorgang van Sanders Building geopend. De campus foodcourt biedt met de zes restaurantjes en de mini-supermarkt Spar een internationaal cateringaanbod. In het verslagjaar vond het eerste klanttevredenheidsonderzoek plaats. De restaurantjes en de mini-supermarkt kregen een goede beoordeling. In de Internationale Student Barometer blijkt dat de EUR op het gebied van catering het beste scoort van alle Nederlandse universiteiten.

Met de campusvernieuwingen realiseert de universiteit ook nieuwe kantooromgevingen. In januari zijn de eerste open werkplekconcepten in gebruik genomen. De Faculteit der Sociale Wetenschappen nam haar intrek in het Mandeville Building – verdiepingen T15 – T17. Onderdelen van SSC ICT, SSC HR&F en Universiteitsbibliotheek betrokken verdieping H3 in het Tinbergen Building. In het najaar nam de faculteit Erasmus School of History, Culture & Communication haar intrek in het Van der Goot Building – verdiepingen M5 – M8. In oktober startte de verbouwing van twee verdiepingen van het Bayle Building.

De bouw van het Polak Building is in mei van start gegaan. Het hoogste punt werd half december bereikt. Dit nieuwe multifunctionele onderwijsgebouw aan de Erasmus Plaza gaat onderdak bieden aan een groot aantal studieplekken. De moderne onderwijsruimten in het pand spelen in op de onderwijskundige vraag van vandaag en in de toekomst.

De bouw van het tweede deel van de parkeergarage stagneerde na de heiwerkzaamheden in februari door te hoge waterstanden. In september zijn de werkzaamheden hervat met het aanbrengen van extra heipalen. Naar verwachting zal de parkeergarage begin 2016 in gebruik worden genomen.

Inkoop en Europees aanbesteden binnen de EUR

Binnen de EUR wordt hard gewerkt aan een professionaliseringslag op het gebied van inkoop en contractmanagement. In dat kader zijn ook in 2014 een groot aantal Europese aanbestedingen succesvol afgerond. Zo zijn er raamovereenkomsten gesloten voor:

- Servers en storage;
- Werkplekapparatuur;
- Schoonmaak;
- Vertaaldiensten;
- Kantoormeubilair;
- RIS;
- Online marketing;
- Uitzendkrachten;
- Prestatie gericht onderhoud en beheer.

Naast de afgeronde Europese aanbestedingstrajecten zijn er ook de nodige inkoop adviezen gevraagd voor onderhandse inkooptrajecten. Er is ook een aantal projecten opgeleverd zoals het opzetten van een contractenregister, het schonen van de spendanalyse tool en het uitzoeken van de Europese aanbesteding-status van de Bv's in de EUR Holding.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Er gebeurt veel aan duurzaamheid bij de Erasmus Universiteit Rotterdam: op allerlei plaatsen wordt aandacht geschonken aan maatschappelijk verantwoord ondernemen, zowel door onze eigen bedrijfsvoering te verduurzamen, en onze medewerkers bewust te maken van hun rol in de samenleving, alsook door studenten te enthousiasmeren.

Onderwijs & Onderzoek

In 2014 is het Erasmus Honours Programma Grand Challenges van start gegaan: een nieuwe toevoeging aan het honours onderwijs portfolio met als centrale thema's Sustainability, Responsibility & Leadership. Alle 75 studenten in het Erasmus Honours Programma zijn op excursie 'Existential Sustainability' geweest. De Erasmus Universiteit was in mei gastheer voor het symposium Education of the Heart, dat als doel had om innovaties in onderwijs op het gebied van het verbinden van hoofd, hart en handen, uit te wisselen en een podium te bieden. Te gast was tevens een groot aantal inspirerende voorbeelden, onderwijsinnovatoren en wetenschappers, evenals de Tibetaanse dalai lama die zijn kijk op het belang van onderwijs deelde met de meer dan 600 aanwezigen.

In september heeft de Erasmus Universiteit het 'Charter on the role of business, civil society and cross-sector partnerships in the Post-2015 Development Agenda' ondertekend, samen met zestig Nederlandse bedrijven en maatschappelijke organisaties. Met dit charter onderstreept de EUR het belang van het gezamenlijk en in cross-sectorale partnerschappen ontwikkelen van doelstellingen die bijdragen aan een duurzame samenleving. Vanuit de wetenschappelijke staf is het Erasmus Impact Network opgericht met als doel om duurzaamheidskennis, -expertise en onderzoeksinteresse uit te wisselen. Dit 'voor-en-door' netwerk komt tweemaandelijks bij elkaar.

Bewustwording & Communicatie

Naast verschillende facultaire- en studenten-initiatieven is er in 2014 op de Woudestein campus ruime aandacht geweest voor een aantal belangrijke duurzaamheidsthema's. Met creatieve campagnes is aandacht geschonken aan energie-besparing (oa Warme Truiendag en Earth Hour), afval (Groene Pieten die mensen aanspoorden om zwerfvuil op te ruimen), voedsel (door de introductie van een Meat Free Monday, in samenwerking met alle cateraars, en door een symposium over de rol en verantwoordelijkheid die horeca in de overgang naar een meer duurzame samenleving). Tevens was de EUR gastheer van de Nederlandse première van de documentaire Cowspiracy.

Erasmus4Rotterdam, opgezet naar aanleiding van het 100-jarig bestaan van de universiteit met als doel om zoveel mogelijk studenten en medewerkers te stimuleren en faciliteren om via het doen van vrijwilligerswerk terug te geven aan de stad, presenteerde in september trots een cheque met 65.476 uur vrijwilligerswerk aan burgemeester Aboutaleb. Het platform Erasmus4Rotterdam gaat daarom ook na afsluiting van het lustrum door, met als ambitie om elk jaar meer uren vrijwilligerswerk terug te geven aan de Rotterdamse gemeenschap. Daarnaast is de EUR sinds 2014 officieel samenwerkingspartner van het Laluz City Program Rotterdam. Het doel van dit programma is het inzetten van kennis en expertise van professionals om vrijwilligersorganisaties in Rotterdam te ondersteunen in het optimaliseren van hun organisatie. De EUR biedt medewerkers de kans om zich in een andere werkomgeving persoonlijk en professioneel verder te ontwikkelen. In 2014 hebben twaalf medewerkers, in samenwerking met andere professionals werkzaam in Rotterdam, zich vier maanden (een aantal uren per week) intensief ingezet voor een vijftal vrijwilligersorganisaties.

In 2014 is budgettaire ruimte vrijgemaakt voor het oprichten van een Erasmus Sustainability Hub, die op een centrale locatie op de Woudestein-campus alle duurzaamheidsinitiatieven van de Erasmus-gemeenschap moet gaan verbinden om zo co-creatie te faciliteren en duurzaamheid op te schalen.

Bedrijfsvoering

In het kader van de duurzaamheidsambitie van de EUR, onder meer vastgelegd in de meerjaren afspraak MJA 3, zijn ook in 2014 veel duurzame maatregelen toegepast bij renovatie- en bouwprojecten op de campus en is er toegewerkt naar een duurzaam meerjarenonderhoudsplan. Kansen voor het nemen van energiebesparende maatregelen krijgen hierbij volop de ruimte.

Het elektriciteitsverbruik van de EUR is in 2014 geheel gedekt door de inkoop van Nederlandse windenergie. Daarnaast is een klein deel zelf opgewekt met behulp van zonnepanelen op het Theil Building en het Erasmus Paviljoen. Met de gemeente Rotterdam is gewerkt aan een convenant Begroeide daken om meer groene sedum daken op de campus te realiseren.

Voor het derde jaar op rij heeft de EUR meegedaan aan de SustainaBul, een initiatief van de organisatie Studenten voor Morgen die Nederlandse universiteiten en hogescholen rangschikken naar duurzaamheid. De EUR is op plaats 7 van de universiteiten geëindigd.

Loopbaanmobiliteit & Duurzame Inzetbaarheid

De EUR vindt het als werkgever belangrijk dat medewerkers goed, gemotiveerd en gezond werkzaam zijn binnen de EUR. Of het nu gaat om de vraag of een medewerker nog op de juiste plek zit, of in situaties van dreigende werkloosheid, aandacht voor werk is belangrijk. Niet alleen vanuit goed werkgeverschap, ook vanuit wettelijke- en cao verplichtingen wil de EUR aandacht hebben voor duurzame inzetbaarheid en de mobiliteit van medewerkers. Daartoe is een projectorganisatie opgezet waarin thema's als loopbaanmobiliteit en duurzame inzetbaarheid zijn belegd. In 2014 heeft de focus voornamelijk gelegen op werk-naar-werk-begeleiding. Met-van-werk-naar-werk worden de inspanningen bedoeld die werkgever en werknemer leveren om (dreigende) werkloosheid te voorkomen. Inspanningen kunnen bestaan uit hulp bij het zoeken naar vacatures, solliciteren, netwerken, het volgen van een training of een persoonlijk gesprek over loopbaanmogelijkheden. Om dit proces te coördineren en te begeleiden heeft de EUR de functie van Casemanager Werk ingesteld.

9.

**Financieel
jaarverslag**

Financieel jaarverslag

Algemeen

Het financieel economisch beleid van de Erasmus Universiteit Rotterdam is erop gericht om de continuïteit van de bedrijfsprocessen in financiële zin te waarborgen. Een gebalanceerde middelenverdeling, structureel sluitende begrotingen en gezonde liquiditeit en solvabiliteit vormen daarbij belangrijke uitgangspunten. Tekorten mogen uitsluitend planmatig en tijdelijk van aard zijn. Dit beleid heeft ertoe geleid dat de Erasmus Universiteit Rotterdam ultimo 2014 een gezonde exploitatie en balanspositie kent.

Bezuinigingen van de Nederlandse overheid in combinatie met een dalende projectenportefeuille en stijgende kosten van huisvesting en overige infrastructuur zorgden in 2013 voor spanning op de exploitatie van de universiteit. Zonder passende maatregelen, zo werd becijferd, stevende de EUR af op een structureel tekort van M€ 13. Mede om ruimte te vinden om nieuwe strategische initiatieven te bekostigen, zijn aan het begin van 2014 budgetkortingen en ombuigingen aangekondigd. Diverse herstructureringen en verbetermaatregelen zijn in het verslagjaar voortvarend in concrete plannen vertaald en doorgevoerd.

Het ingezette beleid heeft bijgedragen aan het realiseren van een positief nettoresultaat van M€ 3,6 waarbij een tekort was begroot van M€ 8,8. De verbetering ten opzichte van de begroting is voor het merendeel toewijsbaar aan hogere inkomsten uit Rijksbijdrage en collegegelden, maar ook door minder uitgaven aan projecten en rechtspositionele maatregelen. Ten opzichte van 2013 is er sprake van een lichte resultaatverbetering van M€ 1,0 voornamelijk door toename van de eerste geldstroom in combinatie met beheersing van de lasten. Ook het O&O-resultaat van het Erasmus MC laat een sterke verbetering zien ten opzichte van 2013.

Tabel 9.1 Staat van baten en lasten

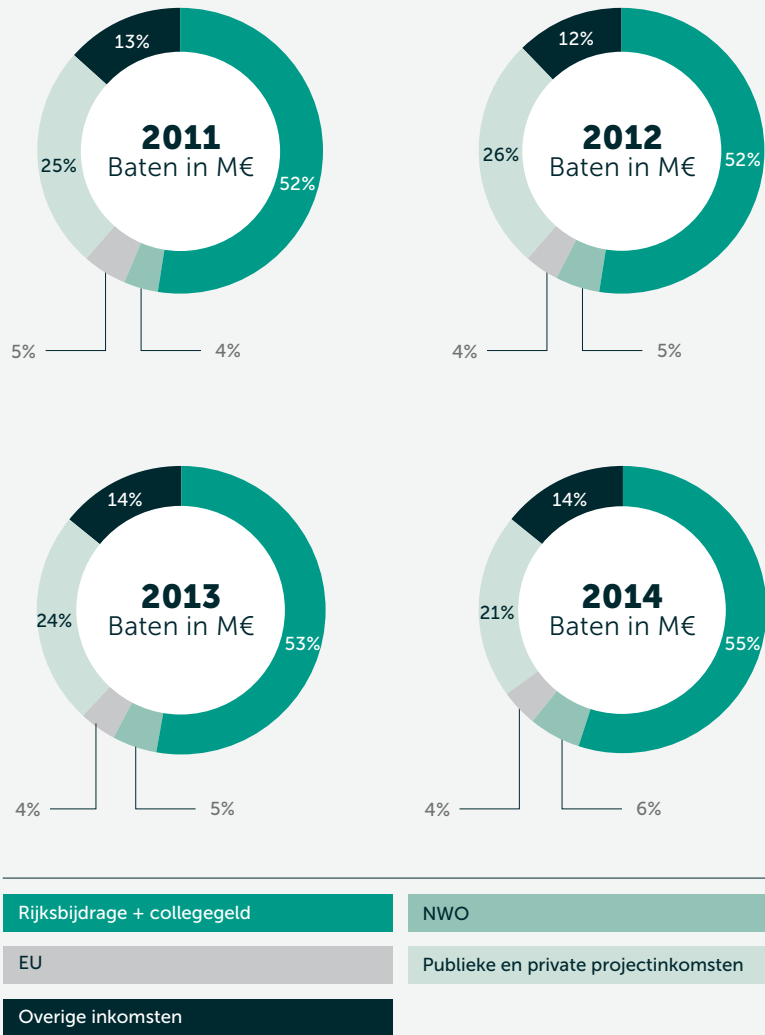
M€	Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
Rijksbijdrage	251,4	245,3	247,5
College- en cursusgelden	85,3	83,8	81,8
Overige baten	203,2	216,1	217,9
TOTAAL BATEN	539,9	545,2	547,2
Personele Lasten	363,8	362,7	361,2
Afschrijvingen	29,7	24,4	23,6
Huisvestingslasten	29,7	38,9	29,9
Overige lasten	109,2	121,6	129,3
TOTAAL LASTEN	532,4	547,6	544,0
Saldo baten en lasten	7,5	-2,4	3,2
Saldo financiële baten en lasten	0,2	1,1	0,3
RESULTAAT	7,7	-1,3	3,5
Aandeel Erasmus MC	4,1	7,5	0,9
NETTORESULTAAT	3,6	-8,8	2,6

Tabel 9.2 **Balans**

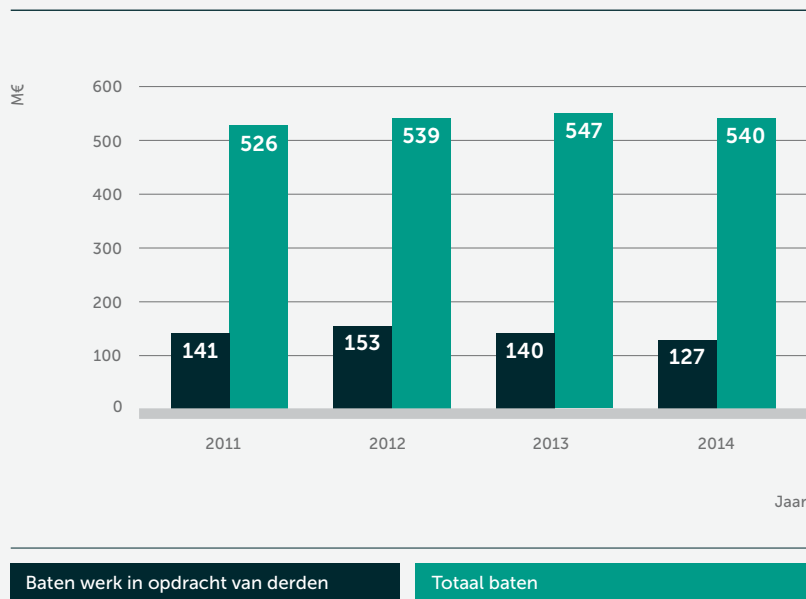
M€	Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
Immateriële vaste activa	8,0	6,2	6,2
Materiële vaste activa	214,6	239,9	201,8
Financiële vaste active	4,1	4,3	4,8
Totaal vaste activa	226,7	250,4	212,8
Vorraden	0,1	0,1	0,1
Vorderingen	31,6	14,8	32,8
Effecten	0,0	32,3	0,1
Liquide middelen	101,2	77,4	113,0
Totaal vlottende activa	132,9	124,5	146,0
TOTAAL ACTIVA	359,6	374,9	358,8
Eigen vermogen	235,4	222,8	231,8
Voorzieningen	23,4	25,6	19,2
Langlopende schulden	0,3	0,6	0,6
Kortlopende schulden	100,5	125,9	107,2
TOTAAL PASSIVA	359,6	374,9	358,8

De omzet toont een daling zowel ten opzichte van 2013 als ten opzichte van de begroting 2014. De EUR beoogt een meer evenwichtige inkomstenmix, waarin de afhankelijkheid van de eerste geldstroom is verminderd. In de jaarrekening 2014 is deze trend nog niet zichtbaar. Waarneembaar is dat de eerste geldstroom (Rijksbijdrage en collegegeld) de boventoon voert en zelfs groeit. De stijging van de Rijksbijdrage is vooral het effect van toekenning van extra middelen voor hogere landelijke studentenaantallen en voor de in het NOA afgesproken prijscompensatie 2013. De baten uit werken in opdracht van derden nemen daarentegen sterk af. De krimp doet zich voornamelijk voor bij Erasmus MC. Er is een lichte verbetering in de NWO-omzet (exclusief ZonMW) te zien, maar de EU-omzet blijft met een relatief aandeel van 4,2% op de totale baten nog ruim onder de doelstelling van 7%.

Figuur 9.1 Baten 2011-2014

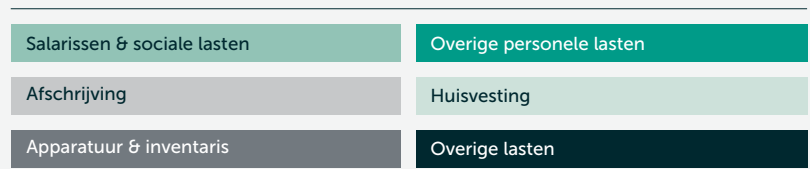
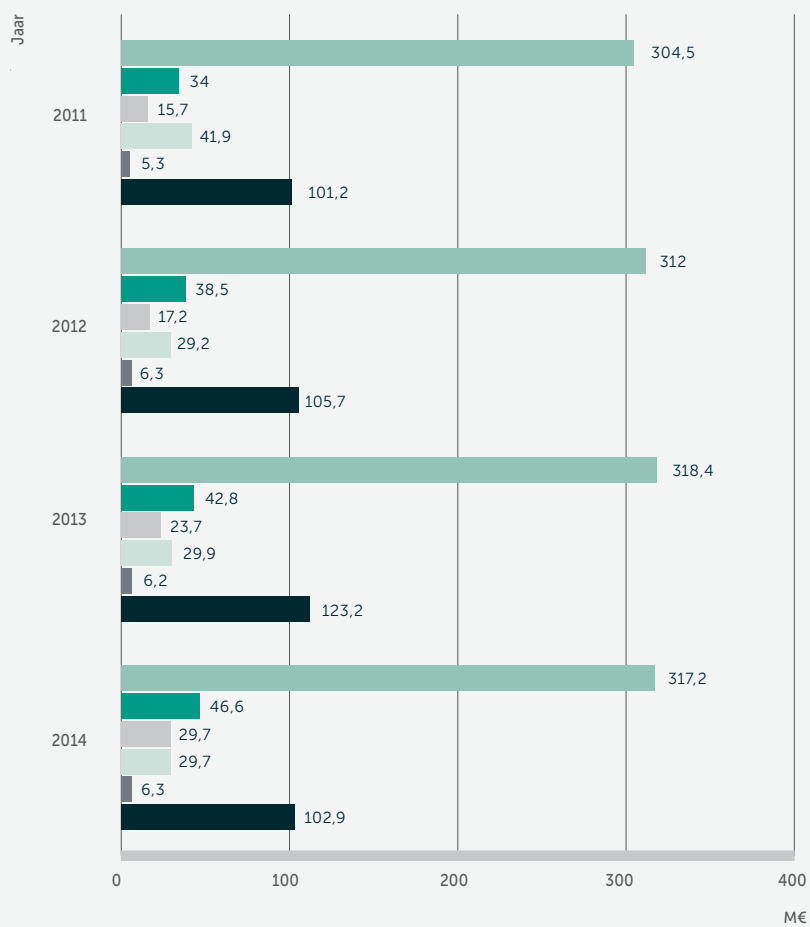


Figuur 9.2 **Baten werk in opdracht van derden versus totale baten**

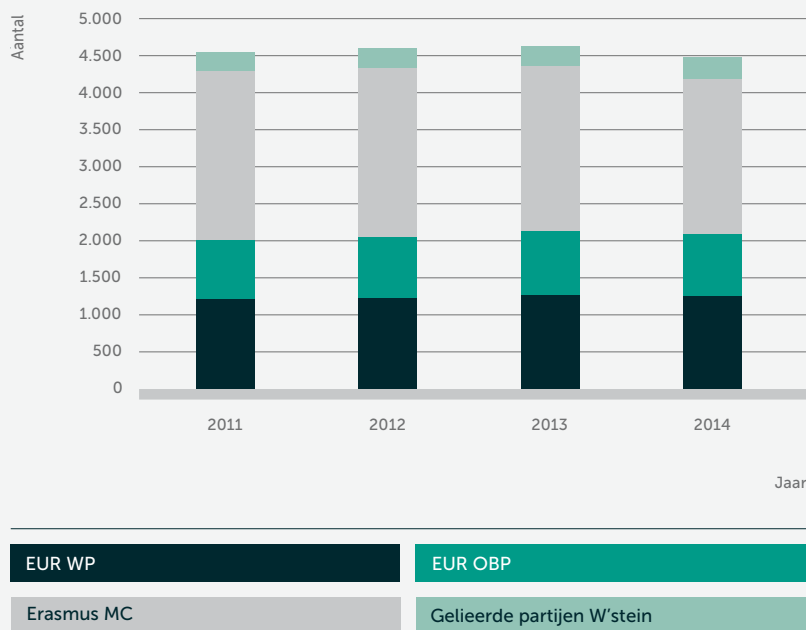


Aan de lastenkant zijn de salarissen en sociale lasten - als grootste kostenpost - nagenoeg gelijk aan voorgaand jaar (en zelfs licht dalend). Ondanks een aanzienlijke afname in het aantal fte's (160 oftewel ruim 3%) is het niveau van de loon- en salariskosten nauwelijks afgenomen. Enerzijds wordt dit veroorzaakt door een stijging van de sociale lasten. Anderzijds dempt het eigen risicodragerschap van het Erasmus MC de daling in kosten, doordat de loon- en salariskosten gedurende een periode van maximaal 1 jaar na afvloeien nog doorlopen. De stijging in de overige personele lasten is voornamelijk te relateren aan incidenteel hogere reserveringen voor personele voorzieningen en vakantiedagen. Als uitvloeisel van grootschalige investeringen in vastgoed en ICT-voorzieningen nemen de afschrijvingslasten toe. Gekoppeld aan de afname van de baten dalen ook de overige lasten.

Figuur 9.3 Lasten



Figuur 9.4 Gemiddelde Fte



Het grootste deel van het vermogen zit besloten in gebouwen en terreinen. In het verslagjaar is de waarde hiervan met een kleine M€ 13 toegenomen, in het bijzonder door investeringen in het Multifunctioneel Onderwijsgebouw (Polak Building) en Parkeergarage fase 2. Daarnaast is in 2014 zowel ICT-systemen SAP als Osiris opgeleverd en operationeel ingezet, hetgeen tot een stijging van de immateriële activa heeft gezorgd. Eind 2014 beschikt de EUR en haar werkmaatschappijen over een totaal van M€ 101,2 aan liquide middelen. Deze middelen zijn risicovrij weggezet op betaal- en spaarrekeningen bij Nederlandse banken met minimaal een A-rating. De EUR maakt geen gebruik van derivaten.

De EUR ten opzichte van het WO gemiddelde

Ten opzichte van het landelijk gemiddelde toont de Erasmus Universiteit Rotterdam een sterke financiële positie. Op diverse ratio's doet de EUR het beter dan het sectorgemiddelde. Zowel de liquiditeit (af te lezen aan de current ratio) als de solvabiliteit bevinden zich boven de signaleringgrenzen van OCW (van 130% resp. 60%). De EUR verwacht dat deze ratio's de komende jaren zullen dalen omdat voor de campusinvesteringen externe financiering nodig zal zijn.

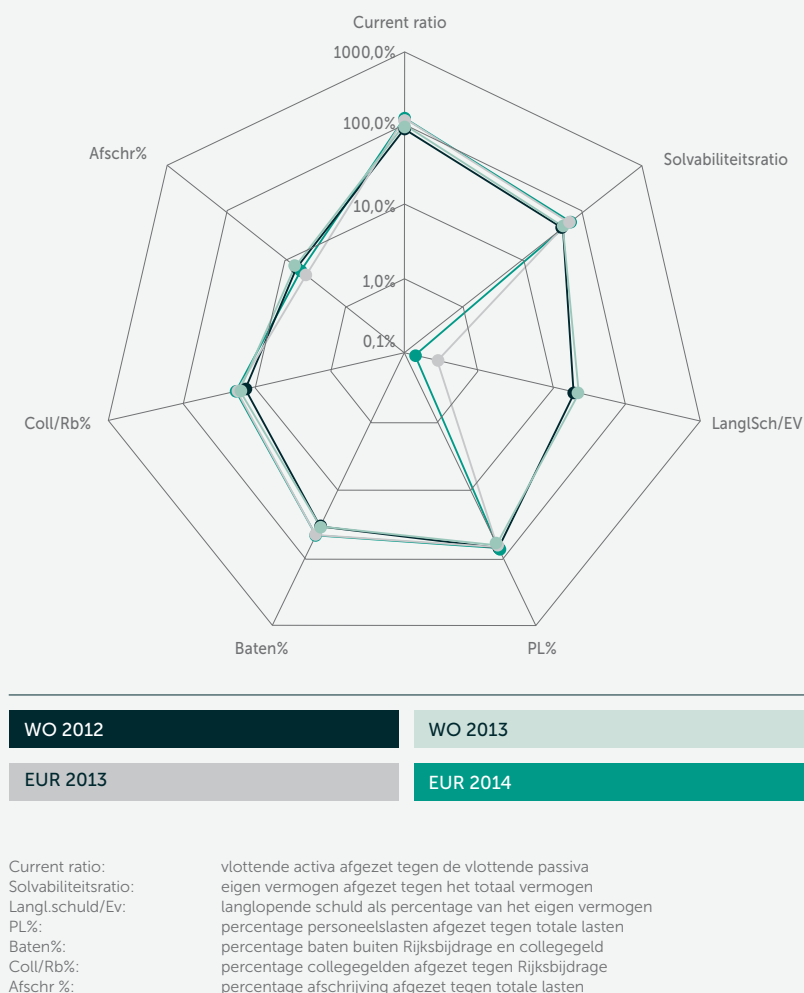
Tabel 9.3 Ratio's

	WO 2012	WO 2013	EUR 2013	EUR 2014
Current ratio	99,6%	97,9%	136,3%	132,2%
Solvabiliteitsratio	47,7%	48,4%	64,6%	65,4%
LanglSch/EV	21,4%	19,4%	0,3%	0,1%
PL%	64,9%	65,8%	66,4%	68,3%
Baten%	35,5%	34,3%	47,0%	45,0%
Coll/Rb%	14,7%	15,0%	17,1%	18,1%
Afschr%	6,4%	6,3%	4,3%	5,6%

BRON: Gegevensboek DUO: Rapportage financiële gegevens Wetenschappelijk Onderwijs

De relatieve positie van de EUR ziet er als volgt uit:

Figuur 9.5 Relatieve positie EUR



Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

Het positieve resultaat van de EUR ad M€ 3,6 (2013: M€ 2,6) is voor M€ 1,8 (2013: M€ 0,6 negatief) gerealiseerd door de universiteit en voor M€ 1,8 (2013: M€ 3,2) door de verbonden partijen³. Het resultaat aandeel derden (O&O Erasmus MC) bedraagt M€ 4,1 (2013: M€ 0,9).

Ten opzichte van 2013 wordt het volgende opgemerkt:

- De toename van de Rijksbijdrage (M€ 3,9) is een saldo van de toekenning van de prijscompensatie 2013 n.a.v. het NOA, een stijging uit hoofde van de Referentieraming en een afname - door het wegvallen van de bijzondere toekenning in 2013 - van M€ 4,3 uit het begrotingsakkoord 2014.
- De baten uit college- cursus- en examengelden stijgen met M€ 3,5. Hiervan is M€ 3,0 collegegeld. Dit is toegenomen door een groei van de studentenaantallen naast een verhoging van de collegegeldtarieven.
- De baten uit werk van derden (projecten) zijn met M€ 12,9 gedaald. Deze daling doet zich vooral voor bij Erasmus MC, in het bijzonder in de categorieën bedrijven en overheid inclusief BSIK.

³ RSM BV (M€ 0,07 negatief), EUR Holding BV (M€ 1,8), St. Erasmus Sport (M€ 0,05) en Stichting Erasmus for Strategic Philanthropy (M€ 0,03).

- De personele lasten zijn met M€ 2,6 gestegen, mede door een stijging van de overige personele lasten. De daling in de lonen en salarissen wordt in belangrijke mate teniet gedaan door een toename in de sociale lasten. De stijging in de overige personele lasten betreft vooral de hogere reservering voor personele voorzieningen en verlofdagen.
- De afschrijvingslasten zijn met M€ 6,1 gestegen door investeringen in Campus Woudestein en een incidentele hoge afschrijving van apparatuur aangeschaft op projecten door Erasmus MC. De stijging betreft M€ 2,2 bij de EUR en M€ 3,9 bij Erasmus MC O&O.
- Gekoppeld aan de daling van de baten in opdracht van derden en overige baten, dalen de overige lasten (M€ 20,1).

Ten opzichte van de begroting is aanvullend te melden:

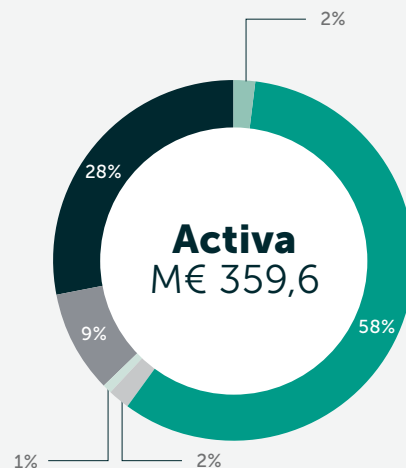
- In de begrote Rijksbijdrage was nog geen rekening gehouden met extra middelen uit de Referentieraming 2014 van M€ 4,8 en de extra prijsbijstelling van M€ 0,5.
- In de begroting was een deel van de afschrijving onder huisvestingslasten geclassificeerd. Bovendien was geen rekening gehouden met afschrijvingen op projectactiva.
- De huisvestingslasten zijn voorts lager dan begroot door minder onderhouds- en energielasten.

Toelichting op de geconsolideerde balans

Ten opzichte van 2013 wordt het volgende opgemerkt:

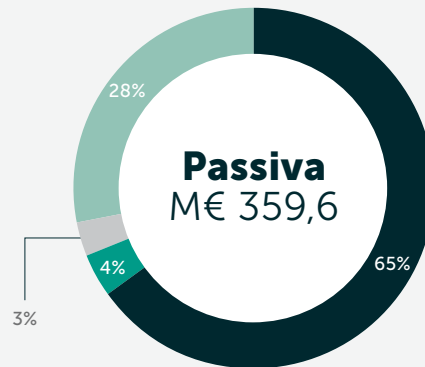
- Het balanstotaal is met M€ 0,8 gestegen. De relatieve samenstelling van de balans is nagenoeg ongewijzigd ten opzichte van voorgaande jaren.

Figuur 9.6 Activa 2014



Immateriële vaste activa	Gebouwen en terreinen
Apparatuur en inventaris	FVA en effecten
Vordering	Liquide middelen

Figuur 9.7 **Passiva 2014**



Eigen vermogen

Personeelsvoorzieningen

Overige voorzieningen

Kortlopende schulden

- De immateriële vaste activa zijn met M€ 1,8 gestegen. In 2014 is M€ 2,7 vooral geïnvesteerd in ICT-systemen SAP en Osiris. De reguliere afschrijvingen bedroegen M€ 0,9.
- In 2014 is er M€ 26,4 geïnvesteerd in materiële vaste activa en M€ 13,4 regulier afgeschreven. Dit resulteert in een stijging van M€ 12,5.
- De financiële vaste activa dalen voornamelijk door een aflossing op de vordering OCW met betrekking tot de bama-compensatie van M€ 0,6.
- De vorderingen zijn met M€ 1,2 gedaald. De grootste veroorzaker van deze daling betreft een stijging in de voorziening voor oninbaarheid door opname van een grote eenmalige post (circa M€ 0,4).
- De liquide middelen zijn met M€ 11,8 gedaald, vooral door de (bouw)ontwikkelingen op de Campus Woudestein.

Ten opzichte van de begroting valt op:

- Lagere omvang van de materiële vaste activa, door een lager dan verwacht investeringsvolume vanwege het naar achteren schuiven van een diverse projecten.
- De lagere huisvestings- en overige lasten zorgen voor een daling in de kortlopende schulden.
- Door een betere operationele kasstroom en lagere investeringsuitgaven is het liquiditeitsaldo hoger dan begroot.

Liquiditeitenbeheer, rentemanagement en financieringsbehoefte:

Het liquiditeitsmanagement heeft tot doel te 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. Gegeven de beschikbare liquiditeiten hebben de treasury-activiteiten zich in het verslagjaar beperkt tot het zo optimaal mogelijk wegzetten van overtollige middelen. De middelen zijn risicovrij weggezet op betaal- en spaarrekeningen bij Nederlandse banken met minimaal een A-rating. De EUR maakt geen gebruik van derivaten.

De investeringen worden voornamelijk volledig uit eigen middelen gefinancierd. Eind 2014 bedraagt het totaal aan liquide middelen van de EUR en haar werkmaatschappijen M€ 101,2 (2013: M€ 113,0). Hiervan is M€ 52,9 (2013: M€ 63,7) van de universiteit en M€ 48,3 (2012: M€ 49,3) van de groepsmaatschappijen.

Overzicht declaraties bestuursleden verslagjaar 2014

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 2014. De declaraties zijn in overeenstemming met de interne declaratierichtlijnen.

Tabel 9.4 Declaraties bestuursleden

	Voorzitter CvB	Rector magnificus	Lid CvB
Representatiekosten *	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reis- en verblijfskosten binnenland **	€ 48.024 ***	€ 18.351	€ 11.038
Reis- en verblijfskosten buitenland	€ 6.793	€ 891	€ 0
Overige kosten	€ 1.853	€ 771	€ 0

* Bestuurders ontvangen een vaste bruto toelage waaruit alle representatiekosten worden betaald:

Voorzitter CvB en Lid CvB elk bruto € 9.420 de Rector magnificus bruto € 7.997,04

** Conform afspraak tussen leden College van Bestuur en de Raad van Toezicht

*** De voorzitter CvB heeft de beschikking over een dienstauto

Vooruitzichten

In een periode van economische teruggang investeert de EUR fors in haar toekomst. De EUR is erin geslaagd haar vooraanstaande positie te behouden en op bepaalde vlakken zelfs te versterken. Het is nu zaak deze positie verder uit te bouwen. Het nieuwe strategische plan 'Impact en Relevance' verwoordt de nieuwe ambities. Internationalisering, maatschappelijke relevantie en impact zijn daarbij de kernthema's. De ambities van de EUR vereisen grote investeringen, die gegeven de relatief krimpende financiële kaders bij ongewijzigd beleid onuitvoerbaar zouden zijn. Er zijn maatregelen genomen om de financiële soliditeit te waarborgen. In 2015 zijn bijna alle faculteiten, in meer of mindere mate, in reorganisatie. Dit geldt ook voor de ondersteunende organisatie. Naast de ombuigingen heeft de universiteit zichzelf een groeiopdracht meegegeven. Projecten die bijdragen aan het verstevigen van de positie van de EUR worden gesteund uit de jaarlijkse reservering aan Strategische Ruimte van M€ 17,1.

De Meerjarenbegroting 2015-2017 toont dat de ingezette koers tot een gezonde financiële positie leidt. Het hierin voor 2015 voorziene tekort van M€ 8,7 - mede door eenmalig hoge reserveringen voor herstructureringen - wordt omgebogen naar een overschot van M€ 1,5 in 2017. De laatste vooruitzichten tonen zelfs een positiever beeld. Voor 2015 wordt een sluitende tot licht positieve exploitatie verwacht in het bijzonder doordat de personele gevolgen van de herstructureringen minder ingrijpend blijken dan eerder aangenomen. Maar ook de werkmaatschappijen voorzien positievere resultaten. Met de getroffen maatregelen is een jaarlijks bedrag van M€ 17,1 vrijgespeeld voor strategische investeringen. Samen met de middelen die op termijn vrijkomen uit het studievoorschot ontstaat er ruimte om stevige intensivering in onderwijs en onderzoek te doen.

Tabel 9.5 **Kengetallen**

	Rekening 2013	Begroting 2014	Rekening 2014	Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017
Rijksbijdrage	247,5	245,3	251,4	253,9	252,7	253,0
Collegegelden	42,4	44,9	45,4	48,0	48,9	50,2
Resultaat	2,6	-8,8	3,6	-8,7	-1,3	1,5
Eigen Vermogen	231,8	222,8	235,4	226,7	225,4	226,9
Liquiditeit	113,0	93,1	101,2	70,7	71,6	72,2
Balans totaal	358,8	374,9	359,6	369,7	390,4	380,5

	Rekening 2013	Begroting 2014	Rekening 2014	Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017
Gemiddeld personeelsbestand	4.635	4.507	4.475	4.419	4.314	4.271
WP	2.582	2.503	2.498	2.421	2.355	2.332
OBP	1.743	1.738	1.680	1.707	1.667	1.646
Overig personeel*	310	266	297	291	292	293
Gemiddeld aantal studenten	22.064	22.346	22.451	22.260	22.432	22.665

	Rekening 2013	Begroting 2014	Rekening 2014	Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017
Current Ratio	136,3%	98,9%	132,2%	94,7%	95,5%	96,5%
Solvabiliteitsratio	64,6%	59,4%	65,4%	61,3%	57,7%	59,6%
PL%	66,4%	66,2%	68,3%	66,3%	65,7%	65,2%
Baten%	47,0%	46,8%	45,0%	45,3%	45,4%	45,4%
Collegegeld%	17,1%	18,3%	18,1%	18,9%	19,4%	19,8%
Afschr.%	4,3%	4,5%	5,6%	5,0%	5,5%	6,1%

* Betreft personeel werkmaatschappijen

Tabel 9.6 Staat van baten en lasten

M€	Rekening 2013	Begroting 2014	Rekening 2014	Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017
Rijksbijdragen	237,8	236,3	242,3	244,4	243,2	243,5
Overige Rijksbijdrage en -subsidies	9,7	9,0	9,1	9,5	9,5	9,5
Collegegelden	42,4	44,9	45,4	48,0	48,9	50,2
Baten werk i.o. van derden	140,1	128,3	127,2	122,6	121,0	113,7
Overige baten	117,1	126,8	115,9	127,5	129,6	138,3
TOTAAL BATEN	547,2	545,2	539,9	551,9	552,2	555,3
Personele lasten	339,2	341,1	340,8	348,8	337,9	333,7
Ingehuurd personeel	22,0	21,6	23,0	16,7	16,9	16,9
Afschrijvingen	23,6	24,4	29,7	27,7	29,7	33,0
Huisvestingslasten	29,9	38,9	29,7	31,8	30,8	30,8
Overige lasten	129,3	121,6	109,2	126,1	124,7	123,2
TOTAAL LASTEN	544,0	547,6	532,4	551,0	540,1	537,7
Saldo baten en lasten	3,2	-2,4	7,5	0,8	12,1	17,6
Saldo financiële baten en lasten	0,3	1,1	0,2	-0,1	-0,7	-0,8
RESULTAAT	3,5	-1,3	7,7	0,7	11,4	16,9
Aandeel Erasmus MC	0,9	7,5	4,1	9,4	12,7	15,4
NETTORESULTAAT	2,6	-8,8	3,6	-8,7	-1,3	1,5

De eerste geldstroom vertoont een stijging ten opzichte van 2014. De begrote stijging in de Rijksbijdrage vloeit voornamelijk voort uit een verwachte hogere bekostiging door de groei in nieuwe opleidingen, waaronder het Erasmus University College en twee joint degrees in LDE-verband. Zonder deze groei zou er sprake geweest zijn van een daling in de Rijksbijdrage vanwege de oploop in diverse kortingsmaatregelen van OCW (nieuwe opleidingen, overhead). De begrote stijging in het collegegeld reflecteert de aanhoudende groei van de studentenaantallen van de EUR en de hogere collegegeldtarieven.

In de meerjarenbegroting is een terugloop in de externe baten zichtbaar ten opzichte van de begroting 2014. Dit is te relateren aan voorzichtige inschattingen door de eenheden van het marktpotentieel, gegeven de tegenvallers in het voorgaande jaar. De lagere omzet reflecteert zich tevens in een afname van het personeel en daarmee in de personele lasten. Deze lopen, na een aanvankelijke stijging door voorzieningen in de rechtspositionele sfeer, terug naar het niveau van jaarrekening 2013. Hierbij is tevens voorzichtigheidshalve rekening gehouden met een (ongedekte) loonkostenstijging van 2% ten opzichte van loonpeil 1 januari 2014 vooruitlopend op eventuele cao- en sociale lasten wijzigingen.

De herstructureringen leiden tot een terugloop van zowel het wetenschappelijk als het ondersteunend personeel. In structurele zin zorgt dit tot een verlaging van de personele lasten. In de tussenliggende jaren liggen deze evenwel hoger doordat er reserveringen zijn getroffen voor de geschatte herstructureringskosten. In 2015 is een bedrag gereserveerd van M€ 11,0 voor de lopende en te starten reorganisaties en herstructureringen. Ook na 2015 zijn extra herstructureringskosten begroot. In 2016 gaat het om een bedrag van M€ 4,7 en voor de jaren daarna is voorlopig een jaarlijks bedrag van M€ 3,0 opgenomen. De genoemde bedragen komen bovenop de regulier wachtgeldverplichtingen van ca. M€ 2,0.

De ontwikkeling van de campus vordert gestaag. Naast de buitenkant van de campus wordt ook de binnenkant van gebouwen aangepakt en gerenoveerd. De bouw- en verbouwactiviteiten leiden tot verhoogde huisvestingslasten en afschrijvingen. Tegelijkertijd leiden de investeringen tot financieringslasten.

Balans

Tabel 9.7 **Balans**

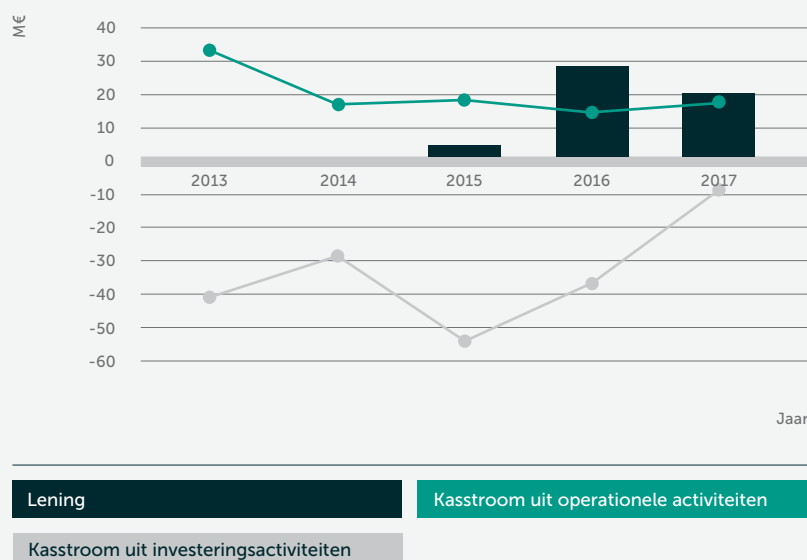
M€	Rekening 2013	Begroting 2014	Rekening 2014	Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017
Immateriele vaste activa	6,2	6,2	8,0	8,0	8,0	8,0
Materiele vaste activa	201,8	239,9	214,6	254,8	275,4	265,0
Financiële vaste activa	4,8	4,3	4,1	3,6	3,1	2,6
Totaal vaste activa	212,8	250,4	226,7	266,4	286,5	275,7
Vlottende activa	146,0	124,5	132,9	103,3	103,9	104,8
TOTAAL ACTIVA	358,8	374,9	359,6	369,7	390,4	380,5
Eigen vermogen	231,8	222,8	235,4	226,7	225,4	226,9
Algemene Reserve	94,1	84,5	90,7	88,0	86,4	89,4
Bestemmingsreserve Publiek	103,7	103,7	111,1	103,7	103,7	103,7
Bestemmingsreserve Privaat	32,3	33,2	32,1	33,6	33,9	32,3
Bestemmingsfonds Privaat	0,6	0,6	0,4	0,6	0,6	0,6
Andere Wettelijke Reserves	1,1	0,8	1,1	0,8	0,8	0,8
Voorzieningen	19,2	25,6	23,4	28,8	28,1	24,5
Langlopende schulden	0,6	0,6	0,3	5,2	28,2	20,5
Kortlopende schulden	107,2	125,9	100,5	109,0	108,8	108,6
TOTAAL PASSIVA	358,8	374,9	359,6	369,7	390,4	380,5

De balans is exclusief het vermogen van 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. De overige voorzieningen zijn gerelateerd aan asbestsanering en het afvoeren van panden.

Eind 2010 is het besluit genomen om een aanvang te maken met de ontwikkeling van de campus Woudestein tot een campus van internationale allure. De investeringsbegroting bedraagt ca. M€ 300 tot en met 2022. Een belangrijk deel van de investeringen betreft ingrijpende renovaties van oude panden. De investeringen worden voor een belangrijk deel uit eigen middelen gefinancierd. Deze zijn evenwel niet toereikend. Aanvullende financiering is nodig. De feitelijke omvang hangt af van ontwikkeling van de operationele kasstroom en het tempo van de investeringen. Gebaseerd op de huidige aannames en inzichten zal naar verwachting een leenfaciliteit nodig zijn van ca. M€ 30. In combinatie met de begrote tekorten in de jaren 2015 en 2016 veroorzaakt dit een voorziene daling van de solvabiliteitsratio en de liquiditeitsratio naar 59,6% (2014: 65,4%) respectievelijk 96,5% (2014: 132,2%) in 2017.

Naast Woudestein kent ook Hoboken een ambitieus investeringsprogramma. Op het gebied van O&O is vorig jaar onder meer bij Erasmus MC een nieuw onderwijscentrum opgeleverd. De oplevering van een biocontainmentfaciliteit (BSL) op level 3 voor het infectieonderzoek en het moleculair-biologisch onderzoek komt eraan. De komende jaren staat vernieuwing van het faculteitsgebouw hoog op de agenda.

Figuur 9.8 **Kasstroom**



Uitgangspunten van de meerjarenbegroting

Aan de meerjarenbegroting liggen de volgende uitgangspunten ten grondslag:

- De Rijksbijdrage is ingecalculerd uitgaande van de verwachte ontwikkeling van het Makrokader en het (verwachte) aandeel van de EUR in de diverse compartimenten. Daarbij is rekening gehouden met een groei van het bekostigingsaandeel van de EUR door nieuwe opleidingen.
- Er is meerjarig in de Rijksbijdrage geen rekening gehouden met extra middelen uit het studievoorschot. Tevens is geen rekening gehouden met Rijksbijdrage uit het landelijk ingestelde matchingsfonds voor onderzoek.
- In de Rijksbijdrage is ervan uitgegaan dat de EUR de prestatieafspraken haalt en de daaraan verbonden Rijksbijdrage van ruim M€ 9 behoudt.
- Het collegegeld is gebaseerd op de geschatte ontwikkeling van de totale studentenpopulatie bij de EUR. Uitgegaan wordt van een beperkte groei.
- Bij de inschatting van de meerjarige ontwikkeling van de studentenpopulatie is geabstraheerd van (negatieve) effecten van nieuwe beleidsmaatregelen, zoals BSA in het tweede collegejaar etc. Bij de berekening van de collegegeldinkomsten is tevens geen rekening gehouden met de mogelijkheid om hoger collegegeld te innen voor selectieve trajecten en opleidingen, anders dan het EUC.
- De begroting is in principe opgesteld op basis van een stabiel loon- en prijspeil. Er is uitsluitend rekening gehouden met een 2% stijging van het contractloon in 2015, vooruitlopend op een nieuwe cao. Er is geen rekening gehouden met looncompensatie via de Rijksbijdrage. Looncompensatie kan leiden tot een positieve bijstelling van de begroting met ca. M€ 3.
- Op basis van globale schattingen is rekening gehouden met incidentele hogere lasten voor de diverse reorganisaties en herstructureringen. Voor 2015 is een reservering getroffen van M€ 11 voor lopende en te starten reorganisaties en herstructureringen. Voor de jaren 2016 en 2017 is een bedrag van M€ 4,7 respectievelijk M€ 3 voorzien. De genoemde bedragen komen bovenop de reservering voor reguliere rechtspositionele maatregelen. De bedragen zijn voor een belangrijk deel gebaseerd op ruwe aannames over de uitwerking van

geplande herstructureringsactiviteiten, gegeven de voorfase van enkele reorganisaties. De werkelijke lasten kunnen zowel in totaliteit als in timing afwijken over de begrotingsjaren.

- In de begroting is een jaarlijks bedrag van M€ 17,1 gereserveerd voor strategische initiatieven.
- Geen rekening is gehouden met de invoering van VpB per januari 2016. De verwachting is dat de Erasmus Universiteit vrijgesteld zal zijn, maar dat de BV's belastingplichtig zullen worden.

Risicoparagraaf

Risicomanagement, governance en control zijn begrippen die onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Deze 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 derhalve in dat er een afgewogen balans is tussen de impact van de onderkende risico's en de in te zetten beheersmaatregelen.

De Erasmus Universiteit Rotterdam kent geen verbijzonderde risicomanagement functie. Het reguliere risicomanagement is belegd in de lijn. Decanen en directeuren zijn het eerst verantwoordelijk voor het managen van risico's in de reguliere bedrijfsvoering. Daarnaast is een belangrijke rol weggelegd voor de stafafdeling om risico's te signaleren en risico beperkende maatregelen te implementeren.

De universiteit is zich er van bewust dat geen enkel risicobeheersing- en controlesysteem volledig garandeert dat geen fouten of verliezen optreden, noch dat de doelstellingen volledig worden gerealiseerd. Het systeem dient dan ook regelmatig te worden getoetst en geëvalueerd.

De EUR onderschrijft de VSNU Governance Code, de gedragscode wetenschapsbeoefening, de Gedragscode voor gebruik van persoonsgegevens in wetenschappelijk onderzoek en de Code openheid dierproeven.

De rollen van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht op het gebied van interne governance voldeden in het verslagjaar aan de wettelijke kaders zoals deze zijn opgenomen in de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek. De beheersstructuur en –mechanismen zijn toereikend en bieden voldoende waarborgen om de risico's waaraan de universiteit onderhevig is te onderkennen en te beheersen.

Beheersingskader

De besturingsfilosofie van de Erasmus Universiteit Rotterdam kenmerkt zich door decentrale bestuurscultuur en integraal management van decentrale beheerders. Integraal management betekent dat een organisatieonderdeel volledig verantwoordelijk en bevoegd is op zijn eigen taakgebied, doelstellingen, werkproces, medewerkers en middelen, binnen de gestelde kaders. Daarnaast is het organisatieonderdeel ook verantwoordelijk voor de interfaces met andere organisatieonderdelen.

Het bewaken van het totale – integrale – resultaat en het stellen van de kaders waarbinnen de vrijheid kan gelden, vormen de hoofdverantwoordelijkheden van het College van Bestuur. Hiervoor beschikt zij over diverse beheersinstrumenten. Naast de strategische kaderstelling bestaat het systeem van interne beheersing uit reglementen en procedures die gericht zijn op het verschaffen van redelijke waarborgen. Daardoor worden de belangrijkste risico's van de organisatie geïdentificeerd en de doelstellingen uit het Strategisch Plan gehaald; met inachtneming van de vigerende wet- en regelgeving.

De belangrijkste onderdelen (niet limitatief) van de interne beheersing zijn:

- het Strategisch Plan van de Erasmus Universiteit, waarin onze lange termijn strategische doelen en doelstellingen zijn geformuleerd, en de doorvertaling ervan naar onderliggende convenanten met de beheerseenheden waarin de doelstellingen zijn doorvertaald;
- het Bestuurs- en Beheersreglement waarin de bevoegdheden van de beheersfunctionarissen, aangesteld door het CvB zijn geregeld;
- de Regeling vermeende mistanden EUR, de z.g. klokkenluidersregeling;
- de Regeling nevenwerkzaamheden, welke regels bevat voor de openbaarmaking van potentiële belangenverstremgeling 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. 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 rapportage aan het CvB over financiële en niet-financiële feiten, met een afschrift aan de RvT; 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 4 jaren);
- Een Treasury Statuut dat voldoet aan de Regeling Beleggen en Belenen; overtollige liquiditeiten zetten wij primair weg bij Nederlandse banken met ten minste een A-rating. Wij zorgen tevens zoveel mogelijk voor een spreiding van onze liquiditeiten 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 m.b.t. relevante financiële beheersfeiten binnen hun mandaatgebied;
- het Audit Committee, dat als subcommissie van de Raad van Toezicht, ten minste twee 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 Raad van Toezicht.

Belangrijke risico's en beheersmaatregelen

De wereld van het hoger onderwijs verandert in rap tempo. De strijd om de meest getalenteerde studenten en de beste onderzoekers neemt wereldwijd toe. Studenten, overheden en andere stakeholders worden steeds veeleisender ten aanzien van de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek dat door universiteiten wordt aangeboden. De roep vanuit de overheid en de samenleving om verantwoording af te leggen over onze activiteiten en valorisatie van kennis wordt steeds luider. Ook zorgen frequente discussies over integriteit en het vertrouwen in de wetenschap voor een roep om transparantie en openbaarheid van informatie. Het aantal mensen dat hoger onderwijs geniet en de vraag naar hooggeschoold personeel groeit vooral in de opkomende economieën en de hele wereld kijkt naar kennisinstellingen voor oplossingen voor een aantal grote maatschappelijke, economische en milieukundige problemen. Dat alles vindt plaats tegen een achtergrond van universiteitsbudgetten die onder druk staan en overheden die in toenemende mate moeite hebben de benodigde middelen voor onderwijs en onderzoek vrij te maken.

Om in dit speelveld te overleven, is reputatie op het gebied van onderwijs en onderzoek naast financiële soliditeit essentieel. Een goede reputatie trekt talent en kwaliteit aan. Kwaliteit draagt bij aan handhaving en versterking van de financiële positie. Het strategisch risicobeleid is sterk gefocust op het treffen van maatregelen ter profilering van de EUR als een toonaangevende onderwijs- en onderzoeksinstelling. Voor het realiseren van de doelstellingen is het essentieel actief de verschillende risico's te adresseren en te beheersen.

Hierna wordt ingegaan op de belangrijkste onderkende strategische risico's en de daaraan gekoppelde beheersmaatregelen.

• Verandering in de Rijksbekostiging

De Rijksbijdrage is een essentiële inkomstenbron voor de Erasmus Universiteit Rotterdam. De afgelopen jaren is het Makrokader behoorlijk beïnvloed door de economische crisis en door overheidsbeleid. Ondanks stijgende studentenaantallen en hogere lasten is het Makrokader sinds 2011 afgenomen. Bovendien is een deel van de bekostiging in een prestatiebox geplaatst, waarmee de middelen een voorwaardelijk karakter hebben gekregen.

De verwachting is dat de Wet Studievoorschot middelen vrijmaakt voor investeringen in het Wetenschappelijk Onderwijs en Onderzoek. Op dit moment is niet duidelijk hoeveel middelen naar het WO toe zullen vloeien noch welke eisen aan de besteding van de middelen gekoppeld zullen worden. Tegelijkertijd is het effect van het studievoorschot op de studentenaantallen en hun studieprestaties ongewis. Via actieve deelname in het debat ter vormgeving van de invulling van de kwaliteitsafspraken en via een EUR-strategie gericht op excellentie beoogt de EUR haar positie in de sector te verstevigen en haar Rijksbijdrage te optimaliseren.

- **Ontwikkeling studentenaantallen en studieprestaties**

De ontwikkeling van de studentenaantallen en van de studieprestaties zijn zeer belangrijk voor de EUR. Enerzijds geven de hoeveelheid studenten een indicatie van de aantrekkingskracht. Anderzijds is een groot deel van het inkomen afhankelijk van studenten en hun studieprestaties. De invloed van het studievoorschot op de studentenaantallen is ongewis. Tegelijkertijd zijn de demografische ontwikkelingen zodanig dat voorzien wordt dat de landelijke studentenaantallen na 2020 zullen afnemen. Door het aanbieden van internationale opleidingen, excellentietrajecten en activerend onderwijs beoogt de EUR haar studentpopulatie op niveau te houden en de onderwijsprestaties te verbeteren.

- **Accreditatie en kwaliteitscultuur**

Onderwijsaccreditaties zijn gericht op het vaststellen of een instelling en een opleiding aan de vereiste wetenschappelijke kwalificaties en maatstaven voldoet. Handhaving en verbetering van de onderwijskwaliteit is derhalve van essentieel belang. De afgelopen jaren heeft het onderwijsbeleid van de EUR, met het Nominaal=Normaal concept, sterk de nadruk gelegd op het studiesucces, mede als onderdeel van de prestatieafpraak met OCW. Kwaliteit omvat evenwel meer dan studiesucces alleen. De komende jaren wordt via een aantal gerichte programma's verdere richting gegeven aan de kwaliteitsslag in het onderwijs.

Hierbij zal bijzondere aandacht worden geschonken aan de ondersteuning en inbedding van onderwijskwaliteit in een adequate kwaliteitscultuur. In het licht hiervan en mede in aanloop naar de her-accreditatie in 2017 wordt een aantal verbeteractiviteiten ter hand genomen, waaronder een beleidsconferentie waarin op basis van voortschrijdend inzicht actuele beleidsthema's worden verbonden met de onderwijsvisie. Opbrengst is een herziende onderwijsvisie en beschrijving van best practices en witte plekken. Deze visie dient als voorbereiding voor nieuwe prestatieafspraken met OCW (2016) en investeringen in onderwijskwaliteit die voortvloeien uit de invoering van het studievoorschot (vanaf 2018).

- **Technologische vernieuwingen**

Op operationeel vlak is een steeds grotere invloed en afhankelijkheid van de informatietechnologie te zien. Niet alleen de secundaire processen steunen steeds meer op automatisering, maar ook het primaire proces van onderwijs- en onderzoek. Online Education, MOOC's, Open Access, etc. zullen een grote invloed hebben op het bedrijfsmodel. In de nieuwe EUR-strategie worden diverse projecten ter hand genomen om digitalisering in het onderwijs te exploreren.

De steeds grotere afhankelijkheid van informatietechnologie stelt belangrijke eisen aan continuïteit en integriteit van data en informatiesystemen. Met de herimplementatie van SAP in januari 2014 is ook een verbetering gerealiseerd in de IT-beheerprocessen. Door een betere backup-en recovery-proces, een operationeel continuïteits-en calamiteitenplan en een wijzigingenbeheerproces zijn de continuïteitsrisico's van de bedrijfsvoering met betrekking tot IT verminderd. Momenteel wordt gewerkt aan de verankering van de nieuwe regels uit de Europese Privacy Verordening (EPV) in intern beleid, regels, procedures en systemen.

- **Wetenschappelijke integriteit**

Het vertrouwen in de wetenschap valt of staat met de mate waarin bij uitvoering van onderzoek de wetenschappelijke principes worden nageleefd. Wetenschappelijke integriteit is essentieel. De Erasmus Universiteit Rotterdam heeft een reeks van maatregelen genomen om een integere onderzoekcultuur te waarborgen. Het gaat hierbij om het verplicht stellen van een Graduate Course over academische integriteit en ethiek voor (beginnende) onderzoekers. Verder zijn er maatregelen genomen gericht op dataopslag en datamanagement. Voor de gehele EUR-gemeenschap gelden de kernwaarden: professionaliteit, fair play en teamwork.

- **Rechtmatigheid**

Professioneel, duurzaam en rechtmatig inkopen is een topprioriteit van de EUR. In 2014 is daartoe het inkoopbeleidsplan aangescherpt. De EUR streeft naar 100% rechtmatig inkopen, waarbij rechtmatigheid gericht is op het voldoen aan de wettelijk verplichte (Europese) richtlijnen. De EUR kent geen centrale inkoopfunctie. Gekozen is voor het model van gecoördineerd inkopen, waarbij het leadbuyership en het contractmanagement worden ingevuld door de bedrijfsvoeringsdirecteur die het onderwerp in zijn primaire dienstverleningspakket heeft of die de grootste gebruiker is. Daarnaast ziet een Tenderboard toe op de te kiezen inkoop- en risicobeheersingsstrategie. Recentelijk heeft de EUR in het kader van doelmatig inkopen de drempelbedragen voor inkoopopdrachten onder de drempelwaarden voor Europees aanbesteden verhoogd en in lijn gebracht met de bedragen conform de gids proportionaliteit die onderdeel is van de implementatie van de Aanbestedingswet 2012.

De verscherpte aandacht voor rechtmatig inkopen heeft ertoe geleid dat de rechtmatigheid gestegen is van 55% in 2010 naar 93% in 2014.

- **Ontwikkeling projectenportefeuille**

In 2011 is het Kabinet gestart met het stimuleren van publiek-private samenwerking op een aantal sectoren waarbinnen Nederland een krachtige economie kent. NWO, KNAW en de toegepaste onderzoeksinstituten hebben de opdracht gekregen om uit hun budgetten M€ 600 aan de topsectoren bij te dragen, waardoor er minder geld beschikbaar is voor de vrije competitie. Ook Horizon 2020 kent een grote overlap met de thema's van de topsectoren.

Dit vormt een risico voor de Erasmus Universiteit Rotterdam, die minder aan topsectoren gerelateerde disciplines kent. Een belangrijk element van de nieuwe EUR-strategie is gericht op het verminderen van de afhankelijkheid van de eerste geldstroom door het verhogen van de externe (project) inkomsten. Mede om de kansen op externe onderzoeksfinanciering te verhogen stimuleert de EUR vorming van strategische allianties met externe partners en (inter)nationale netwerken.

Tegelijkertijd worden interne maatregelen genomen voor betere onderzoeksondersteuning via de oprichting van een Research Support Office en wordt gewerkt aan verbetering van de projectbeheersing. Financieel projectbeheer wordt sinds 2014 ondersteund door SAP. Daarnaast is in 2014 ook een volledig aangescherpt en gedigitaliseerd accounting en control manual projecten geïntroduceerd en zijn de daarin vervatte regels en procedures geoperationaliseerd.

- **Kosten van vastgoed**

De vaste lasten van de instelling stijgen gestaag. In het bijzonder geldt dit voor aan huisvesting gerelateerde lasten. De EUR voorziet dat de totale huisvestingskosten van Woudestein tot aan 2022 zullen stijgen naar M€ 36. Dit is een stijging van ruim 50% in ca. 10 jaar tijd. De afspraak is de huisvestingskosten niet te laten uitstijgen boven de 13% van de inkomsten. Deze grens wordt nauwkeurig bewaakt. Periodiek wordt het meerjarig investeringsprogramma geactualiseerd. Elke investeringsbeslissing wordt integraal doorgerekend op structurele lasten. Het meerjarig investeringsprogramma wordt fasegewijs uitgevoerd. Bovendien zijn in het plan diverse go/no-go momenten ingebouwd. Elke fase kent een eigen projectbegroting die vooraf bestuurlijke goedkeuring behoeft. Een separate stuurgroep, voorgezeten door het derde lid van het College van Bestuur, monitort de operationele en financiële voortgang.

Naast de lasten van vastgoed is ook de waardeontwikkeling ervan belangrijk voor het vermogen en de solvabiliteit. De waarde van het universitair vastgoed hangt in belangrijk mate samen met de mate waarin deze benut wordt voor het onderwijs- en onderzoeksproces. Daarom wordt minimaal jaarlijks beoordeeld of er aanwijzingen zijn voor belangrijke wijzigingen aan de hand van ontwikkelingen in de studenten- en medewerkers aantallen. Een structurele daling wordt hierin niet voorzien. Aanvullend wordt de boekwaarde vergeleken met de WOZ- en verzekeringswaarde. Deze liggen ver boven de huidige boekwaarde.

Bijzondere elementen notitie helderheid

- De Erasmus Universiteit Rotterdam heeft 552 studenten financiële ondersteuning verleend uit het profileringsfonds voor een totaalbedrag van k€ 1.059. Hiervan hebben 428 studenten financiële ondersteuning gekregen vanwege bestuursactiviteiten, elf studenten vanwege maatschappelijke activiteiten, 55 vanwege persoonlijke omstandigheden en 58 studenten in het kader van excellentie. De 552 studenten bestaan uit 493 EER-studenten en 59 niet-EER studenten.
- Er zijn geen uitbestede opleidingen aan niet-bekostigde instellingen.
- Betreffende het initiële onderwijs zijn er geen maatwerktrajecten met bedrijven en andere organisaties afgesloten.
- Er zijn geen publieke middelen ingezet ten behoeve van private activiteiten buiten de primaire taak, anders dan ondersteuning van sportactiviteiten voor studenten en enkele andere studentvoorzieningen.

Rapportage Toezichthoudend orgaan

Het Audit Committee, als subcommissie van de Raad van Toezicht, is in het verslagjaar drie keer bijeengekomen. Voor de in de vergaderingen behandelde onderwerpen wordt verwezen naar het Bericht van de Raad van Toezicht. Aanvullend zijn in de Audit Committee de volgende onderwerpen behandeld:

- **Management Letter**

Het Audit Committee en de Raad van Toezicht hebben in december 2014 de Management Letter van de externe accountant besproken. Dit in aanwezigheid en met toelichting van de door de Raad benoemde externe accountant.

- **Voorgenomen sale leaseback transactie met het Erasmus MC**

In 2014 heeft het College van Bestuur het voornemen van een sale- leaseback transactie met het Erasmus MC separaat met het Audit Committee besproken. Daarbij zijn ook de bijgestelde meerjarenprojecties voor wat betreft liquiditeit en solvabiliteit betrokken. Het Audit Committee heeft de intentie onderschreven en ingestemd met het exploreren van de mogelijkheden van de voorgenomen transactie.

- **Financiële voortgangsrapportages**

De Audit Committee en de Raad van Toezicht worden periodiek schriftelijk geïnformeerd over de algehele financiële voortgang in het begrotingsjaar en over de financiële voortgang van grootschalige investeringsprogramma's. Deze worden in de reguliere vergaderingen besproken met het College van Bestuur.



Deel II

Jaarrekening

Inhoudsopgave

Deel II - Jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2014 na resultaatbestemming	106
Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2014	107
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2014	108
Toelichting algemeen	109
Grondslagen behorende tot de geconsolideerde jaarrekening	111
Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans	119
Toelichting behorende tot de geconsolideerde staat van baten en lasten	130

Enkelvoudige balans per 31 december 2014 na resultaatbestemming	137
Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2014	138
Grondslagen behorende tot de enkelvoudige jaarrekening	139
Toelichting behorende tot de enkelvoudige balans	141
Toelichting behorende tot de enkelvoudige staat van baten en lasten	152

Deel III - Overige gegevens

Voorstel resultaatbestemming	163
Gebeurtenissen na balansdatum	163
Controleverklaring	164
Gegevens over rechtspersoon	170

Geconsolideerde balans per 31 december 2014 na resultaatbestemming

in M€		2014	2013 *
1.	ACTIVA		
	Vaste activa		
1.1	Immateriële vaste activa	8,0	6,2
1.2	Materiële vaste activa	214,6	201,8
1.3	Financiële vaste activa	4,1	4,8
	Totaal vaste activa	226,7	212,8
	Vlottende activa		
1.4	Voorraden	0,1	0,1
1.5	Vorderingen	31,6	32,8
1.6	Effecten	-	0,1
1.7	Liquide middelen	101,2	113,0
	Totaal vlottende activa	132,9	146,0
	Totaal activa	359,6	358,8
2.	PASSIVA		
2.1	Eigen vermogen	235,4	231,8
2.2	Voorzieningen	23,4	19,2
2.3	Langlopende schulden	0,3	0,6
2.4	Kortlopende schulden	100,5	107,2
	Totaal passiva	359,6	358,8

* Voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2014

in M€		Rekening 2014	Begroting 2014	Rekening 2013 *
3.	BATEN			
3.1	Rijksbijdragen	251,4	245,3	247,5
3.2	College-, cursus-, les- en examengelden	85,3	83,8	81,8
3.3	Baten werk i.o.v. derden	127,2	128,3	140,1
3.4	Overige baten	76,0	87,8	77,8
	Totaal baten	539,9	545,2	547,2
4.	LASTEN			
4.1	Personeelslasten	363,8	362,7	361,2
4.2	Afschrijvingen	29,7	24,4	23,6
4.3	Huisvestingslasten	29,7	38,9	29,9
4.4	Overige lasten	109,2	121,6	129,3
	Totaal lasten	532,4	547,6	544,0
	Saldo baten en lasten	7,5	2,4-	3,2
5	Financiële baten en lasten	0,2	1,1	0,3
	Resultaat	7,7	1,3-	3,5
6	Aandeel derden in resultaat	4,1	7,5	0,9
	Nettoresultaat	3,6	8,8-	2,6

* Voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2014

in M€	2014	2013
Kasstroom uit operationele activiteiten (vlg. de indirecte methode)		
Saldo baten en lasten	7,5	3,2
Eliminatie resultaat Erasmus MC	4,1-	0,9-
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	14,3	12,2
- mutaties voorzieningen	4,2	3,1
	<u>18,5</u>	<u>15,3</u>
Veranderingen in vlottende middelen:		
- voorraden	-	0,1-
- vorderingen	1,2	10,6
- effecten	0,1	1,2
- schulden	6,7-	3,5
	<u>5,4-</u>	<u>15,2</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	16,5	32,8
Ontvangen interest	1,3	1,3
Ov.opbrengsten fin.vaste activa	0,8-	0,7-
Betaalde interest	0,1-	0,3-
	<u>0,4</u>	<u>0,3</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	16,9	33,1
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	26,4-	35,3-
Investerings in immateriële vaste activa	2,7-	6,0-
Mutaties leningen	-	0,1-
Overige investeringen in financiële vaste activa	0,7	0,6
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	28,4-	40,8-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Mutatie langlopende schulden	0,3-	0,1-
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	0,3-	0,1-
Mutatie liquide middelen	11,8-	7,8-
Stand liquide middelen per 1 januari	113,0	120,8
Stand liquide middelen per 31 december	101,2	113,0
Mutatie liquide middelen	<u>11,8-</u>	<u>7,8-</u>

Algemeen

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.

Het adres van de EUR is:
Burgemeester Oudlaan 50
3062 PA Rotterdam
KVK 24495550 0000

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de relevante bepalingen en richtlijnen uit het Burgerlijk Wetboek (BW Boek 2, titel 9) en de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving (incl. richtlijn RJ 660).

In de jaarrekening zijn de bedragen vermeld in miljoenen euro's (tenzij anders aangegeven).

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.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd.

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 RJ 660.603. 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.

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.

De volgende waardingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- Voorzieningen.

Stelselwijzigingen

- Door een wijziging in de administratieve verwerking van de gespreide incasso zijn de vergelijkende cijfers aangepast. Eerder werd het deel van in 2013 ontvangen collegegelden wat betrekking heeft op het volgend boekjaar (2014) verantwoord onder de balanspost debiteuren en vooruitontvangen college- en les gelden. Vanaf 2014 worden alleen de vervallen termijnen verantwoord in de administratie in plaats van direct alle termijnen. Het effect op de vergelijkende cijfers bedraagt M€ 12,6.
- De stand per 1 januari 2014 is voor de materiële vaste activa en het eigen vermogen aangepast (M€ 0,3) als gevolg van de herberekening van afschrijving op de eerdere invoering van de componentenmethode door het Erasmus Sport Center. Het effect op de vergelijkende cijfers exploitatie bedraagt € 0,1.

Vergelijkende cijfers

Door wijziging in de eliminatie systematiek zijn de vergelijkende cijfers EMC O&O aangepast voor de overige baten en -lasten met M€ 11,0. In 2013 zijn onderlinge verrekeningen (baten en lasten) gesaldeerd weergegeven.

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 onderneming 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.

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 en de bedrijfswaarde.

Vergelijking met voorgaand jaar

De wijzigingen in de gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn verwerkt in de vergelijkende cijfers.

Immateriële vaste activa

De kosten van aanschaf en implementatie van universitaire administratieve systemen worden als immateriële activa geactiveerd. Ook zelf ontwikkelde immateriële activa worden geactiveerd. Voor het nog niet afgeschreven deel van de zelfontwikkelde immateriële 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 3 tot 9 jaar. Over de nog niet opgeleverde immateriële vaste activa wordt niet afgeschreven.

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.

Terreinen en gebouwen

De afschrijving vindt plaats conform de componentenmethode waarbij wordt uitgegaan van 12 componenten namelijk:

1. Casco	60 jaar
2. Afbouw	36 jaar
3. Inbouwpakket	18 jaar
4. Inbouwpakket	10 jaar
5. ESC Sportvloeren	variabel

6. Technische installaties	18 jaar
7. Technische installaties	9 jaar
8. Technische installaties	5 jaar
9. Tijdelijke huisvesting	10 jaar
10. Tijdelijke huisvesting	5 jaar
11. Terreininrichting	10 jaar
12. Terreininrichting	20 jaar

Voor het aanbrengen van sportvloeren in het Erasmus Sport Centrum is een nieuwe component in gebruik genomen: ESC Sportvloeren - variabel.

De afschrijving vindt plaats met ingang van het moment van oplevering.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur, of lagere bedrijfswaarde.

De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten.

Inventaris, apparatuur (incl.1e inrichting)

De EUR hanteert een activeringsgrens voor roerende goederen met een aanschafwaarde van meer dan k€ 15.0. De afschrijvingstermijn is afhankelijk van de soort investering en varieert van 3 tot 12 jaar.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Het boekenbezit is niet geactiveerd. De aanschaf wordt direct ten laste van de exploitatierekening gebracht.

Financiële vaste activa

Deelnemingen

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

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor de geconsolideerde jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover de EUR in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening getroffen dan wel een eventuele vordering afgeboekt.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaaarding worden, uitgaande van de waarden bij eerste waardering, de grondslagen toegepast die gelden voor de geconsolideerde jaarrekening.

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van het resultaat.

Vorderingen

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen zijn bestemd om de uitoefening van de werkzaamheid van de onderneming duurzaam te dienen. De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie, daarna vindt waardering plaats tegen gearmordiseerde 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.

Vorderingen

Korte termijn vorderingen 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.

Het saldo aan onderhanden dienstverleningsprojecten wordt verwerkt onder vlottende activa of passiva.

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 bachelormasterstructuur in de periode 2003-2008. Deze compensatie wordt in de periode 2011-2021 uitbetaald via de rijksbijdrage. Deze uitbetaling is als langlopende vordering geclassificeerd.

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 en belenen. 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.

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 gearmordiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

De EUR kent uitsluitend primaire financiële instrumenten die dienen ter financiering van haar operationele activiteiten of die direct daaruit voortvloeien zoals (langlopende) vorderingen en schulden. De EUR gebruikt geen derivaten noch een andere vorm van actieve hedging om financiële risico's af te dekken.

Door de afwezigheid van uitgegeven en opgenomen leningen aan derden loopt de EUR geen renterisico. Renterisico is het risico dat de waarde van een financieel instrument zal fluctueren als gevolg van veranderingen van de marktrente. Ook is er geen sprake van een kasstroomrisico. Het kasstroomrisico is het risico dat toekomstige kasstromen verbonden aan een monetair financieel instrument zullen fluctueren in omvang.

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.

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 de personeelsvoorzieningen, voorziening voor verlieslatende contracten, voorziening voor milieuverplichtingen en -risico's, voorziening voor sloopkosten en pensioenvoorzieningen opgenomen.

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 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.

Bij de berekening van de contante waarde gaat de EUR uit van de loonprijsindex voor de gesubsidieerde sector van het CBS en de gepubliceerde disconteringsvoeten overeengekomen door de EEBTT.

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

Verlieslatende contracten

De voorziening verlieslatende contracten houdt verband met (project) overeenkomsten waarin de onvermijdbare (project)kosten om aan de contractuele verplichtingen te voldoen de verwachte voordelen uit de (project)overeenkomsten overtreffen.

Milieuverplichtingen en -risico's en sloopkosten

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

Pensioenen

Op balansdatum wordt een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het pensioenfonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de onderneming de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de onderneming zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De EUR en gelieerde werkmaatschappijen hebben een pensioenregeling bij het pensioenfonds ABP, die wordt gekwalificeerd als een toegezegde pensioenregeling. Op grond van de uitvoeringsovereenkomst met dit fonds en de pensioenovereenkomst met de werknemers heeft de EUR in principe geen andere verplichting dan de betaling van de jaarlijks verschuldigde pensioenpremies. Indien de dekkingsgraad dusdanig laag wordt kan de werkgever evenwel verzocht worden bij te storten. De werkelijke dekkingsgraad was op balansdatum 101,1%. De gemiddelde dekkingsgraad over 2014 was 104,7%.

De in de verslagperiode te verwerken pensioenlast is gelijk aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. De verschuldigde premies over het lopende boekjaar worden als last verantwoord in de staat van baten en lasten. Voor zover de verschuldigde premie nog niet is voldaan, wordt deze als verplichting op de balans opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

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 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.

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 op basis van de jaarlijkse toekenning in de staat van baten en lasten opgenomen.

College- en cursusgelden

De collegegelden worden 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 geschieden naar rato van de geleverde prestaties, 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 en de projectkosten verwerkt als baten werk in opdracht van derden en als kosten in de staat van baten en lasten naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum (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 betreffende de directe-, indirecte- en toegerekende kosten betrekking hebbende op deze 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. Dit verlies wordt verwerkt in de kostprijs van de omzet. Hiervoor wordt een voorziening verlieslatende contracten gevormd.

Overige bedrijfsopbrengsten

Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, sponsoring en overige baten.

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 een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden 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 immateriële en materiële vaste activa

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

Periodiek betaalbare beloningen

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.

Overige personele lasten

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

Pensioenen

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

Bijzondere posten

Bijzondere posten zijn baten of lasten die voortvloeien uit gebeurtenissen of transacties die behoren tot het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening, maar die omwille van de vergelijkbaarheid apart toegelicht worden op grond van de aard, omvang of het incidentele karakter van de post.

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 verantwoorde transactiekosten op de leningen.

Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten

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

Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans

Vaste activa

1.1 - Immateriële vaste activa

M€ 8,0 – (2013: M€ 6,2)

	Ontwikkelingskosten	Conc. Verg. & rechten v Intell. Eigendom	Vooruitbetalingen	Totaal
Aanschafprijs	0,7	2,0	4,4	7,1
Cum.afschr.en waardeverminderingen	0,5-	0,4-	-	0,9-
Boekwaarde 1 januari 2014	0,2	1,6	4,4	6,2
Investeringen	0,1	0,7	1,9	2,7
Mutatie / desinvesteringen ¹	0,1-	4,3	4,2-	-
Afschrijvingen	0,1-	0,8-	-	0,9-
Aanschafprijs	0,4	6,9	2,1	9,4
Cum.afschr.en waardeverminderingen	0,3-	1,1-	-	1,4-
Boekwaarde 31 december 2014	0,1	5,8	2,1	8,0

¹ Het saldo vermeld onder mutatie/desinvesteringen heeft voor M€ 0,4cr. betrekking op investeringen en M€ 0,4 op afschrijvingen.

1.2 - Materiële vaste activa

M€ 214,6 – (2013: M€ 201,8)

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en app. (incl.1e inrichting)	In uitvoering en vooruitbetalingen	Totaal
Aanschafprijs	318,8	24,4	13,9	357,1
Cum.afschr.en waardeverminderingen	138,5-	16,8-	-	155,3-
Boekwaarde 1 januari 2014 ¹	180,3	7,6	13,9	201,8
Investeringen	0,1	2,6	23,7	26,4
Mutatie / desinvesteringen ²	16,3	0,2-	16,3-	0,2-
Afschrijvingen	11,0-	2,4-	-	13,4-
Aanschafprijs	335,3	25,3	21,3	381,9
Cum.afschr.en waardeverminderingen	149,6-	17,7-	-	167,3-
Boekwaarde 31 december 2014	185,7	7,6	21,3	214,6

De kosten van 'eerste inrichting' zijn opgenomen onder 'inventaris en apparatuur'.

1 Stand per 01.01.2014 gebouwen en terreinen is incl. aanpassing ad € 0,3 a.g.v. herberekening effect na invoering afschrijvingsmethode op basis van componenten door ESC.

2 Het saldo vermeld onder mutatie/desinvesteringen heeft voor M€ 1,6cr. betrekking op investeringen en M€ 1,4 op afschrijvingen.

WOZ en verzekerde waarde gebouwen / terreinen, bedrijfsuitrusting / inventaris en boeken / mediacollectie (in M€)

	WOZ-waarde	Peildatum	Verzekerde waarde	Peildatum
Gebouwen en terreinen	243,1	2013	405,9	2014
Bedrijfsuitrusting en inventaris			94,5	2014
Boeken / mediacollectie			54,2	2014

1.3 - Financiële vaste activa

M€ 4,1 – (2013: M€ 4,8)

	Boekwaarde 1 jan.2014	Desinvest.en afgel.leningen	Boekwaarde 31 dec.2014
1.3.1 Vorderingen op andere deelnemingen ¹	0,2	0,1-	0,1
1.3.2 Vorderingen op OCW ²	4,6	0,6-	4,0
	4,8	0,7-	4,1

1 IHS Romania, Academie voor Medisch Specialisten BV

2 Uit hoofde van BAMA-compensatie is hieronder een vordering op OCW opgenomen ad M€ 4,0

Vlottende activa

1.4 - Voorraden

M€ 0,1 – (2013: M€ 0,1)

	2014	2013
1.4.1 Gebruiksgoederen	0,1	0,1

1.5 - Vorderingen

M€ 31,6 – (2013: M€ 32,8)

Onder de vorderingen zijn opgenomen:

	2014	2013
1.5.1 Debiteuren ²	16,4	14,0
1.5.2 OCW	1,6	1,9
1.5.3 Groepsmaatschappijen	0,3	-
1.5.4 Overige vorderingen	0,3	0,2
Vooruitbetaalde kosten	3,9	4,3
Verstreckte voorschotten	0,5	0,3
Overige ¹	10,7	13,0
1.5.5 Overlopende activa	15,1	17,6
1.5.6 Af: voorzieningen wegens oninbaarheid	2,1-	0,9-
	31,6	32,8

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

1 Hieronder is een bedrag ad M€ 5,1 (2013: M€ 4,4) aan nog te declareren projectkosten opgenomen.

2 Door wijziging in de administratieve verwerking van de gespreide incasso's is het vergelijkend saldo met M€ 12,6 aangepast.

Vorderingen op opdrachtgevers uit hoofde van het verrichten van diensten

Nog te declareren projectkosten	2014	2013
Geactiveerde projectkosten	33,6	27,3
Voorlopige resultaten	0,1	0,1
Gedeclareerde termijnen	28,6-	23,0-
Overlopende activa - overige	5,1	4,4

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

	2014	2013
Stand per 1 januari	0,9-	0,9-
Mutatie	1,2-	-
Stand per 31 december	2,1-	0,9-

1.6 - Effecten

M€ 0,0 – (2013: M€ 0,1)

	Boekwaarde 1 jan.2014	Desinvest.en afgel.leningen	Boekwaarde 31 dec.2014
1.6.1 Overige effecten	0,1	0,1-	-

1.7 - Liquide middelen

M€ 101,2 – (2013: M€ 113,0)

Het saldo liquide middelen is als volgt opgebouwd:

	2014	2013
1.7.1 Tegoeden op bank- en spaarrekeningen	101,2	113,0

De liquide middelen staan vrij ter beschikking.

De EUR heeft een zogenaamde "paraplufsprak" met de huisbankier, die inhoudt dat negatieve saldi op de ene rekening worden gecompenseerd met positieve saldi op andere rekeningen. Rente wordt berekend over de som van de saldi.

2.1 - Eigen vermogen

M€ 235,4 – (2013: M€ 231,8)

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

Het verloop in het eigen vermogen is als volgt:

	Stand per 01.01.2014	Mutatie	Resultaat	Stand per 31.12.2014
2.1.1 Algemene reserve	94,1	5,3-	1,9	90,7
2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)				
Strategische ruimte	18,5	6,2	-	24,7
Gelden vanwege het sectoroverleg	0,3-	1,6	0,4	1,7
Reserve vh verm.uit onroerende goederen	72,9	-		72,9
Investeringsreserve	2,4	-	-	2,4
Dividend RSM BV	-	0,4	-	0,4
Vervangingsreserves	1,1	0,1-	0,4-	0,6
Overige	9,1	0,7-	-	8,4
	103,7	7,4	-	111,1
2.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)				
EUR Holding BV	24,3	1,6-	1,8	24,5
Rotterdam School of Management BV	8,0	0,4-	-	7,6
	32,3	2,0-	1,8	32,1
2.1.4 Bestemmingsfonds (privaat)				
Tinbergen Instituut	0,6	-	0,2-	0,4
2.1.5 Andere wettelijke reserves				
EUR Holding BV	0,1	-	-	0,1
RSM BV - ontwikkelingskosten	0,1	-	-	0,1
Erasmus Sport Centrum ¹	0,7	0,1-	0,1	0,7
ECSP	0,2	-	-	0,2
	1,1	0,1-	0,1	1,1
	231,8	0,0	3,6	235,4

¹ Stand per 01.01.2014 is incl. aanpassing ad € 0,3 a.g.v. herberekening effect na invoering van de componentenmethode.

Het garantievermogen is gelijk aan het eigen vermogen.

De saldi vermeld in de kolom mutatie heeft o.a. betrekking op:

- bijstelling vermogen Tinbergen Instituut v.w.b. het aandeel van 50% hierin door participerende partijen (VU/UVA) ad € 0,1-
- overheveling van het saldo beklemming reserve OZSE naar de balanspost langlopende schulden ad € 0,1
- dividenduitkering door EUR Holding BV / RSM BV aan de EUR ad € 2,0-

2.2 - Voorzieningen

M€ 23,4 – (2013: M€ 19,2)

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Personeels- voorzieningen	Voorziening verlestatende contracten	Milieu voorziening	Sloop voorziening	Totaal
Stand per 1 januari 2014	9,1	0,6	8,3	1,2	19,2
Dotaties	7,4	0,2	-	0,4	8,0
Verandering disconteringsvoet / oprenting	0,2-	-	-	-	0,2-
Vrijval	0,6-	0,3-	-	-	0,9-
Onttrekkingen	2,7-	-	-	-	2,7-
Stand per 31 december 2014	13,0	0,5	8,3	1,6	23,4
Kortlopende deel < 1 jaar	2,7	0,4	0,9	-	4,0
Langlopende deel > 1 jaar	10,3	0,1	7,4	1,6	19,4

Personele voorzieningen

De personele voorzieningen zijn als volgt onderverdeeld:

	Stand per 1 jan. 2014	Dotatie	Verandering disc.voet / oprenting	Vrijval	Onttrekking	Stand per 31 dec. 2014	Kortl.deel < 1 jaar	Langl.deel > 1 jaar
Rechtspositionele maatregelen	2,8	1,4		-	2,1-	2,1	1,1	1,0
Reorganisatie- kosten	0,9	3,5	0,1-		0,2-	4,1	0,3	3,8
Spaarverlof	3,2	1,1		0,6-	-	3,7	0,8	2,9
Ambtsjubilea	2,0	0,6			0,3-	2,3	0,2	2,1
Ov.rechtspos. maatregelen	0,2	0,8	0,1-	-	0,1-	0,8	0,3	0,5
	9,1	7,4	0,2-	0,6-	2,7-	13,0	2,7	10,3

Op langjarige personele verplichtingen (10 jaar) is een disconteringsvoet van 1,18% (2013: 1,7%) opgenomen.

2.3 - langlopende schulden

M€ 0,3 – (2013: M€ 0,6)

	Overige
Stand per 1 januari 2014	0,6
Mutatie	0,3-
Langlopend per 31 december 2014	0,3
Looptijd > 1 jaar	-
Looptijd > 5 jaar	0,3

Overige langlopende schulden

OZSE

Tot en met 2017 is de EUR penvoerder voor OZSE. Het vermogen van OZSE ad M€ 0,1 is als langlopende verplichting verantwoord onder langlopende schulden.

Tinbergen Instituut

Hieronder is een langlopende verplichting opgenomen ten behoeve van het Tinbergen Instituut. Deze verplichting ad M€ 0,5 is gevormd uit 50% cumulatief resultaat Tinbergen Instituut. Hierop is in 2014 onttrokken door de VU/UVA middels verrekening saldo onderwijspot 2008/09-2012/13 voor € 0,3. In de samenwerkingsovereenkomst tussen de participerende partijen (EUR, VU, UVA) is geen bepaling opgenomen inzake eventuele verdeling van overschotten en/of tekorten. Om die reden is een langlopende schuld ad M€ 0,2 opgenomen.

2.4 - Kortlopende schulden

M€ 100,5 – (2013: M€ 107,2)

Deze schulden zijn als volgt uit te splitsen:

	2014	2013
2.4.1 Crediteuren	9,3	11,8
Loonheffing	8,8	9,0
Omzetbelasting	0,3	-
2.4.2 Belastingen en premies soc. verzekeringen	9,1	9,0
2.4.3 Schulden ter zake van pensioenen	2,3	2,2
2.4.4 Overige kortlopende schulden	0,4	0,3
Vooruitontvangen college- en les gelden ³	17,7	18,5
Vooruitontvangen subs.OCW geormerkt ²	-	0,8
Vooruitontvangen termijnen ¹	17,5	20,7
Vakantiegeld en -dagen	11,3	8,8
Overige	32,9	35,1
2.4.5 Overlopende passiva	79,4	83,9
	100,5	107,2

- 1 Onder vooruitontvangen termijnen is het saldo aan vooruit gedeclareerde projectkosten opgenomen
- 2 Vrijval betreft afwikkeling subsidie huisvesting Erasmus Universiteit (zie brief OC&W ref.nr.659216 d.d. 6 augustus 2014)
- 3 Door wijziging in de administratieve verwerking van de gespreide incasso's is het vergelijkend saldo met M€ 12,6 aangepast.

Verplichtingen aan opdrachtgevers uit hoofde van het verrichten van diensten

Vooruitgedeclareerde projectkosten	2014	2013
Geactiveerde projectkosten	38,1	43,5
Voorlopige resultaten	0,2	0,2
Gedeclareerde termijnen	55,8-	64,4-
Vooruitontvangen termijnen	17,5-	20,7-

Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW (model G)

Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule - Aflopend per ultimo verslagjaar (bedragen in k€)

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2014	Totale kosten	Te verrekenen ultimo 2014
Investeringsubsidie huisvesting universiteiten	BVH/B HO-2004/75047 M	27-07-2004	7.710	7.710	7.710	-

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Niet verwerkte verplichtingen

Garanties

- Door de EUR (ESE), UVA en VU is in het kader van de herkenningaanvraag van het Tinbergen Instituut een garantie afgegeven voor de periode 2011 t/m 2015 om gedurende deze periode bepaalde middelen ter beschikking te stellen aan het Tinbergen Instituut.
- Vooruitlopend op de totstandkoming van een huurovereenkomst met de Gemeente Rotterdam is door de EUR een garantie afgegeven van M€ 1,4.
- In de samenwerkingsovereenkomst met SSH Utrecht is vastgelegd dat de EUR tot 31 juli 2023 voor max. k€ 370 per jaar garant staat voor de kosten als gevolg van leegstand huisvesting buitenlandse studenten.
- Door de EUR Holding BV is per 25 mei 2012 een bankgarantie gesteld ten behoeve van een ontvangen voorschotbetaling. Per balansdatum bedraagt de garantie k€ 101.

Andere niet in de balans opgenomen verplichtingen

- De EUR heeft een overeenkomst met TBI groep m.b.t. onderhouds-, elektra- en werkbouwkundige werkzaamheden die per 1 maart 2015 afloopt. De resterende verplichting ultimo 2014 bedraagt M€ 0,1.
- Door de EUR zijn leveringsovereenkomsten afgesloten met Essent Energie Verkoop Nederland B.V. omtrent de levering van elektriciteit. De jaarlijkse kosten zijn M€ 1,8.
- Door de EUR is voor inhuur beveiliging van het EUR complex een contract gesloten met Trigion waarvan de looptijd eindigt op 28.02.2018. De resterende verplichting ultimo 2014 bedraagt M€ 3,0.
- Door de EUR is voor schoonmaakwerkzaamheden een contract afgesloten met GOM Schoonhouden B.V. die is verlengd t/m 31 maart 2015. De resterende verplichting ultimo 2014 bedraagt M€ 0,5.
- De EUR heeft zich voor M€ 0,9 aan overige niet in de balans opgenomen verplichtingen vastgelegd.
- De EUR heeft overeenkomsten afgesloten in het kader van Europese aanbesteding voor Aannemers civiele werken, Accountantsdienstverlening, Afvalinzameling en –verwerking, Centrale reprovoorziening, Drukwerk, Huur multifunctionele printers, Kantoorartikelen, Kantoormeubilair, Kopieer en printpapier, Levering van audiovisuele middelen, Levering van energie, Parkeermanagementsysteem, Postdiensten, Programmamanagement Campus in Ontwikkeling II, Servers en Storage, Student Informatiesysteem, Werkplekapparatuur, Telefonie diensten en Levering netwerkcomponenten incl. dienstverlening, Vormgeving en DTP, Catering, Verzekeringen en Verhuizingen.
- De EUR heeft ultimo 2014 voor M€ 15,5 aan investeringsverplichtingen uitstaan.

Meerjarige financiële verplichtingen

Huurovereenkomsten

- De EUR is voor M€ 6,4 verplichtingen aangegaan, bestaande uit voor huisvesting M€ 6,3 en apparatuur M€ 0,1.
- RSM BV heeft een contract gesloten met de Stichting Studenten Huisvesting voor twee locaties. De maandelijkse verplichting bedraagt in 2015 gemiddeld k€ 33.
- EUR Holding BV heeft de volgende huurverplichtingen:
 1. huurverplichting (incl. servicekosten) voor een studentenhostel van k€ 135 per jaar (contract t/m 31 juli 2015).
 2. Service level overeenkomsten ten behoeve van de werving van studenten. De overeenkomsten loopt af op 1 oktober 2015. De kosten bedragen ca. k€ 24 per jaar.
 3. huurovereenkomst voor de Science Tower aan het Marconiplein te Rotterdam tot 31 augustus 2015 van k€ 102,3 per jaar.
 4. huurverplichting voor het Mandeville building (T) van k€ 285 per jaar (contract t/m mei 2018).

5. huurverplichting voor het Mandeville building (T) van k€ 115 per jaar (contract t/m 31 december 2016)
6. huurovereenkomst (incl. servicekosten) voor het Lange Voorhout 92 in Den Haag tot 1 april 2016 van k€ 38,5 per jaar.
7. huurverplichting voor studentenhuysvesting van k€ 350 per jaar (contract t/m 31 juli 2018).
8. huur kopieerapparaten waarvoor de kosten k€ 19,1 per jaar bedragen (contract t/m 31 juli 2017)
9. huurverplichting voor het Tinbergen building (H) tot 31 maart 2018 van k€ 72 per jaar.
10. huurverplichting voor het Tinbergen building (H) tot 31 maart 2018 van k€ 175,8 per jaar.
11. huurovereenkomst voor de Science Tower aan het Marconiplein te Rotterdam t/m 31 december 2023 van k€ 61,4.

Leasingovereenkomsten

- RSM BV heeft een leaseovereenkomst gesloten voor het onderhoud van koffiemachines met PerTazza BV in Breukelen. De service-overeenkomst heeft een termijn van drie jaar en eindigt medio 2016. De jaarlijkse verplichting als gevolg van dit contract bedraagt € 1.990.
- EUR Holding BV heeft een operationele leaseverplichting inzake kantoormachines waarvoor de kosten k€ 23 per jaar bedragen in de periode 2009 t/m 31 december 2016.

Licentieovereenkomsten

- Het SSC ICT is verplichtingen aangegaan inzake softwarelicenties met een resterende verplichting ultimo 2014 van M€ 1,2.
- De Universiteitsbibliotheek is verplichtingen aangegaan inzake software- en uitgeverslicenties met een resterende verplichting ultimo 2014 van M€ 1,8.

Fiscale eenheid

EUR Holding is samen met haar werkmaatschappijen 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.

Toelichting behorende tot de geconsolideerde staat van baten en lasten

3.1 - Rijksbijdragen

M€ 251,4 – (2013: M€ 247,5)

	2014	Begroting 2014	2013
3.1.1 Rijksbijdrage OCW	333,9	326,9	327,2
3.1.2 Overige subsidies OCW	0,8	-	1,3
Rijksbijdrage academische ziekenhuizen	83,3-	81,6-	81,0-
3.1.3 Af: inkomensoverdrachten	83,3-	81,6-	81,0-
	251,4	245,3	247,5

De door het departement toegekende rijksbijdrage 2014 bedroeg, inclusief de uitkering voor wachtgelden en investeringen, M€ 334,6. Hierop is direct in mindering gebracht een bijstelling van de vordering op OCW uit hoofde van BAMA-compensatie ad M€ 0,7. Toegevoegd is een bedrag van M€ 0,8 aan doelsubsidies die als vooruitontvangen rijksbijdrage waren opgenomen. Op de rijksbijdrage is in mindering gebracht de toegewezen rijksbijdrage voor de werkplaatsfunctie AZ van M€ 83,3. Onder de rijksbijdrage OCW is een bedrag ad M€ 9,1 (2013 M€ 8,4) opgenomen met betrekking tot prestatiebekostiging.

3.2 - College-, cursus-, les en examengelden

M€ 85,3 – (2013: M€ 81,8)

	2014	Begroting 2014	2013
3.2.1 Cursusgelden	39,9	38,9	39,4
3.2.2 Collegegelden	45,4	44,9	42,4
	85,3	83,8	81,8

Het collegegeld laat t.o.v. 2013 een stijging zien van M€ 3,0 dat o.a. is toe te schrijven aan een mix van verhoging van het collegegeldtarief en meer inschrijvingen.

3.3 - Baten werk in opdracht van derden

M€ 127,2 – (2013: M€ 140,1)

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

	2014	Begroting 2014	2013
Niet naar winst strevende organisaties	26,1		25,6
Bedrijven en overig	17,4		24,0
Overheid	17,9		22,7
BSIK	-		4,7
Internationale organisaties;	22,8		21,9
NWO (excl. ZonMw)	30,1		27,9
3.3.1 Contract onderzoek	114,3	122,9	126,8
3.3.2 Overige	12,9	5,4	13,3
	127,2	128,3	140,1

In de baten uit contractonderzoek is M€ 7,6 (2013: M€ 11,6) begrepen voor overdrachten aan partners in programma's waarbij de EUR optreedt als penvoerder voor rekening en risico van de EUR en beursbetalingen in het kader van uitwisselingsprogramma's.

3.4 - Overige baten

M€ 76,0 – (2013: M€ 66,8)

Deze opbrengsten zijn als volgt te rubriceren:

	2014	Begroting 2014	2013
3.4.1 Verhuur	4,6	3,1	3,2
3.4.2 Detachering personeel	1,4	1,4	2,2
3.4.3 Schenking	0,1	-	0,1
3.4.4 Sponsoring	0,4	-	0,6
3.4.5 Overige *	69,5	83,3	71,7
	76,0	87,8	77,8

* Door aanpassing in de eliminatie systematiek door EMC O&O zijn de vergelijkende cijfers met M€ 11,0 aangepast.

4.1 - Personeelslasten

M€ 363,8 – (2013: M€ 361,2)

De personele uitgaven zijn als volgt onder te verdelen:

	2014	Begroting 2014	2013
Brutolonen en salarissen	249,6		252,2
Sociale lasten	30,9		28,9
Pensioenpremies	36,7		37,3
4.1.1 Lonen en salarissen	317,2	320,5	318,4
Mutatie personele voorzieningen *	6,6	10,0	5,2
Personeel niet in loondienst	22,9	21,6	22,0
Overig	18,9	10,7	17,2
4.1.2 Overige personele lasten	48,4	42,3	44,4
4.1.3 Af: uitkeringen	1,8-	0,1-	1,6-
	363,8	362,7	361,2

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

Personeelsopbouw

Gemiddeld aantal fte's	2014	2013
WP	1.261,4	1.273,5
OBP	834,9	851,3
Sub-totaal	2.096,3	2.124,8
EUR-BV's	297,3	310,2
Personeel Erasmus MC (niet in dienst van de EUR)	2.081,6	2.200,2
Totaal	4.475,2	4.635,2

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

De presentatie van de personeelsbezetting naar inrichting van de organisatie ziet er als volgt uit:

		WP	NWP	BV's	Totaal org.ondd.	Totaal domein
Geneeskunde & Gezondheid	EMC	1.236,9	844,7		2.081,6	2.226,4
	iBMG	112,8	31,1		143,9	
	BV's			0,9	0,9	
Economie en Management	ESE	232,7	57,2		289,9	692,8
	RSM EU	291,4	111,5		402,9	
Recht, Cultuur en Maatschappij	ESL	205,9	56,1		262,0	716,9
	FWS incl. EUC	235,6	62,8		298,4	
	ESHCC	93,4	29,2		122,6	
	FW	28,1	5,8		33,9	
Institute of Social Studies	ISS	52,1	26,5		78,6	78,6
Centraal incl. UB	UB	0,1	65,2		65,3	760,5
	Staf	1,9	58,9		60,8	
	SSC's	7,4	330,6		338,0	
	BV's			296,4	296,4	
Totaal		2.498,3	1.679,6	297,3	4.475,2	4.475,2

4.2 - Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

M€ 29,7 – (2013: M€ 23,6)

	2014	Begroting 2014	2013
4.2.1 Immateriële vaste activa	0,9	-	0,3
4.2.2 Materiële vaste activa *	28,8	24,4	23,3
	29,7	24,4	23,6

* Hieronder is een bedrag van M€ 6,1 en M€ 9,3 voor afschrijving gebouwen respectievelijk apparatuur van het Erasmus MC opgenomen.

Stand ultimo 2013 materiële vaste activa is aangepast voor een bedrag ad M€ 0,1 a.g.v. herberekening effect na invoering afschrijvingsmethode op basis van componenten door ESC.

4.3 - Huisvestingslasten

M€ 29,7 – (2013: M€ 29,9)

	2014	Begroting 2014	2013
4.3.1 Huur	5,0	5,2	3,9
4.3.2 Verzekeringen	0,2	0,2	0,2
4.3.3 Onderhoud	6,6	12,6	6,5
4.3.4 Energie en water	7,7	10,5	8,2
4.3.5 Schoonmaakkosten	5,3	5,0	4,3
4.3.6 Heffingen	2,7	1,4	2,1
4.3.7 Dotatie voorziening:			
- milieuverplichtingen en -risico's	-	-	0,9
- sloopvoorziening	0,4	-	1,2
4.3.8 Overige	1,8	4,0	2,6
	29,7	38,9	29,9

4.4 - Overige lasten

M€ 109,2 – (2013: M€ 118,3)

	2014	Begroting 2014	2013
4.4.1 Administratie- en beheerskosten	0,9	0,2	0,9
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	6,3	7,2	6,2
4.4.3 Dotatie overige voorzieningen ¹	0,1	-	3,4
4.4.4 Overige ²	101,9	114,2	118,8
	109,2	121,6	129,3

1 Hieronder is een bedrag van M€ 0,2 van het Erasmus MC opgenomen.

2 Door aanpassing in de eliminatie systematiek door EMC O&O zijn de vergelijkende cijfers met M€ 11,0 aangepast.

De volgende honoraria van KPMG Accountants NV, overige KPMG-netwerk en overige 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€				
	KPMG Acc. NV	Ov.KPMG-netwerk	Ov.acc.organisaties	Totaal 2014
- Onderzoek van de jaarrekening	441,1	-	11,7	452,8
- Andere controle opdrachten	134,8	-	-	134,8
- Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-	-
- Andere niet-controlediensten	4,5	12,5	152,7	169,7
Totaal	580,4	12,5	164,4	757,3

Bedragen in k€				
	KPMG Acc. NV	Ov.KPMG-netwerk	Ov.acc.organisaties	Totaal 2013
- Onderzoek van de jaarrekening	377,6	-	8,1	385,7
- Andere controle opdrachten	93,4	-	-	93,4
- Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-	-
- Andere niet-controlediensten	-	16,2	501,1	517,3
Totaal	471,0	16,2	509,2	996,4

De EUR past de Netwerk-Plus benadering toe in bovenstaand overzicht.

5 - Financiële baten en lasten

M€ 0,2 – (2013: M€ 0,3)

	2014	Begroting 2014	2013
5.1 Rentebaten	1,1	1,1	1,3
5.2 Ov.opbrengsten fin.vaste activa en effecten*	0,8-	-	0,7-
5.3 Rentelasten	0,1-	-	0,3-
	0,2	1,1	0,3

* Hieronder is een bedrag van M€ 0,8 van het Erasmus MC opgenomen.

Geconsolideerde partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Deelname percentage
EUR Holding BV	BV	Rotterdam	100
Werkmaatschappijen van EUR Holding BV;			
Corporate Communication Centre (CCC) BV	BV	Rotterdam	100
Instituut voor Sales en accountmanagement (ISAM) BV	BV	Rotterdam	100
Fiscaal Economisch Instituut (FEI) BV	BV	Rotterdam	100
Erasmus Academie BV	BV	Rotterdam	100
Erasmus University Centre for Contract Research and Business Support (ERBS) BV	BV	Rotterdam	100
Erasmus Universiteit Rotterdam Accountancy, Auditing en Controlling (EURAC) BV	BV	Rotterdam	100
RISBO Contractresearch BV	BV	Rotterdam	100
Sociaal-Economisch Onderzoek Rotterdam (SEOR) BV	BV	Rotterdam	100
Institute for Housing and Urban Development Studies (IHS) BV	BV	Rotterdam	100
Regionale Economie, Haven- en Vervoerseconomie (RHV) BV	BV	Rotterdam	100
Erasmus SmartPort Rotterdam (ESPR) BV	BV	Rotterdam	100
Instituut SMO BV	BV	Den Haag	100
Erasmus Centre for Entrepreneurship BV Holland Entrepreneurship (ECE) BV	BV	Rotterdam	100
Erasmus Centrum voor Management Development in de zorg (Erasmus CMDz) BV	BV	Rotterdam	100
Institute for Medical Technology Assessment (iMTA) BV	BV	Rotterdam	100
Dutch Research Institute for Transitions (DRIFT) BV	BV	Rotterdam	100
Erasmus Centre for Valorisation (ECV) BV	BV	Rotterdam	100
EURFlex BV	BV	Rotterdam	100
RSM BV	BV	Rotterdam	100
Erasmus Sport Centrum	Stichting	Rotterdam	100
ECSP	Stichting	Rotterdam	100

Enkelvoudige balans per 31 december 2014 na resultaatbestemming

in M€		2014	2013 *
1.	ACTIVA		
Vaste activa			
1.1	Immateriële vaste activa	7,8	6,0
1.2	Materiële vaste activa	209,7	196,5
1.3	Financiële vaste activa	39,3	40,4
Totaal vaste activa		256,8	242,9
Vlottende activa			
1.4	Voorraden	0,1	0,1
1.5	Vorderingen	22,4	24,0
1.6	Liquide middelen	52,9	63,7
Totaal vlottende activa		75,4	87,8
Totaal activa		332,2	330,7
2.	PASSIVA		
2.1	Eigen vermogen	235,4	231,8
2.2	Voorzieningen	23,0	18,7
2.3	Langlopende schulden	0,3	0,6
2.4	Kortlopende schulden	73,5	79,6
Totaal passiva		332,2	330,7

* Voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2014

in M€		Rekening 2014	Begroting 2014	Rekening 2013 *
3.	BATEN			
3.1	Rijksbijdragen	251,4	245,3	247,5
3.2	College-, cursus-, les- en examengelden	51,6	51,4	49,3
3.3	Baten werk i.o.v. derden	26,6	25,5	30,1
3.4	Overige baten	24,7	24,3	23,7
	Totaal baten	354,3	346,5	350,6
4.	LASTEN			
4.1	Personeelslasten	182,2	177,0	178,7
4.2	Afschrijvingen	13,3	7,6	11,3
4.3	Huisvestingslasten	16,9	20,3	17,5
4.4	Overige lasten	140,6	153,4	144,4
	Totaal lasten	353,0	358,3	351,9
	Saldo baten en lasten	1,3	11,8-	1,3-
5	Financiële baten en lasten	0,5	0,5	0,7
6	Resultaat deelnemingen	1,8	2,5	3,2
	Resultaat	3,6	8,8-	2,6

* Voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

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, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Grondslagen van waardering en van resultaatbepaling

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde jaarrekening.

Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en de enkelvoudige staat van baten en lasten hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

Deelnemingen

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

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 waardeverminderingverliezen.

De EUR kent uitsluitend primaire financiële instrumenten die dienen ter financiering van haar operationele activiteiten of die direct daaruit voortvloeien zoals (langlopende) vorderingen en schulden. De EUR gebruikt geen derivaten noch een andere vorm van actieve hedging om financiële risico's af te dekken.

De EUR loopt renterisico over de rentedragende vorderingen op groepsmaatschappijen (onder financiële vaste activa).

Op de verstrekte leningen aan Groepsmaatschappijen is er sprake van een geconcentreerd kredietrisico. Dit is het risico dat de tegenpartij van een financieel instrument niet aan haar verplichting zal voldoen, waardoor de kredietverstrekker met een financieel verlies geconfronteerd wordt.

De EUR loopt een beperkt valutarisico omdat de meeste transacties in euro's plaatsvinden.

Door de stevige liquiditeitspositie van de EUR achten wij het nagenoeg uitgesloten dat er sprake is van een kasstroomrisico.

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.

Grondslagen voor de WNT

De Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen Publieke en Semipublieke Sector (WNT) brengt met zich mee dat zowel de bezoldiging als een eventuele vergoeding bij beëindiging van het dienstverband aan maxima zijn gebonden. Ultimo 2014 bedroeg de norm voor de maximale bezoldiging van een bestuurder in het WO € 230.474. Dit maximum is samengesteld uit de componenten beloning, belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen en voorzieningen beloning betaalbaar op termijn. De door de werkgever verschuldigde sociale verzekeringspremies vallen buiten het maximum. De WNT bepaalt dat als ontslagvergoeding voor een bestuurder maximaal een bedrag € 75.000,- bruto overeengekomen mag worden.

Stelselwijzigingen

- Door een wijziging in de administratieve verwerking van de gespreide incasso zijn de vergelijkende cijfers aangepast. Eerder werd het deel van in 2013 ontvangen collegegelden wat betrekking heeft op het volgend boekjaar (2014) verantwoord onder de balanspost debiteuren en vooruitontvangen college- en leselden. Vanaf 2014 worden alleen de vervallen termijnen verantwoord in de administratie in plaats van direct alle termijnen. Het effect op de vergelijkende cijfers bedraagt M€ 12,6.
- De stand per 1 januari 2014 is voor de financiële vaste activa en het eigen vermogen aangepast (M€ 0,3) als gevolg van de herberekening van afschrijving op de eerdere invoering van de componentenmethode door het Erasmus Sport Center.

Toelichting behorende tot de enkelvoudige balans

1.1 - Immateriële vaste activa

M€ 7,8 – (2013: M€ 6,0)

	Ontwik- kelings- kosten	Conc. Verg. & rechten v Intell. Eigendom	Vooruit- betalingen	Totaal
Aanschafprijs	0,1	1,7	4,4	6,2
Cum.afschr.en waardeverminderingen	0,1-	0,1-	-	0,2-
Boekwaarde 1 januari 2014	-	1,6	4,4	6,0
Investeringen	-	0,7	1,9	2,6
Mutatie / desinvesteringen ¹	-	4,2	4,2-	4,2
Afschrijvingen	-	0,7-	-	0,7-
Aanschafprijs	0,1	6,6	2,1	8,8
Cum.afschr.en waardeverminderingen	0,1-	0,9-	-	1,0-
Boekwaarde 31 december 2014	-	5,7	2,1	7,8

¹ Het saldo vermeld onder mutatie/desinvesteringen heeft voor M€ 0,1cr. betrekking op afschrijvingen.

1.2 - Materiële vaste activa

M€ 209,7 – (2013: M€ 196,5)

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en app. (incl.1e inrichting)	In uitvoering en vooruitbetalingen	Totaal
Aanschafprijs	310,0	21,2	13,8	345,0
Cum.afschr.en waardeverminderingen	133,9-	14,6-	-	148,5-
Boekwaarde 1 januari 2014	176,1	6,6	13,8	196,5
Investeringen	-	2,2	23,7	25,9
Mutatie / desinvesteringen ¹	16,2	0,1-	16,2-	0,1-
Afschrijvingen	10,6-	2,0-	-	12,6-
Aanschafprijs	326,2	22,1	21,3	369,6
Cum.afschr.en waardeverminderingen	144,5-	15,4-	-	159,9-
Boekwaarde 31 december 2014	181,7	6,7	21,3	209,7

1 Het saldo vermeld onder mutatie/desinvesteringen heeft voor M€ 1,3cr. betrekking op investeringen en M€ 1,2 op afschrijvingen.

De kosten van 'eerste inrichting' zijn opgenomen onder 'inventaris en apparatuur'.

WOZ en verzekerde waarde gebouwen / terreinen, bedrijfsuitrusting / inventaris en boeken / mediacollectie (in M€)

	WOZ-waarde	Peildatum	Verzekerde waarde	Peildatum
Gebouwen en terreinen	243,1	2013	404,9	2014
Bedrijfsuitrusting en inventaris			91,3	2014
Boeken / mediacollectie			53,9	2014

1.3 - Financiële vaste activa

M€ 39,3 – (2013: M€ 40,4)

	Stand per 01.01.2014	Desinvest. en afgel. leningen	Resultaat deeln.	Stand per 31.12.2014
1.3.1 Deeln.in groepsmaatschappijen	33,4	2,0-	1,8	33,2
1.3.2 Vord.op groepsmaatschappijen ²	2,4	0,3-	-	2,1
1.3.3 Vorderingen op OCW ¹	4,6	0,6-	-	4,0
	40,4	2,9-	1,8	39,3

- 1 Uit hoofde van BAMA-compensatie is hieronder een vordering op OCW opgenomen ad M€ 4,0.
2 Stand per 01.01.2014 is incl. aanpassing ad € 0,3 a.g.v. herberekening effect na invoering van de componentenmethode door Erasmus Sport Center.

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code * activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2014	Exploitatiesaldo 2014	Verklaring art.2:403 BW ja/nee	Consolidatie percentage	Deelname percentage
EUR Holding BV	BV	Rotterdam	1/2	24,6	1,8	nee	100%	100%
RSM BV	BV	Rotterdam	1/2	7,7	0,1-	nee	100%	100%
Erasmus Sport Centrum	Stichting	Rotterdam	3	0,7	0,1	nee	100%	
ECSP	Stichting	Rotterdam	3	0,2	-	nee	100%	
Totaal				33,2	1,8			

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

Naam verbonden partij	Omschrijving doelstelling	Samenstelling van bestuur en directie
EUR Holding BV	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 BV	Het organiseren en het (doen) verzorgen van privaat-gefinancierde, door Erasmus Universiteit Rotterdam geaccrediteerde niet-initiële managementopleidingen (full-time dan wel part-time) 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 / Statutory Director R.K. Goins / Statutory Director
Erasmus Sport Centrum	Behartigen van gemeenschappelijke belangen van studenten van de EUR; in bijzondere gevallen ook anderen (na goedkeuring CvB) d.m.v.: <ul style="list-style-type: none"> • Bevorderen lichamelijke vorming en sport • Beheren fondsen cult./ esth./soc.activiteiten 	Bestuur: Mr. D.E. Sikkens / Voorzitter Drs. L.I.M. Jillissen / Secretaris Drs. J.K. Poot / Penningmeester Drs. P. Kuijt / Lid Drs. J. de Ruijter / Directeur
Stichting Erasmus Centre For Strategic Philanthropy	Vergroten van de kwaliteit, effectiviteit en transparantie van de filantropische sector in Europa en meer in het bijzonder in Nederland.	M.C. de Wilde / Directeur

Vlottende activa

1.4 - Voorraden

M€ 0,1 – (2013: M€ 0,1)

	2014	2013
1.4.1 Gebruiksgoederen	0,1	0,1

1.5 - Vorderingen

M€ 22,4 – (2013: M€ 24,0)

	2014	2013
1.5.1 Debiteuren ²	10,8	8,7
1.5.2 OCW	1,6	1,9
1.5.3 Groepsmaatschappijen	0,3	0,3
Vooruitbetaalde kosten	2,5	3,4
Verstrekke voorschotten	0,5	0,3
Overige ¹	8,4	9,9
1.5.4 Overlopende activa	11,4	13,6
1.5.5 Af: voorzieningen wegens oninbaarheid	1,7-	0,5-
	22,4	24,0

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

1 Hieronder is een bedrag ad M€ 3,9 (2013: M€ 2,8) aan nog te declareren projectkosten opgenomen.

2 Door wijziging in de administratieve verwerking van de gespreide incasso's is het vergelijkend saldo met M€ 12,6 aangepast.

Vorderingen op opdrachtgevers uit hoofde van het verrichten van diensten

	2014	2013
Nog te declareren projectkosten		
Geactiveerde projectkosten	27,4	22,8
Gedeclareerde termijnen	23,5-	20,0-
Overlopende activa - overige	3,9	2,8

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

	2014	2013
Stand per 1 januari	0,5	12,6
Overige mutaties	1,2	12,1-
Stand per 31 december	1,7	0,5

1.6 - Liquide middelen

M€ 52,9 – (2013: M€ 63,7)

Het saldo liquide middelen is als volgt opgebouwd:

	2014	2013
1.7.1 Tegoeden op bank- en spaarrekeningen	52,9	63,7

De liquide middelen staan vrij ter beschikking.

De EUR heeft een zogenaamde "parapluafsprak" met de huisbankier, die inhoudt dat negatieve saldi op de ene rekening worden gecompenseerd met positieve saldi op andere rekeningen. Rente wordt berekend over de som van de saldi.

2.1 - Eigen vermogen

M€ 235,4 – (2013: M€ 231,8)

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

Het verloop in het eigen vermogen is als volgt:

	Stand per 01.01.2014	Mutatie	Resultaat	Stand per 31.12.2014
2.1.1 Algemene reserve	94,1	5,3-	1,9	90,7
2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)				
Strategische ruimte	18,5	6,2	-	24,7
Gelden vanwege het sectoroverleg	0,3-	1,6	0,4	1,7
Reserve vh verm.uit onroerende goederen	72,9	-	-	72,9
Investeringsreserve	2,4	-	-	2,4
Dividend RSM BV	-	0,4	-	0,4
Vervangingsreserves	1,1	0,1-	0,4-	0,6
Overige	9,1	0,7-	-	8,4
	103,7	7,4	-	111,1
2.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)				
EUR Holding BV	24,3	1,6-	1,8	24,5
Rotterdam School of Management BV	8,0	0,4-	-	7,6
	32,3	2,0-	1,8	32,1
2.1.4 Bestemmingsfonds (privaat)				
Tinbergen Instituut	0,6	-	0,2-	0,4
2.1.5 Andere wettelijke reserves				
EUR Holding BV	0,1	-	-	0,1
RSM BV - ontwikkelingskosten	0,1	-	-	0,1
Erasmus Sport Centrum 1)	0,7	0,1-	0,1	0,7
ECSP	0,2	-	-	0,2
	1,1	0,1-	0,1	1,1
	231,8	0,0	3,6	235,4

1 Stand per 01.01.2014 is incl. aanpassing ad € 0,3 a.g.v. herberekening effect na invoering van de componentenmethode.

Het garantievermogen is gelijk aan het eigen vermogen.

Het totaal saldo van de kolom mutatie heeft betrekking op:

- bijstelling vermogen Tinbergen Instituut v.w.b. het aandeel van 50% hierin door participerende partijen (VU/UVA) ad € 0,1-
- overheveling van het saldo beklemming reserve OZSE naar de balanspost langlopende schulden ad € 0,1
- dividenduitkering door EUR Holding BV / RSM BV aan de EUR ad € 2,0-

2.2 - Voorzieningen

M€ 23,0 – (2013: M€ 18,7)

	Personeels-voorzieningen	Voorziening verlieslatende contracten	Milieu voorziening	Sloop voorziening	Totaal
Stand per 1 januari 2014	9,1	0,1	8,3	1,2	18,7
Dotaties	7,4	0,1	-	0,4	7,9
Verandering disconteringsvoet / oprenting	0,2-	-	-	-	0,2-
Vrijval	0,6-	0,1-	-	-	0,7-
Onttrekkingen	2,7-	-	-	-	2,7-
Stand per 31 december 2014	13,0	0,1	8,3	1,6	23,0
Kortlopende deel < 1 jaar	2,7	-	0,9	-	3,6
Langlopende deel > 1 jaar	10,3	0,1	7,4	1,6	19,4

Personele voorzieningen

De personele voorzieningen zijn als volgt nader onderverdeeld:

	Stand per 1 jan. 2014	Dotatie	Verandering disc.voet / oprenting	Vrijval	Onttrekking	Stand per 31 dec. 2014	Kortl.deel < 1 jaar	Langl.deel > 1 jaar
Rechtspositionele maatregelen	2,8	1,4	-	-	2,1-	2,1	1,1	1,0
Reorganisatiekosten	0,9	3,5	0,1-	-	0,2-	4,1	0,3	3,8
Spaarverlof	3,2	1,1	-	0,6-	-	3,7	0,8	2,9
Ambtsjubilea	2,0	0,6	-	-	0,3-	2,3	0,2	2,1
Ov.rechtspos. maatregelen	0,2	0,8	0,1-	-	0,1-	0,8	0,3	0,5
	9,1	7,4	0,2-	0,6-	2,7-	13,0	2,7	10,3

Op langjarige personele verplichtingen (10 jaar) is een disconteringsvoet van 1,18% (2013: 1,7%) opgenomen.

2.3 - Langlopende schulden

M€ 0,3 – (2013: M€ 0,6)

	Overige
Stand per 1 januari 2014	0,6
Mutatie	0,3-
Langlopend per 31 december 2014	0,3
Looptijd > 5 jaar	0,3

Overige langlopende schulden:

OZSE

De EUR voert als penvoerder voor het OZSE de administratie tot en met 2017. Als langlopende verplichting is het vermogen van OZSE voor M€ 0,1 verantwoord onder langlopende schulden.

Tinbergen Instituut

Hieronder is een langlopende verplichting opgenomen ten behoeve van het Tinbergen Instituut. Deze verplichting ad M€ 0,5 is gevormd uit 50% cumulatief resultaat Tinbergen Instituut. Hierop is in 2014 onttrokken door de VU/UVA middels verrekening saldo onderwijspot 2008/09-2012/13 voor € 0,3. In de samenwerkingsovereenkomst tussen de participerende partijen (EUR, VU, UVA) is geen bepaling opgenomen inzake eventuele verdeling van overschotten en/of tekorten. Om die reden is een langlopende schuld ad M€ 0,2 opgenomen.

2.4 - Kortlopende schulden

M€ 73,5 – (2013: M€ 79,6)

	2014	2013
2.4.1 Crediteuren	9,0	12,2
Loonheffing	7,8	7,8
Omzetbelasting	0,4	-
2.4.2 Belastingen en premies soc. verzekeringen	8,2	7,8
2.4.3 Schulden terzake van pensioenen	2,0	2,3
Vooruitontvangen college- en leselden ³	17,7	18,5
Vooruitontvangen subs.OCW geormerkt ²	-	0,8
Vooruitontvangen termijnen ¹	14,2	15,8
Vakantiegeld en -dagen	10,0	7,4
Overige	12,4	14,8
2.4.4 Overlopende passiva	54,3	57,3
	73,5	79,6

- 1 Onder vooruitontvangen termijnen is het saldo aan vooruit gedeclareerde projectkosten opgenomen.
- 2 Vrijval betreft afwikkeling subsidie huisvesting Erasmus Universiteit (zie brief OC&W ref.nr.659216 d.d. 6 augustus 2014)
- 3 Door wijziging in de administratieve verwerking van de gespreide incasso's is het vergelijkend saldo met M€ 12,6 aangepast.

Verplichtingen aan opdrachtgevers uit hoofde van het verrichten van diensten

Vooruitgedeclareerde projectkosten	2014	2013
Geactiveerde projectkosten	32,1	37,4
Gedeclareerde termijnen	46,3-	53,2-
Vooruitontvangen termijnen	14,2-	15,8-

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Niet verwerkte verplichtingen

Garanties

- Door de EUR (ESE), UVA en VU is in het kader van de herkenningaanvraag van het Tinbergen Instituut een garantie afgegeven voor de periode 2011 t/m 2015 om gedurende deze periode bepaalde middelen ter beschikking te stellen aan het Tinbergen Instituut.
- Vooruitlopend op de totstandkoming van een huurovereenkomst met de Gemeente Rotterdam is door de EUR een garantie afgegeven van M€ 1,4.
- In de samenwerkingsovereenkomst met SSH Utrecht is vastgelegd dat de EUR tot 31 juli 2023 voor max. k€ 370 per jaar garant staat voor de kosten als gevolg van leegstand huisvesting buitenlandse studenten.

Andere niet in de balans opgenomen verplichtingen

- De EUR heeft een overeenkomst met TBI groep m.b.t. onderhouds-, elektra- en werkbouwkundige werkzaamheden die per 1 maart 2015 afloopt. De resterende verplichting ultimo 2014 bedraagt M€ 0,1.
- Door de EUR zijn leveringsovereenkomsten afgesloten met Essent Energie Verkoop Nederland B.V. omtrent de levering van elektriciteit. De jaarlijkse kosten zijn M€ 1,8.
- Door de EUR is voor inhuur beveiliging van het EUR complex een contract gesloten met Trigion waarvan de looptijd eindigt op 28.02.2018. De resterende verplichting ultimo 2014 bedraagt M€ 3,0.
- Door de EUR is voor schoonmaakwerkzaamheden een contract afgesloten met GOM Schoonhouden B.V. die is verlengd t/m 31 maart 2015. De resterende verplichting ultimo 2014 bedraagt M€ 0,5.
- De EUR heeft zich voor M€ 0,9 aan overige niet in de balans opgenomen verplichtingen vastgelegd.
- De EUR heeft overeenkomsten afgesloten in het kader van Europese aanbesteding voor Aannemers civiele werken, Accountantsdienstverlening, Afvalinzameling en –verwerking, Centrale reprovoorziening, Drukwerk, Huur multifunctionele printers, Kantoorartikelen, Kantoormeubilair, Kopieer en printpapier, Levering van audiovisuele middelen, Levering van energie, Parkeermanagementsysteem, Postdiensten, Programmamanagement Campus in Ontwikkeling II, Servers en Storage, Student Informatiesysteem, Werkplekapparatuur, Telefonie diensten en Levering netwerkcomponenten incl. dienstverlening, Vormgeving en DTP, Catering, Verzekeringen en Verhuizingen.
- De EUR heeft ultimo 2014 voor M€ 15,5 aan investeringsverplichtingen uitstaan.

Meerjarige financiële verplichtingen

Huurovereenkomsten

- De EUR is voor M€ 6,4 verplichtingen aangegaan, bestaande uit voor huisvesting M€ 6,3 en apparatuur M€ 0,1.

Licentieovereenkomsten

- Het SSC ICT is verplichtingen aangegaan inzake softwarelicenties met een resterende verplichting ultimo 2014 van M€ 1,2.
- De Universiteitsbibliotheek is verplichtingen aangegaan inzake software- en uitgeverslicenties met een resterende verplichting ultimo 2014 van M€ 1,8.

Toelichting behorende tot de enkelvoudige staat van baten en lasten

3.1 - Rijksbijdragen

M€ 251,4 – (2013: M€ 247,5)

	2014	Begroting 2014	2013
3.1.1 Rijksbijdrage OCW	333,9	326,9	327,2
3.1.2 Overige subsidies OCW	0,8	-	1,3
Rijksbijdrage academische ziekenhuizen	83,3-	81,6-	81,0-
3.1.3 Af: inkomensoverdrachten	83,3-	81,6-	81,0-
	251,4	245,3	247,5

De door het departement toegekende rijksbijdrage 2014 bedroeg, inclusief de uitkering voor wachtgelden en investeringen, M€ 334,6. Hierop is direct in mindering gebracht een bijstelling van de vordering op OCW uit hoofde van BAMA-compensatie ad M€ 0,7. Toegevoegd is een bedrag van M€ 0,8 aan doelsubsidies die als vooruitontvangen rijksbijdrage waren opgenomen. Op de rijksbijdrage is in mindering gebracht de toegewezen rijksbijdrage voor de werkplaatsfunctie AZ van M€ 83,3. Onder de rijksbijdrage OCW is een bedrag ad M€ 9,1 (2013 M€ 8,4) opgenomen met betrekking tot prestatiebekostiging.

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

M€ 51,6 – (2013: M€ 49,3)

	2014	Begroting 2014	2013
3.2.1 Cursusgelden	6,2	6,5	6,9
3.2.2 Collegegelden	45,4	44,9	42,4
	51,6	51,4	49,3

Het collegegeld laat t.o.v. 2013 een stijging zien van M€ 3,0 dat o.a. is toe te schrijven aan een mix van verhoging van het collegegeldtarief en meer inschrijvingen.

3.3 - Baten werk in opdracht van derden

M€ 26,6 – (2013: M€ 30,1)

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

	2014	Begroting 2014	2013
Niet naar winst strevende organisaties	3,0		2,2
Bedrijven en overig	2,6		2,6
Overheid	3,6		4,9
BSIK	-		0,1
Internationale organisaties;	5,0		7,3
NWO (excl. ZonMw)	7,3		6,0
3.3.1 Contract onderzoek	21,5	20,1	23,1
3.3.2 Overige	5,1	5,4	7,0
	26,6	25,5	30,1

In de baten uit contractonderzoek is M€ 7,6 (2013: M€ 11,3) begrepen voor overdrachten aan partners in programma's waarbij de EUR optreedt als penvoerder voor rekening en risico van de EUR en beursbetalingen in het kader van uitwisselingsprogramma's.

3.4 - Overige baten

M€ 24,7 – (2013: M€ 23,7)

	2014	Begroting 2014	2013
3.4.1 Verhuur	5,7	4,8	5,1
3.4.2 Detachering personeel	4,0	3,2	5,3
3.4.3 Schenking	0,1	-	0,1
3.4.4 Sponsoring	0,4	-	0,6
3.4.5 Overige	14,5	16,3	12,6
	24,7	24,3	23,7

4.1 - Personeelslasten

M€ 182,2 – (2013: M€ 178,7)

	2014	Begroting 2014	2013
Brutolonen en salarissen ¹	118,0		119,2
Sociale lasten	13,2		12,5
Pensioenpremies	17,7		17,8
4.1.1 Lonen en salarissen	148,9	148,9	149,5
Mutatie personele voorzieningen ²	6,6	9,1	4,2
Personeel niet in loondienst ¹	15,8	8,8	16,7
Overig	11,9	10,3	9,1
4.1.2 Overige personele lasten	34,3	28,2	30,0
4.1.3 Af: uitkeringen	1,0-	0,1-	0,8-
	182,2	177,0	178,7

1 Als gevolg van wijziging in de verantwoording van intern toegerekende personeelskosten is het vergelijkend cijfer 2013 voor een bedrag ad M€ 2,7 overgeheveld van brutolonen en salarissen naar personeel niet in loondienst.

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

Personeelsopbouw

Gemiddeld aantal fte's	2014	2013
WP	1.261,4	1.273,5
OBP	834,9	851,3
Totaal	2.096,3	2.124,8

De presentatie van de personeelsbezetting naar inrichting van de organisatie ziet er als volgt uit:

		WP	NWP	Totaal org.ondd.	Totaal domein
Geneeskunde & Gezondheid	iBMG	112,8	31,1	143,9	143,9
Economie en Management	ESE	232,7	57,2	289,9	692,8
	RSM EU	291,4	111,5	402,9	
Recht, Cultuur en Maatschappij	ESL	205,9	56,1	262,0	716,9
	FSW incl. EUC	235,6	62,8	298,4	
	ESHCC	93,4	29,2	122,6	
	FW	28,1	5,8	33,9	
Institute of Social Studies	ISS	52,1	26,5	78,6	78,6
Centraal incl. UB	UB	0,1	65,2	65,3	464,1
	Staf	1,9	58,9	60,8	
	SSC's	7,4	330,6	338,0	
Totaal		1.261,4	834,9	2.096,3	2.096,3

Overzicht Wet Normering Topinkomens

Ingevolge de Wet Normering Top inkomens is onderstaand een overzicht opgenomen van inkomens (en functie) van medewerkers die in dienst zijn van de rechtspersoon EUR incl. de leden van het College van Bestuur (norm 2014 is k€ 230,5). In deze opgave is rekening gehouden met de omvang van het dienstverband en zijn dienstverbanden kleiner dan voltijds, omgerekend naar het voltijdse equivalent.

Naam	Functie	Omvang dienstverband in FTE	Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband	Bruto
Mr. P.F.M. v.d. Meer Mohr	Voorz. CvB	1	1-01-2010		102.494
Drs. B.J.H. Straatman	Lid CvB	1	1-02-2010		102.494
Prof. dr. H.A.P. Pols	Rector	1	8-11-2013		102.494
Ir. drs. H.N.J. Smits *	Voorz. RvT		1-01-2014		
Mr. F.W.H. v.d. Emster	Lid RvT		1-08-2007		
Dr. V.C.M. Timmerhuis	Lid RvT		1-08-2007		
Prof. mr. J.E.J. Prins	Lid RvT		1-06-2012		
Mr. drs. P.H.J.M. Visée *	Lid RvT		1-03-2014		
Gewezen topfunctionaris					
Prof. dr. H.G. Schmidt	Rector	1	8-11-2013		105.540

De bezoldiging van ir. drs. H.N.J. Smits en mr. drs. P.H.J.M. Visée wordt aan Erasmus Universiteit separaat in rekening gebracht. De opgenomen bezoldiging is exclusief btw.

Toelage	VT	EJU	Beloning	Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen	Voorzeningen beloning betaalbaar op termijn	Totaal
59.968	12.955	8.507	183.924	9.420	32.043	225.387
44.594	11.725	8.507	167.320	9.420	28.982	205.722
60.992	7.352	8.507	179.345	7.997	32.347	219.689
			14.050			14.050
			10.000			10.000
			10.000			10.000
			10.000			10.000
			8.333			8.333
43.508	11.601	8.760	169.409		20.965	190.374

4.2 - Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

M€ 13,3 – (2013: M€ 11,3)

	2014	Begroting 2014	2013
4.2.1 Immateriële vaste activa	0,7	-	0,1
4.2.2 Materiële vaste activa	12,6	7,6	11,2
	13,3	7,6	11,3

4.3 - Huisvestingslasten

M€ 16,9 – (2013: M€ 17,5)

	2014	Begroting 2014	2013
4.3.1 Huur	3,1	3,3	1,6
4.3.2 Verzekeringen	0,2	0,2	0,2
4.3.3 Onderhoud	3,8	5,5	4,3
4.3.4 Energie en water	2,9	3,7	3,0
4.3.5 Schoonmaakkosten	3,5	3,6	3,3
4.3.6 Heffingen	1,5	1,4	1,3
4.3.7 Dotatie voorziening:			
- milieuverplichting en -risico's	-	-	0,9
- sloopvoorziening	0,4	-	1,2
4.3.8 Overige	1,5	2,6	1,7
	16,9	20,3	17,5

4.4 - Overige lasten

M€ 140,6 – (2013: M€ 144,4)

	2014	Begroting 2014	2013
4.4.1 Administratie- en beheerskosten	0,4	0,2	0,6
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	6,1	6,2	6,0
4.4.3 Overige	134,1	147,0	137,8
	140,6	153,4	144,4

5 - Financiële baten en lasten

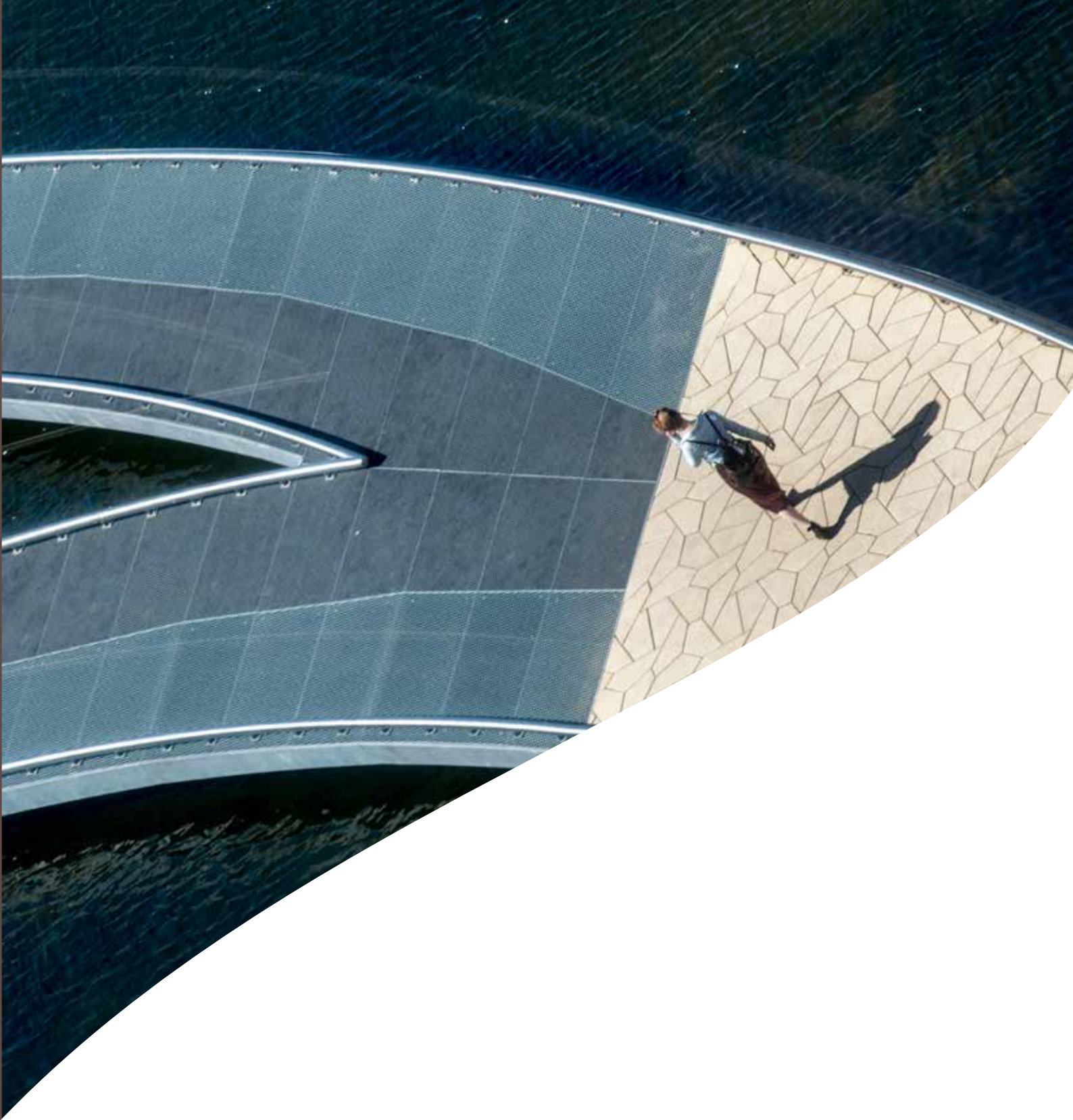
M€ 0,5 – (2013: M€ 0,7)

	2014	Begroting 2014	2013
5.1 Rentebaten	0,5	0,5	0,7
5.2 Rentelasten	-	-	-
	0,5	0,5	0,7

6 - Resultaat deelnemingen

M€ 1,8 – (2013: M€ 3,2)

	2014	Begroting 2014	2013
EUR Holding BV	1,8	1,6	1,9
Rotterdam School of Management BV	0,1-	1,0	0,9
Erasmus Sport Centrum	0,1	0,1-	0,3
St.Erasmus Centre For Strategic Philantrophy	-	-	0,1
	1,8	2,5	3,2



Deel III

Overige gegevens

Voorstel resultaatbestemming

Het nettoresultaat over 2014 is als volgt verdeeld:

Algemene reserve	1,9
Bestemmingsreserve (publiek)	-, -
Bestemmingsreserve (privaat)	1,8
Bestemmingsfonds (privaat)	0,2-
Andere wettelijke reserves	0,1
Totaal	3,6

Vornoemd nettoresultaat is exclusief het nettoresultaat van het Erasmus MC.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op het financieel jaarverslag.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Toezicht van de Erasmus Universiteit Rotterdam
Verklaring over de jaarrekening 2014

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2014 van de Erasmus Universiteit Rotterdam te Rotterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van de Erasmus Universiteit Rotterdam op 31 december 2014 en van het resultaat en de kasstromen over 2014 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- voldoen de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2014 in alle van materieel belang zijnde aspecten aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat de bedragen in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2014;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2014;
- het geconsolideerde kasstroomoverzicht; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Materialiteit

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten 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.

- Bij de bepaling van de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening is als benchmark de totale begrote baten (2%) gehanteerd zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3. van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014. De daaruit volgende materialiteit is naar beneden bijgesteld naar de lagere vastgestelde materialiteit voor financiële rechtmatigheid. Op basis hiervan hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 7,8 miljoen.
- De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op EUR 7,8 miljoen, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen (zijnde rijksbijdragen en wettelijk deel collegegelden) zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3. van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014.

In paragraaf 2.1.3 van het accountantsprotocol zijn tevens een aantal specifieke controle-en rapportagetoleranties opgenomen, die wij hebben toegepast. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn. Wij zijn met de Raad van Toezicht overeengekomen dat wij aan de Raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de EUR 259 duizend rapporteren alsmede kleinere afwijkingen, die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Erasmus Universiteit Rotterdam staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Erasmus Universiteit Rotterdam. Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

De groep bestaat uit Erasmus Universiteit Rotterdam Holding B.V., Rotterdam School of Management B.V., Stichting Erasmus Sport Centrum en Stichting Erasmus Centre For Strategic Philanthropy. Bij Erasmus Universiteit Rotterdam Holding B.V. en Rotterdam School of Management B.V. hebben wij controlewerkzaamheden uitgevoerd ten behoeve van de jaarrekeningen van deze entiteiten. Voor Stichting Erasmus Sport Centrum en Stichting Erasmus Centre For Strategic Philanthropy zijn beoordelingswerkzaamheden uitgevoerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij Erasmus Universiteit Rotterdam en groepsonderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met het College van Bestuur en de Raad van Toezicht gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken. Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

De aanbestedingswet-en regelgeving en de naleving daarvan is complex

De aanbestedingswet-en regelgeving is uitgebreid en complex. In het kader van onze controle op de financiële rechtmatigheid hebben wij derhalve bijzondere aandacht gegeven aan het vaststellen van de naleving van in het kader van de financiële rechtmatigheid relevante bepalingen van deze wet- en regelgeving.

Wij hebben door middel van gevoerde gesprekken en inspectie van relevante documentatie de opzet en het bestaan van interne beheersingsmaatregelen van de Erasmus Universiteit Rotterdam die de toepassing van de aanbestedingswet-en regelgeving dienen te waarborgen in het kader van de controle van de jaarrekening geëvalueerd en de effectiviteit daarvan getoetst door middel van deelwaarneming.

Daarbij zijn we onder meer nagegaan dat sprake is van een door de instelling opgestelde aanbestedingskalender, contractregister en een analyse van de inkoopcontracten die ten grondslag liggen aan de daadwerkelijke bestedingen van de instelling. De Erasmus Universiteit Rotterdam heeft gedurende het boekjaar 2014 alle bestedingen over 2014 geanalyseerd op een juiste marktbenadering overeenkomstig de aanbestedingswet-en regelgeving. Wij hebben op basis van deelwaarnemingen vastgesteld dat de daarbij geconstateerde afwijkingen juist en volledig zijn.

Wij hebben door middel van gevoerde gesprekken met het shared service center, de leiding van de instelling en inspectie van relevante documentatie:

- de aard en omvang van de afwijkingen nader onderzocht alsmede onderzoek uitgevoerd naar eventuele andere mogelijke afwijkingen;
- nagegaan of sprake is van opzettelijke handelingen verband houdende met het verkrijgen van onrechtmatig voordeel.

Op basis van deze werkzaamheden zijn geen aanvullende afwijkingen of onrechtmatig verkregen voordelen geconstateerd dan toegelicht op pagina 99 van het jaarverslag. Voorts hebben wij vastgesteld dat communicatie heeft plaatsgevonden met het interne en toezichthoudend orgaan. De instelling heeft redresmaatregelen en maatregelen ter voorkoming van dergelijke afwijkingen in de toekomst getroffen.

Werk in opdracht van derden (projecten)

De Erasmus Universiteit Rotterdam heeft over 2014 EUR 127,2 miljoen aan baten gerealiseerd in opdracht van derden. Daarbij is ultimo 2014 sprake van (EUR 12,4 miljoen) onderhanden projecten (EUR 5,1 miljoen nog te factureren en EUR 17,5 miljoen vooruitontvangen termijnen). Baten uit werk in opdracht van derden en de bijbehorende balanspositie voor onderhanden projecten maken hiermee een significant onderdeel uit van de staat van baten en lasten respectievelijk de balans van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Dientengevolge hebben wij de volledigheid en juistheid (subsidiabiliteit van de projectuitgaven) van de baten uit werk in opdracht van derden en de waardering van de onderhanden projecten als een kernpunt in onze controle aangemerkt.

Wij hebben door middel van gevoerde gesprekken en inspectie van relevante documentatie de opzet en het bestaan van interne beheersingsmaatregelen die volledigheid en juistheid van de verantwoorde baten uit werk in opdracht van derden dienen te waarborgen geëvalueerd en de effectiviteit daarvan getoetst door middel van deelwaarneming. Daarbij zijn we onder meer nagegaan dat sprake is van ondertekende projectovereenkomsten, de inhoudelijke en financiële voortgang van het project tussentijds wordt geanalyseerd alsmede dat voor-en nacalculaties worden uitgevoerd.

Wij hebben ultimo 2014 materiële onderhanden projecten geanalyseerd op een juiste waardering van de onderhanden projecten. Daarbij hebben wij door middel van gevoerde gesprekken met projectcontrollers en inspectie van relevante documentatie getoetst dat gerealiseerde kosten subsidiabel zijn (in overeenstemming met projectovereenkomst), dat de nog te realiseren kosten passen binnen de overeengekomen projectbegroting en voorzover dit niet het geval is (projectverlies) een voorziening onderhanden projecten is gevormd. Daarnaast hebben wij voor het selecteren van onderhanden projecten een cijferanalyse uitgevoerd en van de geselecteerde projecten getoetst of deze projecten tijdig zijn afgesloten en onderhanden projecten juist worden gepresenteerd onder nog te factureren dan wel vooruitontvangen termijnen. Uit onze werkzaamheden zijn geen materiële afwijkingen gebleken.

Waardering van de materiële vaste activa

De waardering van de materiële vaste activa ad EUR 214,6 miljoen (59,7% van het balanstotaal) per 31 december 2014 is belangrijk voor onze controle aangezien het qua waarde de belangrijkste activa op de balans van de instelling betreft. De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen.

De Erasmus Universiteit Rotterdam beoordeelt minimaal jaarlijks of sprake is van aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen en heeft geconcludeerd dat geen sprake is van een aanwijzing voor bijzondere waardevermindering. De Erasmus Universiteit Rotterdam maakt gebruik van veronderstellingen met betrekking tot onder meer ontwikkelingen in studentenaantallen en inschattingen gebruik vastgoed.

In het kader van onze controle hebben wij deze veronderstellingen geëvalueerd en getoetst teneinde vast te stellen of sprake is van een aanwijzing voor bijzondere waardevermindering.

Wij hebben daarbij ondermeer aandacht besteed aan het beoordelingsproces die de Erasmus Universiteit Rotterdam heeft uitgevoerd:

- het evalueren van meerjarenprognoses op aanwijzingen dat de (huidige en toekomstige) afschrijvingslasten gedekt kunnen worden door toekomstige opbrengsten;
- het op basis van woz-en verzekeringswaardes vaststellen dat de marktwaarde van het actief niet beduidend meer is gedaald dan door normale veroudering mag worden verwacht;
- op basis van management rapportages, notulen, meerjarenbegrotingen en huisvestingsplannen nagaan dat gedurende het boekjaar zich geen belangrijke veranderingen, zoals bijvoorbeeld reorganisaties, bijzondere daling studentenaantallen, significante wijzigingen in gebruik vastgoed hebben voorgedaan of zich zullen gaan voordoen in de nabije toekomst die een nadelig effect hebben op de Erasmus Universiteit Rotterdam.

Hierbij is getoetst of redelijkerwijs mogelijke veranderingen in de veronderstellingen ertoe zouden kunnen leiden dat sprake is van een bijzondere waardevermindering.

Op basis van deze werkzaamheden delen wij de conclusie van het College van Bestuur dat geen sprake is van een aanwijzing voor bijzondere waardevermindering.

Verantwoordelijkheden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening alsmede het opstellen van het jaarverslag, beiden in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het College van Bestuur is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het College van Bestuur 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 fraude of fouten.

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 de regeling jaarverslaggeving onderwijs 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 Erasmus Universiteit Rotterdam.

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, als bedoeld in artikel 2.9, lid 3 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek.

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 fouten en fraude ontdekken.

Voor een nadere beschrijving van onze verantwoordelijkheid ten aanzien van de controle van de jaarrekening verwijzen wij naar de bijlage bij de controleverklaring.

Verklaring betreffende overige door wet-of regelgeving gestelde vereisten

Verklaring betreffende het jaarverslag en de overige gegevens

Wij vermelden op basis van de wettelijke verplichtingen onder de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (betreffende onze verantwoordelijkheid om te rapporteren over het jaarverslag en de overige gegevens):

- dat wij geen tekortkomingen hebben geconstateerd naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.3. Jaarverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014 is opgesteld en of de door de Regeling jaarverslaggeving onderwijs vereiste overige gegevens zijn toegevoegd.
- dat het jaarverslag voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Benoeming

Wij zijn voor het eerst voor 2010 benoemd door de Raad van Toezicht van de Erasmus Universiteit Rotterdam als accountant van Erasmus Universiteit Rotterdam en zijn vanaf dat jaar de externe accountant. We zijn benoemd door de Raad van Toezicht voor het boekjaar 2015.

Den Haag, 10 juni 2015

KPMG Accountants N.V.

W.A. Touw RA

Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014, 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 fraude of fouten, 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 van de jaarrekening en de financiële rechtmatigheid 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 dat de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties voldoen aan de eisen van financiële rechtmatigheid.

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 bevestigen aan de Raad van Toezicht dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de Raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze afhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

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.

Gegevens over rechtspersoon

Bestuursnummer 00010 – 21PE
Naam instelling Erasmus Universiteit Rotterdam

Adres Burgemeester Oudlaan 50
Postadres Postbus 1738
Postcode / Plaats 3000 DR Rotterdam
T (010) 408 1111
F (010) 408 9073
I <http://www.eur.nl>

Contactpersoon drs. C.M. Taia Boneco RA
T (010) 408 1692
F (010) 408 9084
E taiaboneco@abd.eur.nl

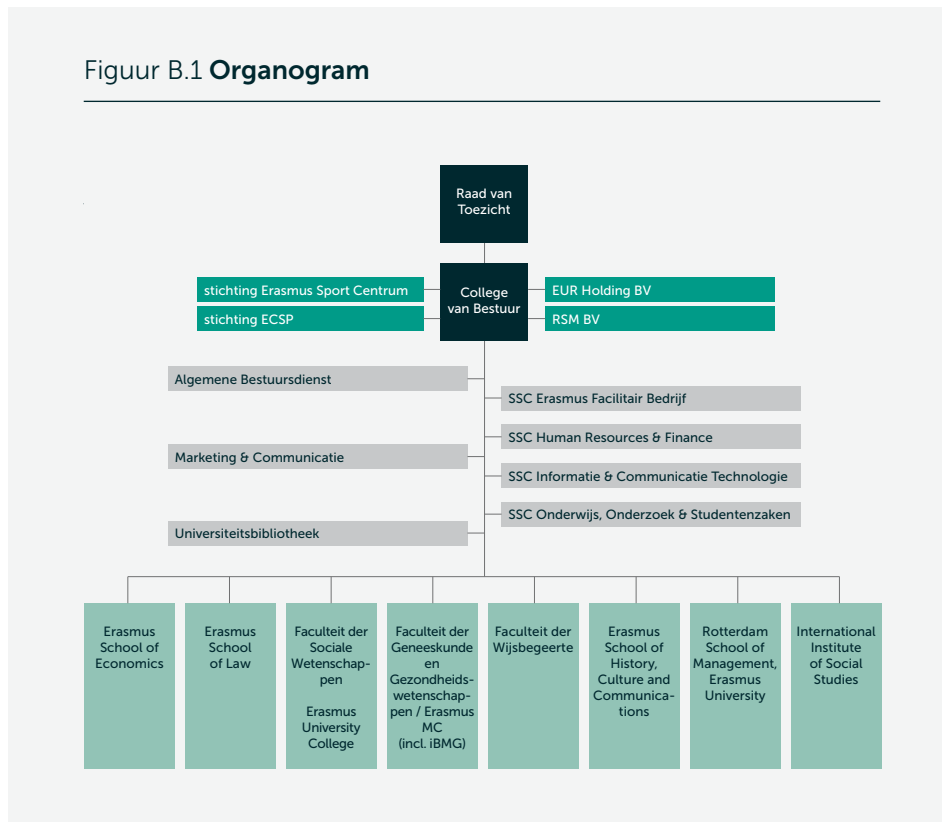
Bijlagen

Bijlage 1

Bestuur en medezeggenschap

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

Figuur B.1 Organogram



Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) is het bij de wet voorgeschreven orgaan van de Erasmus Universiteit Rotterdam 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

- Ir.dr. H.N.J. Smits (voorzitter), oud-president-directeur Havenbedrijf Rotterdam (1 januari 2014 – 31 december 2017)
- Mr. F.W.H. van den Emster, strafrechter in Rotterdam (1 augustus 2007 – 1 augustus 2015)
- Prof.mr. J.E.J. Prins, hoogleraar recht en informatisering en decaan van de juridische faculteit van de Universiteit van Tilburg. (1 juni 2012 – 31 mei 2016)
- Dr. V.C.M. Timmerhuis, algemeen secretaris/directeur Sociaal-Economische Raad (SER). (1 augustus 2007 – 31 mei 2015)
- Mr.dr. P.H.J.M. Viseé RA, voorheen staffunctionaris Unilever (1 maart 2014 – 31 december 2017)

College van Bestuur

Het College van Bestuur (CvB) is het hoogste bestuursorgaan van de Erasmus Universiteit Rotterdam. De drie leden worden door de Raad van Toezicht benoemd, nadat de Universiteitsraad is gehoord. Het CvB legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

Leden College van Bestuur

Mr. P.F.M. van der Meer Mohr, voorzitter

De voorzittershamer is in handen van Pauline van der Meer Mohr. Zij is verantwoordelijk voor algemeen bestuurlijke aangelegenheden, zoals de relatie met de Raad van Toezicht en de Universiteitsraad. Van der Meer Mohr houdt zich bezig met het strategisch beleid, internationale aangelegenheden en externe contacten, zoals met de regio Rotterdam, het bedrijfsleven en de andere kennisinstellingen. Haar aanstelling bij de EUR per 1 januari 2010 is in december 2013 verlengd met een tweede termijn van vier jaar.

Rector Magnificus prof.dr. H.A.P. Pols

Het aandachtsgebied van de Rector Magnificus omvat in hoofdzaak onderwijs en onderzoek, met inbegrip van het wetenschappelijk personeel(sbeleid), studenten en wetenschapsvoorlichting. Prof. Huibert Pols, oud-decaan Faculteit der Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen/ Erasmus MC, is op 8 november 2013 benoemd voor een periode van vier jaar.

Drs. B.J.H. Straatman

Bart Straatman maakt sinds 1 februari 2010 deel uit van het College van Bestuur. Zijn taken liggen op het terrein van de financiën, economisch beleid, terrein & gebouwen en informatievoorzieningen. Eind 2013 is hij voor een tweede termijn van vier jaar herbenoemd.

Wet versterking besturing

De EUR past de 'Code goed bestuur universiteiten 2007' van VSNU toe en leeft deze na. Bovendien zijn in de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek diverse wijzigingen aangebracht via de Wet versterking besturing, die op 1 oktober 2010 in werking is getreden. Het College van Bestuur heeft de Wet versterking besturing volledig binnen de EUR geïmplementeerd.

Beheerders

Prof.dr. Ph.H.B.F. Franses, decaan ESE
Prof.dr. S.L. van de Velde, decaan RSM
Prof.dr. J. Verweij, decaan FGG/ Erasmus MC
Prof.mr.dr. W.S.R. Stoter, decaan ESL
Prof.dr. H.T. van der Molen, decaan FSW
Prof.dr. J.J. Vromen, decaan FW
Prof.dr. D. Douwes, decaan ESHCC
prof.dr. W. B.F. Brouwer, prodecaan iBMG
Prof.dr. L. de Haan, rector ISS

Universiteitsraad

De Universiteitsraad is het medezeggenschapsorgaan van de EUR op universitair niveau. De raad telt twaalf studenten en twaalf medewerkers. Voorzitter is R. Karens.

Personeelsgeleding 2014

Dr. B. Bode, M. Blok, dr.ir. L.J. Blok (vanaf september 2014), dr. A.W. van Buuren (vanaf september 2014), mr. M.M. van Campen (vanaf september 2014), mr.dr. A.P. den Exter, prof.dr. R.C.F. von Friedeburg, dr. G.E. Helfert (vanaf september 2014), J.W. Hengstmengel Msc (sinds september 2014), drs. W.M. van Sonderen-Huisman (vanaf 1 september 2014), J.C.M. van Wel (vanaf september 2014).

Studentgeleding tot 1 september 2014

L. van den Berg, M. Daftaribesheli, M. van Hoof, C. Kandiah, M. van Leeuwen, S. Nicolai, M. Samson, R. van Straalen, S. Vogelaar, M. Voormolen, F. Wolswijk, L. Zwanenburg.

Studentgeleding vanaf 1 september 2014

J.S. Aelen, H. van 't Foort, D.H. van Hal, T. Heijkoop, L.M. Lawant, M.C.S. van Leeuwen, R.F.A. Pieterman, J.W. Radermacher, C.J.T. Sinnige, T. Visser, K.M. Volders, M.M. Voormolen.

Het College van Bestuur heeft in het verslagjaar negen keer deelgenomen aan een overlegvergadering van de Universiteitsraad (UR). Voorafgaand aan iedere vergadering er overleg is tussen de voorzitter UR met de voorzitter CvB en indien nodig met de portefeuillehouder van een belangwekkend agendapunt. Daarnaast is er drie keer informeel geluncht met de leden en heeft het CvB een bijdrage geleverd aan het inwerkprogramma nieuwe leden UR. Het presidium UR is tijdens alle academische plechtigheden vertegenwoordigd.

Andere medezeggenschapsorganen naast de Universiteitsraad zijn faculteitsraden en dienstcommissies. De ondersteunende diensten hebben vertegenwoordigers in de zes dienstcommissies en de overkoepelende Gemeenschappelijke medezeggenschapscommissie. Voor het Lokaal Overleg maakt het College van Bestuur nadere afspraken met de vertegenwoordigers van de vakbonden, bij de EUR verenigd in het EUROPA.

Klachtenbeleid

De Erasmus Universiteit 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, 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.

Studenten hebben in 2014 255 beroepschriften ingediend (tegenover 223 in 2013). Dat waren voornamelijk beroepen tegen besluiten van examencommissies inzake onderwijs, tentamens en examens. Studenten en medewerkers hebben in het verslagjaar 41 bezwaarschriften ingediend; de helft minder dan in 2013. Het ging vooral om besluiten van of namens het CvB.

Bijlage 2

Laureaten

Eredocoraten

Bij de 101^{ste} Dies Natalis op 7 november 2014 werd aan prof.dr. Nancy Fraser een eredoctoraat verleend. Zij is hoogleraar politicologie en filosofie aan de New School for Social Research in New York en tevens als hoogleraar verbonden aan de Collège d'études mondiales in Parijs. Professor Fraser kreeg het eredoctoraat van de Erasmus Universiteit Rotterdam voor haar toonaangevende bijdrage op het gebied van wijsbegeerte en sociale wetenschappen en de impact van haar werk op het vakgebied geschiedenis. Als erepromotoren traden op prof.dr. Jos de Mul namens de Faculteit der Wijsbegeerte en prof.dr. Maria Grever namens Erasmus School of History, Culture and Communication.

Onderwijs- en Onderzoeksprijs EUR

De **onderwijsprijs** ging dit verslagjaar naar prof.mr.dr. Ruben Houweling, Erasmus School of Law. Hij ontwikkelde digitaal leermateriaal voor studenten, en zijn innovaties hebben een landelijke uitstraling naar vergelijkbare trajecten. Zijn ideeën zijn van grote waarde bij het plan studiesucces, de digitale leeromgeving en het vaardighedenonderwijs.

De **onderzoeksprijs** werd in 2014 toegekend aan dr. Jacco van Sterkenburg, universitair docent aan de Erasmus School of History, Culture and Communication. Voor zijn onderzoeken naar interculturele communicatie, media en sport heeft hij al diverse prijzen in ontvangst mogen nemen. Een veelbelovende wetenschappelijke carrière ligt in het verschiet.

Prof. G.W.J. Bruinsprijs

De prof. G.W.J. Bruinsprijs - voor de beste researchmasterstudent die een bijzondere studieprestatie heeft gekoppeld aan een veelbelovend onderzoek - is in 2014 toegekend aan Linda Joosse, arts en researchmaster-studente bij de afdeling Infection & Immunity Erasmus MC. Zij mocht tijdens de opening van het Academisch Jaar in aanwezigheid van Koning Willem Alexander een cheque van €4500 in ontvangst nemen. Met dit bedrag gaat zij naar het universiteitslaboratorium van Birmingham voor onderzoek naar leveraandoeningen. Deze prijs is vernoemd naar prof.mr.dr. G.W.J. Bruins, in 1913 de eerste hoogleraar en eerste Rector van de Nederlandsche Handels-Hoogeschool.

Prof. H.W. Lambersprijs

Eveneens bij de opening van het Academisch jaar vond de uitreiking plaats van de Prof. H.W. Lambersprijs. De cheque van €3.000 en een speciale penning was in 2014 voor Cleo Scholte. Zij volgde de Mr.Drs.-opleiding en behaalde met hoge cijfers zowel een bachelor en een master in Economie en Rechten.

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.

KNAW leden

De KNAW is van oudsher een genootschap van excellente Nederlandse wetenschappers. Leden worden gekozen op basis van hoogwaardige wetenschappelijke prestaties. Een lidmaatschap is voor het leven. Vanaf mei 2011 kiest de KNAW jaarlijks maximaal zestien nieuwe leden. Dit op grond van voordrachten van binnen en buiten de KNAW. Het oordeel van externe referenten weegt mee in de selectie.

In 2014 heeft de KNAW de volgende vier EUR-hoogleraren als nieuwe Akademieleden geïnstalleerd:

- Prof.dr. L. van Bunge, Geschiedenis van de Wijsbegeerte - FW
- Prof.dr.ir. C.M. van Duijn, Epidemiologie - FGG/Erasmus MC
- Prof.dr.ir. A.F.W. van der Steen, Cardiologie - FGG/Erasmus MC
- Prof.dr. C.I. de Zeeuw, Neurowetenschappen - FGG/Erasmus MC

Laureaten onderzoekssubsidies

Veni

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

- Dr. M. Lisjak RSM
- Dr. J.T.R. Stoop ESE
- Dr. W. de Koster FSW
- Dr. L.G. Tummers FSW
- Dr.ir. F.H.J. Cornelissen FGG/Erasmus MC
- Dr. K. Kooiman FGG/Erasmus MC
- Dr. Z. Gao FGG/Erasmus MC
- Dr. R. Narcisi FGG/Erasmus MC

Vidi

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

- Prof.dr. A. Baillon ESE
- Dr. J.A.F. Martejn FGG/Erasmus MC
- Dr. D. Rizopoulos FGG/Erasmus MC

Vici

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

- Prof.dr. C.C.W. Klaver FGG/Erasmus MC

Research Talent

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

- C. Schiavoni MSc. ISS
- J. Jaspers MSc. ESL

ERC Starting Grant

Onderzoekssubsidie European Research Council die startende wetenschappers (2-7 jaar na PhD) helpt hun eigen onderzoek(sgroep) op te zetten.

- Dr. A.M. Fischer ISS

ERC Consolidator Grant

Onderzoekssubsidie European Research Council die meer ervaren wetenschappers (7-12 jaar na PhD) helpt hun eigen onderzoek(sgroep) te consolideren.

- Prof.dr. C.C.W. Klaver FGG/Erasmus MC
- Prof.dr. V.W.V. Jaddoe FGG/Erasmus MC

ERC Proof of Concept

Onderzoekssubsidie European Research Council die ERC-beurshouders helpt de kloof te overbruggen tussen onderzoek en commercialisatie.

- Prof.dr. J.H.J. Hoeijmakers FGG/Erasmus MC

EUR Fellowships

Elk jaar biedt de Erasmus Universiteit Rotterdam veelbelovende jonge EUR onderzoekers een fellowship aan om hen in de gelegenheid te stellen om hun onderzoek uit te voeren. Deze fellowships zijn voor een periode van maximaal 2 jaren. Op deze manier wil de Erasmus Universiteit Rotterdam deze onderzoekers aanmoedigen te kiezen voor een —carrière in de academische onderzoekswereld.

- Dr. K.O. Ivanova FSW
- Dr. J.C. van Sterkenburg ESHCC
- Dr.ir. E.J.I. Hoogendoorn-Lips iBMG
- Dr. H. El Marroun FGG/Erasmus MC
- Dr.mr. M.M. Mokhles FGG/Erasmus MC
- Dr. S.J.W. Robroek FGG/Erasmus MC

Erasmus MC Fellowships

Elk jaar biedt het Erasmus MC jonge gepromoveerde en getalenteerde Erasmus MC onderzoekers een fellowship aan voor een onderzoeksperiode van vier jaar. Met deze fellowships wordt hen de mogelijkheid geboden om hun eigen onderzoekslijn te starten of te continueren.

- Dr. J. Been FGG/Erasmus MC
- Dr. M. van Hoek FGG/Erasmus MC
- Dr. D. van Riel FGG/Erasmus MC
- Dr. I. Smal FGG/Erasmus MC

Bijlage 3

Initiële en niet-initiële opleidingen

Speerpunten onderwijs en onderzoek

De EUR concentreert zich op mondiale maatschappelijke uitdagingen op het gebied van gezondheid, welvaart, bestuur en cultuur. De opleidingen bevinden zich dan ook binnen deze gebieden of op het snijvlak daarvan. Per 1 september 2014 worden de volgende initiële bachelor- en masteropleidingen aangeboden:

Initiële opleidingen van de EUR per 1 september 2014

Gezondheid

B Geneeskunde
B Gezondheidswetenschappen
B Klinische Technologie (joint degree met TU Delft)
B Nanobiologie (joint degree met TU Delft)

M Geneeskunde
M Health Sciences
M Health Sciences (research)
M Health Economics, Policy and Law
M Clinical Research (research)
M Infection and Immunity (research)
M Molecular Medicine (research)
M Neuroscience (research)
M Recht van de Gezondheidszorg
M Zorgmanagement

Welvaart

B Bedrijfskunde
B International Business Administration
B Econometrie en Operationele Research
B Economie en Bedrijfseconomie
B Fiscale Economie

M Accounting, Auditing and Control
M Business Administration
M Business Information Management
M Econometrics and Management Science
M Economics and Business
M Entrepreneurship & New Business Venturing
M Finance & Investments
M Fiscale Economie
M Global Business & Stakeholder Management
M Human Resource Management
M International Management
M Management of Innovation
M Maritime Economics and Logistics
M Marketing Management
M Organisational Change & Consulting
M Strategic Management
M Supply Chain Management
M ERIM Master of Philosophy in Business Research (research)
M Tinbergen Institute Master of Philosophy in Economics (research)

Bestuur

B Rechtsgeleerdheid
B Fiscaal Recht
B Criminologie
B Bestuurskunde

M Aansprakelijkheid en verzekering
M Arbeidsrecht
M Bedrijfsrecht
M Commercial Law
M Corporate Communication
M Criminologie
M Financieel Recht
M Fiscaal Recht
M International Public Management and Public Policy
M Public Administration
M Rechtsgeleerdheid
M Research in Public administration and Organizational Science (research)
M Togamaster

Cultuur

B Algemene Cultuurwetenschappen
B Geschiedenis
B International Bachelor's Programme in Communication and Media
B Liberal Arts and Sciences
B Pedagogische wetenschappen
B Psychologie
B Sociologie
B Wijsbegeerte
B Wijsbegeerte van een Bepaald Wetenschapsgebied

M Criminologie
M Filosofie (60 ECTS)
M Filosofie (120 ECTS)
M Filosofie (research)
M Geschiedenis
M Geschiedenis (research)
M Kunst- & cultuurwetenschappen
M Mediastudies
M Mediastudies (research)
M Pedagogy and Education
M Psychology
M Sociologie

Niet-initiële masteropleidingen, in het EUR-register per 1 september 2014

Gezondheid

- M Advanced Epidemiology in Clinical and Genetic Research (joint degree)
- M Health Sciences
- M Hospitality Management

Welvaart

- M Corporate Communication
- M Executive Master in Accounting and Financial Management
- M Executive Master of Finance and Control
- M Executive MBA Program
- M Financial Management
- M Global Executive One MBA
- M International MBA
- M Management Consultancy
- M Management of Global Competitive Urban Regions
- M Maritime Economics & Logistics
- M Master City Developer
- M Public Finance Management
- M Public Human Resource Strategy

Bestuur

- M Business, Corporate and Maritime Law
- M Development Studies
- M Erasmus Mundus Master's Program in Public Policy (joint degree)
- M European Master in Law and Economics
- M Public Information Management
- M Urban Management and Development

Bijlage 4

Lijst met afkortingen

AACSB	Association to Advance Collegiate Schools of Business
bama	bachelor-master
BKO	Basiskwalificatie Onderwijs
Bsik	Besluit subsidies investeringen kennisinfrastructuur
Bsa	Bindend studieadvies
CDHO	Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs
COEUR	Cardiovasculair Onderzoekschool EUR
CROHO	Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs
CvB	College van Bestuur
CWI	Commissie Wetenschappelijke Integriteit
ECTS	European Credit Transfer System
ECE	Erasmus Centre for Entrepreneurship
ECV	Erasmus Centre for Valorisation
EDSC	Erasmus Data Service Centre
EEPI	Erasmus Electronic Publishing Initiative
EGS3H	Erasmus Graduate School of Social Sciences and Humanities
EGSL	Erasmus Graduate School of Law
EHA	Erasmus Honours Academy
EHP	Erasmus Honours Programme
ENVH	Erasmus Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren
Erasmus MC	Erasmus Universitair Medisch Centrum
ERIM	Erasmus Research Institute of Management
ESNR	European Student Network Rotterdam
ESE	Erasmus School of Economics
ESHCC	Erasmus School of History, Culture and Communication
ESL	Erasmus School of Law
ESSC	Erasmus Studenten Servicecentrum
EUC	Erasmus University College
EUR	Erasmus Universiteit Rotterdam
FGG	Faculteit der Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen
FSW	Faculteit der Sociale Wetenschappen
Fte	Fulltime equivalent
FW	Faculteit der Wijsbegeerte
HL	Hoogleraar
HO	Hoger Onderwijs
HST	Instituut Health Science & Technology
IBA	International Business Administration
iBMG	instituut Beleid en management Gezondheidszorg
IHS	Institute for Housing and Urban Development Studies
IPRC	International Peer Review Committee
ISS	International Institute of Social Studies
KNAW	Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen
LDE	Leiden-Delft-Erasmus: samenwerkingsverband drie universiteiten
LEI	Universiteit Leiden
MMAPP	Mundus Master program in Public Policy
MOOC	Missive Open & Online Courses
N = N	Nominaal = Normaal
NIHES	Netherlands Institute For Health Sciences
NOA	Nationaal Onderwijs Akkoord
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie
NWO	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek
OBP	Ondersteunend en beheer personeel
OCW	ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OECR	Onderwijskundig Expertisecentrum Rotterdam
OESO	Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling

QANU	Quality Assurance Netherlands Universities
REI	Research Excellence Initiative
RISBO	Rotterdams Instituut voor Sociaal-wetenschappelijk BeleidsOnderzoek
R&O	Resultaat- en Oontwikkelingscyclus
RSM	Rotterdam School of Management, Erasmus University
RSO	Research Support Office
RvT	Raad van Toezicht
SSC	Shared Service Centre
SEP	Standaard Evaluatie Protocol
TUD	Technische Universiteit Delft
UB	Universiteitsbibliotheek
UD	Universitair docent
UHD	Universitair hoofddocent
USC	University Support Centre
VSNU	Vereniging van Nederlandse Universiteiten
VWO	Voorbereidend Wetenschappelijk Onderwijs
WFHW	Wet aangaande Financiering Hoger Onderwijs
WHOO	Wet op Hoger Onderwijs en Onderzoek
WP	Wetenschappelijk personeel
WO	Wetenschappelijk Onderwijs
ZON/MW	Zorgonderzoek Nederland en Medische Wetenschappen

Bijlage 5

Uitwisselingsovereenkomsten 2014

ERASMUS SCHOOL OF ECONOMICS			
	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J / N
Universita Commerciale Luigi Bocconi	15	4	
Carlos III Universidad de Madrid	6	1	
The University of Gothenborg	4	2	
Universidade Nova de Lisboa	5	2	
Stockholm University	4	1	
EMLyon Business School	2	1	
Ludwig Maximilians Universität München	3	3	
BBA Essec Business School	2	3	
Universidad Autónoma de Madrid	3	1	
University of Economics, Prague	1		
Uppsala Universitet		2	
Boğaziçi University	2		
Universidad Pompeu Fabra de Barcelona	2	1	
Universidad de Zaragoza	1		
Corvinus University of Budapest	4	4	
University of Essex	4		
University of Economics, Bratislavia		2	
University of Mannheim	1	2	
BI Norwegian School of Management	3		
Audencia Nantes School of Management		2	
Universität Zürich	3	1	
Aix-Marseille Université	1		
The University of Helsinki	2		
Università Ca' Foscari Venezia		1	
Vienna University of Economics and Business	2	2	
City University of London	3		
Università di Pisa	1	2	
Universidade de Coimbra	3		
Universitat Autònoma de Barcelona	2	1	
University of Copenhagen	3		
Örebro University	2		
University of Maribor		1	
Norwegian University of Science and Technology	2		
University of Bergen	1		
Universität Bonn		1	
Goethe University Frankfurt am Main	1	1	
Katholieke Universiteit Leuven	1		
University of Zagreb		2	

Shanghai University of Finance & Economics	4	5
City University of Hong Kong	4	1
George Mason University	4	1
Yonsei University	2	
University of Sydney		1
Carleton University	3	2
Stellenbosch University	2	
Universidade de São Paulo	1	2
University of Technology Sydney	1	1
University of Western Ontario	2	
Moscow HSE	1	3
University of Auckland	2	
Nanyang Technology University	3	5
Keio University	1	
University of Buenos Aires	1	
Hitotsubashi University	2	2
University of Calgary - Haskayne School of Business	3	
Singapore Management University	2	1
Universidad de Montevideo	2	
University of Western Sydney		1
Universidad de Chile	2	2
Texas A&M University	1	1
Totaal aantal	134	69

ROTTERDAM SCHOOL OF MANAGEMENT, ERASMUS UNIVERSITY

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J / N
Vienna University of Econ&BusAdmin (WU Wien)	8	7	J
UCL Louvain	2	1	J
University of Economics Prague	2	4	J
Copenhagen Business School (CBS)	6	6	J
Aalto University School of Business	5	2	J
Aix-Marseille University, AMU		2	J
EDHEC Business School (Nice)	1	2	J
EM Lyon Business Business School		2	J
Grenoble École de Management		2	J
Institut d'études Politiques de Paris, SciencesPo	5		J
Universite Paris-Dauphine	3	2	J
Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung (WHU)	3	2	J
University of Cologne	2	1	J
Athens University of Econ & Bus Admin (AUEB)		1	J
Corvinus University of Budapest (CUB)	4	5	J
Reykjavik University	4		J

Trinity College Dublin (Quinn)	3	3	J
University College Dublin (Smurfit)	6	4	J
Bocconi University	17	11	J
BI Norwegian School of Management (Oslo)	3	1	J
The Norwegian School of Econ & Bus Admin	11	8	J
Warsaw School of Economics		5	J
Universidade Nova de Lisboa	10	8	J
Universidade Católica Portuguesa (FCEE)	8	2	J
St. Petersburg State University	8	8	J
Instituto de Empresa University (IE Madrid)	5	2	J
ESADE	4		J
Universidad Carlos III de Madrid	8	4	J
University of Navarra	4	5	J
ICADE (Madrid)	2		J
EADA (Barcelona)	1		J
Stockholm School of Economics	11	6	J
University St. Gallen	10	7	J
Koç University	6	2	J
Aston University	6	2	J
City University (CASS)	2		J
Lancaster University	4	4	J
London School of Economics (LSE)	1		J
University of Bath	4	5	J
University of Manchester	5	2	J
University of Warwick	1	1	J
University of Strathclyde	1		J
Babson College	2		J
Brandeis University	2		J
Duke University	4	1	J
Emory University	1		J
Indiana University (Kelley)	1		J
Ohio State University (Fisher)		1	J
University of Iowa (Tippie)	1		J
University of North Carolina (Kenan-Flagler)	5	2	J
University of Pennsylvania	8		J
University of Southern California (Marshall)	7	5	J
University of South Carolina (Darla Moore)	5	4	J
University of Texas at Austin (McCombs)	1	1	J
University of Virginia (McIntire)	2	1	J
University of Washington (Foster)	4	8	J
HEC Montréal	6	4	J
McGill University	1	1	J
Queen's University	7	10	J

University of British Columbia (UBC)	1		J
Western University (Ivey Bus)	5	9	J
York University	5	5	J
Universidad Torcuato di Tella (UTDT)	2	4	J
Fundação Getúlio Vargas	4	3	J
Universidade Fed.de Rio de Janeiro (UFRJ/COPPEAD)	1		J
Pontificia Universidad Católica de Chile (PUC)		1	J
Universidad Adolfo Ibanez	1	1	J
INCAE	1		J
Escuela de Administración de Negocios (ESAN)	1		J
University of Melbourne	4	2	J
University of New South Wales	4		J
University of Sydney	5	5	J
University of Otago	1		J
Shanghai Jiaotong University (SAIF)	2		J
Shanghai Jiaotong University (Antai)	2	1	J
Fudan University	2	1	J
Tsinghua University	5	1	J
Sun Yat-sen University (Lingnan)	3	2	J
Peking University (Guanghua)	3	2	J
The Chinese University of Hong Kong (CUHK)	6	5	J
The City University of Hong Kong (CityU)	5	3	J
The Hong Kong University of Science and Technology (HKUST)	4	3	J
The University of Hong Kong	2	1	J
the Hong Kong Polytechnic	2	2	J
IIM Calcutta	1	2	J
Indian School of Business Hyderabad (ISB)	1	3	J
Gadjah Mada University	11	2	J
Tel Aviv University	2		J
Keio University	2	1	J
Nagoya University of Commerce & Business (NUCB)	4		J
Korea University (KUBS)	3	3	J
Seoul National University (SNU)	4	4	J
Yonsei University	3	1	J
KAIST	1		J
Nanyang Technological University (Nanyang)	4	4	J
National University of Singapore (NUS)	8	7	J
Singapore Management University (SMU)	5	5	J
National Chengchi University (NCCU)	9	5	J
National Taiwan University (NTU)	4	4	J
Chulalongkorn University	4		J

Thammasat University	4	2	J
ESCA (Marocco)	2		J
Totaal aantal	386	261	

FACULTEIT DER GENEESKUNDE EN GEZONDHEIDSWETENSCHAPPEN/ ERASMUS MC

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J / N
Turkije, Acibadem Hospital Istanbul	2		J
Oman, Sultan Quaboos University Qaboos	4		J
België, Katholieke Universiteit Leuven	1		J
VS, Johns Hopkins University Baltimore	3		J
China, Peking University Health Science Center Peking		6	J
Oman, Sultan Quaboos University Qaboos		2	J
België, Universiteit Gent		1	J
Thailand, Siriraj Hospital, Mahildol University Bangkok		1	J
Totaal aantal	10	10	

INSTITUUT BELEID EN MANAGEMENT GEZONDHEIDSZORG

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J / N
Oslo, University of Oslo	2	2	J
Milaan, Bocconi School of Management	3		J
Kuopio, University of eastern Finland	6		J
Innsbruck, Management Center (EU-HEM)	10	6	J
Bologna, University of Bologna		1	J
Totaal aantal	21	9	

FACULTEIT DER SOCIALE WETENSCHAPPEN

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J / N
Austria, Universität Salzburg		2	
Belgium, Katholieke Universiteit Leuven	1		
Belgium, Vrije Universiteit Brussel	1		
Denmark, Roskilde Universitet		1	
Estonia, Tallinn University of Technology		1	
Finland, University of Joensuu/ UEF	3	1	
France, IEP de Lille		1	
France, IEP de Grenoble		1	
France, Universität Konstanz		1	
France, Universität Mannheim		2	
France, Universität Potsdam		1	
Ireland, University of Limerick		2	
Ireland, UDS di Venezia Ca' Foscari		2	

Norway, Universitetet i Oslo		1
Poland, Adam Mickiewicz University	1	1
Portugal, ISCTE	4	
Spain, Universitat autonoma de Barcelona	1	1
Sweden, Umeå Universitet	1	1
Sweden, University of Gothenburg	1	
Sweden, University of Lund	2	
Switzerland, University of Geneva		1
Turkey, Istanbul Bahcesehir University	1	
Turkey, Istanbul Bilgi University	2	1
Turkey, Istanbul Şehir University	2	1
Turkey, Marmara Universitesi		1
Turkey, Yeditepe University, Istanbul	1	6
UK, Glasgow Caledonian University		3
UK, Queen's University Belfast	1	2
UK, University of Essex	1	
Australia, James Cook University		1
Australia, University of New South Wales	1	1
Australia, University of Sydney	1	
Canada, Carleton University, Ottawa	1	2
Canada, University College of the Fraser Valley	1	1
Canada, University of Calgary	1	
Canada, Western University Canada	8	5
Canada, York University		1
China, Chinese University of Hong Kong	4	1
China, City University of Hong Kong	2	3
Japan, Keio University Tokyo	1	2
Singapore, National Univeristy of Singapore	4	6
Singapore, Nanyang Technological University	2	2
South Africa, University of Stellenbosch	3	
South Korea, Konkuk University Korea	2	2
US, Florida State University	2	2
US, Central Michigan University	2	
US, George Mason University, Fairfax	2	4
US, Gonzaga University	2	
Freemovers		1
Totaal aantal	62	68

ERASMUS SCHOOL OF LAW			
	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J / N
Aix - Marseille Université		1	J
Bilkent University		1	J
Carleton University	1	2	J
China University of Political Science and Law		2	J
City University of Hong Kong	2	1	J
CUPL	1	2	J
East China University of Political Science and Law	1		J
ECUPL		2	J
Eotvos Lorand University	1		J
Florida State University	2		J
Friedrich-Schiller-Universität Jena		1	J
Fudan University	3	1	J
Gadjah Mada University	1		J
Glasgow University	3	6	J
Hofstra University	2	1	J
Istanbul Bilgi University	3		J
Istanbul University	1	3	J
Jena University		1	J
KoGuan Law School, , Shanghai Jiao Tong University		1	J
KU Leuven	1		J
Kutafin Moscow State Academy of Law		1	J
Masaryk University		2	J
Moscow State University		1	J
Mykolas Romeris University		2	J
National University of Singapore	3	4	J
Palacky University		2	J
Paris V Descartes		1	J
Peking University	2	2	J
Renmin University		1	J
Santa Clara University	2		J
Shanghai Jiao Tong University	1		J
Stockholm University		3	J
The Hebrew University of Jerusalem		1	J
Trisakti University		1	J
Universidad Autonoma Barcelona	4	1	J
Universita Commerciale Luigi Bocconi	2	1	J
Universita Degli Studi Di Milano - Bicocca		2	J
Universita di Bologna	1		J
Universitat de Girona		1	J
Universite Paris 2 Pantheon-Assas		1	J
Université Paris Descartes	1	2	J
Universiteit Gent		1	J

University of Barcelona		2	J
University of Bucharest	1		J
University of Buenos Aires		1	J
University of Copenhagen	2	2	J
University of Essex	1	1	J
University of Helsinki	2	1	J
University of Hong Kong	2	4	J
University of Iceland		1	J
University of Indonesia		1	J
University of Innsbruck		3	J
University of Kent	1		J
University of Konstanz		2	J
University of Lisbon		1	J
University of Mannheim		2	J
University of Maribor		1	J
University of New South Wales	1	5	J
University of Oslo	2	1	J
University of Pretoria	3		J
University of Rome La Sapienza	1		J
University of Salamanca		2	J
University of Salzburg		1	J
University of Sao Paolo	2	2	J
University of Stockholm	3		J
University of Tartu		1	J
University of Vienna	1		J
University of Warsaw	1		J
University of Warwick		4	J
University of Western Sydney	1	3	J
University of Zaragoza		1	J
University of Zurich		5	J
University of Western Sydney		1	J
Vrije Universiteit Brussel	1		J
W.B. University of Judicial Sciences	1		J
Wuhan University		5	J
York University	2		J
Totaal aantal	66	108	

ERASMUS SCHOOL OF HISTORY, CULTURE AND COMMUNICATION

	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J / N
Aarhus University		1	J
Anglo-American University	1	1	J
Autonomous University of Barcelona*		1	J
Cardiff University	2		J
Carleton University	1	4	J
Central European University	1		J
Chinese University of Hong Kong	5	4	J
Chung-Ang University	4	3	J
City University of Hong Kong	4	1	J
Copenhagen Business School	2	2	J
Copenhagen University	1	1	J
Florida State University		1	J
Free University Berlin	2	2	J
Glasgow Caledonian University*	2		J
Hong Kong University of Science and Technology		1	J
Humboldt University Berlin			J
Istanbul Bilgi University	2	1	J
James Cook University	1		J
Keio University	2		J
Kingston University	1		J
Koç University	1		J
Konkuk University		2	J
KU Leuven		2	J
Lingnan University	2		J
Linköping University	2	1	J
Luigi Bocconi University	4	5	J
LUISS Guido Carli University	1		J
Lund University	1	1	J
Manipal University		2	J
Nanyang Technological University	6	9	J
National Chengchi University	1	1	J
National University of Cordoba	2		J
National University of Singapore	4	5	J
Nottingham Trent University	1		J
Purdue University Calumet		2	J
Renmin University of China	1		J
San Diego State University	5	3	J
Sciences Po Paris	2	4	J
Sciences Po Lille*		2	J
Seoul National University	2	1	J
Stellenbosch University*	2		J
Swinburne University of Technology	1	3	J
Tallinn University		2	J
Universidad de las Americas Puebla	1		J

University Carlos III of Madrid		1	J
University of Bergen	1		J
University of Calgary	2	2	J
University of Coimbra	3	1	J
University of Essex	2		J
University of Exeter		2	J
University of Fraser Valley*		2	J
University of Helsinki	1	4	J
University of Leeds	5		J
University of Limerick		3	J
University of Ljubljana	1	1	J
University of Lugano	1	2	J
University Lumière Lyon 2		1	J
University of Manchester	1		J
University of Mannheim		2	J
University of Milan*		1	J
University of Minnesota Duluth	1		J
University of Monterrey		3	J
University of New South Wales	4	5	J
University of Potsdam*		1	J
University of Sydney		1	J
University of Vienna	3	1	J
University of Western Ontario**	1		J
University of Western Sydney	1	1	J
University of Zurich		1	J
Wroclaw University*		1	J
Yeditepe University		4	J
Yonsei University	2	1	J
York University	1		J
Totaal aantal	100	109	

FACULTEIT DER WIJSBEGEERTE			
	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J / N
University of Bologna	1	2	
University of Bayreuth		2	J
University of Wroclaw	2	2	J
University of Warwick		1	J
University of Essex		1	J
Osaka University	1		J
Konkuk University		1	
Totaal aantal	4	9	

Colofon**Teksten**

Erasmus Universiteit Rotterdam

Eindredactie algemeen verslag

Algemene Bestuursdienst / Academische Zaken
en University Support Centre / Marketing & Communicatie

Eindredactie financieel verslag

Algemene Bestuursdienst / Corporate Planning & Control

Foto's

Chris Gorzeman - Capital Images

Oplage

50

Ontwerp

PanArt, Rhoon

Druk

Van Deventer, 's-Gravenzande

De Engelse versie is te downloaden van de website
http://www.eur.nl/english/eur/publications/annual_reports

© Erasmus Universiteit Rotterdam, 2015

Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR)

Bezoekadres

Burgemeester Oudlaan 50
3062 PA Rotterdam, The Netherlands

Postadres

Postbus 1738
3000 DR Rotterdam, The Netherlands
E annual-report@eur.nl

www.eur.nl