



Jaarverslag 2013

Jaarverslag 2013

Inhoud jaarverslag 2013

Deel I – Jaarverslag

Inleiding	9
1. Bericht van de Raad van Toezicht	11
2. EUR in hoofdlijnen	15
3. Onderwijs: profilering en internationalisering	27
4. Onderwijs: kwaliteit en studiesucces	33
5. Onderzoek en valorisatie	43
6. Medewerkers	55
7. Voorzieningen	69
8. Financieel jaarverslag	77

Deel II - Jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2013 na resultaatbestemming	102
Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2013	103
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2013	104
Toelichting algemeen	105
Grondslagen behorende tot de geconsolideerde jaarrekening	106
Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans	114
Toelichting behorende tot de geconsolideerde staat van baten en lasten	124
Enkelvoudige balans per 31 december 2013 na resultaatbestemming	130
Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2013	131
Grondslagen behorende tot de enkelvoudige jaarrekening	132
Toelichting behorende tot de enkelvoudige balans	133
Toelichting behorende tot de enkelvoudige staat van baten en lasten	143

Deel III – Overige gegevens

Voorstel resultaatbestemming	152
Gebeurtenissen na balansdatum	152
Controleverklaring	153
Gegevens over rechtspersoon	155
Bijlage 1 • Bestuur en medezeggenschap	158
Bijlage 2 • Laureaten	161
Bijlage 3 • Initiële en niet-initiële opleidingen	164
Bijlage 4 • Lijst met afkortingen	168
Bijlage 5 • Uitwisselingsovereenkomsten	170

Deel I - Jaarverlag

Inleiding

Dit verslag geeft een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen van de Erasmus Universiteit Rotterdam die in 2013 zijn ontplooid. Het eerste deel bevat beschrijvingen en beleidsmatige informatie en het financiële verslag over de instelling. De Jaarrekening vormt het tweede deel. Overige gegevens zijn te vinden in deel 3 en in de bijlagen.

Het Jaarverslag 2013 van de Erasmus Universiteit Rotterdam is vastgesteld op 8 mei 2014 door het College van Bestuur en op 21 mei 2014 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

Bericht van de Raad van Toezicht



De Raad van Toezicht (RvT) is in 2013 vier keer bijeengekomen, waarvan twee keer in een gezamenlijk overleg met de Raad van Toezicht van het Erasmus MC. Ook is het Audit Committee van de Raad twee keer bijeengekomen, in welk overleg de door de Raad benoemde externe accountant heeft gerapporteerd over zijn bevindingen. Verder hebben de voorzitter en een lid van de Raad tweemaal met een uitgebreide delegatie van de Universiteitsraad gesproken.

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). Professor Philip Hans Franses, Decaan van de Erasmus School of Economics (ESE), heeft dit verslagjaar de jaarlijkse presentatie van de faculteiten verzorgd. Met een uitgebreide lezing over de huidige stand van zaken van zijn faculteit, heeft hij aangegeven dat de ESE klaar is voor de volgende honderd jaar.

Onderwerpen van overleg

In de vergaderingen zijn onder meer de volgende onderwerpen behandeld:

- *Jaarverslag 2012 & jaarrekening 2012*
Het Audit Committee en de RvT hebben in mei 2013 het jaarverslag, de jaarrekening en het accountantsverslag naar aanleiding van de jaarrekening besproken, waarna de Raad het jaarverslag van 2012 en de jaarrekening van 2012 van de EUR heeft goedgekeurd.
- *Kadernota 2014 en begroting 2014*
In het voorjaar heeft de Raad de Kadernota 2014 besproken, die de opmaat vormde voor de begroting 2014 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 2014-2017.
- *Samenwerking tussen de Universiteit Leiden, de TU Delft en de EUR (LDE)*
Een belangrijk doorlopend gespreksonderwerp tussen het College en de Raad was ook in 2013 de in 2011 gestarte verkenning van een intensievere samenwerking tussen de drie universiteiten in de provincie Zuid-Holland. In dat verband is in 2012 een structureel afstemmingsoverleg ingesteld tussen de voorzitters van de raden van toezicht en de colleges van bestuur. De Raad hecht groot belang aan de uitkomsten van een intensievere samenwerking met de universiteiten van Delft en Leiden, met name op het terrein van de primaire processen van de universiteit: onderwijs en onderzoek. De Raad heeft met instemming kennis genomen van de voorgenomen inrichting van wetenschapscenters.
- *Tweede fase Masterplan campus Woudestein*
De voortgang van de in 2010 gestarte ontwikkel- en renovatieplannen voor de campus Woudestein is in 2013 regelmatig besproken met het College van Bestuur. De Raad heeft met instemming kennis genomen van de oplevering van de parkeergarage, het Plaza, het studentenpaviljoen en het academieplein. Dat gebeurde precies op tijd en binnen het budget.
- *Instellingstoets kwaliteitszorg onderwijs*
De Raad heeft kennis genomen van de zelfevaluatie kwaliteitszorg onderwijs ten behoeve van een instellingsaccreditatie van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). Nadat de accreditatiecommissie de universiteit in september heeft bezocht en de Raad heeft gehoord, is het NVAO-document positief beoordeeld.
- *Bedrijfsvoering 2013*
Het in 2011 ingezette verbeter- en verandertraject van de bedrijfsvoering (BV2013) is grotendeels volgens planning verlopen. Eind 2013 zijn de meeste projecten afgerond. Momenteel lopen er nog een paar grote automatiseringsprojecten die in het Erasmus Programma Bureau onder de Algemene Bestuursdienst (ABD) zijn ondergebracht.
- *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.
- *Erasmus University College*
De brede bacheloropleiding Liberal Arts & Sciences van het Erasmus University College is per 1 september 2013 van start gegaan. Deze opleiding is een verrijking in het aanbod aan bacheloronderwijs aan de EUR. Wegens problemen in de bouw is de ingebruikname van het gebouw met een jaar uitgesteld tot 1 september 2014.
- *Bestuurs- en beheersreglement*
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.
- *Herbenoeming voorzitter en lid College van Bestuur*
De Raad van Toezicht heeft na het horen van de Decanen/Beheerders van de EUR en de universiteitsraad mevrouw Pauline van der Meer Mohr per 1 januari 2014 herbenoemd als voorzitter van het College van Bestuur voor een periode van vier jaar. Ook de heer drs. Bart Straatman is per 1 februari 2014 voor vier jaar herbenoemd als lid van het College van Bestuur.
- *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*
De voorzitter van de Raad heeft in het verslagjaar tweemaal met de overige voorzitters van de Raden van Toezicht vergaderd in het bijzijn van de minister van Onderwijs Cultuur en Wetenschap.

Conclusie

Het College heeft continuïteit getoond in 2013 om de in eerdere jaren ingezette initiatieven met daadkracht uit te voeren. Dankzij deze initiatieven zal de EUR ook de komende jaren haar goede positie kunnen 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 toezicht-houdende taak naar behoren uitoefenen en het College adviseren over belangrijke beslissingen. De Raad heeft vastgesteld dat de Decanen de samenwerking met het College als zeer 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.

Samenstelling Raad van Toezicht

Gedurende 2013 werd de Raad van Toezicht van EUR gevormd door:

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

De heer Van Rossum heeft na acht jaar het voorzitterschap op 16 december 2013 overgedragen aan de heer Smits. De Raad en het College van Bestuur zijn hem zeer veel dank verschuldigd voor de wijze waarop hij invulling heeft gegeven aan zijn bestuurlijke taken. De voorzitter van het College van Bestuur reikte hem namens de universitaire gemeenschap als blijkvan waardering de Erasmus Centennial Award uit.

De Raad van Toezicht van Erasmus Universiteit Rotterdam

ir.drs. Hans Smits, voorzitter

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. De Erasmus Universiteit is de universiteit van *ambitieuze denkers en doeners*. 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.

Kengetallen Erasmus Universiteit Rotterdam

22.367	studenten	peildatum 1 oktober 2013
14.905	inschrijvingen bachelor	** inclusief studenten met twee of meer studies
9.345	inschrijvingen master	** inclusief studenten met twee of meer studies
6.928	diploma's	
341	promoties	
2.817	werknemers (1.372 mannen en 1.445 vrouwen)	
472	hoogleraren (252 op Woudestein, 205 bij Erasmus MC en 15 bij ISS)	
M€ 536	jaarmzet 2013	

De Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) telt zeven faculteiten en twee instituten.

In 2013 worden de volgende namen en afkortingen gehanteerd:

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

De EUR heeft een sterke, wereldwijde reputatie op de gebieden economie, management en gezondheid. Daarnaast leveren we excellente prestaties op de terreinen rechtsgeleerdheid, sociale wetenschappen, historische, kunst- en communicatiewetenschappen en wijsbegeerte. De Erasmus 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.

Hoofdlijnen beleid 2013

2013 markeert een jaar met een aantal omvattende en ingrijpende beleidstrajecten:

- De plannen uit het profileringsdocument zijn uitgewerkt tot concreet beleid.
- De EUR heeft de NVAO Instellingstoets Kwaliteitszorg behaald en in dat kader een groot aantal kwaliteitsverhogende maatregelen genomen.
- De nieuwe universiteitsstrategie 2014–2018, getiteld *Impact & Relevance*, is opgesteld.
- Er is een begin gemaakt met het tekenen van een programmastructuur waarin de nieuwe strategie en de andere genoemde beleidslijnen samenkomen. In deze structuur staat welke activiteiten er in dat kader uitgevoerd gaan worden. Ook is de daaraan gekoppelde meerjarenbegroting vastgesteld.
- De beide campussen – Woudestein en Hoboken – zijn gerenoveerd. Daarin is veel tijd en energie gestoken. De campus Woudestein is uitgebreid met een *food court*, een studentenpaviljoen, een woongebouw voor studenten en een nieuwe parkeergarage. Daardoor was herinrichting van het centrum van de campus noodzakelijk.
- De herinrichting van de bedrijfsvoering (BV2013) is op enkele onderdelen na met succes afgerond. Dit verbetertraject heeft de basis gelegd voor hoogwaardige ondersteuning in de toekomst.

Onderzoeksbeleid

Het onderzoeksbeleid stond in het teken van excellentie en valorisatie. Opnieuw hebben vijf speerpuntgroepen een excellentiesubsidie ontvangen van in totaal M€10. In lijn met het profiel van een ondernemende universiteit is het *Erasmus Centre for Entrepreneurship* opgericht en is gewerkt aan het optuigen van het *Erasmus Centre for Valorisation*. Om het onderzoek over de volle breedte te versterken, is tevens een begin gemaakt met de bouw van een EUR-breed *Research Support Office*. Dit bureau biedt vooral ondersteuning bij het doen van subsidieaanvragen voor het Europese Programma Horizon 2020. Het College van Bestuur heeft een duidelijke koers ingezet, waarbij naast monodisciplinaire excellentie nadrukkelijk ook multidisciplinaire samenwerking wordt gestimuleerd. Dit heeft onder andere zijn beslag gekregen in een nieuw subsidie-instrument, ontwikkeld om onderzoekers te ondersteunen bij het doen van internationale aanvragen.

Onderwijsbeleid

Het onderwijsbeleid kende naast de bovengenoemde instellingstoets kwaliteitszorg twee belangrijke pijlers. Ten eerste de verdere uitrol van de studiesuccesmaatregelen, zoals deze in 2012 onder de noemer Nominaal = Normaal (N=N) zijn ingezet. En ten tweede de verdere differentiatie van het onderwijsaanbod, onder andere door uitbreiding van het (internationale) aanbod en het excellentieonderwijs. Op die manier komt de EUR tegemoet aan zowel de regionale vraag naar wetenschappelijk, kwalitatief hoogwaardig en uitdagend onderwijs, als ook aan de groeiende internationale vraag. Hoogtepunt in 2013 was zonder meer de start van het Erasmus University College met een intensief programma in Liberal Arts & Sciences voor een selectieve groep van excellente studenten. De onderwijsvormen aan de EUR zijn altijd activerend en waar mogelijk kleinschalig. Ook is in 2013 beleid ingezet dat ervoor moet zorgen dat meer opleidingen in de vorm van *international classrooms* worden ingericht, zowel in samenstelling als in oriëntatie van de opleiding.

Het onderwijsconcept N=N is met uitzondering van twee opleidingen over heel de universiteit uitgerold. Het doel van N=N is het bevorderen van studiesucces en doorstroom van het eerste naar het tweede jaar in het bacheloronderwijs. Daarbij valt te denken aan:

- intensief, activerend onderwijs (o.a. via tussentijdse toetsen en opdrachten);
- bindend studieadvies (BSA) van 60 studiepunten (ECTS) in het eerste jaar (met jaargroepensysteem als gevolg);
- seriële programmering met onderwijs in opeenvolgende blokken;
- minder herkansingen in combinatie met compensatoir toetsen;
- waar mogelijk kleinschalig en probleemgestuurd onderwijs.

Zowel de resultaten bij de eerste pilot bij de Faculteit der Sociale Wetenschappen (in 2011/2012) en als die uit 2012/2013 blijkt dat gemiddeld evenveel studenten in één jaar 60 ECTS halen als voorheen in twee jaar. De bachelorrendementen zijn in 2013 wederom verhoogd, dankzij de continue onderwijsverbetering die in de laatste jaren heeft plaatsgevonden.

Bedrijfsvoering 2013

Dit verslagjaar is het verbeterprogramma van de bedrijfsvoering 2013 (kortweg: BV2013) afgerond. Dit programma, dat in 2011 van start ging, richtte zich op vrijwel de gehele bedrijfsvoering binnen de EUR en had een driedelig doel:

- een inhaalslag realiseren om de basis op orde te brengen;
- efficiencyvoordelen creëren;
- concurrentievoordeel creëren.

Het verbeterprogramma BV2013 telde zes subprogramma's op de gebieden Campus Services, HR & Organisatieontwikkeling, ICT & Bedrijfsprocesintegratie, Managementstuurinformatie & Finance, Marketing & Communicatie en Onderwijs & Onderwijsondersteuning. Deze zes subprogramma's omvatten ruim veertig projecten, die verschillen qua inhoud en omvang. Binnen deze projecten waren ruim vierhonderd EUR-medewerkers actief. Daarnaast is extern de nodige extra capaciteit, kennis en kunde verworven.

Eind 2013 is het BV2013-programma - op een enkel onderdeel na - met succes afgesloten. Het programma heeft binnen de tijd en het budget de volgende geplande resultaten opgeleverd:

- een veiliger en bruisende campus;
- een studieomgeving die meer tegemoetkomt aan de wensen van de studenten;
- een efficiëntere inrichting van de ICT-organisatie;
- een groot aantal vernieuwingen in de ondersteuning van medewerkers en studenten, zoals:
 - campusbrede WiFi;
 - een virtuele studieomgeving voor studenten en medewerkers die tijd- en plaatsonafhankelijk kan worden gebruikt;
 - een Trainings- en Opleidingsplatform (TOP) voor EUR-medewerkers;
 - elektronisch portaal waarin medewerkers en leidinggevenden belangrijke administratieve functies kunnen afhandelen (NAW-gegevens, verlofadministratie, declaraties, etc.);
 - beter toegesneden managementinformatie;
 - verbeterde (internationale) marketing van het EUR-onderwijs.

2013: vijf jaar na start strategisch plan *Thuis in de Wereld*

In 2008 heeft de Erasmus Universiteit met het plan *Thuis in de wereld* haar strategie voor de afgelopen vijf jaar bepaald. In 2013 is de balans van die strategische periode opgemaakt. Het motto 'Thuis in de wereld' stond voor een *internationaal* georiënteerde universiteit, die stevig is geworteld in de regio. De EUR heeft in 2008 doelen gedefinieerd met betrekking tot *kwaliteit en studiesucces, groei van het aantal studenten, valorisatie en toponderzoek, EUR en omgeving en organisatie*.

Kwaliteit en studiesucces

Op het vlak van kwaliteit en studiesucces was het verbeteren van de studierendementen de belangrijkste doelstelling. Dankzij invoering van een breed pakket aan maatregelen - waaronder Nominaal = Normaal, onderwijshervormingen, onderwijskundige scholing en studievoorziening - zit het rendement sterk in de lift, sterker dan bij andere universiteiten. Het vierjarig bachelorrendement is gestegen tot 78% (cohort 2009). Ook is er door de intensivering van het onderwijs meer aandacht en begeleiding voor de minder goede student. Betere studenten hebben in toenemende mate gelegenheid tot het volgen van excellentietrajecten: in het collegejaar 2013 vond al 6,7% van de bachelorstudenten zijn weg naar een *honours class*.

Groei van het aantal studenten

De groei van het aantal studenten is minder groot gebleken dan in 2008 was voorzien. Het aantal studenten is tussen 2008 en 2012 toegenomen van 19.473 tot 21.455. Er is geïnvesteerd in de voorzieningen voor buitenlandse studenten en medewerkers. Met resultaat: die zijn anno 2013 beduidend beter dan in 2008. Het aanbod aan (Engelstalige) opleidingen en Engelstalige vakken is fors uitgebreid. Vanaf 2009 zijn de volgende nieuwe opleidingen erbij gekomen:

- internationale bachelor Communication and Media (2009);
- Engelstalige master Psychologie (2009);
- Educatieve minor (2010);
- Pedagogiek (2011);
- Nanobiologie (2012);
- internationale bachelor Econometrics (2012);
- Liberal Arts & Sciences (2013);
- bachelor BSc2 ESE (2013).

En in 2014 gaan een Engelstalige bacheloropleiding Psychologie en een bachelor Klinische Technologie van start.

Valorisatie en toponderzoek

Aan valorisatie en toponderzoek is gewerkt door selectieve stimulering van Woudesteins toponderzoeksgroepen. Via het *Research Excellence Initiative* hebben inmiddels tien topgroepen M€20 aan extra onderzoeksmiddelen ontvangen. Ook laten de meeste onderzoeksgroepen een stijgende onderzoeksimpact zien, ondanks de internationaal steeds heviger competitie. In de afgelopen periode zijn voor alle disciplines *graduate schools* opgezet om meer internationaal talent te trekken en het rendement van de promotiefase te verhogen. Eind 2013 is het *Erasmus Centre for Valorisation* opgericht.

Omgeving

De band met de omgeving is onder andere versterkt, doordat studenten en medewerkers vrijwilligerswerk hebben verleend. De samenwerking met de gemeente Rotterdam hebben we in 2010 met een convenant bezegeld en die krijgt onder meer gestalte in kenniswerkplaatsen. Belangrijk voor de relatie met de stad Rotterdam is de vestiging van het *Erasmus University College* (de opleiding Liberal Arts & Sciences) in de binnenstad.

Organisatie

De EUR heeft als organisatie de meest ingrijpende veranderingen uit haar recente geschiedenis door gemaakt: de campus en de bedrijfsvoering ondergaan een radicale make-over onder het verbeterprogramma BV2013. De creatie van een stadscampus van internationale allure is een flink eind onderweg en wordt de komende periode voortgezet. De diversiteitdoelstellingen zijn in deze periode niet gehaald: zo telde de EUR eind 2012 slechts 9,7% vrouwelijke gewoon hoogleraren.

Internationalisering

De strategie heeft ertoe bijgedragen dat internationalisering nu aanzienlijk hoger op de agenda van EUR-faculteiten en -instituten staat dan in de jaren daarvoor. Dit heeft zich vertaald in meer buitenlandse studenten, meer onderzoekssamenwerking met buitenlandse instellingen en meer aanvragen voor onderzoekssubsidies bij buitenlandse financiers. De internationalisering blijft echter achter bij de in 2008 verwoorde ambities en vraagt om een stevige impuls in de voor ons liggende jaren als wij de andere universiteiten willen bijbenen.

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* is 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:

	nulmeting % 2010-2011	ambitie % 2015	realisatie % 2013
Excellentieonderwijs	1,0	8,0	6,7
studiesucces: uitval	20,0	19,0	19,42
studiesucces: switch	10,0	9,0	7,62
studiesucces: bachelorrendement	69,0	75,0	78,0
docentkwaliteit (BKO)	15,0	70,0	67,0
onderwijsintensiteit (opleidingen <12 contacturen)	50,0	0	16,7
indirecte kosten/ generieke overhead	21,4	19,9	20,56

Overzicht stand van zaken prestatieafspraken collegejaar 2012/2013

De vier eerstgenoemde afspraken kunnen direct worden gerelateerd aan visie van de Erasmus Universiteit op onderwijs in het algemeen en aan het N=N-programma in het bijzonder. Zoals duidelijk

is te zien, ligt de EUR op koers om de prestatieafspraken in 2015 te halen. In 2013 zijn alle eerste bachelor 1-programma's, met uitzondering van Geneeskunde en Wijsbegeerte, aangeboden volgens de N=N-principes.

Ten aanzien van de ambitie over excellentieonderwijs is in 2013 het scala aan beschikbare EUR-excellentietrajecten extern gevalideerd en aanzienlijk uitgebreid. Daarnaast is de Erasmus Honours Academy opgericht, die zal leiden tot een integrale aanpak van het excellentieonderwijs.

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. Eind 2013 was 67% 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. Voor de resterende groep van docenten is een aantal (verkorte) didactische trajecten beschikbaar gesteld, waarmee ze alsnog de BKO-kwalificatie kunnen verwerven. Aan zittende docenten kan een vrijstelling worden verleend wanneer zij kunnen aantonen bij ten minste vijf cursussen een minimale score van 3,5 (op een 5-puntschaal) bij de onderwijsbeoordelingen te hebben behaald.

Op het vlak van onderwijsintensiteit streeft de EUR ernaar dat alle B1-programma's in 2015 ten minste twaalf contacturen aanbieden. In 2013 hadden nog slechts drie van de achttien programma's minder dan twaalf contacturen, gelijk aan 16,7%.

De generieke *overhead* in fte als percentage van het totale aantal fte komt over 2013 uit op 20,56%, gemeten als het driejaarsgemiddelde. Eind 2013 zijn maatregelen in gang gezet voor het reduceren van het aantal medewerkers om zo ook bij deze indicator de afspraak na te komen.

Regionale samenwerking Leiden-Delft-Erasmus

Achtergrond

De regionale samenwerking tussen de universiteiten van Delft, Leiden en Rotterdam - in de vorm van een strategische alliantie - is ingegeven door de positieve ervaringen met de al meer dan tien jaar bestaande onderlinge samenwerkingsverbanden en door het grote potentieel dat schuilt in de samenwerking tussen de geografisch nabijgelegen en inhoudelijk complementaire instellingen.

De combinatie van een brede algemene universiteit (Leiden), een brede technische universiteit (Delft) en een meer gespecialiseerde universiteit (Rotterdam) die relatief dicht bij elkaar liggen in een dichtbevolkte en economisch belangrijke internationaal opererende regio met o.a. de Rotterdamse haven en Den Haag als derde VN-stad, biedt grote kansen op meerwaarde voor onderwijs, onderzoek en valorisatie.

De strategische alliantie tussen de instellingen heeft als doel om deze kansen te realiseren: samen meer dan de som der delen.

De alliantie bestrijkt een unieke combinatie van vakgebieden, waar langs inhoudelijke lijnen wordt samengewerkt om de kwaliteit van onderwijs en onderzoek verder te laten toenemen door een scherpe nationale en internationale profilering van het onderwijsaanbod en versterking van de nationale en internationale onderzoeken.

Het complementaire onderwijsaanbod wordt over en weer toegankelijker gemaakt en verder afgestemd. De alliantie zal ook tot nieuwe, multidisciplinaire combinaties in het onderwijsaanbod leiden die internationaal beter kunnen concurreren. De huidige ervaringen met gemeenschappelijke opleidingen of joint tracks zullen hiervoor worden uitgebreid. De samenwerking biedt ook betere mogelijkheden om de ondersteuning van onderwijs en docenten verder te ontwikkelen, daarvoor wordt expertise op deze gebieden bijeen gebracht.

De instellingen bouwen gezamenlijk ook hun onderscheidende onderzoeksprofielen uit. Samenwerking tussen disciplines biedt betere mogelijkheden om bij te dragen aan de door de Europese Unie geformuleerde Grand Challenges en de Nederlandse Topsectoren, en geeft een sterkere uitgangspositie om met hun wetenschappelijke volume blijvend mee te draaien aan de wereldtop. Dit leidt tot meerwaarde voor de onderzoekspositie van Nederland. De ambitie is om de instellingen met vereende krachten aantrekkelijker te maken voor talent en de kansen te vergroten op het verwerven van externe onderzoeksmiddelen.

Realisatie 2013

De strategische alliantie tussen de universiteiten Leiden, Delft en Erasmus is in 2013 verder inhoudelijk versterkt door de vorming van multidisciplinaire centers en activiteiten op de gebieden van opleidingsaanbod, excellentietrajecten, bedrijfsvoering en governance.

Centers

In 2013 zijn acht multidisciplinaire centers van start gegaan. De centers richten zich via onderzoek- en onderwijsactiviteiten op de internationale maatschappelijke problematiek van nu en morgen: de economische en financiële crisis, mondiaal erfgoed, havens en luchthavens in relatie tot hun achterland, innovatie in Afrika, bestuur van complexe samenlevingen en organisaties, duurzaamheid, veiligheid en onderwijsonderzoek.

Centre	wetenschappelijk trekker
Education and Learning	prof.dr. J.H. van Driel (LEI)
Financial and Economic Governance in the EU	prof.dr. F. Amtenbrink (EUR)
Frugal Innovation in Africa	prof.dr. P. Knorringa (EUR)
Global Heritage & Development	prof.dr. J. Kolen (LEI)
Governance	prof.dr. C.W.A.M. van Paridon (EUR)
Metropolis and Mainport	prof.dr. R.A. Zuidwijk (EUR en TUD)
Safety and Security	prof.dr.ir. J. van den Berg (TUD)
Sustainability	prof.dr. T.A.J. Toonen (TUD)

De multi- en interdisciplinaire, thematische samenwerkingsverbanden spelen inhoudelijk in op de grote maatschappelijke vraagstukken waarop het Europese onderzoeksbeleid 2020 en het Nederlandse Topsectoren beleid zijn gebaseerd.

Een aantal centers richt zich daarbij primair op onderzoek, andere centers leggen in hun plannen een grotere focus op onderwijs. Het Center for Education and Learning heeft een specifiek karakter: het richt zich voornamelijk op onderzoek naar studiesucces bevorderende maatregelen, docentprofessionalisering en naar online learning.

De centers hebben hun plannen van aanpak ingediend in het voorjaar van voorjaar 2013. Een aantal plannen is inmiddels in de uitvoeringsfase beland. Sommige centers richten zich nog op een verdere afbakening van de thematiek, op het verder uitbreiden met andere disciplines of het verder uitwerken van de onderwijsplannen.

De centers ontvangen gedurende drie jaar een startbedrag voor ontwikkeling en uitvoering van hun activiteiten. De centers zijn virtueel georganiseerd: de medewerkers zijn aangesteld bij een van de universiteiten – waarbij in enkele gevallen een dubbelbenoeming aan de orde is - en participeren in een center. Er is dus geen sprake van rechtspersonen. Mogelijk zal een aantal centers op termijn een fysieke vestigingsplaats krijgen.

Medical Delta

Op het gebied van medische technologie werken de drie universiteiten al sinds 2006 intensief samen in het Medical Delta consortium. De missie van Medical Delta is het realiseren van doorbraken in de medische wetenschappen en de gezondheidszorg, het ontwikkelen van nieuwe technologieën en het stimuleren van gerelateerde economische kansen. De alliantie zet in op het verder versterken van de strategische positie van Medical Delta en daardoor op het verder benutten van regionale en internationale kansen op het gebied van medische technologie.

Medical Delta is in april 2013 door het European Innovation Partnership for Active and Healthy Ageing (EIP AHA) aangemerkt als 'reference site' en daarmee erkend als een belangrijk innovatiecluster in Europa.

Onderwijs

De drie universiteiten zijn van plan hun onderwijsaanbod te verbreden en aantrekkelijker te maken. Voor studenten uit Leiden, Delft en Rotterdam moet het gemakkelijker worden om elkaars onderwijs en vakken naar keuze te volgen.

In 2013 is de voorbereiding van de gezamenlijke bacheloropleiding Klinische Technologie afgerond. Deze opleiding heeft het karakter van een 'joint degree'. De opleiding is inmiddels goedgekeurd door de NVAO en start in september 2014.

De drie universiteiten hebben in 2013 het minorprogramma 'Responsible Research and Innovation' ontwikkeld, deze minor wordt vanaf september 2014 aangeboden. In samenwerking met de Haagse Hogeschool, overheid en bedrijfsleven is een post-initiële masteropleiding Cybersecurity ontwikkeld. Deze opleiding start onder voorbehoud van goedkeuring door de NVAO in september 2014.

Op het gebied van de honours programma's hebben de verantwoordelijke decanen overleg gevoerd over verder gaande samenwerking zoals het wederzijds toegankelijk maken van het honours programma aanbod voor studenten.

Het Centre for Education and Learning is een krachtenbundeling van de drie universiteiten om hun positie op het gebied van online-onderwijs te versterken. Dit door bijvoorbeeld gezamenlijk subsidies aan te vragen, expertise uit te wisselen en het doen van onderzoek naar de leereffecten van verschillende vormen van on-line-onderwijs.

Bedrijfsvoering

De prioriteit in de alliantie ligt bij samenwerking in de primaire processen. Op het gebied van de bedrijfsvoering wordt wel gekeken naar afstemmingsmogelijkheden en het delen van kennis en kunde. In 2013 is een gezamenlijk traineeshipprogramma van start gegaan met 13 posities voor recent afgestudeerde academici. De trainees zullen gedurende twee jaar werkzaam zijn in drie projecten bij ten minste twee van de deelnemende universiteiten. Een groot deel van het opleidingsaanbod wordt opengesteld voor de medewerkers van de drie universiteiten.

De drie bibliotheken wisselden in bijeenkomsten kennis uit over de wijze van dienstverlening binnen de drie universiteiten.

Governance en ondersteuning

De alliantie wordt aangestuurd door een stuurgroep van de Colleges van Bestuur van de drie universiteiten. De spelregels van de samenwerking zijn vastgelegd in een Gemeenschappelijke Regeling, waarmee de medezeggenschapsorganen en de Raden van Toezicht van de drie universiteiten hebben ingestemd. De drie universiteiten hebben een fonds opgericht om gezamenlijke activiteiten te financieren. Elke universiteit stelt jaarlijks een vastgesteld bedrag voor het fonds beschikbaar. Het fonds wordt niet gebruikt om activiteiten structureel te financieren. De toewijzing van middelen betreft incidentele startbedragen voor nieuwe activiteiten.

De alliantie wordt ondersteund door een programma manager en een communicatieadviseur.

100 jaar Impact

De Erasmus Universiteit Rotterdam, in 1913 gesticht door Rotterdamse handelslieden en havenondernemers, is nauw verbonden met haar omgeving. In ons Rotterdamse DNA zit denken én doen en kennis die werkt; die pragmatisch en maatschappelijk relevant is. Kortom, kennis die *impact* heeft.

Erasmus Universiteit Rotterdam is behalve thuis in de stad, ook thuis in de wereld. De historie laat zien dat onze kennis - zeker binnen de oorspronkelijke disciplines, zoals economie en geneeskunde - altijd grensoverschrijdend is geweest. Nog steeds trekt deze kennis studenten en onderzoekers uit heel de wereld aan. Dat deze kennis tegelijkertijd van kwalitatief hoogwaardig niveau is, bewijst onze positie op internationale citatie- en publicatierankings. Maar ook getuige de bijdragen van onze wetenschappers aan de vraagstukken van vandaag, van Rotterdam tot ver over de landsgrenzen. En natuurlijk de *impact* van de kennis en vorming die onze afgestudeerden wereldwijd inzetten.

Onze drive naar maatschappelijke relevantie en wetenschappelijke excellentie is vertaald in het lustrumthema *100 jaar Impact*. Op onze impact zijn we trots en dat wordt in het academisch jaar 2013-2014, tijdens de viering van het eeuwfeest, over het voetlicht gebracht. *Impact* als ambitie houdt een belofte in voor de toekomst.

Hoogtepunten herdenking 100 jaar EUR in 2013

- Het 100-jarig bestaan van de Erasmus Universiteit wordt gedurende het academisch jaar 2013-2014 met diverse evenementen gevierd, maar ook met opgestroopte mouwen. Met het project *Erasmus 4 Rotterdam* geeft de Erasmus Universiteit Rotterdam een cadeau aan de Rotterdamse samenleving. Studenten en medewerkers zetten zich in op vrijwillige basis om een maatschappelijk initiatief uit te voeren.

- Op maandag 2 september is het academisch jaar 2013-2014 officieel van start gegaan in de Laurenserkerk. Daarbij was ook Jet Bussemaker, minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), aanwezig. Na haar openingstoespraak kreeg de minister uit handen van de voorzitter van het College van Bestuur het eerste exemplaar van het gedenkboek *Ambitie en identiteit: Van Nederlandse Handels-Hoogeschool tot Erasmus Universiteit Rotterdam 1913-2013* uitgereikt. Voorafgaand aan de opening van het academisch jaar vond door de minister van OCW de feestelijke opening van het Erasmus University College plaats. Het University College bevindt zich in het centrum van Rotterdam, in een monumentaal gebouw aan de Nieuwemarkt, dat van oorsprong gebouwd werd voor de gemeentebibliotheek.
- Op 5 september 2013 is het nieuwe hart van campus Woudestein feestelijk in gebruik genomen. Drie jaar is hard gewerkt aan het realiseren van een levendiger en duurzamer universiteitsterrein. De opening is gevierd met het Heartbeat Festival, waar duizenden studenten en medewerkers op afkwamen.
- Op uitnodiging van het College van Bestuur hebben op 7 november zo'n vijftig vertegenwoordigers van universiteiten uit binnen- en buitenland deelgenomen aan *Erasmus International Day*. Onderdeel van die dag waren onder meer een havencruise onder leiding van hoogleraren van Erasmus Smart Port en een rondleiding over de campus. 's Avonds vond in het Wereldmuseum het officiële Diesdiner plaats voor speciale gasten van de universiteit.
- Ruim vijfduizend studenten namen op 7 november 's avonds bezit van de Universiteitsbibliotheek (UB). De geldende regels voor rust en stilte werd voor één keer over boord gegooid na transformatie van de UB tot een megadiscotheek voor de *Student Centennial Party*.
- De honderdste Dies Natalis van de Erasmus Universiteit Rotterdam is op vrijdag 8 november in De Doelen gevierd in het bijzijn van HKH Prinses Beatrix, de Commissaris van de Koning van de provincie Zuid-Holland Jan Franssen, burgemeester Ahmed Aboutaleb, wethouder Korrie Louwes (Hoger onderwijs) en diverse ambassadeurs en hoogwaardigheidsbekleders. De viering van het eeuwfeest bestond uit een ochtend-, middag- en avondprogramma. De dag ging van start met wetenschappelijke seminars, waarin een belangrijke rol was weggelegd voor de eredoctores van de faculteiten, met in totaal zo'n 1.200 deelnemers. De middag stond in het teken van de plechtige en feestelijke academische zitting. Die vond plaats in de Grote Zaal van De Doelen ten overstaan van ruim 1.700 aanwezigen. Zij kregen een gevarieerd programma van toespraken, muziek en dans voorgeschoteld. Tijdens de plechtigheid zijn acht eredoctoraten uitgereikt en vond de rectoraatswisseling plaats: prof.dr. Henk Schmidt werd opgevolgd door prof.dr. Huibert Pols. De Dies Natalis is 's avonds feestelijk afgesloten met onder meer een speciaal concert van het Rotterdams Philharmonisch Orkest, onder leiding van gastdirigent Jaap van Zweden.

Onderwijs:
profilering en
internatio-
nalisering

3.

Onderwijsprofiel Erasmus Universiteit

Het onderwijsprofiel van de Erasmus Universiteit is sterk gericht op het verder verbeteren van de kwaliteit en diversiteit van het onderwijsaanbod, zonder het specifieke karakter van de EUR uit het oog te verliezen. Hierdoor blijft de EUR tegemoetkomen aan de regionale vraag naar wetenschappelijk onderwijs, maar wordt tegelijkertijd ook een groeiende internationale vraag bediend. Daarnaast blijft de EUR ook programma's aanbieden voor professionals die zich verder willen ontwikkelen (schakelprogramma's, post-initieel onderwijs).

Tot de belangrijkste prestatieafspraken uit 2012 horen de verhoging van het bachelor rendement en de keuze van de EUR voor excellentie en internationalisering in het opleidingsaanbod om verder te differentiëren.

In 2013 is het Erasmus University College van start gegaan met een intensief programma in Liberal Arts & Sciences voor een selectieve groep van excellente studenten. In 2013 is ook de Erasmus Honours Academy opgericht, waarmee het bestaande honoursaanbod wordt uitgebreid en gestroomlijnd. Dit aanbod heeft de EUR-onderwijsvisie gemeen. Dit betekent dat de onderwijsvormen altijd activerend en waar mogelijk kleinschalig zijn. Daarnaast zullen meer opleidingen in de vorm van een *international classroom* worden ingericht, met een optimale mix van verschillende culturen en nationaliteiten (van zowel staf als studenten). In de praktijk is gebleken dat deze zowel internationaal als nationaal talent aantrekken en daarmee de kwaliteit van het onderwijs positief stimuleren.

Excellentieonderwijs

Het jaar 2013 heeft in het teken gestaan van de integrale versterking van het honoursonderwijs. Onder integraal verstaan we een versterking in zowel kwantiteit als kwaliteit, zowel facultair als universitair. In juni 2013 heeft het College van Bestuur toestemming gegeven voor de oprichting van een EUR-brede Honours Academy (EHA) en daarbij behorende middelen voor vrijgemaakt uit het budget. Dr. Awee Prins (FW) is benoemd als kwartiermaker en beoogd *Dean* van de EHA. In 2013 hebben ESL en iBMG een honourstraject opgezet, FW en RSM volgen in 2014-2015 met samen ten minste dertig honoursplaatsen, waardoor vanaf 2014 alle faculteiten ten minste één bachelor-honourstraject hebben. Het EUR-brede honoursprogramma is met een derde, Engelstalig programma uitgebreid, waardoor nu 75 bachelorstudenten jaarlijks het *Erasmus Honours Programme* volgen.

In totaal komt de EUR in collegejaar 2013/2014 op de volgende aantallen honoursstudenten uit:

Faculteit	Aantal herinschrijvers cohort 2010/2011	Honoursplaatsen in bachelor in collegejaar 2013/2014	Percentage*
ESE	637	20	3,1%
RSM	751	0	0%
ESL	384	22	5,7%
FGG/Erasmus MC	381	20	5,2%
iBMG	105	4	3,8%
FSW	422	34	8,1%
ESHCC	263	23 (o.v.)	8,7%
FW	20	0	0%
EUR-breed	-	75	-
Totaal	2963	198	6,7%

* 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.

Uit de tabel is af te leiden dat de EUR zeer hard op weg is om de prestatieafpraak van 8% honoursstudenten te halen. Ook is in 2013 stevig geïnvesteerd in de kwaliteit van de programma's, wat ertoe heeft geleid dat de expertcommissie van Sirius het excellentiebeleid aan de EUR positief heeft beoordeeld. Qua inhoud sluiten de honoursprogramma's nadrukkelijk aan bij het EUR-profiel van *ambitieuze denkers en doeners*. Dat gebeurt door een focus te leggen op de thema's en competenties *multidisciplinariteit, ondernemendheid, leiderschap, kritische maatschappelijke betrokkenheid en internationaliteit*. De EUR heeft in het verslagjaar onder andere samengewerkt met de gemeente Rotterdam en het University College, ook heeft de Erasmus Universiteit in LDE-verband gewerkt.

Op diverse fronten is gebouwd aan een *honourscommunity*: studenten weten elkaar steeds beter te vinden in honoursalumniverenigingen en de *academic directors* van de honoursprogramma's zijn in 2013 regelmatig bij elkaar gekomen om de programmakwaliteit te bespreken en *good practices* uit te wisselen. Ten slotte is in 2013 in het beleid bepaald dat er vanaf 2014 systematisch onderzoek wordt gedaan naar de prestaties en het loopbaanperspectief van honoursstudenten.

Kwaliteitszorg onderwijs

NVAO Instellingstoets

In 2013 heeft de NVAO (Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie) positief geoordeeld over de aanvraag van de Erasmus Universiteit voor de instellingstoets kwaliteitszorg. De NVAO stelde vast dat "het bestuur van de Erasmus Universiteit Rotterdam vanuit zijn visie op de kwaliteit van het onderwijs een doeltreffend systeem van kwaliteitszorg hanteert waarmee het de kwaliteit van de aangeboden opleidingen kan garanderen". Dit positieve oordeel is gebaseerd op de vernieuwde aanvraag voor een instellingstoets, voorgelegd aan de NVAO in 2013. Deze nieuwe aanvraag was ook een reactie op het 'positieve besluit onder voorwaarden' van augustus 2012, waarin de EUR werd gevraagd op een aantal beoordelingsstandaarden aanvullende informatie aan te leveren.

Naar aanleiding van het NAVO-oordeel uit 2012 hebben het College van Bestuur en de Decanen hebben de nodige maatregelen genomen. In een aantal gevallen ging het om het verduidelijken van beleid dat al aanwezig was, maar niet was vastgelegd in documenten (onderwijsvisie, bestuurlijke strategie en diversiteit). Soms betrof het werk in uitvoering (internationalisering). Een derde categorie betrof het op orde brengen van de managementinformatie en het expliciteren en uitwerken van de kwaliteitszorgcyclus.

Eén van de maatregelen die zijn genomen, is dat het CvB begin 2013 de verplichte tussentijdse opleidingsevaluatie heeft aangescherpt. Daarbij heeft het College bepaald dat in ieder geval één lid van de evaluatiecommissie van buiten de universiteit moet komen en dat er nadrukkelijk aandacht is voor de kwaliteit van de afstudeerscripties en eindwerken van een opleiding.

Ook heeft het CvB de Jaarrapportage Onderwijskwaliteit ingevoerd. De grondgedachte hiervoor is dat de kwaliteitszorg voor het onderwijs een gezamenlijke verantwoordelijkheid is van de faculteiten en het College van Bestuur. De faculteiten hebben de ruimte om de interne kwaliteitszorg die zich richt op faculteit, opleiding, opleidingsfasen en opleidingsonderdelen naar eigen inzicht in te richten. De Jaarrapportage Onderwijskwaliteit is het document waarin de faculteit inzicht geeft in de kwaliteit van het onderwijs en de voortgang van verbeteracties en veranderingstrajecten op het gebied van onderwijs. De faculteit stelt de Jaarrapportage Onderwijskwaliteit op. De faculteit en het College van Bestuur

bespreken deze tijdens het jaarlijkse bilateraal overleg in het voorjaar. In 2013 zijn hiermee de eerste positieve ervaringen opgedaan. De onderwerpen onderwijskwaliteit en de voortgang van de verbetertrajecten zijn stelselmatig besproken.

Externe beoordelingen en accreditaties

Erasmus School of Law (ESL)

De niet-initiële master European Master in Law and Economics (EMLE) heeft met buitengewoon succes deelgenomen aan een pilot van JOQAR (*Joint-Programmes: Quality Assurance and Recognition*). In deze opleiding werken negen universiteiten uit negen landen samen. De opleiding heeft te maken met de accreditatieregimes van de negen landen. Om de accreditatielast te beperken, is deze opleiding in 2013 in één keer beoordeeld aan de hand van het *Assessment Framework for Joint Programmes* van het European Consortium for Accreditation. Het eindoordeel voor de Nederlandse component, die is beoordeeld aan de hand van het kader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling, luidde 'excellent'.

Aan de niet-initiële opleiding Business Corporate and Maritime Law heeft de NVAO een herstelperiode van een jaar toegekend. De basis hiervoor was een herstelplan dat tegemoetkwam aan de kritiek van de beoordelingscommissie. De beoordelingscommissie heeft in november 2013 de resultaten van het hersteltraject beoordeeld en is toen tot het oordeel 'goed' gekomen voor de derde standaard. Daarmee is de weg vrij voor de indiening van de accreditatieaanvraag in 2014.

Faculteit der Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen/ Erasmus MC

De niet-initiële master Health Sciences (CROHO-code 75042) is in februari 2013 beoordeeld. Al de drie standaarden en daarmee de opleiding zijn als 'excellent' beoordeeld. De NVAO heeft dit oordeel overgenomen bij de accreditatie in juli 2013.

Erasmus School of History, Culture and Communication

Alle opleidingen van de ESHCC hebben in 2013 te maken gehad met een externe beoordeling:

- De bachelor en master Geschiedenis (CROHO-codes 56034 en 66034) waren al in november 2012 beoordeeld, maar het rapport van de commissie is in april 2013 beschikbaar gekomen. De NVAO heeft op de aanvraag voor accreditatie in januari 2014 een besluit genomen.
- De bachelor Algemene Cultuurwetenschappen en master Kunst- & Cultuurwetenschappen (CROHO-codes 56823 en 60087) zijn in april 2013 beoordeeld. Het rapport van de commissie is in september 2013 beschikbaar gekomen. De NVAO heeft op de aanvraag voor accreditatie in februari 2014 een besluit genomen.
- De master Media Studies (CROHO-code 60830) is in mei 2013 beoordeeld. Het rapport van de commissie is in november 2013 beschikbaar gekomen. Helaas oordeelde de commissie negatief. De universiteit heeft om die reden in december 2013 bij de NVAO gevraagd om toekenning van een herstelperiode.
- Het International Bachelor's Programme in Communication and Media (CROHO-code 50374) die in 2009 is gestart, is in december 2013 beoordeeld met het oog op de verlening van de accreditatie en op de aanvraag van het bijzonder kenmerk internationalisering.
- De twee onderzoeksmasters Geschiedenis (Early Modern Intellectual History; CROHO-code 60139) en Media Studies (Sociology of Culture, Media and the Arts; CROHO-code 60832) zijn in februari 2013 ter beoordeling voorgelegd. De NVAO heeft beide opleidingen geaccrediteerd in respectievelijk december 2013 en januari 2014.

Rotterdam School of Management, Erasmus University

De RSM heeft in 2012 alle initiële en niet-initiële opleidingen laten beoordelen door het internationale accreditatie-instituut AACSB. Op grond van een afspraak met de NVAO waren hiermee de eerste twee standaarden van de beperkte opleidingsbeoordeling (beoogde eindkwalificaties en onderwijsleeromgeving) afdoende beoordeeld. Voor de derde standaard (toetsing en gerealiseerd eindniveau) van alle opleidingen, het bijzonder kenmerk internationalisering van de bachelor International Business Administration (IBA) en het bijzonder kenmerk kleinschalig en intensief onderwijs van de master International Management (IM) vonden afzonderlijke beoordelingen plaats met ondersteuning van Certiked. IBA behaalde het bijzonder kenmerk met vlag en wimpel, want de commissie gaf het oordeel 'excellent'. De NVAO heeft alle beoordeelde opleidingen geaccrediteerd en de bijzondere kenmerken aan IBA en IM opnieuw verleend.

De in 2013 geaccrediteerde opleidingen van RSM zijn:

	CROHO- code	Opleiding
RSM	50645	B Bedrijfskunde
RSM	50952	B International Business Administration
RSM	60063	M Marketing Management
RSM	60066	M Strategic Management
RSM	60093	M Supply Chain Management
RSM	60256	M International Management
RSM	60409	M Finance & Investments
RSM	60453	M Business Information Management
RSM	60454	M Chinese Economy & Business
RSM	60455	M Entrepreneurship & New Business Venturing
RSM	60456	M Global Business & Stakeholder Management
RSM	60457	M Organisational Change & Consulting
RSM	60458	M Management of Innovation
RSM	60644	M Business Administration
RSM	60645	M Human Resource Management
RSM	75045	M Executive MBA
RSM	75046	M Global Executive OneMBA
RSM	75047	M International MBA
RSM	75048	M Financial Management
RSM	75049	M Corporate Communication
RSM	75051	M Management Consultancy
ESE/RSM	75043	M Maritime Economics and Logistics

Internationalisering

Per 2013 profileert de Erasmus Universiteit zich sterker dan voorheen als een vooraanstaande universiteit die aantrekkelijk is voor wereldwijd academisch talent, die bijdraagt aan het oplossen van mondiale problemen en die haar studenten ontwikkelt tot *citizens of the world*. Deze internationaliseringsambitie van de EUR is sterk inhoudelijk gedreven. Internationalisering is geen doel op zich, maar een instrument om de kwaliteit van onderzoek en onderwijs te versterken en te borgen. Om excellentie te kunnen nastreven, is een internationale oriëntatie en verdere internationale samenwerking in de vier EUR-domeinen *health, wealth, culture* en *governance* noodzakelijk.

De ervaring heeft geleerd dat internationalisering en het werken met *international classrooms* tot een kwaliteitsimpuls leidt, alleen al door het werken met de cultureel zeer divers samengestelde groepen. Samenwerken met studenten en staf met een ander perspectief en wereldbeeld bereidt studenten hier op voor, zowel voor een loopbaan binnen als buiten de wetenschap. De EUR wil op de bestaande, heterogene samenstelling van de studentenpopulatie voortbouwen bij het internationaliseren van de universiteit.

Ook de EUR-onderzoeksfocus op de mondiale vraagstukken van de metropool is sterk multidisciplinair en internationaal georiënteerd. Het realiseren van een sterkere onderzoekspositie in de wereld is een belangrijk doel van internationalisering, niet in het minst om hiermee succesvol externe middelen van de Europese Commissie en uit de private sector te kunnen aantrekken. EUR-faculteiten en -instituten werken in hun specialisme samen met toonaangevende topinstituten die daardoor synergie en *economies of scale* bewerkstelligen. Daarbij worden ze aangemoedigd om als antwoord op de grote *societal challenges* interdisciplinair en cross-sectoraal onderzoek en valorisatieprogramma's uit te voeren.

Ook de LDE (Leiden-Delft-Erasmus alliantie) beoogt bij te dragen aan een scherper profiel, een verbeterde onderzoekspositie van de drie universiteiten en een nieuw, multidisciplinair onderwijsaanbod. In 2013 is in navolging van de succesvolle gezamenlijke LDE bacheloropleiding Nanobiologie, de bacheloropleiding Klinische Technologie ontwikkeld, die in 2014 zal starten.

Het in 2013 ontwikkelde internationaliseringsbeleid bevat een geïntegreerd pakket aan activiteiten die in 2018 zullen resulteren in een bijzonder keurmerk internationalisering bij de instellingsheraccreditatie kwaliteitszorg onderwijs, ook voorzien voor dat jaar. Een heel concreet doel is dat in 2018 minimaal 15% van de EUR-bachelors in elke opleiding een *exchange*-periode heeft doorgebracht aan een internationale partneruniversiteit.

Evenals in 2012 zijn ook in 2013 stappen gezet naar verdere internationale profilering van het onderwijs aan de Erasmus Universiteit. De International Bachelor Business Administration (IBA) had al een bijzonder keurmerk internationalisering en is in 2013 als 'excellent' beoordeeld. De International Bachelor in Communication and Media (IBCOM) is als 'goed' beoordeeld. De Joint European Master in Law and Economics (EMLE) heeft ook het predicaat excellent gekregen in een Europese accreditatiepilot. Het Erasmus University College heeft zijn deuren geopend voor een selectieve groep internationale studenten met een intensief, kleinschalig programma in Liberal Arts & Sciences.

Onderwijs:
kwaliteit en
studiesucces



Studenten in cijfers

Op 1 oktober 2013 zijn 22.367 personen aan de Erasmus Universiteit Rotterdam ingeschreven. Dat is 4,3% meer dan op dezelfde datum in 2012 (21.454 personen). In onderstaande tabellen is weergegeven hoeveel (mannelijke en vrouwelijke) studenten er per fase zijn en hoe de verdeling van de studenten en diploma's is over de verschillende faculteiten en jaren. De aantallen in de tabellen kunnen afwijken van het werkelijke aantal inschrijvingen. Dit heeft te maken met het feit dat er studenten zijn die zich aanmelden voor meer dan één opleiding. Daardoor ligt het aantal inschrijvingen voor de bachelor- en masteropleidingen hoger. Bovendien valt een groot aantal studenten die ingeschreven zijn bij FGG/ Erasmus MC, niet onder de categorie 'bama', maar onder de categorie 'doctoraal oude stijl'.

Inschrijvingen per fase, verdeling naar geslacht

2013	vrouw	man	totaal
bachelor	7.056	7.849	14.905
master	4.572	4.773	9.345
totaal	11.628	12.622	24.250

Inschrijvingen per fase, laatste vijf collegejaren

	2013	2012	2011	2010	2009
bachelor	14.905	13.971	14.015	14.914	14.487
master	9.345	8.506	8.117	8.168	7.497
totaal	24.250	22.477	22.132	23.082	21.984

inschrijvingen per faculteit	2013	2012	2011	2010
Erasmus School of Economics (ESE)	5.720	5.252	5.065	5.253
Rotterdam School of Management, Erasmus University (RSM)	6.210	6.052	5.953	6.550
Erasmus School of Law (ESL)	4.169	3.975	4.244	4.784
Faculteit der Sociale Wetenschappen (FSW)	2.813	2.584	2.672	2.829
Erasmus School of History, Culture and Communication (ESHCC)	1.254	1.156	1.164	1.134
Faculteit der Wijsbegeerte (FW)	359	319	355	460
Faculteit der Geneeskunde en Gezondheids- wetenschappen / Erasmus MC (FGG/Erasmus MC)	3.077	2.993	2.930	2.880
instituut Beleid & Management Gezondheidszorg (iBMG)	991	973	869	854
Erasmus University College (EUC)	85			
Totaal	24.678	23.304	23.252	24.744

Cijfers inclusief dubbeltellingen en studenten doctoraal oude stijl Geneeskunde, peildatum 1 oktober 2013

Diploma's per faculteit

collegejaar 2012/2013	bachelor	master	doctoraal	arts
iBMG	73	240		
RSM	769	1.228		
ESE	579	778		
FGG	403	46	177	348
ESHCC	241	170		
ESL	502	567		
FSW	331	413		
FW	39	24		

Diploma's per jaar

studiejaar	2012/2013	2011/2012	2010/2011	2009/2010	2008/2009
bachelor	2.937	3.002	2.700	2.304	1.940
master	3.466	3.921	3.510	3.118	3.016
doctoraal	177	395	348	307	319
arts	348	336	317	282	280
totaal	6.926	7.654	6.875	6.011	5.555

Studiesuccesbeleid

Sinds jaar en dag werkt de EUR systematisch aan het verbeteren van het EUR-onderwijs en aan het bevorderen van het studiesucces van EUR-studenten. De EUR heeft een zeer diverse studentenpopulatie met hoge percentages hbo-instromers (16,7%), niet-westerse allochtone studenten (25%) en internationale studenten (12-13%). Daarbij heeft de EUR een gespecialiseerd onderwijsaanbod, waarvan een aantal opleidingen tot de grootste van Nederland behoren. Deze combinatie van grote opleidingen en een zeer diverse studentenpopulatie stelt hoge eisen aan de onderwijskwaliteit en aanpak.

Beoogd resultaat van het profileringsdocument:

Een sterk en gedurfd onderwijsprofiel, gebaseerd op onder andere activerend en kleinschalig onderwijs en minder herkansingen, leidend tot een bachelorrendement van 75% in 2015 (prestatieafpraak) en 80% in 2018.

Uitval en switch na het eerste jaar blijven stabiel

Het afgelopen decennium heeft de EUR grootschalig geïnvesteerd in haar onderscheidende onderwijsprofiel van kleinschalig en intensief onderwijs. In 2013, het jaar van de afronding van de pilotfase Nominaal = Normaal (N=N), resulteerde dit in een ongekend hoog aantal positieve BSA's in het eerste jaar van de bachelorprogramma's.

In 2013 werd ook het eerste jaar van de volledig herziene, kleinschalige en probleemgestuurde opleidingen van de Erasmus School of Law (ESL) met succes afgesloten. Uiteraard gaan de opleidingen ook de komende jaren door met het verder uitbouwen van het activerende onderwijs. Uitgangspunt hiervoor is nieuw onderzoek naar de effectiviteit van de interventies. Verdere invoering van kleinschalig onderwijs wordt echter bemoeilijkt door de onzekerheid over het huidige onderwijs'business model': dalende prijs per student, de facto korting van de EUR voor korter studeren in de bachelor en tegenvallende budget uit de prestatieafspraken.

Studiesuccesbevorderende programma's

Op de EUR lopen verschillende programma's die bijdragen aan het verbeteren van het studiesucces. Het meest in het oog springend is het onderwijsconcept Nominaal = Normaal, dat vanaf 2011 stapsgewijs in het eerste jaar van de bachelorprogramma's wordt geïntroduceerd.

Nominaal is normaal (N=N)

Het concept Nominaal = Normaal komt voort uit de langjarige ervaring van de EUR met onderwijsinterventies die bijdragen aan het studiesucces van specifieke studentgroepen, zoals eerstegeneratiestudenten. Het initiële doel van N=N was het significant verhogen van het aantal positieve BSA's in het eerste jaar en het bevorderen van de doorstroom naar het tweede jaar. Het N=N-concept bevat aanpassingen in het bacheloronderwijs die eerstejaarsstudenten motiveren om het eerste jaar succesvoller af te ronden. Daarbij valt te denken aan:

- intensief, activerend onderwijs (veel tussentijdse toetsen en opdrachten);
- een jaargroepsysteem;
- seriële programmering met onderwijs in opeenvolgende blokken;
- minder herkansingen in combinatie met compensatoir toetsen;
- een BSA van 60 studiepunten (ECTS) in het eerste jaar;
- waar mogelijk kleinschalig en probleemgestuurd onderwijs.

Van meet af aan bleek het N=N concept succesvol. Zowel bij de eerste pilot bij de Faculteit der Sociale Wetenschappen (2011/2012) als bij de uitgebreide pilot met vijf faculteiten¹ (2012/2013) behaalden gemiddeld evenveel studenten in één jaar 60 ECTS, als voorheen in twee jaar. Bovendien bleek het aantal uitvallers aanzienlijk gedaald. De tabel hieronder geeft de BSA-rendementen aan na één en twee jaar, EUR-breed en per N=N-opleiding, voor de cohorten 2009-2012 (aantal en percentage studenten met een positief BSA).

Cohort	Pos BSA na 1 jaar						Pos BSA na 2 jaar						Pos BSA na 1 jaar	
	2009		2010		2011		2009		2010		2011		2012 (N=N cohort)	
Opleidingen	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
EUR-breed (ex FGG en FW)	1105	29.7	1319	35.3	1670	46.3	2067	55.6	2225	59.4	2376	65.8	2242	60.8
EUR-breed (ex FGG, FW, FSW)	908	28.6	1096	35.0	1295	42.5	1762	55.5	1852	59.2	1992	65.4	1886	59.2
ESE														
Econometrie en Operationele Research	43	38.4	47	32.6	47	30.1	68	60.7	85	59.0	93	59.6	89	51.7
Int. Ba. Econometrics and Operations Research	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	24	61.5
Economie en Bedrijfseconomie	211	34.8	199	35.6	268	53.0	354	58.3	326	58.3	366	72.3	297	58.5

¹ Faculteit der Sociale Wetenschappen (FSW), Erasmus School of Economics (ESE), Erasmus School of History, Culture and Communication (ESHCC), Erasmus School of Law (ESL), Rotterdam School of Management, Erasmus University (RSM) en Instituut Beleid & Management Gezondheidszorg (iBMG)

Cohort	Pos BSA na 1 jaar						Pos BSA na 2 jaar						Pos BSA na 1 jaar	
	2009		2010		2011		2009		2010		2011		2012 (N=N cohort)	
Opleidingen	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Int. Ba. Economics & Business Economics	53	46.9	71	48.3	70	51.1	83	73.5	105	71.4	104	75.9	140	72.2
Fiscale Economie	22	34.4	18	26.1	30	44.1	34	53.1	33	47.8	42	61.8	31	60.8
ESHCC														
Algemene Cultuurwetenschappen	40	46.0	31	37.8	33	56.9	59	67.8	57	69.5	42	72.4	50	82.0
Geschiedenis	21	20.6	39	29.3	45	47.4	51	50.0	80	60.2	58	61.1	34	59.6
Int. Ba. Communication and Media	60	45.8	83	65.9	83	63.4	100	76.3	109	86.5	104	79.4	113	79.0
ESL														
Criminologie	35	31.0	59	54.1	51	47.7	64	56.6	76	69.7	73	68.2	92	78.0
Fiscaal Recht	11	11.5	40	36.7	51	45.5	38	39.6	60	55.0	70	62.5	74	62.7
Rechtsgeleerdheid	85	22.7	156	37.8	171	43.4	202	53.9	236	57.1	244	61.9	265	63.1
FSW														
Bestuurskunde	42	23.1	58	31.4	82	62.1*	93	51.1	107	57.8	86	65.2	71	67.0
Pedagogische Wetenschappen	--	--	--	--	60	65.2*	--	--	--	--	60	65.2	59	69.4
Psychologie	140	51.9	149	51.2	196	71.5*	174	64.3	200	68.8	201	73.4	186	72.7
Sociologie	15	16.0	16	11.8	37	55.2*	38	40.4	66	48.5	37	55.2	40	71.4
iBMG														
Gezondheidswetenschappen, Beleid & Management Gezondheidszorg (BMG)	26	16.0	44	29.3	50	35.2	81	50.0	86	57.3	76	53.5	113	79.0
RSM														
Bedrijfskunde	143	17.0	161	21.2	212	28.6	374	44.4	350	46.2	432	58.3	329	45.2
International Business Administration	158	42.9	148	44.7	184	46.2	254	69.0	249	75.2	288	72.4	280	63.5

Uit de tabel blijkt dat tijdens het eerste jaar van de uitgebreide N=N-pilot gemiddeld 59% van de B1-studenten na één jaar studie een positief BSA had. Ter vergelijking: van de cohorten 2009-2011 haalde 35% van de studenten een positief BSA na één jaar studie en 60% na twee jaar. Het voorlopige oordeel is dus dat tijdens het eerste jaar van de uitgebreide N=N-pilot ongeveer evenveel studenten een positief BSA na één jaar halen als voorheen na twee jaar. De tabel laat verder zien dat na de invoering van N=N de doorstroom van studenten naar het tweede jaar van de bachelor is verbeterd, terwijl het percentage studenten dat geen positief BSA behaalde hetzelfde is gebleven. De faculteiten Geneeskunde en Wijsbegeerte zijn de laatste die N=N introduceren. Dit gebeurt met ingang van het academisch jaar 2014/2015.

Follow-up: onderzoeksagenda

De resultaten van de uitgebreide pilot zijn uitgebreid geanalyseerd en in diverse gremia besproken. Dit heeft geleid tot een onderzoeksagenda met vijf hoofdthema's voor verder wetenschappelijk of beleidsmatig onderzoek. Dat onderzoek is gericht op het valideren van de N=N-resultaten en op het aantonen van causale verbanden tussen de resultaten en de interventies van het N=N-concept. De hoofdthema's zijn:

1. de psychometrische kwaliteiten van het BSA;
2. het effect van N=N op het studiegedrag;
3. het effect van N=N op de studieresultaten, de kwaliteit van de instroom, de doorstroom en het niveau van de afgestudeerde;
4. het effect van N=N op het welbevinden van de student;
5. het effect van de invoering van de combinatie van kleinschalig activerend onderwijs (PGO) en N=N.

De vijf onderzoeksthema's worden geoperationaliseerd in één of meerdere onderzoeksvorstellen. Vanaf 2014 start de uitvoering van het geplande onderzoek, waarbij het streven is dit zo veel mogelijk te doen in de vorm van interfacultaire projecten. De resultaten van het onderzoek zullen de basis vormen voor nieuwe onderwijsvernieuwingen.

GUDS

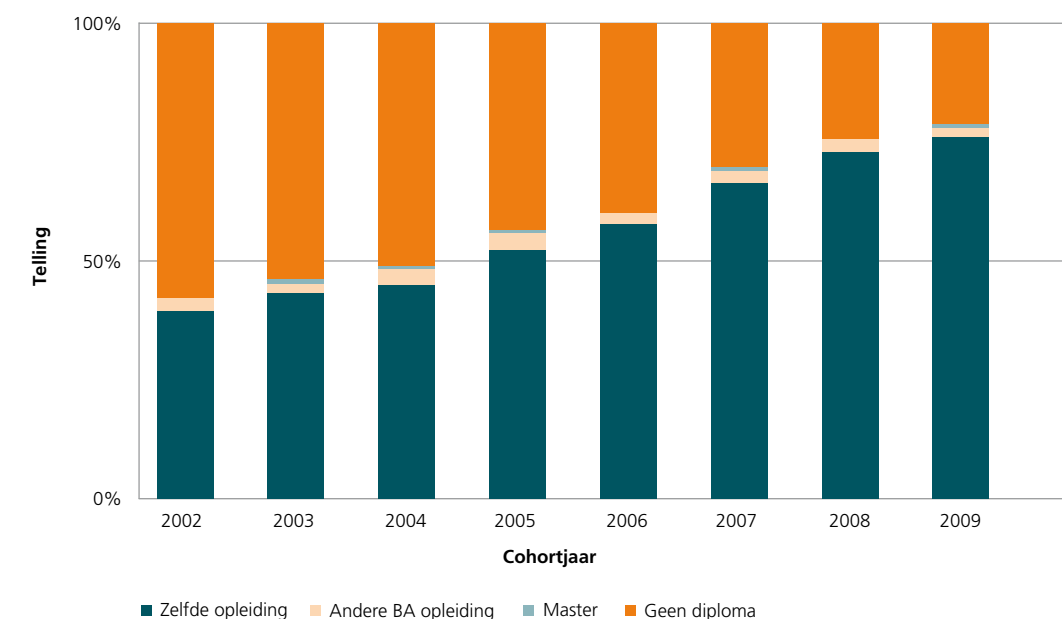
Naast Nominaal=Normaal zijn nog diverse andere programma's uitgevoerd met als doel het bevorderen van studiesucces. Het Goed Uit De Startblokken-programma (GUDS), dat begon in 2010, richtte zich op aankomende en beginnende EUR-studenten. Dit programma bevatte onderdelen als de Instroommonitor (onderzoek naar succesvoorspellende factoren bij aankomende studenten), Tutor training (training van tutores ten behoeve van probleemgestuurd onderwijs (PGO)) en Studiekeuzeactiviteiten (workshops voor aankomende studenten met advies en reflectie op studiekeuze). Het GUDS-programma is in 2013 afgerond. De resultaten van de onderdelen Studiekeuzeactiviteiten en de Instroommonitor zijn onmiddellijk ingezet om de StudiekeuzeCheck, die per 2014 verplicht is, optimaal in te richten.

Beoogd resultaat van het profileringsdocument:

4Jaars bachelorrendement herinschrijvers eerst naar 75% (cohort 2011, prestatieafspraken), vervolgens naar 80% (cohort 2013)

Voor de rendementberekeningen tellen de studenten die tussen 2002 en 2009 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 2009 gemeten zijn op 1 september 2013 (zie tabel - Bron: VSNU, 1 cijfer HO).



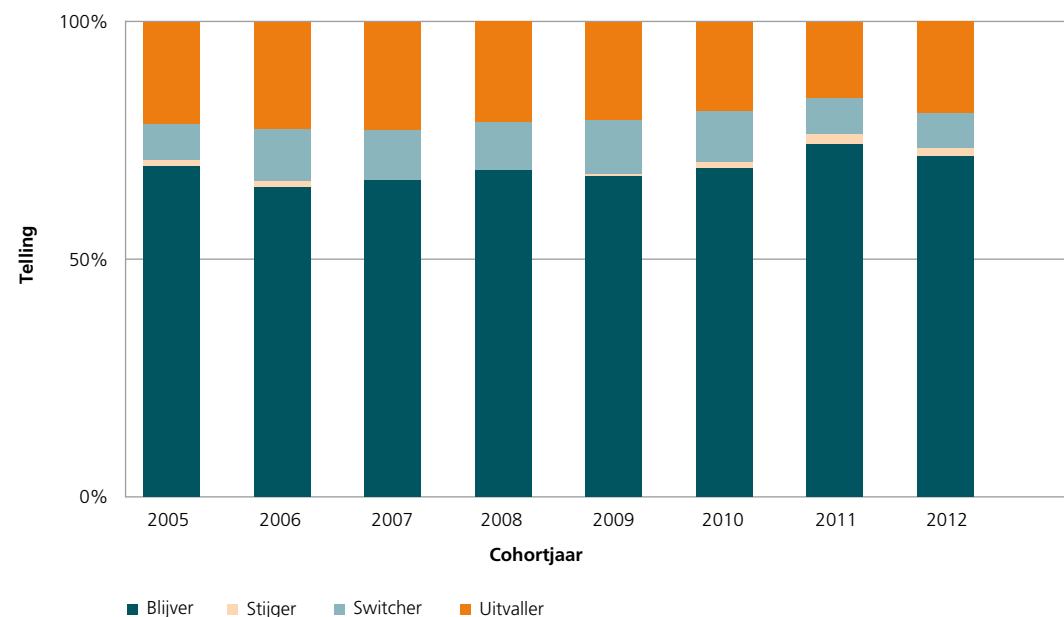
Het cohort herinschrijvers 2009 kende – binnen de gestelde selectie – een lichte groei ten opzichte van 2008: van 1914 naar 2041 herinschrijvers. Het vierjaarsrendement is gestegen van 75% naar 78%. Dit betekent dat meer studenten binnen vier jaar een diploma hebben gehaald. Het rendement ligt daarmee nu al boven het doel van 75% uit de prestatieafspraken. Een hoger studiesucces zien we ook in de vijfjaarsrendementen: in september 2013 had 86,5% van de herinschrijvers uit 2008 het bachelordiploma behaald, dat aanzienlijk meer is dan in de jaren ervoor.

Herinschrijving

Beoogd resultaat van het profileringsdocument:

van het cohort 2014 schrijft 72% zich opnieuw in in 2015.

Het percentage eerstejaars HO uit 2012 dat zich in 2013 bij dezelfde opleiding inschreef, betrof 71,74%. De uitval is licht gestegen ten opzichte van het jaar ervoor: 19,42% van de eerstejaars HO-studenten schreef zich niet meer in voor een opleiding aan de EUR, tegen 16,26% het jaar daarvoor. Het percentage studenten dat overstapte naar een andere opleiding aan de EUR, bleef ongeveer gelijk op ruim 7%. (Bron: VSNU, 1 cijfer HO)



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 profileringsdocument:

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 tutoren.

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 beoordelingen een vast onderdeel.

De strenge kwaliteitsnorm geldt ook voor de docenten met vrijstelling (tweede 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 2013

Op basis van het beleid is het aantal BKO's binnen de EUR de afgelopen jaren substantieel gestegen. Ook in 2013 is er nog een lichte stijging waarneembaar:

	december 2012	december 2013
Totaal functie HL-UHD-UD	696	689 (-7)
BKO elders	24	26 (+2)
BKO EUR	56	59 (+3)
BKO nog niet afgerond	95	86 (-9)
BKO vrijstelling	274	295 (+21)
Totaal BKO	449 = 64,5%	466 (+17) = 67,6%

Senior Kwalificatie Onderwijs

In 2013 is een pilotprogramma Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO) gestart met twaalf deelnemers; tien van de EUR en twee van de TU Delft. Het SKO-programma is bestemd voor senior docenten die zich verder willen ontwikkelen in het systematisch verbeteren en vernieuwen van onderwijs en het doen van onderwijskundig onderzoek in het eigen vakgebied. De pilot SKO loopt tot medio 2014 en wordt bij succes voortgezet in LDE-verband.

Leergang Onderwijskundig Leiderschap

In opdracht van het LDE-samenwerkingsverband heeft Risbo in 2013 voor de tweede maal de Leergang Onderwijskundig Leiderschap uitgevoerd. De deelnemers waren dertien onderwijsmanagers (opleidingsdirecteuren, mastercoördinatoren, bachelorcoördinatoren) van de EUR en TU Delft. In de leergang zijn onderwijskundige thema's, zoals toetsing en toetsbeleid, rendement van opleidingen, innoveren van onderwijs, online onderwijs en leiderschapsthema's vanuit managementperspectief aan bod gekomen. Dat is gebeurd in acht tweedaagse modules. Onderdeel van de leergang was het ontwikkelen en doorvoeren van een onderwijsinnovatie in de eigen opleiding. In 2014 wordt de leergang in LDE-verband uitgevoerd en nemen ook onderwijsmanagers van de Universiteit Leiden deel.

Alumni

De Erasmus Universiteit Rotterdam wil succesvolle netwerken aangaan en onderhouden met alumni. Het doel daarvan is om via maximale waardecreatie (financieel en niet-financieel) een substantiële bijdrage te leveren aan de missie van de EUR. 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 SMC team Alumni & Corporate Relaties. Die ondersteuning richt zich op kennisdeling en informatievoorziening. Zo zorgt de stafafdeling Marketing & Communicatie voor een informatiekanaal naar alumni via het *Erasmus Alumni Magazine (EA Magazine)*, het alumniweb en de social media.

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

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

Campagne Talking Erasmus

In 2013 is de campagne *Talking Erasmus* gelanceerd. Na een e-mail – met Erasmus als stripfiguur in de hoofdrol – hebben veel alumni gehoor gegeven aan de oproep om hun contactgegevens te actualiseren. Om de conversie van actuele contactgegevens van recent afgestudeerden naar EAD te vergroten, is in januari 2013 het digitale Jong Alumni-formulier in gebruik genomen. Dat houdt in dat de alumni in spe tegelijk met de aanvraag voor het afsluitende examen reageren op de oproep van EAD voor contactgegevens. In het vierde kwartaal van 2013 heeft 83% van de studenten die hun examen aanvragen het digitale formulier ingevuld.

Net als in voorgaande verslagjaren is ook dit jaar ingezet op communicatie met alumni via de sociale media: de EUR heeft in mei 2013 het beheer van de Erasmus Universiteit Rotterdam Alumnigroep overgenomen van een alumnus. In acht maanden tijd groeide het ledenaantal van 2.800 naar 6.200. Via Twitter en Facebook ontvangen alumni uitnodigingen voor facultaire alumnibijeenkomsten, zoals de *Summit* en het *Energy Forum* van RSM en de jaarlijkse alumnidag van Erasmus School of Economics (ESE).

Ook communicatie via meer traditionele kanalen vindt nog steeds plaats. Zo verschijnt elk jaar in mei en september het *EA Magazine* in een oplage van 35.000 stuks. Het *EA Magazine* heeft tot doel om kennis over de ontwikkelingen op de EUR met alumni te delen. De Alumni Advies Raad, die de voorzitter van het College van Bestuur adviseert op strategische vraagstukken, is in 2013 twee keer bij elkaar gekomen: in het voor- en najaar. In deze raad hebben alumni van diverse faculteiten zitting.

Profilering
onderzoek
& valorisatie



Hoofdpijnen beleid

Het jaar 2013 was een overgangsjaar waarin de plannen uit het profileringsdocument zijn uitgewerkt tot concreet beleid. Dat was nodig vanwege de nieuwe universiteitsstrategie van de Erasmus Universiteit Rotterdam: *Impact & Relevance*, die in 2014 is ingegaan. In deze titel ligt de dubbele missie van de EUR besloten om te komen tot zowel wetenschappelijke kwaliteit en impact als maatschappelijke relevantie.

In dat licht is in 2013 een aantal belangrijke initiatieven genomen. Opnieuw zijn vijf speerpuntgroepen voorzien van een excellentiesubsidie van in totaal M€10. Verder hebben we gekozen voor een select aantal topsectoren, wat al tot enkele subsidiesuccessen heeft geleid. Ten derde is conform het profiel van een ondernemende universiteit het *Erasmus Centre for Entrepreneurship* opgericht. Ten vierde is er gewerkt aan de oprichting van het *Erasmus Centre for Valorisation*, dat eind 2013 officieel is ingesteld. En ten slotte is een begin gemaakt met de bouw van een Research Support Office voor heel de universiteit.

In het *Research Support Office* is veel aandacht voor operationele ondersteuning bij subsidieaanvragen en bijzondere aandacht voor het Europese Programma Horizon 2020. Met dat laatste doel voor ogen heeft de EUR een nieuw subsidie-instrument ontwikkeld om onderzoekers zowel financieel als met expertise te ondersteunen bij het doen van beursaanvragen. De vruchten van de ingezette initiatieven zullen in de komende jaren geplukt worden.

Speerpuntenbeleid

Beoogd resultaat van het van 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 tien groepen geselecteerd op basis van hun voorstel. Een interne jury heeft hun plannen beoordeeld op het verhogen van (academische) impact en werfkracht. Ieder van deze groepen heeft M€1 subsidie ontvangen, aangevuld met eenzelfde bedrag in facultaire *matching*. In totaal is er daardoor in 2012 en 2013 M€20 extra in toponderzoek geïnvesteerd.

De geselecteerde groepen komen uit de speerpuntentabel zoals in het profileringsdocument *Thuis in de Wereld* (2012) is vastgesteld. Alle groepen bevinden zich binnen de vier voor de EUR karakteristieke domeinen: welvaart, gezondheid, bestuur en cultuur. Met ingang van 2014 zijn deze excellentiegelden niet alleen meer gericht op het stimuleren van veelbelovende onderzoeksgroepen die nog tot de subtop behoren, maar ook op meer samenwerking tussen en over de disciplines. Op deze manier 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.

De tien gesubsidieerde speerpuntgroepen zijn:

- Work and Organizational Psychology; FSW
- Behavioral Economics and Health Economics; ESE
- ESE Finance Group; ESE
- Financial Markets and Intermediaries: Towards Global Excellence; RSM
- Creating a World-class Marketing Research Group; RSM
- Behavioral Approaches to Contract and Tort; ESL
- Health Economics; iBMG
- Educational Psychology: Cognition of Learning; FSW
- Erasmus Center for Marketing and Innovation; ESE
- Production and consumption in Media and Culture; ESHCC

Zichtbaarheid onderzoek & valorisatie

Beoogd resultaat van het profileringsdocument:

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

Een belangrijke ambitie van EUR is het zichtbaarder maken van (de kwaliteit) van het onderzoek. In 2012 is geconstateerd dat de EUR met een *perception gap* te maken heeft, waardoor de reputatie en de daadwerkelijke onderzoeksprestaties uiteenlopen. Om de onderzoeksresultaten beter over het voetlicht te brengen, hanteert de EUR een *dual impact*-strategie: wetenschappers worden nadrukkelijk aangespoord en beloond voor zowel wetenschappelijke excellentie als het maatschappelijke rendement dat ze bereiken. In dat kader heeft de EUR in 2013 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. Om dit doel te bereiken, is eind 2013 is het *Erasmus Centre for Valorisation* (ECV) opgericht. Het doel van het valorisatiecentrum is om kennisbenutting binnen de EUR beter te organiseren en te stimuleren, zodat wetenschappelijke kennis niet alleen een impact heeft op de staat van de wetenschap of kennis, maar ook op welvaart, welzijn en cultuur. Daaruit kan een bestendige valorisatiepraktijk ontstaan.

Het 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 ECV richt zich hierbij breed op alle faculteiten en zoekt in het bijzonder naar verbindingen op het snijvlak van welvaart, gezondheid, bestuur en cultuur. De aldus te bouwen 'waardeketens' zijn opgebouwd uit vijf treden: excellent onderzoek, onderwijs, kenniswerkplaatsen, economische valorisatie en maatschappelijke valorisatie.

Het ECV wordt aangestuurd door prof.dr. Eric Claassen, hoogleraar kennisvalorisatie aan het FGG/ Erasmus MC en hoogleraar ondernemerschap in de life sciences aan de Vrije Universiteit in Amsterdam. Daarbij heeft de EUR conform het hoofdlijnenakkoord een set valorisatie-indicatoren opgesteld die de komende twee jaar wordt uitgewerkt en bestendigd.

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.

Het EU-beleid legt de relatie tussen de EUR en Brussel en verbindt onderzoek en onderwijs aan de ontwikkelingen in Europa. Voor de Erasmus Universiteit is de Europese Unie een belangrijke benchmark voor internationale excellentie. Om die reden werkt de EUR in Europa aan een krachtige en herkenbare positie die zowel onderzoekers als studenten trekt. De laatste jaren, met name in 2013, is een sterke toename van het aantal aanvragen bij Europese fondsen te zien. Ook kent de deelname aan Europees gefinancierd onderzoek een grotere diversiteit dan enkele jaren geleden.

Onder andere de Faculteit der Sociale Wetenschappen en het Erasmus MC zijn in 2013 zeer succesvol geweest in het Europese Kaderprogramma. In 2013 is een begin gemaakt met het inventariseren van projecten die aansluiten bij het nieuwe kaderprogramma *Horizon 2020*. Mede door de extra bestuurlijke aandacht die aan de Europese agenda is gegeven, bleek uit een eerste peiling (eind 2013) dat toen al maar liefst 25 onderzoeksgroepen aangaven dat ze aanvragen willen indienen in de *calls* van 2014 en 2015 in *Horizon 2020*. Tevens is in 2013 besloten om met ingang van 2014 jaarlijks €400.000 extra te reserveren voor het ondersteunen en stimuleren van de bouw van internationale onderzoeksconsortia en het doen van subsidieaanvragen.

In 2013 is de eerste call gepubliceerd van het EUR-stimuleringsfonds *Support Programme National and International Research 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 drie activiteiten te onderscheiden:

- het stimuleren van netwerkvorming (activiteit 1);
- ondersteuning door externe consultants om een aanvraag te versterken (activiteit 2);
- onderwijsvervanging om tijd beschikbaar te maken voor een onderzoeker om aan een aanvraag te werken (activiteit 3).

Door het huidige, pro-actieve EU-beleid zijn de EUR-onderzoekers in toenemende mate een partner voor de Europese Commissie in het bepalen van de inhoud van nieuw beleid in onder andere *Horizon 2020* en *Erasmus+*. Ook haakt de EUR aan bij de beleidsinitiatieven van de Europese Commissie om EU-certificaten binnen te halen voor de versterking van de kwaliteit van programma's. Deze certificaten borgen de kwaliteit van de deelnemers aan EU-programma's. Voorbeelden zijn het HR-logo, het Erasmus Charter en (recentelijk) de erkenning door EURAXXESS als servicepunt voor internationale en wereldwijde onderzoeksmobiliteit.

Erasmus Foreign Services (EFS)

In navolging van de gekozen EU-strategie lag de kern van de activiteiten van Erasmus Foreign Services (EFS) in 2013 op de voorbereiding van deelname in *Horizon 2020*. Met dat doel voor ogen is geïnvesteerd in het geven van bekendheid aan het nieuwe werkprogramma *Horizon 2020*, met onder andere expertmeetings, workshops en maandelijkse EU-debatten. De aandacht is hierbij vooral uitgegaan naar de nieuwe uitgangspunten van *Horizon 2020*. Onderzoekers zijn geadviseerd over de manier waarop onderzoek daarmee in overeenstemming kan worden gebracht. Daarnaast was er een actieve lobby in de richting van de Europese Commissie. Deze heeft onder meer geleid tot een versterking van de samenwerking tussen onderzoekers en ambtenaren in de Rotterdamse *Taskforce for Innovation*.

De ontwikkelingen in de Europese Hoger Onderwijs Ruimte (EHEA) is een ander dossier dat in 2013 met bijzondere belangstelling is gevolgd. In lijn met de strategie van de EUR is het doel van deze onderwijsruimte om onderwijs samenwerking en studentenuitwisseling eenvoudiger te maken. In dat kader zijn buiten Europa contacten gelegd met Chinese universiteiten en Afrikaanse partners, onder meer aan de hand van het onderwerp *frugal innovation en waste management (LDE centre for frugal innovation)*. Met instellingen in landen als China, India, Brazilië en de Verenigde Staten worden instellingsbrede *partnerships* opgezet om internationale samenwerking te bevorderen.

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, met name in de alfa, gamma 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 vooral actief in de topsector Life Sciences & Health (LSH) en de Woudestein-faculteiten hebben vooral ingediend in de sectoren Logistiek en Creatieve industrie. In 2013 zijn aan de Woudestein-faculteiten de volgende topsectorensubsidies toegekend:

- Creatieve Industrie: VESP; FSW/ Psychologie (samen met de TU Delft)
- Creatieve Industrie: Innovation in creative breeding places; ESHCC
- Creatieve Industrie: Significance of convincing stories for game design; ESHCC (samen met de Universiteit Utrecht)
- Creatieve Industrie: Topsubsidie; RSM
- Logistiek: Managing Complex System Disruptions; FSW/ Bestuurskunde
- Sociale Infrastructuur Agenda: Governance arrangements within audit firms: influences on audit firms behaviour and their functioning in the financial markets; ESL
- Sociale Infrastructuur Agenda: Partners in Fighting Subversive Organised Crime: Exploring and Evaluating New Forms of Governance; ESL (samen met de TU Delft)

Behalve deze toegekende subsidies zijn er ook andere activiteiten in het kader van de topsectoren. Zo werkt een aantal gerenommeerde EUR-wetenschappers in topteam en topconcentraties kennisinnovatie (TKI's) (als LSH, Logistiek, Creatieve Industrie). Ook de onderzoeksschool ERIM (Erasmus School of Economics + Rotterdam School of Management) heeft meerdere wetenschappers die actief zijn binnen de speerpunten van de EUR: bijvoorbeeld in de samenwerkingsverbanden SmartPort en On-Time (Logistiek), privacy in sociale media en COMPOSITE (Creatieve industrie) en in medisch-economisch onderzoek naar bijvoorbeeld de genetische oorzaken van talent voor ondernemerschap (LSH).

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. *Smartport* is een samenwerking tussen vijf EUR-faculteiten, de gemeente Rotterdam, de Haven Rotterdam en een aantal aan Deltalinqs (haven-/industriesector) verbonden bedrijven. Het College van Bestuur heeft samen met de Delftse en Leidse partners extra geïnvesteerd in dit regionale initiatief.

Een belangrijke ontwikkeling hierin is de oprichting van het *Erasmus Centre for Entrepreneurship* (ECE) op 10 oktober 2013. Het ECE heeft als doel om een beter startersklimaat te creëren, via onder andere ondernemerschapsonderwijs, verhoogde *awareness*, het stimuleren van groei van bedrijven via startprogramma's en financieringsmogelijkheden. In 2013 is het ECE gestart met de realisatie van een nieuwe ondernemerschapscampus, de *ECE Startup Campus* in de Rotterdam Science Tower. De Ondernemerschapsindex van academic director prof.dr. Justin Jansen is voor het eerst gepubliceerd en het ECE heeft een internationale prijs ontvangen voor het meest innovatieve ondernemerschapsevenement: *Get in the Ring* (gekozen uit 40.000 events wereldwijd). Meer dan 250 ondernemers hebben in 2013 onderwijs gevolgd bij het ECE. Hiermee zijn de eerste stappen gezet om de Erasmus Universiteit dé opleider voor ondernemers in Europa te laten worden. Het ECE heeft een nieuwe studievereniging opgezet die al vijftig commissieleden telt. De minor *Entrepreneurship & New Business Venturing* van RSM trok in 2013 negentig deelnemers, een verdubbeling van het jaar ervoor.

Promoties

In het verslagjaar is het aantal promotieplechtigheden iets gestegen. Er zijn twee bullen meer uitgereikt dan in 2012. De 341 bullen zijn overhandigd aan 156 mannen en 185 vrouwen. Veruit de grootste bijdrage leverde FG/Erasmus MC met 233 promoties, twaalf meer dan in 2012. Het aantal gepromoveerde vrouwen is daar in de meerderheid (60%). Dat geldt dit verslagjaar ook voor FSW (70%).

Promoties	2013	M	V	2012	M	V	2011	M	V	2010	M	V
FGG/Erasmus MC	233	94	139	221	76	145	206	84	122	194	99	95
iBMG	13	7	6	10	0	10	5	1	4	7	3	4
ESE	25	19	6	18	9	9	31	26	5	22	19	3
RSM	19	11	8	15	10	5	19	16	3	26	16	10
ESL	17	10	7	24	15	9	27	17	10	12	4	8
FSW	17	5	12	27	16	11	13	6	7	24	10	14
ESHCC	7	5	2	10	6	2	1	0	1	3	1	2
FW	3	2	1	3	2	1	4	3	1	4	4	0
ISS	7	3	4	11	4	7	8	5	3	6	4	2
Totaal	341	156	185	339	138	201	314	159	155	298	160	138

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.

Sinds 2013 heeft de EUR op al haar domeinen een Graduate School om wetenschappelijk talent te werven, op te leiden en te behouden. De Graduate School van sociale en geesteswetenschappen (EGS3H) heeft in het afgelopen jaar het curriculum gestroomlijnd en beter afgestemd op de behoefte van (PhD-)studenten. Daarbij is een uitgebreid online profiel opgezet en is er nadrukkelijk geïnvesteerd in het aanleren van multidisciplinair academisch denken. Ook is er een overkoepelende *PhD-community* gevormd, zo blijkt uit onder meer een blog (*PhDaily*), een online interviewcyclus en een boekenclub.

Bij NWO is een beursaanvraag gedaan voor vijf promotieplaatsen in het programma *Culture and Society*. Ook wordt gewerkt aan de ontwikkeling en accreditatie van een tweede researchmaster over *Governance and Society*. Voor de toekomst zijn vier ambities geformuleerd:

- het overbruggen van academische disciplines;
- het aantrekken van internationale studenten;
- interactie met de stad Rotterdam;
- dienstverlening aan de bredere EUR-gemeenschap.

De Erasmus Graduate School of Law (EGSL) heeft in 2013 met succes het nieuwe opleidingsprogramma voor promovendi geïntroduceerd. Dit programma richt zich op de methodologie van juridisch, rechtsvergelijkend en interdisciplinair onderzoek en training in schrijf- en presentatievaardigheden. Een uniek element hierin is de begeleiding van promovendi bij de uitwerking van het eigen onderzoeksvoorstel in het Research Lab, dat tevens dient als kweekvijver voor talentvolle masterstudenten.

Ook internationale promovendi zijn nu volledig ingebed in het opleidings- en begeleidingstraject van EGSL. Verder is een doctoraatscommissie ingevoerd voor betere monitoring van de kwaliteit van promotieonderzoek en -begeleiding. De eerste zeventien nieuwe promovendi van EGSL, gestart in september 2012, hebben met succes het *probationary year* doorlopen. De tweede lichting van vijftien promovendi is in september begonnen met de opleiding van EGSL. In juni 2013 is de opstartfase van EGSL door het College van Bestuur positief geëvalueerd.

Het doctoraalprogramma van ERIM (Erasmus Research Institute in Management) loopt zeer goed. De uitval van PhD-studenten is met 16% een stuk lager dan het nationale gemiddelde van 25%. De gemiddelde promotieduur is slechts vier jaar en twee maanden. Ook is de populatie inmiddels veel internationaler geworden. Studenten 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. In de Onderzoeksevaluatie van 2013 is het doctoraalprogramma beoordeeld als 'goed gestructureerd en omvattend'. Het biedt volgens de beoordelaars een 'sterk georganiseerde, coherente en productieve onderzoeksomgeving'. ERIM kent een rigoureuze evaluatie- en monitoringsysteem, waardoor de opleiding en voortgang van studenten gewaarborgd is. De beoordelingscommissie prees ERIM voor de substantiële verbetering die in het doctoraalprogramma is geboekt. Dit maakt het tot 'een van de meest aantrekkelijke plekken in West-Europa voor een jonge academicus om zijn carrière te beginnen'.

Overzicht onderzoekscholen

Onderzoekscholen waar de EUR penvoerder van is

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
Nederlandse Onderzoekschool voor de Bestuurskunde	NIG	Interuniversitair
Netherlands Institute for Health Sciences	NIHES	Interuniversitair
Tinbergen Instituut	TI	Interuniversitair
Onderzoekschool Wijsbegeerte	OZSW	Interuniversitair

Onderzoekscholen waaraan de EUR deelneemt

Naam onderzoekschool	Acroniem
Huizinga Instituut - Interuniversitaire onderzoekschool voor cultuurgeschiedenis	Huizinga
N.W. Posthumus Instituut	Posthumus
Onderzoekschool voor Transport, Infrastructuur en Logistiek	TRAIL
Onderzoekschool Neurowetenschappen Amsterdam Rotterdam	ONWAR
Onderzoekschool Ethiek	OZSE
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
Research School Mediastudies	RMeS
Interuniversitair Centrum voor Onderwijswetenschappen	ICO
Netherlands Interuniversity School for Islamic Studies	NISIS

Integriteit

Onderzoekscommissie

In 2013 zijn twee vervolgcmissies Wetenschappelijke Integriteit ingesteld. De werkzaamheden waren in 2013 nog niet afgerond.

Vertrouwenspersoon Wetenschappelijke Integriteit

De vertrouwenspersonen Wetenschappelijke Integriteit voor de Woudestein-faculteiten, prof. Groenen en voor het Erasmus MC prof.dr. P.J. Koudstaal, hebben in 2013 veertien casussen behandeld. Het College van Bestuur heeft in 2013 een vervangende vertrouwenspersoon benoemd: prof.dr. H.B. Entzinger.

Taskforce

De *Taskforce Scientific Integrity* onder leiding van prof.dr. J.Y.F. Wynstra heeft eind 2013 haar werkzaamheden afgerond met het aanbieden van het eindrapport *Fostering professionalism and integrity in research*. De Taskforce heeft in 2012 van het College van Bestuur de taak gekregen om wetenschappers aan de EUR bewuster te maken van wetenschappelijke professionaliteit en integriteit en voorstellen te ontwikkelen die bijdragen aan het in stand houden van integer onderzoek. Het College van Bestuur en de Decanen hebben de aanbevelingen integraal overgenomen. De Taskforce Wetenschappelijke Integriteit heeft aanbevelingen gedaan op verschillende terreinen: datamanagement en dataopslag, training, dilemmaspel, seminarcultuur, integriteitsverklaring, promotiereglement, contractonderzoek, monitoring en mediarelaties.

Om de bewustwording over wetenschappelijke integriteit verder te bevorderen, wordt van alle EUR-onderzoekers verwacht dat zij voor eind 2014 een integriteitsverklaring hebben ondertekend. Met de verklaring onderschrijven onderzoekers de principes van zorgvuldigheid, betrouwbaarheid, controleerbaarheid, onpartijdigheid en onafhankelijkheid, conform de gedragscode van de vereniging van universiteiten VSNU. De onderzoekers verklaren deze gedragscode te zullen toepassen in hun werk. De Decanen hebben op 13 november 2013 als eersten de integriteitsverklaring ondertekend.

De belangrijkste aanbeveling vormt het opzetten van een structuur voor datamanagement en -opslag. Dit is cruciaal voor wetenschappelijk integer handelen. Onderdeel daarvan is het opstellen van werkprocessen en protocollen, inclusief het definiëren van minimale standaards voor verschillende onderzoeksmethoden. Ook wordt wetenschappelijke integriteit een terugkerend thema tijdens jaarlijkse onderzoeksdagen en wordt het geïntegreerd in alle trainingsprogramma's voor onderzoekers.

In 2014 wordt verder uitgewerkt hoe de aanbevelingen worden ingevoerd. Hierin wordt nauw samengewerkt met de faculteiten. Het einddoel is voor alle faculteiten hetzelfde, maar de uitvoering en tijdspaden kunnen en mogen per faculteit verschillen.

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*.

Onderzoeksraking 2012/2013

	Positie EUR binnen NL	Positie EUR wereldwijd	Type ranking	Opmerking
Leiden Ranking / CWTS Rapport	6 [2012: 3]	96 (van 500) [2012: 74]	Aantal keren dat EUR- wetenschapper wordt geciteerd (Mean Normalized Citation Score)	
Times Higher Education (THE) World University Rankings	3 [2012: 4]	73 (van 400) [2012: 72]	Gebaseerd op groot aantal data, onder andere publicaties, inkomen alumni	Geneeskunde is best genoteerd binnen NL: 37. Op subject Social Sciences staat EUR op plek 47 (2e in NL)
QS Top Universities	4 [2012: 4]	92 (van 700) [2012: 99]	Gebaseerd op o.a. publicaties, aantallen studenten	EUR is op de onderzoeksgebieden Medicine, Accounting & Finance en Economics & Econometrics de beste NL universiteit
Scimago Institutions Ranking (SIR) Rapport (pdf)	4 [2011: 4]	133 (van 3290) [2011: 125]	Gebaseerd op publicaties	
Academic Ranking of World Universities (ARWU) / Shanghai Rapport	8 [2012: 8]	151-200 (van 500) [2012: 151-200]	Gebaseerd op o.a. publicaties en Nobel-prijz-winnaars	Plaats 44 op subject Economics & Business, in top-75 op de fields Medicine en Social Sciences
National Taiwan University Ranking Rapport	4 [2011: 5]	70 (van 500) [2011: 62]	Gebaseerd op publicaties	

Kwaliteitszorg onderzoek

Externe onderzoeksvisitaties

Onderzoeksbeoordelingen volgens het Standaard Evaluatie Protocol (SEP):

In 2013 heeft het NIHES in het kader van de hererkenningsaanvraag een externe onderzoeksvisitatie-commissie op bezoek gehad. Het visitatierapport is in 2013 opgeleverd. Ook ESHCC en FW hebben in 2013 het visitatierapport gekregen. Voor beide faculteiten vond de externe visitatie in 2012 plaats. Onderzoeksbeoordelingen volgens het ECOS Protocol (Erkenningscommissie onderzoekscholen): In 2013 heeft het NIHES de aanvraag voor hererkenning ingediend bij de ECOS/ KNAW en heeft de onderzoeksschool TRAIL, waaraan de EUR deelneemt, de hererkenning verkregen.

Interne onderzoeksvisitaties

In 2013 heeft de interne onderzoeksvisitatie plaatsgevonden van het Institute of Psychology. De faculteiten ESE en RSM zijn eveneens aan een dergelijke visitatie onderworpen. Bij Sociologie, Bestuurskunde en ESL zijn in 2013 de interne onderzoeksvisitatierapporten opgeleverd van de visitaties uit 2012.

Onderzoeksmasters

De EUR bood in 2013 de volgende onderzoeksmasters aan:

M Clinical Research (FGG/Erasmus MC)
M ERIM Master of Philosophy in Business Research (RSM)
M Filosofie (FW)
M Geschiedenis (ESHCC)
M Health Sciences (FGG/ Erasmus MC)
M Infection and Immunity (FGG/ Erasmus MC)
M Mediastudies (ESHCC met FSW)
M Molecular Medicine (FGG/ Erasmus MC)
M Neuroscience (FGG/ Erasmus MC)
M Research in Public Administration and Organizational Science (FSW; in samenwerking met UU en TU)
M Tinbergen Institute Master of Philosophy in Economics (ESE; in samenwerking met UvA en VU)

Medewerkers

6.

Mensen

Mensen zijn de belangrijkste factor voor de *core business* van de EUR: het ontwikkelen en verzorgen van excellent onderwijs en onderzoek. Zowel het wetenschappelijk personeel als de mensen die hen ondersteunen bij het primaire proces staan aan de basis van ons presteren als universiteit. Een goede, gezonde en uitdagende werkomgeving en de zorg voor getalenteerde mensen behoren tot de basisvoorwaarden binnen de EUR.

Om onze strategische ambities te realiseren, hebben we in het HR-beleid van 2013 de volgende speerpunten geformuleerd: internationalisering, training & opleiding van medewerkers, de onderwijscarrière, integraal talentmanagement en de diversiteit van ons personeelsbestand. Bovendien zijn er in 2013 drie nieuwe ontwikkelingen op personeelsgebied:

- vrijwilligerswerk voor medewerkers;
- een intensieve samenwerking met de TU Delft en de Universiteit Leiden (waaronder een gezamenlijk traineeprogramma);
- de invoering van het Erasmus Employee Self Service Portal (ESS).

Hieronder worden kort het HR-beleid en de activiteiten met betrekking tot nevenwerk toegelicht.

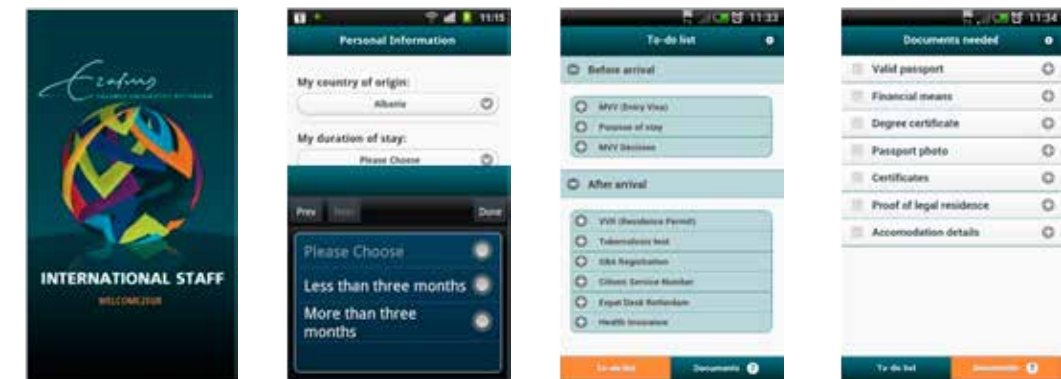
Internationalisering

De activiteiten op het gebied van internationalisering zijn voornamelijk belegd binnen het BV2013-project Internationalisering en de daarin gedefinieerde deelprojecten:

- **Huisvesting:** er is een website gebouwd met voor internationale medewerkers interessante en aan *housing*-gerelateerde informatie. Ook is de EUR een samenwerkingsverband aangegaan met een dienstverlener die medewerkers begeleidt in het vinden van geschikte huisvesting.
- **Aankomst & indiensttreding:** naast de jaarlijkse introductiedag in september was er in februari 2013 een voorlichtingsbijeenkomst over het Nederlandse belastingstelsel.
- **Tweetaligheid:** er is een instrument ontwikkeld waarmee voor medewerkers een gewenst taalniveau kan worden bepaald. Aan de hand hiervan is voor alle medewerkers vastgesteld naar welk taalniveau ze de komende vijf jaar moeten groeien, tenzij ze al over dit taalniveau beschikken. Het vaststellen van het huidige taalniveau door middel van taalcertificaten of een taaltoets vindt in de eerste helft van 2014 plaats. Daarnaast is er een inhaalslag gemaakt waardoor alle informatie met een permanent karakter in zowel het Nederlands als het Engels beschikbaar is.
- **Processen & procedures:** de administratieve processen en systemen en de bijbehorende werkinstructies zijn geïmplementeerd. Zo voldoen we aan de eisen die de wet Modern Migratiebeleid (MOMI) stelt.
- **Informatievoorziening:** er is een app ontwikkeld en in gebruik genomen waarmee internationale medewerkers een maatadvies krijgen over de te volgen formele procedures bij hun komst naar Nederland (zie figuur 1).

In het kader van internationaal werkgeverschap zijn we met een project bezig dat geïnitieerd is door de Europese Commissie. Europa beoogt met een logo de Europese arbeidsmarkt aantrekkelijk te maken voor onderzoekers. Met het project *Excellence in Research* wil de EUR dit logo verwerven, zodat wij onze positie kunnen verstevigen op de Europese arbeidsmarkt. We laten hiermee zien dat we een aantrekkelijke werkgever zijn voor onderzoekers. Hiervoor verrichten we een praktijkanalyse en een schriftelijke analyse van (EUR-)wetgeving die geldt voor onderzoekers. Verbeterpunten die hieruit voortvloeien, zullen wij oppakken.

Figuur 1: 'Screen shots' van de ontwikkelde app voor internationale medewerkers



Diversiteit

Een diversiteit aan talent is van onschatbare waarde in het leveren van excellent onderwijs en onderzoek. Hoe meer diversiteit in zienswijzen, culturen, inzichten, kennis en ervaringen, hoe meer innovatie en creativiteit dat oplevert in het onderwijs en onderzoek van de EUR. Daarom streeft de EUR naar een divers personeelsbestand in de breedste zin van het woord. Ook zet de EUR zich in voor het creëren van een cultuur waarin deze talenten zich thuisvoelen en kunnen uitblinken. Een cultuur waarin je jezelf mag zijn en die inspireert en motiveert.

Om alle diverse talenten te (h)erkennen, te waarderen en op de juiste manier in te zetten, hanteert de EUR een uitgebreid diversiteitsbeleid. De focus van het diversiteitsbeleid ligt op het vergroten van het aantal vrouwelijke wetenschappers. Aandacht voor deze specifieke categorie is noodzakelijk vanwege de enorme achterstand van het aantal vrouwen in de (hogere) academische regionen. Ondanks onze inspanningen blijft het percentage vrouwelijke gewoon hoogleraren binnen de EUR laag: 9,6%. De EUR heeft, ondanks de tegenvallende cijfers, in 2013 een grote inspanning verricht op het gebied van genderdiversiteit.

Mentoringprogramma

Zestien vrouwelijke universitair docenten (UD's) namen deel aan een mentoringprogramma. Het doel van het mentoringprogramma is de doorstroom van vrouwelijk UD's te bevorderen. Door te helpen om heldere loopbaandoelen te formuleren, stimuleren we hen deze doelen te verwezenlijken. Ook in 2013 waren de reacties op het mentoringprogramma positief, van zowel de mentees als de mentoren. De mentees geven aan bewuster te zijn geworden van hun ambities, carrièremogelijkheden en de te maken keuzes. Ook de gezamenlijke bijeenkomsten zijn als zeer waardevol en inzichtelijk ervaren. In 2014 start een nieuwe ronde.

Vrijstelling van onderwijstaken na zwangerschap

Een tweede maatregel om meer vrouwelijke wetenschappers te behouden, is de vrijstelling van onderwijstaken na zwangerschap. Tijdens 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 per persoon beschikbaar gesteld. Hiermee kan vervanging van onderwijs worden bekostigd, zodat er tijd vrijkomt om onderzoek te doen. Met deze maatregel wil de EUR meer vrouwelijk talent behouden en de doorstroom op de lange termijn bevorderen. In 2013 hebben tien vrouwen gebruikgemaakt van deze regeling. Vooral de erkenning voor de impact van zwangerschap wordt als positief ervaren.

Naast de hierboven uitgelichte maatregelen heeft de EUR ook een masterclass *Career Development* voor vrouwelijke universitair hoofddocenten (UHD's) en een Erasmus Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren.

In 2013 heeft er tevens een uitgebreide evaluatie plaatsgevonden op het diversiteitsbeleid van 2011-2012. Op basis van deze evaluatie wordt het beleid in 2014 voortgezet en uitgebreid met verschillende maatregelen en initiatieven met betrekking tot genderdiversiteit.

Training & opleiding

De oprichting van een eigen Trainings- en Ontwikkel Platform (werktitel TOP) is sinds 2013 een feit. Met TOP is er een professionele plek waar het besturen, borgen en managen van een goede leer- en ontwikkelomgeving plaatsvindt. TOP wordt een onderdeel van SSC HR&F, van expertise voorzien door Erasmus Academie³ met één opdrachtgever: de EUR.

TOP wordt dé plek binnen de EUR waar alle praktische, inhoudelijke en innovatieve activiteiten rondom training en ontwikkeling van medewerkers worden ondervangen, ondersteund en geborgd. TOP is een centrale plek waar het trainingsaanbod samenkomt, de kwaliteit wordt gewaarborgd en onderlinge afstemming en kruisbestuiving plaatsvindt. Waar mogelijk wordt het trainingsaanbod gezamenlijk aangeboden en ontwikkeld met de TU Delft en de Universiteit Leiden. Met TOP wordt de zichtbaarheid van leren en ontwikkelen vergroot, worden netwerken versterkt en wordt een plek gecreëerd waar de medewerker en de organisatie met al zijn vragen rondom training en ontwikkeling terecht kan.

Integraal Talent Management

Onder de vlag van BV2013 is in 2013 het project Integraal Talent Management doorgestart. Het doel is meer kansen te creëren voor *het benutten van de talenten van medewerkers bij de EUR*. Sommige thema's worden *top-down* en centraal uitgewerkt en opgeleverd, terwijl andere thema's door co-creatie met faculteiten in een pilotsituatie zijn ontwikkeld (zoals Strategische Personeelsplanning en de verdere ontwikkeling van de R&O-cyclus). Het project loopt door in 2014 en zal in de jaren daarna ook nog veel aandacht vragen om het een vanzelfsprekend onderdeel van de cultuur te laten zijn voor alle EUR-medewerkers.

De onderwijscarrière

Een universiteit die kwaliteit nastreeft, moet zorgen dat haar onderwijs *state of the art* is, zowel inhoudelijk als wat betreft de gebruikte methoden. Deze ambitie vereist structurele en intensieve aandacht en innovatie van ons onderwijs. Vanuit deze overwegingen heeft de EUR in 2013 de visie *Ruim (loop) baan voor onderwijstalent* vastgesteld, met daarin de uitgangspunten voor de invoering van het Rotterdamse model voor een wetenschappelijke onderwijscarrière. De visie gaat ervan uit dat er behoefte is aan academici die zich verder willen ontwikkelen tot professional op onderwijsterrein en de ontwikkeling daarvan op het eigen vakgebied. De EUR vindt ook dat voor dergelijke collega's carrièremogelijkheden geschapen moeten worden op basis van deze professionalisering. Zij spelen immers een cruciale rol in de ontwikkeling en onderzoek van het eigen vakgebied en innovatie. Dergelijke onderwijsprofessionals zijn niet alleen prominenten op hun eigen vakgebied, zij hebben tegelijkertijd een specialisme op onderwijskundig vlak.

Het Rotterdamse model voor de onderwijscarrière laat zien hoe we via het loopbaanbeleid Wetenschappelijk Personeel (WP) bewust sturen op onderwijsprofessionaliteit. Dit doen we door enkele specifieke *onderwijsgerichte functies* toe te voegen aan het bestaande beleid. Het doel is ruimte en flexibiliteit creëren voor excellent onderwijstalent en een carrièreperspectief bieden op basis van academische prestaties die in de context van het onderwijs geleverd zijn. In concreto maakt het Rotterdamse model het mogelijk na de promotie en een UD-schap op het eigen vakgebied vervolgstappen in de carrière te zetten in de vorm van een 'profielings-UHD onderwijs' en 'profielingshoogleraar onderwijs'. In 2014 zal dit beleid verder worden doorgevoerd.

Vrijwilligerswerk voor medewerkers

De Erasmus Universiteit Rotterdam viert het academisch jaar 2013/2014 met trots haar 100-jarig jubileum. Om deze gebeurtenis te markeren, is in 2013 het platform *Erasmus 4 Rotterdam* opgezet. Dat is een platform waar EUR-medewerkers en studenten op vrijwillige basis kunnen deelnemen aan een maatschappelijk initiatief. Met als beoogd eindresultaat: een sterke verbinding met de maatschappij en de stad Rotterdam. Dit initiatief ligt in lijn met de strategie van de EUR, namelijk *het streven naar een maatschappelijk verantwoorde universiteit*. Er is daarom in 2013 een nieuw beleid ontwikkeld dat EUR-medewerkers stimuleert om maatschappelijk betrokken te zijn en vrijwilligerswerk te verrichten (gedeeltelijk tijdens werktijd). Voorbeelden van projecten zijn: incidenteel een middag pakketten helpen inpakken bij de Voedselbank (individueel of als team) of kennis en expertise inzetten op een strategische adviesopdracht bij een maatschappelijke organisatie.

Samenwerking met TU Delft en Universiteit Leiden

De Erasmus Universiteit heeft in 2013 niet alleen samen met de TU Delft en de Universiteit Leiden (LDE) de mogelijkheid verkend van gezamenlijke LDE-centers op het gebied van onderwijs en onderzoek; er zijn ook samenwerkingsinitiatieven ontstaan tussen de drie universiteiten op het gebied van bedrijfsvoering. Voor Human Resource (HR) is er op drie concrete thema's een samenwerking tot stand gekomen:

1. een gezamenlijk traineeship voor young professionals;
2. kennisdeling;
3. een gezamenlijk opleidingsaanbod.

Gezamenlijk traineeship

Een gezamenlijk traineeship levert een waardevolle bijdrage aan verbinding, vernieuwing en verandering van beleidsprocessen en aan het faciliteren van het primaire proces van onderwijs en onderzoek. Daarmee vormt het een meerwaarde voor de krachtenbundeling tussen de universiteiten. Het gezamenlijk traineeship voor *young professionals* is in 2013 volledig opgezet. Het inhoudelijke programma, het opleidingstraject en de opbouw van het tweejarig traineeship is uitgewerkt.

Daarnaast heeft de werving en selectie van de trainees in 2013 plaatsgevonden. Het traineeship is opgezet voor twee jaar en is op 1 januari 2014 begonnen voor twaalf trainees. De trainees zullen in twee jaar tijd op minimaal twee verschillende universiteiten komen te werken als ondersteunend personeel.

³ Erasmus Academie maakt onderdeel uit van de Erasmus Holding en valt buiten de publieke structuur van de EUR

Kennisdeling

Op het gebied van kennisdeling is er in 2013 een brede kick-off georganiseerd waarbij alle HR-medewerkers kennis met elkaar hebben gemaakt en gezamenlijk thema's hebben benoemd waarop kennisuitwisseling nuttig wordt geacht. Vervolgens is een viertal expertisegroepen geformeerd met daarin vertegenwoordigers vanuit de drie universiteiten. De vier expertisegroepen zijn: E-HRM, Mobiliteit, R&O-cyclus en Talent Management. Het belangrijkste doel van deze expertisegroepen is het delen van kennis.

Gezamenlijk opleidingsaanbod

TOP (zoals hierboven is omschreven onder Training & opleiding) werkt samen met de Universiteit Leiden en de TU Delft door het opleidingsaanbod van iedere universiteit open te stellen voor elkaars medewerkers.

Erasmus Employee Self Service Portal

In 2013 heeft de EUR hard gebouwd aan een medewerkersportal (ess.eur.nl) waarin een aantal medewerkerszaken digitaal geregeld kan worden. Het betreft onder andere het inzien van de persoonlijke gegevens, het aanvragen en goedkeuren van verlof en het indienen en goedkeuren van declaraties. Met ingang van januari 2014 is deze faciliteit beschikbaar gesteld aan medewerkers. In 2014 en de jaren daarna zal worden voortgebouwd op dit concept om medewerkerszaken dichterbij de medewerker te brengen en op een modernere manier processen aan te bieden aan de medewerker.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage is gestegen van 2,53% in 2012 naar 2,77% in 2013. De grootste stijging zien we bij het ondersteunend en beheerpersoneel (OBP) van 0,4%. Ook bij het wetenschappelijk personeel (WP) is een lichte stijging te zien van 0,1%. De gemiddelde ziekte duur is gestegen met bijna tweeënhalf dag (van 11,69 dagen in 2012 naar 14,17 dagen). De ziekmeldingsfrequentie is licht gestegen (van 0,96 ziekmeldingen per persoon in 2012 naar 0,99 in 2013). Net als voorgaande jaren is het WP langer ziek, maar is de ziekmeldingsfrequentie voor het OBP meer dan twee keer zo hoog dan voor het WP. Het percentage niet-zieke personeelsleden is gedaald van 66,13% in 2012 naar 64,68% in 2013.

Tabel 1: Ziekteverzuim over 2013

Ziekteverzuimpercentage	
Personeelscategorie	
WP	1,57
OBP	4,24
WP & OBP	2,77

Gemiddelde ziekte duur in dagen	
Personeelscategorie	
WP	17,92
OBP	12,81
WP & OBP	14,17

Ziekmeldingsfrequentie (gemiddelde aantal ziekmeldingen p.p.)	
Personeelscategorie	
WP	0,53
OBP	1,43
WP & OBP	0,99

Percentage niet-zieke personeelsleden	
Personeelscategorie	
WP	72,18
OBP	58,75
WP & OBP	64,68

Nevenwerk

Vanuit het oogpunt van maatschappelijke betrokkenheid staat de EUR positief tegenover nevenwerk van haar medewerkers. Wij hebben hier echter wel regels en beleid voor, zoals de wetgeving dit ook vereist. Dit beleid is neergelegd in de Regeling Nevenwerk. Indien de medewerker van plan is nevenwerk te verrichten, dient hij hiervoor toestemming te vragen bij de leidinggevende. Tijdens de jaarlijkse R&O-gesprekken wordt getoetst of de vermelde nevenwerkzaamheden nog actueel zijn. Nevenwerk is een vast punt op de agenda en is opgenomen in het R&O-formulier. Al het wetenschappelijk personeel van de EUR is verplicht melding te maken van zijn of haar nevenwerk op de website van de EUR. Het nevenwerk wordt vermeld in het openbare register nevenwerk op de algemene EUR-website en op de medewerkerspagina op de website van de faculteit. Zo is voor iedereen inzichtelijk welke nevenwerkzaamheden onze medewerkers verrichten. Om redenen van kwaliteitszorg en actualiteit worden zowel de regels en het beleid als het registersysteem in 2014 onder de loep genomen. Op basis daarvan zal er een actualiseringslag plaatsvinden.

Personeelsbestand 2013

Naast bovenstaande speerpunten en nieuwe initiatieven geven wij ook graag inzicht in het personeelsbestand in 2013. Dit inzicht behelst de totale omvang van het personeelsbestand, leeftijd, aantallen hoogleraren en man/vrouw-verhoudingen en ziekteverzuim.

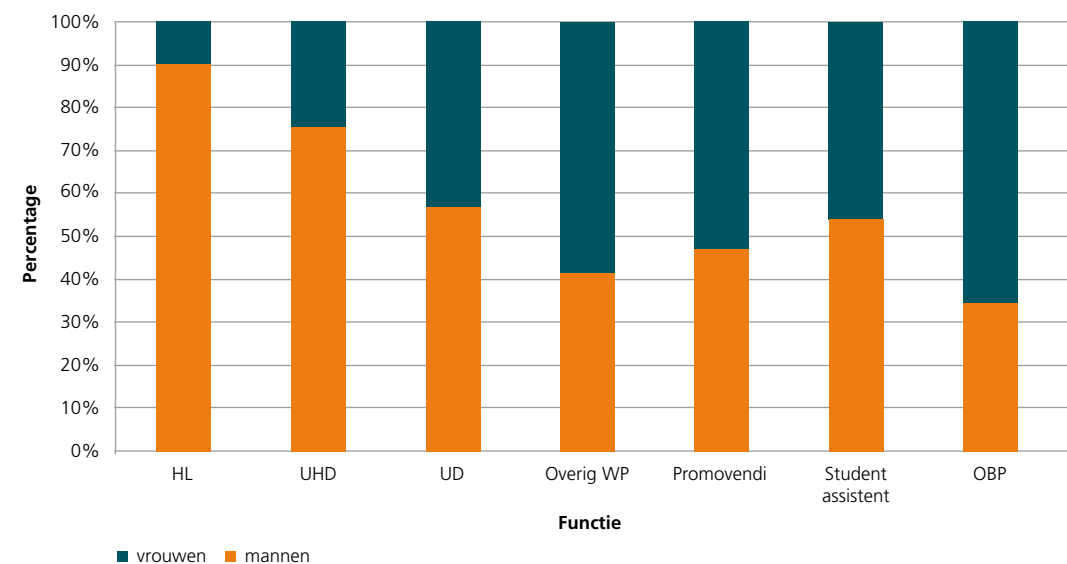
Omvang van het personeelsbestand

Op peildatum 31 december 2013 waren er 2.817 personen in dienst van de EUR. Ten opzichte van 31 december 2012 is dit een toename van 51 werknemers. Het volledige aantal arbeidsplaatsen - uitgedrukt in fulltime eenheden - komt daarmee op 2.142,24.

Verhouding man/vrouw

Er heeft een lichte verschuiving plaatsgevonden in het personeelsbestand van 2013 ten opzichte van 2012 als het gaat om de man/vrouw-verdeling. 48,7% van het personeelsbestand bestaat uit mannen (in 2012 was dit 49,8%), 51,3% bestaat uit vrouwen (in 2012; 50,2%). De voornaamste reden voor deze lichte verschuiving is de toename van het percentage vrouwelijke universitair docenten (UD), overig WP, promovendi en het OBP (een toename van respectievelijk 3,2%, 1,8%, 4,5% en 1,5% ten opzichte van 2012). Het grootste verschil in de man/vrouw-verhouding is te zien bij de gewoon hoogleraren. In deze personeelscategorie is 9,6% vrouw. Bij de categorieën overig WP, promovendi en OBP zijn de vrouwen in de meerderheid.

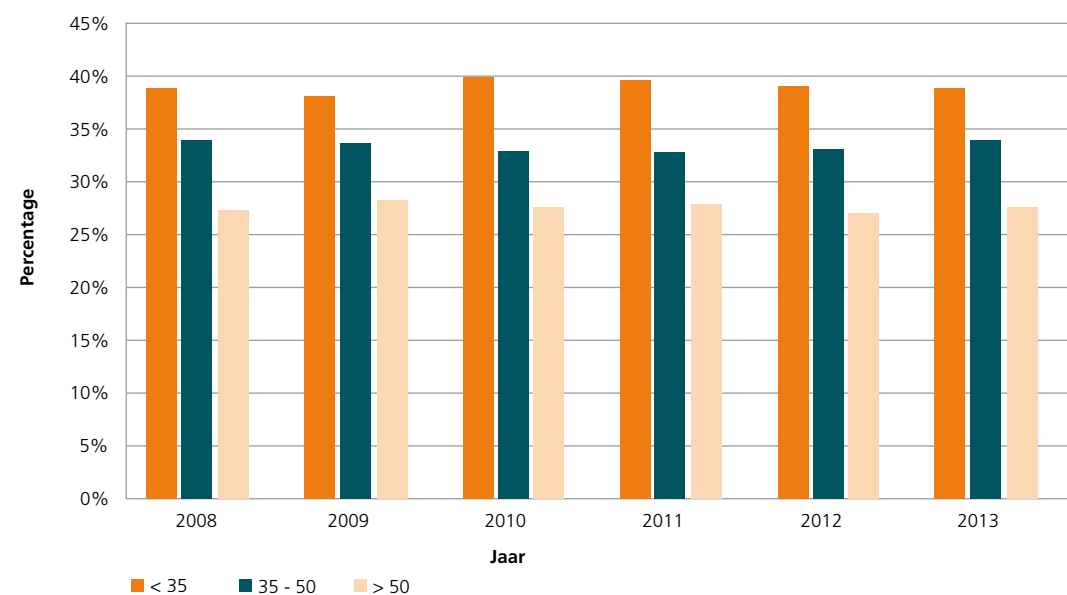
Grafiek 1: Man/vrouw-verhouding op functie (peildatum: 31 december 2013)



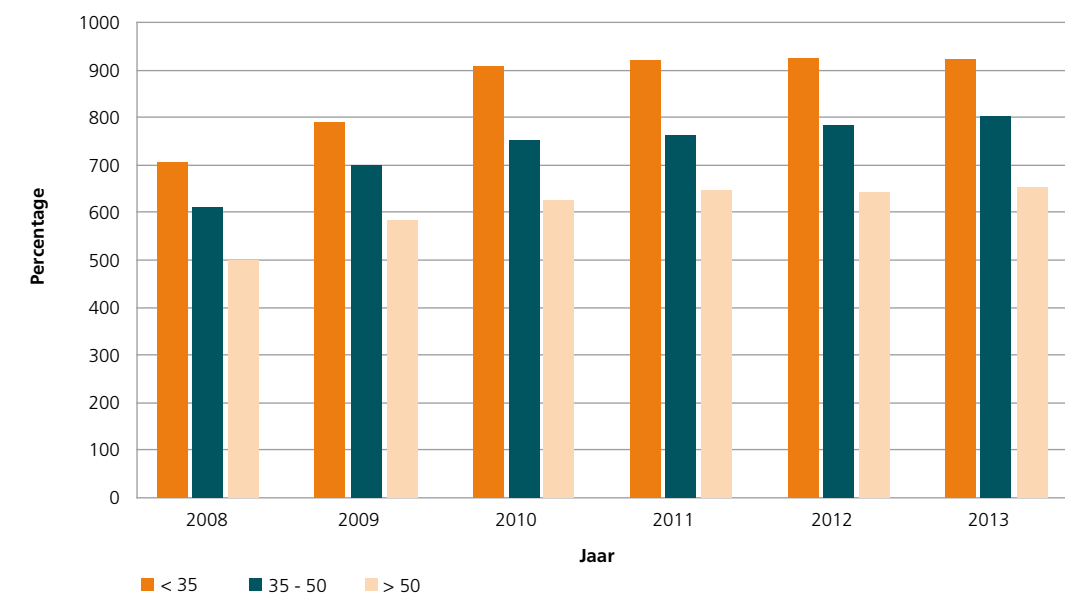
Leeftijd

Het personeelsbestand van de EUR kent een groot aantal personeelsleden (924 werknemers) onder de 35 jaar. Dit is bijna 40% van het totale personeelsbestand (exclusief student-assistenten). Opvallend is dat de spreiding van de medewerkers over de leeftijdscategorieën afgelopen jaren gelijk is gebleven (exclusief student-assistenten). Het percentage medewerkers jonger dan 35 jaar is 38,8%, het percentage medewerkers tussen de 35 en 50 jaar is 33,8% en het percentage medewerkers ouder dan 50 jaar is 27,4%.

Grafiek 2: Percentage medewerkers naar leeftijd excl. student-assistenten (peildatum: 31 december 2013)



Grafiek 3: Aantal medewerkers naar leeftijd excl. student-assistenten (peildatum: 31 december 2013)



Hoogleraren

Het totale aantal bijzonder en gewoon hoogleraren daalde met vijf personen. Vijf mannelijke hoogleraren vertrokken. Er kwam één vrouwelijke hoogleraar bij. Het gaat hier om betaalde en onbetaalde krachten, zowel bij de EUR als bij het Erasmus MC.)

Het aantal vrouwelijke hoogleraren is met 0,3% gestegen tot 14,8%. Dit komt door een toename van het aantal vrouwelijke bijzonder hoogleraren van 21,8% in 2012 naar 22,8% in 2013. Daarentegen is het aandeel vrouwelijke gewoon hoogleraren ten opzichte van 2012 gelijk gebleven met 9,1% (zie tabel 3 en grafiek 4).

Het aantal bijzonder hoogleraren is ten opzichte van 2012 met vijf hoogleraren gedaald naar een totaal van 197. Hieronder zijn 45 vrouwen, dat is één vrouw meer dan in 2012 (zie tabel 3).

Gewoon hoogleraren

De EUR heeft 178 gewoon hoogleraren (bezoldigd). Op peildatum 31 december 2013 zijn 17 van de 178 gewoon hoogleraren vrouw. Het aantal vrouwen is hiermee gelijk gebleven ten opzichte van 2012.

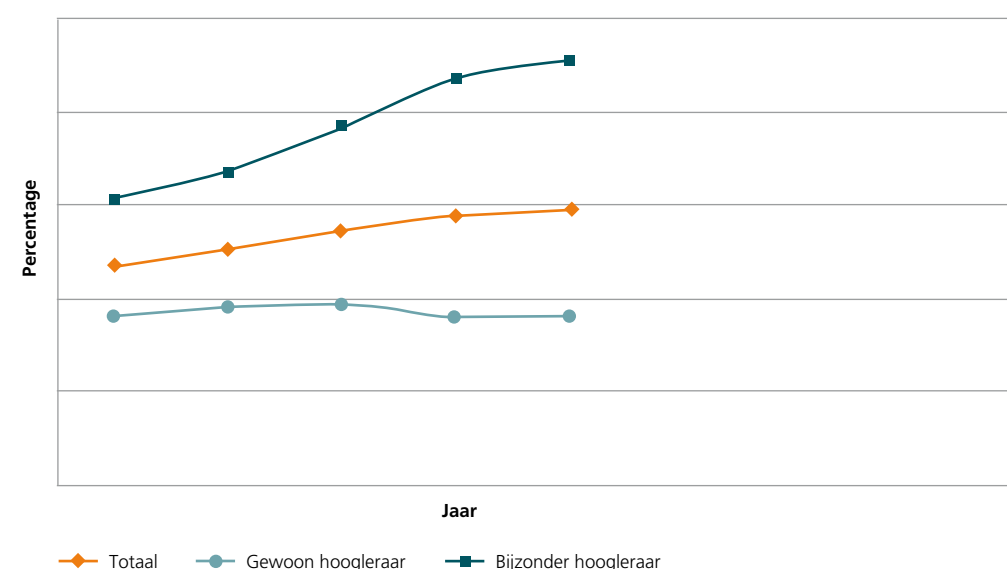
Het aantal mannelijke hoogleraren is met twee personen toegenomen naar 161. In procenten is het aandeel vrouwelijke gewoon hoogleraren met 0,1% gedaald naar 9,6% (zie tabel 4).

Tabel 2: Aantal hoogleraren (in personen) naar geslacht, per faculteit, bezoldigd en onbezoldigd (peildatum: 31 december 2013)

Faculteit	Hoogleraar			Bijzonder hoogleraar			Totalen		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
ESHCC	7	2	9	11	2	13	18	4	22
ESL	42	5	47	16	7	23	58	12	70
FSW	26	3	29	9	4	13	35	7	42
FW	4	1	5	5	3	8	9	4	13
ESE	37	0	37	12	2	14	49	2	51
RSM	30	2	32	6	1	7	36	3	39
FGG / Erasmus MC	84	8	92	89	24	113	173	32	205
iBMG	7	2	9	4	2	6	11	4	15
ISS	13	2	15	0	0	0	13	2	15
Subtotaal	166	17	183	63	21	84	229	38	267
EUR									
FGG/ Erasmus MC	84	8	92	89	24	113	173	32	205
Totaal	250	25	275	152	45	197	402	70	472
% EUR	90,7%	9,3%		75,0%	25,0%		85,8%	14,2%	
% FGG / Erasmus MC	91,3%	8,7%		78,8%	21,2%		84,4%	15,6%	
% Totaal	90,9%	9,1%		77,2%	22,8%		85,2%	14,8%	

Grafiek 4: Percentage vrouwelijke hoogleraren, bezoldigd & onbezoldigd en EUR & Erasmus MC. (peildatum: 31 december 2013)

Vrouwelijke hoogleraren



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 sociaal 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 i.v.m. tijdelijk dienstverband) geldt ook de verplichting te bezien of ander werk voorhanden is. Deze verplichting gaat minder ver dan de variant bij gedwongen ontslag.

Prestatieafspraken overhead

Met het ministerie van OCW is afgesproken om eind 2015 uit te komen op een generiek percentage overhead van 19%. De meting wordt gedaan in fte's als percentage van de totale fte's. Op 31 december 2010 (de nulmeting) was het percentage 21,40% tegenover een landelijk gemiddelde van 19,90%.

De EUR heeft de generieke overhead vanaf 2010 tot en met 2013 elk jaar gemeten door de EUR 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, met uitzondering van 2013. Dit was een bijzonder jaar met grote projecten (lustrum en afronding BV2013), waarvoor extra inzet van personeel nodig was.

Om de consistente lijn te kunnen voortzetten, overweegt de EUR daarom om bij de bepaling van de overhead uit te gaan van de gemiddelde classificatie per functiecategorie over de jaren 2010 tot en met 2012. Onderstaand wordt voor de jaren 2010/2013 het generieke overheadpercentage getoond, zowel uitgaande van de invulling per jaar als van het driejaarsgemiddelde.

Generieke overhead	Invulling per jaar	driejaarsgemiddelde
eind 2010	21,40%	
eind 2011	21,10%	21,34%
eind 2012	21,04%	20,78%
eind 2013	21,40%	20,56%

Tot 2014 heeft de EUR de marketing- en communicatie-activiteiten geheel als generieke overhead geclassificeerd. Dit is niet conform de beleidslijn van overige universiteiten. In 2014 zal de EUR aansluiten bij de gangbare praktijk in de sector. Deze overgang is nog niet verwerkt in bovenstaande cijfers.

In het profileringsdocument is aangegeven dat we op korte termijn verwachten te stijgen in de generieke overhead door de grote inzet aan ondersteunend personeel op diverse door de EUR opgestarte verbeterprojecten. Pas na 2013 zal naar verwachting een begin worden gemaakt met het realiseren van de reductie. In de generieke inzet is geen stijging geweest, maar zelfs een lichte reductie.

Tabel 3: Totaal aantal personen aan de EUR (peildatum: 31 december 2013)

		HL	UHD	UD	Overig WP	Promo-vendi	Student assistent	OBP	Totaal
Stafafd. *	mannen	1	2	0	1	0	17	211	232
SSC's	vrouwen	0	2	1	3	0	19	252	277
BV 2013	totaal	1	4	1	4	0	36	463	509
UB	mannen	0	0	0	0	0	0	36	36
	vrouwen	0	0	0	0	0	0	38	38
	totaal	0	0	0	0	0	0	74	74
ESHCC	mannen	7	6	13	18	14	2	2	62
	vrouwen	2	0	18	13	19	6	35	93
	totaal	9	6	31	31	33	8	37	155
FW	mannen	4	6	5	6	6	6	3	36
	vrouwen	1	1	1	1	3	2	5	14
	totaal	5	7	6	7	9	8	8	50
RSM	mannen	30	41	51	24	49	47	33	275
	vrouwen	2	7	24	25	44	49	107	258
	totaal	32	48	75	49	93	96	140	533
ESL	mannen	40	19	19	34	18	25	14	169
	vrouwen	5	12	17	54	24	27	54	193
	totaal	45	31	36	88	42	52	68	362
FGG1	mannen	0	0	0	0	0	0	0	0
Erasmus MC	vrouwen	0	0	0	0	0	0	0	0
	totaal	0	0	0	0	0	0	0	0
iBMG	mannen	7	9	10	16	5	6	9	62
	vrouwen	2	5	15	29	25	16	40	132
	totaal	9	14	25	45	30	22	49	194
FSW	mannen	25	30	18	33	25	15	13	159
	vrouwen	3	14	20	65	40	18	51	211
	totaal	28	44	38	98	65	33	64	370
ESE	mannen	36	25	54	2	52	116	17	302
	vrouwen	0	3	28	0	35	59	57	182
	totaal	36	28	82	2	87	175	74	484
ISS	mannen	11	7	9	2	0	1	9	39
	vrouwen	2	3	13	2	1	4	22	47
	totaal	13	10	22	4	1	5	31	86
Totaal #	mannen	161	145	179	136	169	235	347	1.372
	vrouwen	17	47	137	192	191	200	661	1.445
	totaal	178	192	316	328	360	435	1.008	2.817
Totaal %	mannen	90,4%	75,5%	56,6%	41,5%	46,9%	54,0%	34,4%	48,7%
	vrouwen	9,6%	24,5%	43,4%	58,5%	53,1%	46,0%	65,6%	51,3%

* In de categorieën HL, UHD, UD en overig WP hebben 25 medewerkers op 31 december 2013 een tijdelijke aanstelling bij ABD, vanaf maart 2014 zijn deze medewerkers weer in dienst bij FSW.

Tabel 4: Totaal aantal volledige arbeidsplaatsen (fte) aan de EUR (peildatum: 31 december 2013)

		HL	UHD	UD	Overig WP	Promo-vendi	Student assistent	OBP	Totaal
Stafafd. *	mannen	1,00	2,00	0,00	1,00	0,00	6,50	196,19	206,69
SSC's	vrouwen	0,00	2,00	1,00	1,70	0,00	6,80	206,44	217,94
BV 2013	totaal	1,00	4,00	1,00	2,70	0,00	13,30	402,63	424,63
UB	mannen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	32,60	32,60
	vrouwen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	30,32	30,32
	totaal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	62,92	62,92
ESHCC	mannen	5,30	5,80	12,28	11,53	11,75	0,65	2,00	49,31
	vrouwen	1,59	0,00	16,85	9,47	17,03	1,80	28,35	75,09
	totaal	6,89	5,80	29,13	21,00	28,78	2,45	30,35	124,40
FdW	mannen	2,80	5,10	5,00	4,80	4,80	1,46	2,40	26,36
	vrouwen	1,00	1,00	1,00	0,60	2,60	0,50	3,90	10,60
	totaal	3,80	6,10	6,00	5,40	7,40	1,96	6,30	36,96
RSM	mannen	24,70	36,81	48,50	19,80	49,00	10,86	31,10	220,77
	vrouwen	2,00	6,60	23,10	20,55	44,00	11,26	86,73	194,24
	totaal	26,70	43,41	71,60	40,35	93,00	22,12	117,83	415,01
ESL	mannen	22,80	13,49	14,20	26,46	18,43	8,40	12,56	116,34
	vrouwen	3,20	10,30	14,00	38,85	23,60	8,70	42,88	141,53
	totaal	26,00	23,79	28,20	65,31	42,03	17,10	55,44	257,87
FGG2	mannen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Erasmus MC	vrouwen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	totaal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
iBMG	mannen	6,27	7,35	9,40	14,07	5,00	1,65	8,55	52,29
	vrouwen	1,20	5,00	13,33	24,15	23,80	5,40	28,68	101,56
	totaal	7,47	12,35	22,73	38,22	28,80	7,05	37,23	153,85
FSW	mannen	18,90	28,40	15,00	24,88	23,60	2,65	11,72	125,15
	vrouwen	2,00	11,80	15,60	43,38	37,70	3,80	42,22	156,50
	totaal	20,90	40,20	30,60	68,26	61,30	6,45	53,94	281,65
ESE	mannen	26,20	19,60	49,17	2,00	51,20	27,65	14,45	190,27
	vrouwen	0,00	2,40	25,60	0,00	34,35	14,35	43,14	119,84
	totaal	26,20	22,00	74,77	2,00	85,55	42,00	57,59	310,11
ISS	mannen	9,24	7,00	8,84	1,80	0,00	0,10	8,00	34,98
	vrouwen	2,00	3,00	13,00	1,25	1,00	1,70	17,91	39,86
	totaal	11,24	10,00	21,84	3,05	1,00	1,80	25,91	74,84
Totaal #	mannen	117,21	125,55	162,39	106,34	163,78	59,92	319,57	1.054,76
	vrouwen	12,99	42,10	123,48	139,95	184,08	54,31	530,57	1.087,48
	totaal	130,20	167,65	285,87	246,29	347,86	114,23	850,14	2.142,24
Totaal %	mannen	90,0%	74,9%	56,8%	43,2%	47,1%	52,5%	37,6%	49,2%
	vrouwen	10,0%	25,1%	43,2%	56,8%	52,9%	47,5%	62,4%	50,8%

* In de categorieën HL, UHD, UD en overig WP hebben 25 medewerkers op 31 december 2013 een tijdelijke aanstelling bij ABD, vanaf maart 2014 zijn deze medewerkers weer in dienst bij FSW.

Voorzieningen



De universiteitsbibliotheek

Dienstverlening

In 2013 is een intern klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. De universiteitsbibliotheek (UB) scoort gemiddeld een 7,0. Medewerkers én studenten blijken het meest tevreden te zijn over de kwaliteit van onze digitale informatievoorziening en over de kwaliteit van de medewerkers. Om studenten zo goed mogelijk van dienst te zijn, hanteren we ruime openingstijden en wordt het aantal werkplekken uitgebreid.

Ter gelegenheid van het 100-jarig bestaan van de Erasmus Universiteit organiseerden de studenten van de Economische Faculteitsvereniging Rotterdam het evenement van de eeuw in de UB. Op 7 november transformeerde de bibliotheek eenmalig in een bruisende feestlocatie met optredens van beroemde artiesten voor duizenden studenten.

Collectie

Ook dit jaar zet de trend van digitalisering zich voort. Wederom is het gebruik van digitale bronnen flink toegenomen, in tegenstelling tot het gebruik van de papieren collectie. De UB investeert in een uitgebreide digitale collectievorming en heeft ten opzichte van vorig jaar meer database-licenties afgesloten.

Onderzoeksondersteuning

Binnen het algemene programma *Bedrijfsvoering 2013* (BV2013) werkt de UB aan verbetering van onderzoeksondersteuning. Hiertoe is een nieuw onderzoeksinformatiesysteem geselecteerd, dat in 2014 wordt ingevoerd. Daarnaast ontwikkelde de UB een impactmonitor voor het *Research Excellence Initiative*.

Cultuur en wetenschap

SG Erasmus

Sinds 2013 presenteren Studium Generale en Erasmus Cultuur zich onder de nieuwe naam SG Erasmus. SG Erasmus richt zich primair op het leveren van een bijdrage aan de brede academische en culturele ontwikkeling van de EUR-student. Daarmee slaat de EUR een brug tussen wetenschappelijke en maatschappelijke onderwerpen vanuit een onafhankelijke en objectieve benadering en tussen het aanbod in de stad en de EUR-studies. SG Erasmus doet dat door middel van:

- het organiseren van publieksprogramma's waarbij informatie wordt aangeboden aan de EUR-student en overig geïnteresseerd publiek;
- het aanbieden van 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 et cetera. SG Erasmus streeft daarbij naar een goede balans tussen inhoudelijke kwaliteit en een zo breed mogelijk bereik.

Ontwikkelingen in 2013

Ook voor SG Erasmus is 2013 een bijzonder jaar geweest: het eeuwfeest van de EUR is gevierd, het Erasmus Paviljoen is geopend en het Erasmus University College is van start gegaan. De programmering van SG Erasmus sloot aan op deze activiteiten; voor de bovengenoemde doelgroepen zijn (veelal internationale) programma's aangeboden binnen de eigen profilering en doelstelling.

SG Erasmus heeft sinds de opening bijna alle programma's verplaatst naar het Erasmus Paviljoen. Er is een vaste structuur van programma's voor het paviljoen ontwikkeld met onder andere de wekelijkse *Brown Bag Lectures* en de maandelijkse filmvertoningen. Het Erasmus Paviljoen als vaste locatie voor SG Erasmus is zeer succesvol.

SG Erasmus biedt sinds september 2013 de studenten van het Erasmus University College maandelijks speciale (op maat gemaakte) culturele en wetenschappelijke programma's aan. Voor het eeuwfeest van de EUR heeft SG Erasmus een aantal speciale programma's georganiseerd, zoals de activiteiten bij het openingsfeest, de reeks *Centennial Lectures* en het spraakmakende *Dancing with the Professors*.

Samenwerking

In 2013 heeft SG Erasmus met veel organisaties samengewerkt. Hieruit zijn kwalitatief goede en ook goed bezochte programma's en activiteiten ontstaan. Binnen de EUR gaat het om zowel faculteits- en studieverenigingen als universitaire faculteiten en afdelingen. Buiten de EUR gaat het om Arminius (Denkcafé), de Rotterdamse Schouwburg (Studio Erasmus), de SKVR (cursussen) en de Rotterdamse podiuminstellingen. Ook heeft SG Erasmus de culturele studentenverenigingen (Majeur, Rotterdamsch Schoon, het RSO en StuKafest) ondersteund.

Bezoekcijfers

In 2013 heeft SG Erasmus 142 programma's (mede-)georganiseerd. Deze programma's trokken in totaal 13.500 bezoekers, 80% van hen was student. Daarnaast hebben 220 studenten een van de 38 aangeboden cursussen gevolgd. In totaal 750 mensen hebben de veertig voorstellingen bezocht.

Communicatie

De maandelijkse flyer (oplage 4.000) met een overzicht van alle programma's is veel geraadpleegd. De aangepaste website is goed bezocht, er is veel gecommuniceerd via de tweewekelijkse digitale nieuwsbrief, diverse *SIN-online channels* en andere EUR-mediakanalen. De social media (1.500 likes op Facebook, 576 volgers op Twitter) en het YouTube-kanaal zijn goed bezocht. Opvallend is het hoge aantal *online views* (27.236) van het 'uitzending gemist-kanaal' van Studio Erasmus en het Denkcafé. Bovendien is er een netwerk van communicatiecontacten ingezet binnen de faculteiten om programma's te tonen aan studenten van specifieke opleidingen.

Kunst

Kunstzaken is verantwoordelijk voor kunstbeleid en -beheer van de Erasmus Universiteit, de kunstcollectie en de kunst op de campus. In 2013 is de inventarisatie en de digitalisering van de kunst in de gebouwen afgerond. De kunstcollectie bevat zo'n 1.600 werken. Nieuwe aankopen zijn toegevoegd en sieren inmiddels de openbare ruimten. De meest saillante aankoop is het werk van Rinus van de Velde bij de Erasmus Galerij.

Om het in 2011 verdwenen grote buitenkunstwerk van Petri te compenseren, is ter gelegenheid van het eeuwfeest van de EUR en de vernieuwde campus besloten een nieuw buitenkunstwerk aan te schaffen. Kunstzaken heeft daarvoor in 2013 een subsidieaanvraag gedaan in het kader van *the Call of Proposals*, nieuw beleid van het Mondriaan Fonds ter stimulering van opdrachtgeverschap. Het Mondriaan Fonds heeft definitief toegezegd te participeren in de opdracht.

In de Erasmus Galerij zijn exposities te zien van de eigen collecties van de EUR. Het uitgangspunt is om daarbij zo veel mogelijk aan te sluiten op inhoudelijke programmering van andere EUR-organisaties en zo wetenschap en kunst in samenhang te presenteren. Een opsomming van de exposities:

- Boulevard of expectations, in samenwerking met de Willem de Kooning Academie en de afdeling communicatie Campus in Ontwikkeling II;
- Sarah van de Pols en Marcel Wesdorp, geopend door de nieuwe voorzitter van de kunstcommissie Steven Lamberts;
- De campus kreeg in 2013 een muurschildering van Luuk Bode in de nieuwe fietsenkelder aan de Plaza. Ter gelegenheid daarvan was er ook een expositie van zijn werk in de galerij;
- Eeuwfeestpresentatie Kronen geïnspireerd op de Lof der zotheid in De Doelen en expo Muzen van Erasmus, Regula Maria Muller.

Ter gelegenheid van het eeuwfeest heeft de EUR medio oktober 2013 voor het eerst deelgenomen aan de kunstroute Kralingen.

Beheer en behoud

Diverse kunstwerken in de openbare ruimten zijn schoongemaakt en in de was gezet, zoals de vloeren wandkeramiek van Ger van Iersel (ingang H-gebouw/ ESE), de grote Erasmusmedaillon van Charlotte van Pallandt boven de ingang van de Aula en 'Rotterdam in keramiek' van P.V. van Stuyvenberg bij de toegang naar de entree Aula. Ook is de wandkeramiek van Bouke IJlstra gerestaureerd en verplaatst naar het sportgebouw.

Erfgoed en penningen

Het academisch erfgoed is ondergebracht in de stichting Universitair Historisch Kabinet. Daaronder valt ook de collectie van het Nederlands Economisch PenningKabinet. De penningencollectie is gegroeid tot ruim 1.900 stuks. De activiteiten voor het PenningKabinet concentreerden zich op het realiseren van een eeuwfeestpenning die is ontworpen door Pier van Leest. De eerste exemplaren zijn uitgereikt aan burgemeester Aboutaleb van de gemeente Rotterdam op 2 september 2013 en aan HKH prinses Beatrix tijdens de Dies Natalis in De Doelen op 8 november 2013. Het grote inventarisatieproject – alle penningen zijn gefotografeerd, gewogen en met beschrijvingen aangevuld – is in 2013 afgerond.

Campus Woudestein

In februari 2013 is het eerste deel van de Erasmus Plaza met daaronder de tweelaagse parkeergarage geopend. De parkeergarage biedt plek aan ongeveer zeshonderd auto's. Vier plekken hebben een oplaadpunt voor elektrische auto's. Enkele maanden na de opening is het nieuwe beleid voor betaald parkeren ingegaan, waardoor met de oplevering van de parkeergarage ook daadwerkelijk een volgende stap is gezet op weg naar een meer duurzame campus.

Op 5 september 2013 is met een grootse opening voor medewerkers en studenten het nieuwe campushart in gebruik genomen. De vijver en het omringende groen, de heringerichte Institutenlaan, het nieuwe Erasmus Paviljoen en het grand café met multifunctionele zaal zijn allemaal binnen tijd en budget gerealiseerd. Enkele weken voor de start van het collegejaar 2013/2014 kon ook het nieuwe appartementengebouw, het Hatta-gebouw, door 370 (internationale) studenten in gebruik worden genomen.

Medewerkers en studenten kunnen sinds augustus 2013 hun fiets stallen in de nieuwe ondergrondse, deels afgesloten, fietsstalling met zevenhonderd plekken. Deze stalling is voorzien van veel oplaadpunten voor elektrische fietsen. Het Akademieplein bij de A-, C- en H-gebouwen (met de status van gemeentelijk monument) is opnieuw bestraat en voorzien van aangenaam staatmeubilair. Ook dit plein kon tegelijk met het nieuwe campushart in gebruik worden genomen. Het is omgedoopt tot het Mr.dr. K.P. van der Mandeleplein.

In het najaar van 2013 is hard gewerkt aan een open verbinding tussen Tinbergen Plaza en het campushart en aan de verbouwing van de grote kantine. Daartoe is de gesloten gevel van het L-gebouw opengebrouwen, waardoor een grote poort is ontstaan. De restauratieve voorziening in het L-gebouw ging op de schop om plaats te maken voor een *food court* en een kleine supermarkt. Beide bouwprojecten zijn begin 2014 afgerond. Vrijwel direct na de opening van het nieuwe campushart is de tweede fase van de campusvernieuwing, Campus in Ontwikkeling II, van start gegaan met de bouw van de tweede fase van de parkeergarage.

Door alle ontwikkelingen is Campus Woudestein nu zeven dagen in de week en 24 uur per dag voor iedereen toegankelijk: voor voetgangers, fietsers en automobilisten. Een aantal gebouwen is tot laat geopend, zoals de UB en diverse onderzoeksfaciliteiten. Het aantal op de campus wonende studenten is door de nieuwe studentenhuysvesting toegenomen tot vijfhonderd.

In het project Veilige Campus zijn in 2013 maatregelen uitgevoerd om de campus écht veilig te laten zijn. Vanuit het integrale veiligheidsbeleid en de risicoanalyse zijn maatregelen uitgevoerd op het gebied van onder meer het beveiligingsniveau, gewenste openingstijden en noodzakelijke maatregelen, inclusief de inzet van mensen en middelen/ systemen. De technische maatregelen worden uitgevoerd per gebouw en zijn gekoppeld aan de planning van het project Campus in Ontwikkeling.

In navolging van de resultaten van de projectgroep Integrale Veiligheid in het hoger onderwijs (OCW) is integrale veiligheid ingebed en zijn alle veiligheidsprocessen beschreven. Ook zijn de diverse veiligheidsdisciplines bij elkaar gebracht in een platform om vorm te geven aan Integrale Veiligheid bij de EUR. In het kader van samenwerking is er regelmatig overleg met de universiteiten van Leiden en Delft.

Inkoop en Europees aanbesteden binnen de EUR

Binnen de EUR wordt hard gewerkt aan een professionaliseringsslag op het gebied van inkoop en contractmanagement. In dat kader zijn in 2013 meerdere Europese aanbestedingen succesvol afgerond of opgestart. Enkele voorbeelden hiervan zijn de raamovereenkomsten voor afval en milieu, vormgeving en vertaaldiensten in het kader van tweetaligheid. Verder is er samen met de TU Delft een nieuwe raamovereenkomst gesloten voor de aanschaf van kantoorartikelen. Het kopieer- en printerpapier is samen met de Universiteit Leiden aanbesteed. Ook is er een nieuw contact gesloten voor de repro dienstverlening op de campus. De aanbesteding voor de bouw van het multifunctioneel onderwijsgebouw is succesvol afgerond.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

De Erasmus Universiteit wordt steeds duurzamer: we schenken veel aandacht aan maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Dat doen we door het vergroenen van onze eigen operaties én door onze medewerkers en studenten bewust te maken van hun rol in de samenleving.

1. Onderwijs & onderzoek

Er is een begin gemaakt met het opzetten van een *Leiden-Delft-Erasmus Centre for Sustainability* (LDE CfS). Hierbij zijn ruim honderd wetenschappers van de drie universiteiten betrokken. Ook binnen de Erasmus Universiteit zelf werken wetenschappers aan vraagstukken rond duurzaamheid. Zo kregen prof. Jan Rotmans (Drift, FSW), prof. Rob van Tulder (RSM) en drs. Willem Ferwerda (*executive fellow Business & Ecosystems*, RSM) een plek in de *Duurzame 100* van dagblad *Trouw*.

2. Vrijwilligerswerk

In verband met het 100-jarig jubileum is in 2013 het platform *Erasmus 4 Rotterdam* opgezet. Hierin kunnen EUR-medewerkers en studenten deelnemen aan een maatschappelijk initiatief: *100.000 vrijwilligersuren voor de stad*. Zo wordt samengewerkt met de Stichting Move, die studenten en basisschoolleerlingen verbindt. Dat gebeurde in 2013 onder meer door het aanleggen van een moestuin, een actie voor terugkeer van de wijkbibliotheek en de organisatie van een sportmiddag.

3. Bewustwording en communicatie

Behalve door de aanleg van zonnepanelen en groene daken heeft de EUR ook personeel en studenten betrokken bij duurzame activiteiten zoals de *Warme Truidag* en *Earth Hour*. Bovendien is een nieuw onderdeel voor het Erasmus Honours Programme begonnen in januari 2014, *Grand Challenges: Leadership, Responsibility, Sustainability*.

4. Mobiliteit

De EUR stimuleert medewerkers een duurzame vervoerskeuze te maken. De ambitie is om in 2015 nog maar 25% van de EUR-medewerkers en 5% van de studenten met de auto te laten komen. Dat zou een verlaging van de CO²-uitstoot van 10.000 kg per week betekenen. Bovendien kan daarmee 1.300 keer de spits worden vermeden en kan het aantal autokilometers worden teruggedrongen met 56.000 per week.

Duurzaamheid en milieu

In 2013 heeft de EUR voor de tweede keer meegedaan met de *SustainaBul*, een initiatief van de organisatie Studenten voor Morgen die Nederlandse universiteiten en hogescholen rangschikken naar duurzaamheid. De EUR is op een eervolle tiende plaats geëindigd, maar wil nog stijgen op deze ranglijst.

In 2013 zijn veel duurzame maatregelen toegepast bij renovatie- en bouwprojecten, zoals dakisolatie, isolerende beglazing en automatisch uitschakelende verlichting. Ook wordt de koelvoorziening aangesloten op de warmte/ koudeopslaginstallatie (WKO) en komt er een systeem voor warmteterugwinning uit de ventilatielucht. Deze maatregelen zijn ook terug te vinden in het in 2013 geopende Erasmus Paviljoen en het nieuw te bouwen Multifunctioneel Onderwijsgebouw (MFO-gebouw).

Verder wil de EUR tussen 2005 en 2020 jaarlijks 2% minder energie gebruiken. Dat ligt vast in de meerjarenafspraak MJA-3. Het goedgekeurde energie-efficiencyplan EEP 2013-2016 beoogt om in deze periode 10% minder energie te gebruiken. De EUR heeft op 11 december 2013 de Energiebeleidsverklaring ondertekend, waarin is afgesproken gebruik te maken van Nederlandse windenergie in 2014 en 2015.

ICT-gedreven innovatie voor de EUR

De ICT-gedreven innovatie was tot en met 2013 voor het grootste gedeelte ondergebracht in het programma ICT en Bedrijfsproces Integratie (verder ook: ICT & BPI) van het verbeterprogramma BV2013. De projecten binnen dit programma hadden tot doel een volledig vernieuwde, gestandaardiseerde en geüniformeerde ICT-infrastructuur te bieden voor de EUR. Hand-in-hand met de vernieuwing van de ICT-infrastructuur ging de vernieuwing van de ondersteunende ICT-beheerorganisatie en de ontwikkeling van de vraagorganisatie met betrekking tot de informatievoorziening.

In 2013 is binnen het BV2013-programma de overgang van de ICT-functie verder voorbereid. Er is een nieuwe Producten Diensten Catalogus opgesteld en met alle betrokken partijen zijn afspraken gemaakt over de dienstverlening in de vorm van *Service Level Agreements*. Per 1 juli 2013 is het ICT-personeel administratief overgegaan naar het nieuwe SSC ICT en per 1 februari 2014 is alle ICT-dienstverlening aan de faculteiten en organisatieonderdelen van de EUR ondergebracht in de nieuwe ICT-organisatie.

De nieuwe ICT-afdeling van de EUR ontwikkelt en vernieuwt haar dienstverlening in nauwe samenwerking met de faculteiten. De *business units*, faculteiten en de centrale diensten zijn verantwoordelijk voor het initiëren van de businessgedreven vernieuwing van de informatievoorzieningsfunctie. De ICT-afdeling zorgt ervoor dat de diensten effectief en efficiënt zijn en daardoor concurrerend. Bovendien worden de ICT-medewerkers in staat gesteld hun verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen ontwikkeling om zo een waardevolle gesprekspartner te zijn voor de EUR-klanten.

Financieel jaarverslag

8

Toelichting op de jaarrekening

Het financieel economische 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 een gezonde liquiditeit en solvabiliteit vormen daarbij belangrijke uitgangspunten. Tekorten mogen uitsluitend planmatig en tijdelijk van aard zijn. Zo wordt voorzichtigheid ingebouwd om tegenvallers op te kunnen vangen. Dit beleid heeft ertoe geleid dat de Erasmus Universiteit anno 2013 een gezonde financiële positie kent.

De Erasmus Universiteit heeft de afgelopen jaren fors geïnvesteerd in onderwijs en onderzoek, in bedrijfsvoering, technische infrastructuur en huisvesting. Ook de komende jaren zal de EUR stevig blijven investeren in de profilering van onderwijs en onderzoek alsmede in de professionalisering en optimalisering van de bedrijfsvoering. Voor het stimuleren van vernieuwingen in onderwijs en onderzoek maar ook in bedrijfsvoering trekt de EUR ruim M€ 17 per jaar in haar exploitatie uit.

Ontwikkeling resultaat

Voor het eerst in jaren kent de Erasmus Universiteit een rentabiliteit¹ van minder dan 1%. Het geconsolideerde resultaat over 2013 - inclusief Erasmus MC en werkmaatschappijen – bedraagt M€ 3,4 (2012: M€ 30,8). Dit bij een batentotaal van M€ 536,2 (2012: M€ 538,9). Zonder Erasmus MC en de werkmaatschappijen is er sprake van een negatief resultaat van M€ 0,6.

Erasmus MC realiseert een bescheiden positief resultaat van M€ 0,9. Dit valt uiteen in een operationeel tekort van M€ 7,5 en overschot van M€ 8,4, dat bestemd is ter dekking van de toekomstige stijgingen van de huisvestingslasten voortvloeiend uit het Lange Termijn Huisvestingsplan. Het resultaat exclusief Erasmus MC bedraagt M€ 2,5 (2012: M€ 16,3).

In de afgelopen jaren kende de EUR diverse onverwachte meevallers in de Rijksbijdrage en onderbestedingen op reserveringen voor interne stimuleringsregelingen en voor personele lasten. Ook in 2013 hebben dergelijke meevallers zich voorgedaan, maar in beperktere mate. Vermeldenswaard zijn de extra middelen ad M€ 4,3 uit het Begrotingsakkoord die eind 2013 uitgekeerd zijn. Zonder deze bijdrage was er in totaliteit sprake geweest van een negatief exploitatieresultaat.

Het resultaat over 2013 kent een aantal incidentele bijzondere posten in de lastensfeer, welke niet in de begroting waren opgenomen.

- In 2013 is besloten tot de sloop van de gebouwen E, F/G/Q, D en N. Hiertoe is een voorziening van M€ 1,2 gevormd. Daarnaast heeft dit besluit geleid tot een versnelde afschrijving van een aantal componenten van deze panden, resulterend in M€ 0,2 hogere afschrijvingslasten. De voorziening voor milieuplichtingen is geactualiseerd, waarbij rekening is gehouden met de sloopbesluiten en de gewijzigde aanpak voor asbestverwijdering in gebouw B. Dit heeft geleid tot een dotatie van M€ 0,9 aan deze voorziening.
- Binnen de personeelslasten zijn twee incidentele effecten zichtbaar. Ten eerste heeft de cao-wijziging in 2013 het mogelijk gemaakt om restant verlofdagen mee te nemen naar een volgend kalenderjaar. Dit heeft per saldo geleid tot een hogere reservering voor verlofdagen van M€ 1,3 t.o.v. 2012. Ten tweede is er een personeelsvoorziening van M€ 0,9 gevormd m.b.t. de reorganisatie bij Erasmus School of Law.

¹ Exploitatieresultaat/totale baten incl. financiële baten

In organisatorische zin is besloten tot opheffing van Beleggingen BV per 1 januari 2013. De activa en passiva zijn overgedragen aan de EUR. De opheffing heeft geen effect op de omvang van het geconsolideerde vermogen en resultaat.

Ondanks een positief resultaat is de solvabiliteit en de liquiditeit verslechterd, door grote investeringen in huisvesting en bedrijfsvoering. De solvabiliteitsratio is gedaald van 65,5% naar 62,4%. De current ratio is gedaald van 159,5% naar 132,5%.

	Realisatie 2013	Begroting 2013*	Realisatie 2012
Rijksbijdrage	247,5	240,6	241,9
College- en cursusgeld	81,8	77,5	77,9
Overige baten	206,8	222,1	219,1
TOTAAL BATEN	536,2	540,2	538,9
Personele Lasten	361,2	338,8	350,5
Afschrijvingen	23,7	24,6	17,2
Huisvestingslasten	29,9	36,1	29,2
Overige lasten	118,3	137,1	111,9
TOTAAL LASTEN	533,1	536,6	508,8
Saldo baten en lasten	3,1	3,6	30,1
Saldo financiële baten en lasten	0,3	1,0	0,7
RESULTAAT	3,4	4,6	30,8
Aandeel Erasmus MC	0,9	9,7	14,5
NETTORESULTAAT	2,5	-5,1	16,3

* Uit zowel de begrote overige baten als begrote materiële lasten 2013 is M€ 20,9 aan inkomenoverdrachten geëlimineerd t.b.v. vergelijkbaarheid.

Het resultaat van Woudestein is opgesplitst in een *negatief* resultaat van M€ 0,6 van de Erasmus Universiteit en een *positief* resultaat van M€ 3,1 van de groepsmaatschappijen.

Alle groepsmaatschappijen hebben een positief resultaat gerealiseerd: EUR Holding M€ 1,9, RSM BV M€ 0,9, Stichting Erasmus Sport M€ 0,2 en de Stichting Erasmus for Strategic Philantropy M€ 0,1.

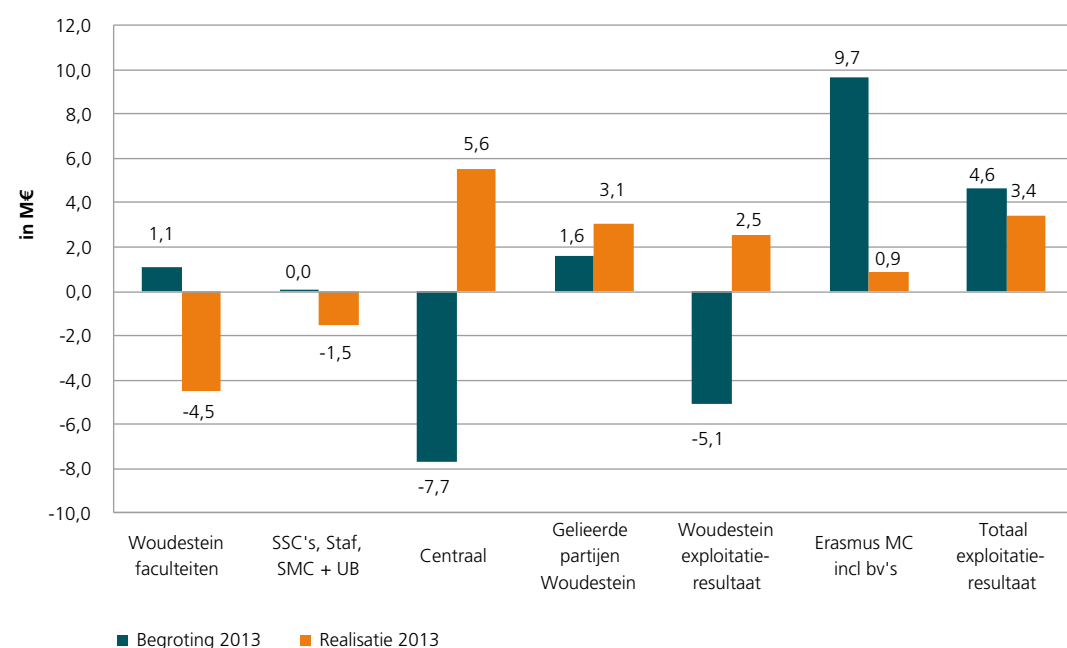
Resultaatontwikkeling t.o.v. begroting

Het geconsolideerde exploitatie resultaat van 2013 ligt per saldo M€ 1,2 lager dan het begrote resultaat van M€ 4,6. Ondanks de relatief beperkte afwijking van het totale exploitatieresultaat t.o.v. de begroting, zijn er wel afwijkingen in de samenstellende bestanddelen. Ook wijkt de verdeling van het resultaat over de eenheden sterk af van begroting.

Qua samenstelling geldt dat de baten en lasten in totaliteit ca. M€ 4 respectievelijk M€ 3,5 lager liggen dan begroot. De lagere baten wordt veroorzaakt door sterke afname van de overige baten met circa M€ 15 en in het bijzonder de projectinkomsten. Dit is met name bij Erasmus MC opgetreden. De daling in de projectinkomsten wordt voor M€ 11 gecompenseerd door hogere inkomsten uit Rijksbijdrage en cursus- en collegegeld. De daling in de lasten is voornamelijk het gevolg van lagere huisvestingslasten. Ook dit laatste is voor het merendeel toewijsbaar aan Erasmus MC.

Ook de personele lasten en de overige lasten wijken sterk af van de begroting. Naast reëel over- en onderbestedingen, wordt het verschil voor een belangrijk deel ook verklaard doordat in de begroting kosten zijn opgenomen in de overige lasten die zich materialiseren in de personele lasten sfeer (met name personeel niet in loondienst). Indien beide categorieën in samenhang worden bekeken, bevindt de realisatie zich op het niveau van de begroting.

Qua verdeling van het resultaat over de eenheden is er sprake van positieve afwijking van M€ 7,6 voor Woudestein en een negatieve afwijking van M€ 8,8 voor Erasmus MC. Het *positieve* verschil t.o.v. de begroting ad M€ 7,6 van Woudestein valt onder te verdelen in *positieve* verschillen op centraal niveau (M€ 13,3) en bij de gelieerde partijen (M€ 1,5), en *negatieve* verschillen bij de faculteiten (M€ 5,6) en de ondersteunende diensten (M€ 1,5).



De oorzaken van het positieve verschil op centraal niveau worden op hoofdlijnen in onderstaande tabel weergegeven.

Verklaring verschil Centraal	in M€
Rijksbijdrage	6,9
Collegegeld	1,0
Overige baten	1,0
Rentebaten	0,2
Personele reserveringen	-0,9
Huisvesting onderhoud en energie	1,2
Sloopvoorziening	-1,2
Overig, waaronder Strategische Ruimte	5,1
Totaal	13,3

De hogere Rijksbijdrage wordt met name veroorzaakt door bijstelling van de Referentieraming (M€ 1,0), effect van het Begrotingsakkoord 2014 (M€ 4,3), de inkomsten voor loon- en prijspeilcompensatie (M€ 0,2) en een incidentele instelling specifieke compensatie voor ongedeelde graden (M€ 0,6).

Het collegegeld ligt hoger dan begroot met name door de sterk verhoogde ingeschreven aantal studenten in het collegejaar 2013/2014. In totaliteit liggen de studentenaantallen ruim 1.000 hoger dan in het collegejaar 2012/2013.

De overige baten betreft twee posten: de teruggaaf op de BTW pro-rata regeling en een incidentele fiscale teruggaaf op de WAOWIA-regeling 2013.

De meerkosten aan personele reservering heeft betrekking op de vorming van een voorziening m.b.t. de reorganisatie bij Erasmus School of Law.

Daarnaast hebben wij minder uitgeven op geplande huisvestingslasten Woudestein, m.n. onderhoud en energie. Daartegenover staan hogere lasten door het treffen van een niet begrote sloopvoorziening.

Tot slot is ook minder uitgeven op reserveringen voor strategische projecten en overige activiteiten. Dit betreft met name middelen voor onderzoeksstimulering, Erasmus University College en Pedagogie.

Nagenoeg alle faculteiten presteren onder het begrote niveau. Een belangrijk deel wordt dit verklaard door hogere personele lasten voortvloeiend uit de nieuwe cao waar geen looncompensatie tegenover staat. Daarnaast is er ook sprake van snel teruglopende orderportefeuilles zonder navenante kostendalingen. Met name subsidiestromen vanuit ZonMW dalen welke Erasmus MC en iBMG raken. Een aantal faculteiten verkeert in zwaar weer, waarbij maatregelen reeds genomen zijn en/of op handen zijn.

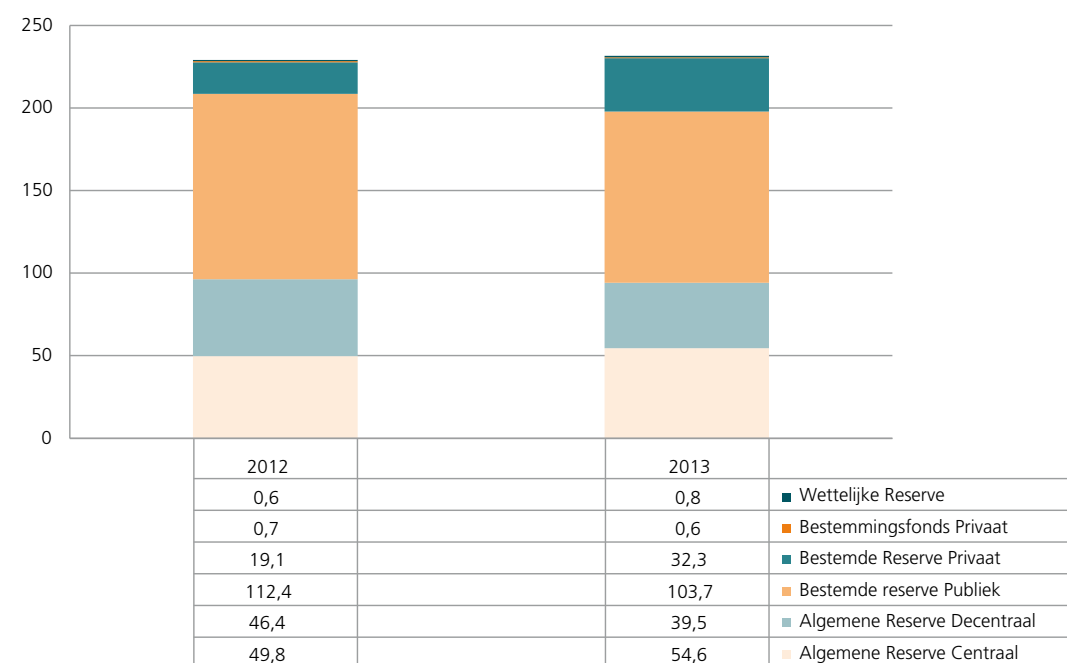
Het verlies bij de ondersteunende diensten wordt voor M€ 0,9 verklaard door de dotatie aan de milieuvoorziening.

Ontwikkeling eigen vermogen

Het eigen vermogen van de EUR is met M€ 2,5 toegenomen tot M€ 231,5. De stijging wordt verklaard door het jaarresultaat van M€ 2,5. Meer dan 50% van het vermogen is bestemd.

De samenstelling van het Eigen Vermogen is gewijzigd door de opheffing van Beleggingen BV. Dit heeft geleid tot een toename van de bestemde reserve privaat, omdat Beleggingen BV een negatief eigen vermogen kende.

De ontwikkeling en samenstelling van het eigen vermogen is als volgt:



De wettelijke reserve heeft betrekking op het vermogen van geconsolideerde stichtingen en een deel van het vermogen van de BV's gerelateerd aan geactiveerde zelfontwikkelde immateriële vaste activa,

Het bestemmingsfonds betreft het 50% aandeel van de EUR in de reserve van het Tinbergen Instituut. De resterende middelen zijn onder de langlopende schulden opgenomen.

De bestemde reserve privaat betreft het vermogen van de groepsmaatschappijen, EUR holding en RSM BV. De mutaties in het private vermogen betreffen:

- Een stijging van M€ 12,1 t.g.v. het opheffen van Beleggingen BV;
- Een daling door dividenduitkeringen van M€ 1,7 van EUR Holding BV;
- Een stijging door dotatie van het reguliere jaarresultaat van M€ 2,8.

Onder de bestemde reserve publiek zijn centrale reserves waar een specifieke bestemming op rust. De grootste bestemde reserves betreffen de huisvestingsreserves en de strategische reserve. Deze reserve kent een daling van M€ 8,7 onder andere t.g.v. de opheffing van Beleggingen BV.

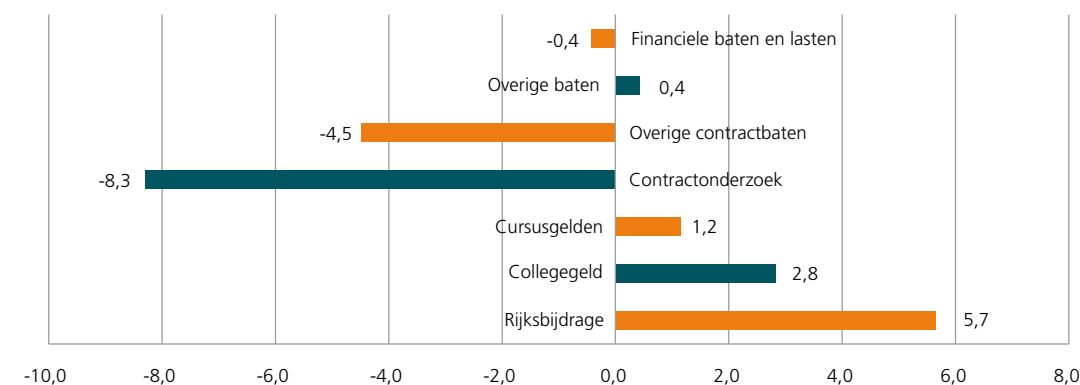
De algemene reserve is opgesplitst in decentrale reserves en een centrale reserve. De decentrale reserve betreffen de reserves van de faculteiten, SSC's, UB en de staf. De daling in de decentrale reserves weerspiegelt de daar gerealiseerde tekorten. De stijging in de centrale reserve wordt veroorzaakt door het niet bestemde deel van het resultaat op centraal zoals eerder toegelicht. Daarnaast kent deze reserve een daling door de opheffing van Beleggingen BV.

Ontwikkeling Baten en Lasten

De Rijksbijdrage via het Ministerie van OCW en de collegegelden vormen een belangrijke bron van inkomsten van de EUR. Gegeven de beperkte toename van de Rijksbijdrage, streeft de EUR naar een toename van de inkomsten uit de 2e geldstroom en uit samenwerking en contracten met derden.

In de afgelopen jaren was er sprake van een stijging van de totale baten. In 2013 is echter een daling te zien in de geconsolideerde baten (inclusief het saldo financiële baten & lasten) van M€ 3,1 ten opzichte van 2012. De Rijksbijdrage en de collegegelden stijgen met M€ 8,4 en de baten uit contractonderzoek en overige contractbaten dalen met M€ 12,8.

Vershil 2013-2012 in baten per component (in M€)

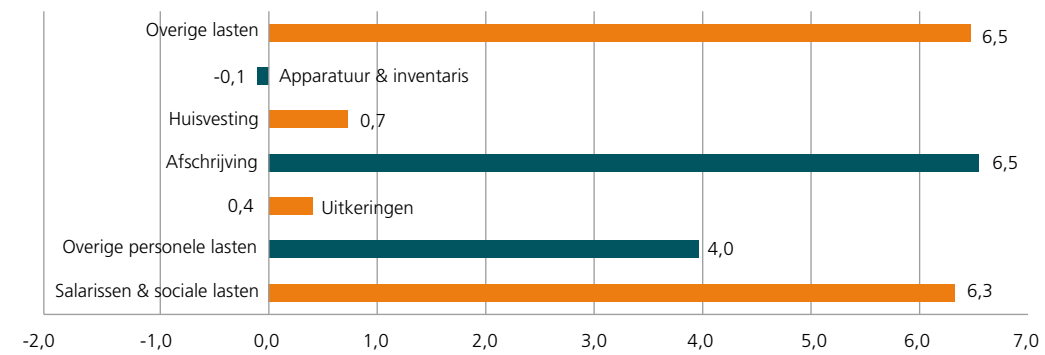


Het Erasmus MC kent grote dalingen in zowel het contractonderzoek (M€ 8,3) en overige contractbaten (M€ 5,7). Bij Woudestein zijn de contractbaten met M€ 1,3 gestegen t.o.v. 2012.

De stijging van de Rijksbijdrage ad M€ 5,6 wordt voornamelijk veroorzaakt door de toekenning n.a.v. het begrotingsakkoord 2014 van M€ 4,3. Het resterende verschil is een resultante van meerdere factoren waaronder verlies aan prestatiebekostiging (inschrijving, graden en promoties ad M€ 1,3), efficiencykorting (M€ 6,2), toevoeging middelen prestatie afspraak (M€ 6,1), bijstelling voor stijging werkgeverslasten (M€ 0,3) en bijstelling studentvolume (M€ 2,5).

Het collegegeld is gestegen door hogere tarieven en door stijging van de studentenaantallen. In de begroting was rekening gehouden met hogere tarieven en aantallen (M€ 2,0). De daadwerkelijke instroom lag echter hoger dan begroot (effect M€ 1,0).

Vershil 2013-2012 in lasten per component (in M€)



De geconsolideerde lasten zijn in totaal met M€ 24,3 gestegen. De personeelslasten zijn met M€ 10,7 gestegen. Daarnaast stijgen ook de overige lasten (M€ 6,4) en de afschrijvingslasten (M€ 6,5). De huisvestingslasten laten een stijging zien van M€ 0,7.

De personele lasten bij de EUR enkelvoudig zijn t.o.v. 2012 met M€ 15,1 toegenomen. Hiervan heeft M€ 10,5 betrekking op personeel in loondienst. Twee bijzondere posten hierin betreffen de vorming van een reorganisatievoorziening m.b.t. Erasmus School of Law (M€ 0,9) en de wijziging in de cao die het meenemen van het restant verlofdagen naar het volgend kalenderjaar mogelijk maakt (M€ 1,3)². Als deze bijzondere posten buiten beschouwing gelaten worden, stijgen de personele lasten (personeel in loondienst) bij Woudestein met 5,5%. Deze stijging ligt in lijn met een toename in de fte-aantallen van 4,3% en een cao-stijging van 1,3% in 2013³. De kosten voor personeel niet in loondienst stijgen o.a. door de diverse bedrijfsvoeringsprojecten.

De personeelslasten van de gelieerde partijen Woudestein dalen met M€ 0,7. Dit wordt voor enerzijds M€ 1,2 verklaard door lagere kosten voor personeel niet in loondienst (m.n. bij RSM BV) en een stijging van 8,8 fte.

Bij Erasmus MC dalen de personeelslasten met M€ 3,8 (2,3%). Deze daling ligt in lijn met een afname in fte-aantallen van 2,0% (46,6 fte).

De afschrijvingslasten stijgen zowel bij Woudestein (M€ 2,9) als bij Erasmus MC (M€ 3,6) is het effect van investeringen in huisvesting en campusontwikkeling.

De stijging in de huisvestingslasten is een resultante van een daling bij Erasmus MC (M€ 1,7) en een stijging bij Woudestein. Dit laatste kent twee incidentele posten, te weten een aanvullende dotatie van M€ 0,9 aan de milieuvoorziening en de vorming van een sloopvoorziening ad M€ 1,2

² Dit betreft de vorming van een reservering voor verlofdagen (M€ 2,3) en een daling in gevaluteerde verlofdagen (M€ 1,0).

³ Cao stijging van 1% per 01/01/2013 en 1% per 01/09/2013.

Ontwikkeling Activa en Passiva

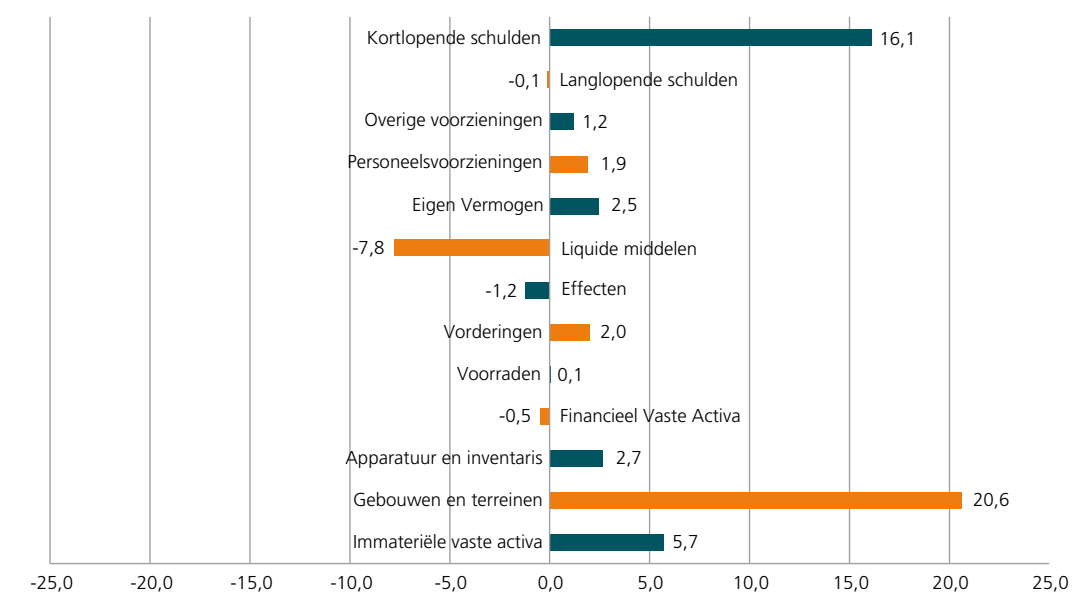
De Erasmus Universiteit heeft een gezonde balanspositie. Zowel de liquiditeit als de solvabiliteit zijn solide. De helft van de activa bestaat uit gebouwen en terreinen. De campusontwikkelingen in 2013 weerspiegelen zich in de balanspositie. Het totaal van de boekwaarde gebouwen en terreinen is met M€ 20,6 toegenomen door de investeringen in de Plaza, de parkeergarage en het Erasmuspaviljoen. Daarnaast investeren wij in bedrijfsvoeringssystemen, resulterend in een stijging van de immateriële vaste activa. De grootschalige investeringen worden gefinancierd uit eigen middelen. Dit leidt tot een daling van de liquide middelen.

De toename in het eigen vermogen betreft de toevoeging van het positieve resultaat 2013.

De toename van de personele voorzieningen heeft met name betrekking op de vorming van een reorganisatievoorziening m.b.t. ESL (M€ 0,9) en een stijging van de voorziening voor sabbatical leave (M€ 0,8).

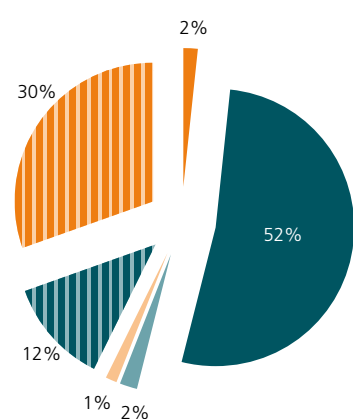
De stijging van de kortlopende schulden wordt voor M€ 2,3 verklaard door een reservering voor het meenemen van verlofdagen naar een volgend kalenderjaar n.a.v. de cao-wijziging die in 2013 op dit punt heeft plaatsgevonden. Daarnaast stijgen de vooruitontvangen collegegelden (M€ 2,7) en nemen de kortlopende schulden toe t.g.v. stijgingen in de overige kosten en investeringen.

Vershil 2013-2012 in activa en passiva per component (in M€)

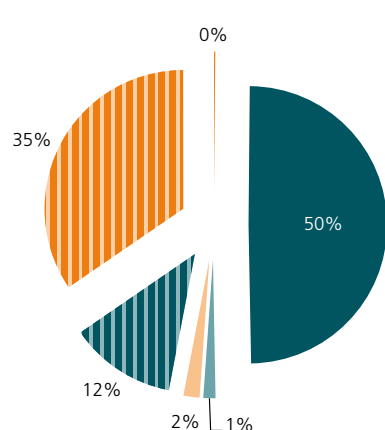


De activa bestaan voor 52% uit gebouwen en terreinen (2012: 50%), voor 30 % uit liquide middelen (2012: 35%), voor 12% uit vorderingen (2012: 12%), voor 2% uit immateriële vaste activa (2012: 0%) voor 2% uit apparatuur en inventaris (2012: 1%) en voor 1% uit effecten/financieel vaste activa (2012: 2%).

Activa 2013 (M€ 371,1)



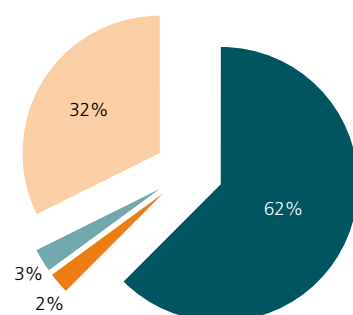
Activa 2012 (M€ 349,5)



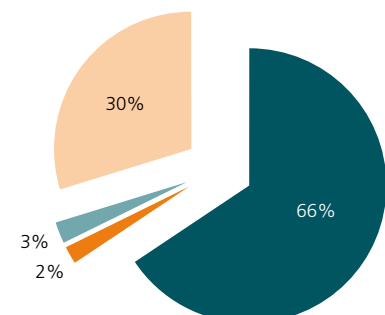
- Immateriële vaste activa
- Gebouwen en terreinen
- Apparatuur en inventaris
- FVA en effecten
- Vorderingen
- Liquide middelen

De passiva bestaan voor 62% uit Eigen Vermogen (2012: 65%), voor 32% uit kortlopende schulden (2012: 30%) en voor 5% uit voorzieningen (2012: 5%).

Passiva 2013 (M€ 371,1)



Passiva 2012 (M€ 349,5)



- Eigen Vermogen
- Personeelsvoorzieningen
- Overige voorzieningen
- Kortlopende schulden

Ten opzichte van het landelijk gemiddelde blijft de Erasmus Universiteit consistent een betere liquiditeitspositie tonen (af te lezen aan de current ratio). De solvabiliteitspositie ligt eveneens boven het landelijk gemiddelde.

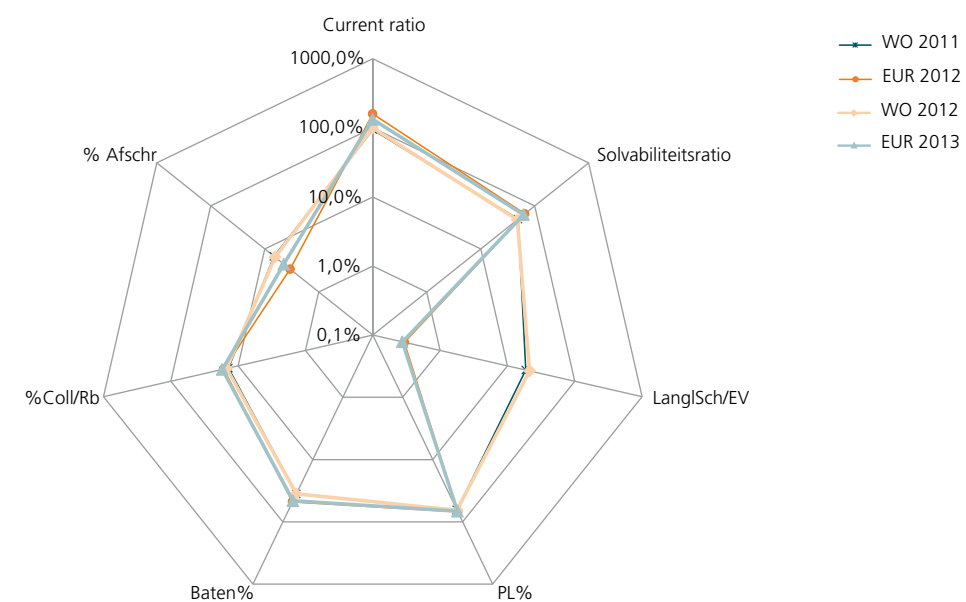
In de batensfeer kent de Erasmus Universiteit ten opzichte van het landelijk gemiddelde een relatief betere verhouding tussen de overige baten en collegegelden afgezet tegen de Rijksbijdrage.

De EUR t.o.v. het WO gemiddelde

	WO 2011	WO 2012	EUR 2012	EUR 2013
Current ratio	94,4%	99,6%	159,5%	132,5%
Solvabiliteitsratio	49,1%	47,7%	65,5%	62,4%
LanglSch/EV	18,8%	21,4%	0,3%	0,3%
PL%	64,4%	64,9%	68,9%	67,8%
Baten%	35,5%	35,5%	47,8%	46,0%
%Coll/Rb	13,9%	14,7%	16,4%	17,1%
% Afschr	6,7%	6,4%	3,4%	4,4%

BRON: Gegevensboek DUO: Rapportage financiële gegevens Wetenschappelijk Onderwijs Jaarrekening 2008 tot en met 2012

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



- Current ratio:** vlottende activa afgezet tegen de vlottende passiva
- Solvabiliteitsratio:** eigen vermogen afgezet tegen het totaal vermogen
- Langl.schuld/Ev:** langlopende schuld als percentage van het eigen vermogen
- PL%:** percentage personeelslasten afgezet tegen totale lasten
- Baten%:** percentage baten buiten rijksbijdrage
- %Coll/Rb:** percentage collegegelden afgezet tegen rijksbijdrage
- %Afschr:** % afschrijving afgezet tegen totale lasten

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 staan op flexibele spaarrekeningen, bij grote Nederlandse banken met minimaal een A-rating. De EUR maakt geen gebruik van derivaten.

De grootschalige investeringen worden gefinancierd uit eigen middelen. Dit leidt tot een daling van de liquide middelen. Ondanks de forse investeringen beschikt de Erasmus Universiteit en haar groepsmaatschappijen eind over M€ 113 aan liquide middelen (2012: M€ 120,8). Hiervan is M€ 63,7 (2012: M€ 79,9) van de universiteit en M€ 49,3 (2012: M€ 40,9) van de groepsmaatschappijen.

De investeringen in de campus, bedrijfsvoering en strategie leggen in de komende jaren een groot beslag op de liquiditeiten. Met de geplande investeringen daalt de liquiditeitspositie vrij snel. Er zal daarom gebruik gemaakt moeten worden van financieringsfaciliteiten.

Overzicht declaraties bestuursleden verslagjaar 2013

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 2013. De declaraties zijn in overeenstemming met de interne declaratierichtlijnen.

	Voorzitter CvB	Rector Magnificus	Lid CvB
Representatiekosten *	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reis- en verblijfskosten binnenland **	€ 51.491 ***	€ 18.459	€ 20.881
Reis- en verblijfskosten buitenland	€ 5.752	€ 9.207	€ 7.985
Overige kosten	€ 528	€ 1.205	€ 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 € 8.639,08.

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

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

Toekomstparagraaf

In deze paragraaf worden de financiële verwachtingen voor de komende drie (verslag)jaren weergegeven. Dit gebeurt in de vorm van een toelichting op de voorziene ontwikkelingen in de balans en de staat van baten en lasten voor de komende drie jaren. Ook wordt de verwachte ontwikkelingen in de personele bezetting en de studentenaantallen weergegeven.

Staat van Baten en Lasten

Staat van baten en lasten in M€	Rekening 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2016
BATEN				
Rijksbijdragen	237,8	236,3	236,6	237,6
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	9,7	9,0	9,3	9,9
Collegegelden	42,4	44,9	44,1	45,3
Overige baten	246,3	255,1	254,2	250,8
TOTAAL BATEN	536,2	545,2	544,2	543,6
LASTEN				
Personele lasten	361,2	362,7	351,2	343,6
Afschrijvingen	23,7	24,4	31,5	33,7
Huisvestingslasten	29,9	38,9	38,4	38,5
Overige lasten	118,2	121,5	118,9	120,5
TOTAAL LASTEN	533,1	547,6	540,0	536,3
Saldo baten en lasten	3,1	-2,3	4,2	7,3
Financiële baten en lasten	0,3	1,1	-0,9	-1,5
Resultaat deelneming	-	-	-	-
Buitengewone baten en lasten	-	-	-	-
TOTAAL RESULTAAT	3,4	-1,3	3,3	5,8
Aandeel derden in resultaat-EMC	0,9	7,5	3,9	2,5
NETTO RESULTAAT	2,5	-8,8	-0,7	3,3

Personele bezetting en studentenaantallen

Kengetal	2012	2013	2014	2015	2016
Personele Bezetting in fte's	4.603	4.635	4.519	4.403	4.247
- WP	2.579	2.582	2.503	2.434	2.370
- OBP	1.720	1.743	1.738	1.687	1.592
- Personeel BV's	304	310	279	282	285
Studenten	22.149	20.822	21.285	21.633	

Toelichting op de Staat van Baten en Lasten

In de afgelopen jaren heeft de EUR een stevige inhoudelijke en financiële positie opgebouwd. Telkens was er sprake van positieve exploitatieoverschotten en een positieve bijstelling tussen begrote en gerealiseerde resultaten. De belangrijkste redenen hiervoor waren:

1. Meevallers in de Rijksbijdrage;
2. Lagere lasten in de personele voorzieningen sfeer;
3. Onderuitputting op de gereserveerde (strategische) middelen.

Voorzien wordt dat deze voordelen zich steeds minder gaan voordoen. Sinds 2012 begroot de Erasmus Universiteit afnemende resultaten. Het begrote resultaat voor 2014 is M€ 8,8 negatief. Dit is het resultaat van de Erasmus Universiteit exclusief het overschot van het Erasmus MC. Dit overschot bedraagt M€ 7,5 en is opgebouwd uit een positief operationeel resultaat van M€ 1,0 en een positief saldo van M€ 6,5 ten gunste van het meerjarig Lange Termijn Huisvestingsplan.

De afgelopen jaren zien we dat er niet of nauwelijks loon- en prijspeilcompensatie door OCW is gegeven. Tevens wordt de Referentieraming al twee jaren op rij negatief bijgesteld. Daarbovenop zijn diverse (efficiency)kortingen en bezuinigingen doorgevoerd. Hoewel het NOA en het Begrotingsakkoord 2014 een positieve bijstelling van de rijksbijdrage opleveren, blijft het negatievere beeld bestaan.

De financiële crisis begint zich ook bij Erasmus Universiteit te manifesteren. De bezuinigingen van de Nederlandse overheid in combinatie met een verhoogd kostenniveau laten zich voelen. Door de beperkte voorziene groei van het Makrokader en de voorziene afnemende groei van de landelijke studentenaantallen v.a. 2014 wordt er een relatief beperkte toename van de Rijksbijdrage verwacht. Tevens wordt een terugval in de projectenportefeuille en daarmee van de overige inkomsten voorzien. Bovendien stijgen de kosten van huisvesting en overige infrastructuur (via de afschrijvingen). Een aantal faculteiten verkeert inmiddels in zwaar weer. Bij ongewijzigd beleid stevent de universiteit af op een structureel tekort in de orde van grootte van M€ 13.

De negatieve vooruitzichten in combinatie met de aanwezige risico's en ongewis overheidsbeleid leiden ertoe dat structurele ombuigingen moeten worden doorgevoerd om de meerjarenbegroting sluitend te krijgen. Er worden drie typen maatregelen onderscheiden:

1. Besparing op de ondersteuning. De afgelopen jaren heeft de EUR stevig geïnvesteerd in de bedrijfsvoering. De basis moet in 2014 op orde zijn. Efficiencyverbeteringen zijn de komende jaren mogelijk en noodzakelijk. In het kader van de prestatieafspraken is een vermindering van de generieke ondersteuning van ca. 50 fte opgenomen, dat eind 2015 gerealiseerd moet zijn. Voor wat betreft de O&O-overhead lijkt op basis van benchmarkgegevens en bij de huidige baten een besparing van 60 fte mogelijk. Het zwaartepunt van deze ombuiging wordt voorzien in 2016. In 2014 en 2015 wordt nog volop gewerkt aan de verbetering van de onderwijs- en onderzoek systemen.
2. Opbrengstenverhoging. Verkennend onderzoek leert dat de mogelijkheden beperkt zijn om uit andere geldstromen een forse netto-resultaatverbetering te realiseren. In het licht hiervan worden ook de strategische investeringen ingezet op versterking van het verdienvermogen van de EUR.
3. Besparingen in de onderwijs- en onderzoeksfeer. Gegeven het relatief grote aandeel van de personeelslasten in onze exploitatie, zal een verlies aan formatieplaatsen onontkoombaar zijn.

In totaal verwachten wij dat bovenstaande bezuinigingen zullen leiden tot een *daling van het aantal primaire en ondersteunende fte's* en van de personele lasten.

Alle eenheden van de EUR worden getroffen door de ombuigingen. Grootschalige herstructureringen zijn noodzakelijk. Enkele faculteiten zijn inmiddels zover dat er een voornemen tot reorganisatie is aangekondigd of wordt voorbereid. Voor reorganisatie- en frictiekosten is in de meerjarenbegroting een *bijzondere post* onder de personele last opgenomen van M€ 6 in 2014 en M€ 3 in elk van de jaren 2015 en 2016.

Uitgangspunten in meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting is op basis van de volgende uitgangspunten opgesteld:

- De Rijksbijdrage is ingecalculeerd uitgaande van de verwachte ontwikkeling van het Makrokader en het (verwachte) aandeel van de EUR in de diverse compartimenten. Daarbij is het bekostigingsaandeel van de EUR constant gehouden op het gerealiseerde aandeel in 2014. Dit betekent dat geen rekening is gehouden met een relatieve groei of een krimp in de bekostiging. We zien dat de EUR haar grotere studentenaantallen voorsnog niet heeft weten te verzilveren in de bekostiging. Ondanks dat groei voorspeld wordt in de sectoren economie en management, wordt ook krimp voorzien in de andere sectoren waar de EUR in actief is.
- Er is meerjarig in de Rijksbijdrage geen rekening gehouden met extra inkomsten voortvloeiend uit de opbrengsten van de maatregelen in de studiefinanciering (sociaal leenstelsel).
- In de Rijksbijdrage is ervan uitgegaan dat de EUR de prestatieafspraken haalt en de financiële middelen die daarbij horen behoudt.
- Het collegegeld is gebaseerd op de ontwikkeling van de totale studentenpopulatie bij de EUR in relatie tot de werkelijke landelijke aantallen en de (bijgestelde) Referentieraming van OCW. Het relatieve aandeel van de EUR daarin is gesteld op het gemiddelde van de afgelopen drie jaren aangevuld met nieuwe opleidingen zoals het EUC.
- 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 loonkosten zijn gebaseerd op het loonpeil 2013, aangevuld met 1% ter dekking van verdere loonkostenstijgingen na 2013.

Balans

Balans in M€	Rekening 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2016
ACTIVA				
VASTE ACTIVA				
Immateriele vaste activa	6,2	6,2	6,2	6,2
Materiele vaste activa	201,5	239,9	269,6	302,0
Financiële vaste activa	4,8	4,3	3,8	3,3
Totaal vaste activa	212,5	250,4	279,6	311,5
VLOTTENDE ACTIVA	158,6	124,5	91,7	72,9
TOTAAL ACTIVA	371,1	374,9	371,3	384,4
PASSIVA				
EIGEN VERMOGEN				
Algemene Reserve	94,1	84,5	83,4	86,4
Bestemmingsreserve Publiek	103,7	103,7	103,7	103,7
Bestemmingsreserve Privaat	32,3	33,2	33,6	33,9
Bestemmingsfonds Privaat	0,6	0,6	0,6	0,6
Andere Wettelijke Reserves	0,8	0,8	0,8	0,8
VOORZIENINGEN	19,2	25,6	24,6	20,8
	-	-	-	-
LANGLOPENDE SCHULDEN	0,6	0,6	0,6	12,5
	-	-	-	-
KORTLOPENDE SCHULDEN	119,8	125,9	124,0	125,7
TOTAAL PASSIVA	371,1	374,9	371,3	384,4

Toelichting op de Balans

Eind 2010 hebben wij het besluit genomen om een aanvang te maken met de ontwikkeling van de campus Woudestein tot een campus van internationale allure. De totale investeringsbegroting bedraagt M€ 275 tot en met 2022. De investeringen komen tot uitdrukking in de toename van de materiele vaste activa. Een belangrijk deel van de investeringen betreft ingrijpende renovaties van oude panden die nu nauwelijks of geen kapitaallasten hebben. De eerste fase is opgeleverd en de tweede fase is gestart. Campus in Ontwikkeling II (CiO II) is een omvangrijk investeringsprogramma van M€ 117 gericht op de vernieuwing en instandhouding van de onderwijsvoorzieningen, de kantoren, de infrastructuur en het creëren van diverse voorzieningen. Flexibilisering en fasering zijn twee belangrijke beleidsuitgangspunten van CiO II. Per project wordt een expliciet go-no go besluit aan het CvB gevraagd voordat de realisatiefase start. Daarbij wordt rekening gehouden met de meest recente inzichten qua o.a. ruimtebehoefte, kostenontwikkelingen en financiële draagkracht. Naast Woudestein zijn er ook omvangrijke investeringen nodig voor de renovatie/nieuwbouw van de Onderwijs- en Onderzoeksfuncties van het Erasmus MC. Het Lange Termijn Huisvestingsplan (LTHP) O&O omvat in 2014 een totale investeringsomvang van M€ 350.

In financiële zin zorgen de investeringen voor een aanzienlijke verhoging van de huisvestingslasten. Voor Woudestein zullen de kosten in de structurele situatie (2022) met een kleine M€ 13 stijgen t.o.v. 2012. Voor Erasmus MC stijgen de kosten in dezelfde periode met M€ 17. Beide bedragen zijn exclusief rentelasten.

De Woudestein investeringen komen tot uitdrukking in de toename van de materiele vaste activa. Deze stijgen met ruim M€ 100 in de komende jaren. De investeringen worden voor een belangrijk deel uit eigen middelen gefinancierd. Deze zijn evenwel niet toereikend. Aanvullende financiering is nodig. De feitelijke omvang hangt in belangrijke mate af van het tempo van de investeringen en de ontwikkeling van onze operationele kasstroom. De EUR is voornemens om over te gaan op Schatkistbankieren, naar verwachting in 2016. Dit houdt in dat wij met onze publieke middelen een eigen rekening-courant zullen aanhouden bij het Ministerie van Financiën.

Voor een lening of een rekening-courant krediet bij Financiën dient OCW garant te staan. Eind 2012 heeft OCW een garantie aan het Ministerie van Financiën verstrekt t.b.v. een rekening courant krediet van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Tevens moet het recht van eerste hypotheek op het bestaande onroerend goed en/of nieuwbouwproject(en) worden verleend. De toetsing van het maximaal te lenen bedrag wordt vastgesteld op basis van taxatie van het ingebrachte onroerend goed en/of nieuwbouwproject(en). De verstrekking van de lening is maximaal 95% van de executiewaarde op basis van de alternatieve aanwending. Lenen bij een commerciële bank blijft mogelijk ook al wordt er deelgenomen aan Schatkistbankieren.

Exclusief de financieringsbehoefte van Erasmus MC verwachten wij met de huidige aannames uiteindelijk een arrangement nodig te hebben van ca. M€ 50. Dit leidt tot een voorziene verlaging van de liquiditeitsratio en de solvabiliteitsratio naar 58,0% respectievelijk 58,6% (2013: 132,5% resp. 62,4%) in 2016.

Risicoparagraaf

Risicomanagement, governance en control zijn begrippen die onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Ze zijn gericht op het realiseren van de doelen, het voorkomen van verliezen en het benutten van kansen. 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 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 stafafdelingen om risico's te signaleren en risico beperkende maatregelen te implementeren.

Wij zijn ons er van bewust dat geen enkel risicobeheersing- en controlesysteem volledig garandeert dat er geen fouten of verliezen optreden, noch dat onze doelstellingen volledig worden gerealiseerd. Wij zijn ons er ook van bewust dat het systeem regelmatig moet 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 CvB en de RvT op het gebied van interne governance voldeden in het verslagjaar aan de wettelijke kaders zoals deze zijn opgenomen in de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek. Wij zijn verder van mening dat onze beheersstructuur en –mechanismen toereikend zijn en voldoende waarborgen bieden om de risico's waaraan wij onderhevig zijn te onderkennen en te beheersen.

Beheersingskader

Het interne beheersingssysteem van de Erasmus Universiteit kent een scala aan instrumenten. Naast de organisatiestructuur en de strategische kaderstelling bestaat ons systeem van interne beheersing uit reglementen en procedures die gericht zijn op het verschaffen van redelijke waarborgen, waardoor de belangrijkste risico's van de organisatie worden geïdentificeerd en de doelstellingen uit het Strategisch Plan worden gehaald; dit 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;
- het Bestuurs- en Beheersreglement waarin de bevoegdheden van de beheersfunctionarissen, aange-steld door het CvB zijn geregeld;
- de Regeling vermeende mistanden EUR, de z.g. klokkenluidersregeling;
- de Regeling nevenwerkzaamheden, welke regels stelt voor de openbaarmaking van potentiële belangenverstremming van onderzoekers en andere medewerkers;
- de Integriteitcode waarin een drietal begrippen centraal staan: professionaliteit, teamwork en fair play;
- een begrotingscyclus die bestaat uit een kaderstelling, begrotingsplannen en een instellingsbegroting. Het CvB keurt de begrotingsplannen van faculteiten en overige organisatieonderdelen goed. Zij vormen de basis voor de instellingsbegroting die wordt goedgekeurd door de Raad van Toezicht;
- meerjarige cashflowprognoses, gebaseerd op resultaatprognoses en een meerjarige investerings-agenda; 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 Raad van Toezicht; de rapportages kijken niet alleen naar hetgeen gerealiseerd is maar er wordt ook een eindejaarsprognose opgesteld;
- een stelsel van periodieke bilaterale overleggen tussen het CvB en de organisatieonderdelen, alsmede periodieke bestuurlijke overleggen tussen het CvB en de decanen gezamenlijk;
- gestructureerde spend-analyses en het werken met een inkoop- en aanbestedingskalender ten behoeve van rechtmatig inkopen;
- Finance/Legal/Administrative/Tax (FLAT)-toets bij grote en/of langdurige projecten/contracten die bepaalde grenzen te boven gaan (groter dan k€ 250 of langer dan vier 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.

Risico-objecten

De Erasmus Universiteit is onderhevig aan diverse risico's, waarvan het kernrisico inherent verbonden is aan haar status van publiekrechtelijke onderwijs- en onderzoeksinstelling.

De Erasmus Universiteit opereert in een competitieve internationale omgeving, waar de 'battle for talent' aan de orde van de dag is. Om in dit speelveld te overleven is wetenschappelijke reputatie essentieel. Een goede reputatie trekt talent en kwaliteit aan. Dit betekent dat excelleren een vereiste is om in dit speelveld te overleven. Ons strategisch risicobeleid is sterk gefocust op het treffen van maatregelen waarmee de EUR zich profileert als een toonaangevende onderwijs- en onderzoeksinstelling.

Zonder twijfel kan gesteld worden dat het economische klimaat in combinatie met het (supra) nationaal overheidsbeleid gekoppeld aan ongedekte lastenstijgingen het grootste risico vormt voor het Hoger Onderwijs in Nederland en ook voor de Erasmus Universiteit. Voor het realiseren van onze doelstellingen is het essentieel actief de verschillende risico's te adresseren en te beheersen.

Hierna wordt ingegaan op de belangrijkste onderkende risicogebieden en de mitigerende maatregelen. Deze risico's zijn gerelateerd aan onze doelen en strategie.

Studentenaantallen blijven achter door overheidsbeleid en demografische ontwikkelingen

De eerste geldstroom vormt een belangrijke inkomstenbron voor onze universiteit. Van de totale inkomsten van de EUR komt meer dan 50% uit Rijksbijdrage en collegegelden. Het merendeel wordt sterk beïnvloed door de studentenaantallen en de studieprestaties. Deze geldstroom staat onder druk door student gerelateerde maatregelen zoals een sociaal leenstelsel en beleidsmaatregelen gericht op studieversnelling, maar ook door de huidige bekostigingsmethodiek.

Qua studentenaantallen is de verwachting dat de invoering van een sociaal leenstelsel een grote impact zal hebben op het studentvolume en daarmee op ons inkomen. Uit een recent onderzoek⁴ uitgevoerd in opdracht van het Ministerie van Binnenlandse Zaken komt naar voren dat bij invoering van het leenstelsel 10% van de bachelor studenten niet zou gaan studeren. Dit percentage ligt hoger als ook het OV-reisproduct wordt afgeschaft. Het CPB berekende eerdere een lagere daling⁵. Een daling van 10% van de bachelor instroom bij de EUR (= ca. 300 studenten) leidt over een totale studieduur (BA en MA) tot een verlies aan inschrijf- en diplomabekostiging van ongeveer M€ 5,0. Daarbovenop is er ook nog een verlies aan collegegeld van ca. M€ 3. Naast beleidsmatige ontwikkelingen wordt ook verwacht dat door demografische ontwikkelingen de aantallen na 2024 zullen afnemen.

Qua bekostiging geldt dat de omvang van het Makrokader afhankelijk is van de ontwikkeling van de studentenaantallen en niet van de studieprestaties. In de huidige systematiek leidt iedere student minder (of meer) in principe tot een afname (ophoging) van het Makrokader met € 6.600 (Begroting OCW 2014). Indien de studentenaantallen krimpen door diverse beleidsmaatregelen en tegelijkertijd de studieprestaties stijgen, leidt de huidige bekostigingssystematiek tot een verlaging van het inkomen van universiteiten bij gelijkblijvende inspanningen en kosten.

⁴ Scienceguide, 27 maart 2014

⁵ CPB notitie, 18 januari 2013, Deelname effecten van de invoering van het sociaal leenstelsel in de bachelor- en masterfase

Niet alleen krimp maar ook groei van de studentenaantallen vormt een risico in de bekostiging. Tot aan het begrotingsjaar 2012 was er sprake van een methodiek waarbij de begroting van OCW werd aangevuld/afgeroomd vanuit het Ministerie van Financiën voor de ontwikkeling in leerling volume. Echter, in 2012 zijn middelen onder de noemer 'Kwaliteitsimpuls/ ramingsrisico' uit het Regeerakkoord Rutte I (meerjarig) toegevoegd aan de OCW-begroting. Voor onvoorziene verdere toename van de meerjarenramingen lijkt geen reservering beschikbaar. Indien OCW niet in staat is een stijging in de studentenaantallen te vergoeden aan de instellingen betekent dit wederom een verlaging van de prijs per student.

Als Erasmus Universiteit treffen we diverse maatregelen om de kwantitatieve en kwalitatieve ontwikkeling van onze studentenaantallen op peil te houden. Dit doen we onder meer via de introductie van ons onderwijsconcept Nominaal is Normaal, het aanbieden van activerend onderwijs en aandacht voor excellentie. Daarnaast breiden wij onze internationale aantrekkelijkheid uit door het starten van diverse nieuwe internationale opleidingen en door het aanbieden van aantrekkelijke faciliteiten.

Het vergroten van de externe wervingskracht

Met het onzekerder worden van de eerste geldstroom worden andere geldstromen steeds belangrijker. Het subsidie veld is sterk in beweging. De tweede en de derde geldstroom wordt steeds meer gericht op maatschappelijke toepassingen van onderwijs en onderzoek. Met de invoering van Topsectorenbeleid van de overheid wordt het voor met name voor alfa-gamma universiteiten steeds moeilijker om aanvullende projectgelden binnen te halen. Ook in Europees verband wordt tenderen steeds lastiger. Bovendien vereisen subsidieprojecten forse matching, hetgeen een grote druk op de eerste geldstroom legt. De EUR zet in op samenwerkingsverbanden, onder andere in LDE-verband. Daarnaast sturen we op multi- en interdisciplinair onderzoek om de wervingskracht te vergroten.

Het aanpassen van het bedrijfsmodel aan technologische veranderingen

Op operationeel vlak zien we een steeds grotere invloed van de informatietechnologie. Niet alleen de secundaire processen steunen steeds meer op automatisering, maar ook het primaire proces van onderwijs- en onderzoek. Online education, MOOCS etc. zullen een grote invloed hebben op ons bedrijfsmodel. Naast de inhoudelijke invloed, vereisen deze ontwikkelingen grote investeringen en hebben belangrijke financiële consequenties. In de nieuwe EUR-strategie worden diverse projecten ter hand genomen om digitalisering in het onderwijs te introduceren.

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 heeft een reeks van maatregelen genomen om een integere onderzoekscultuur 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 hele EUR-gemeenschap gelden de kernwaarden: professionaliteit, fair play en teamwork.

Het beheersen van vastgoedkosten

huisvestingslasten. Het in de jaren '90 door de overheid aan instellingen overgedragen vastgoed komt nu in een fase waarin renovaties en groot onderhoud aan de orde van de dag zijn. Niet alleen de functionaliteit maar ook de uitstraling moet naar de moderne standaarden gebracht worden. Dit vergt vele miljoenen. Daarnaast wil de EUR ook investeren in een kleinschaligere studie- en werkomgeving. De EUR voorziet dat de huisvestingskosten van Woudestein tot aan 2022 zullen stijgen naar M€ 36. Dit is een stijging van ruim 50% in ca. 10 jaar tijd. Wij hebben afgesproken de huisvestingskosten niet te laten uitstijgen boven de 13% van onze inkomsten. Deze grens bewaken wij nauwkeurig. Elke investeringsbeslissing wordt integraal doorgerekend. Periodiek wordt het Meerjaren investeringsprogramma op exploitatiegevolgen geactualiseerd. Daarnaast hebben wij in het vastgoedplan voldoende go/no-go momenten ingebouwd.

Opvangen van sluimerende bezuinigingen en voorwaardelijke bekostiging

De financiële crisis heeft geleid tot een veelheid aan bezuinigingen, ook op het Hoger Onderwijs. Diverse efficiencykortingen zijn doorgevoerd. Ook zijn loon- en prijspeilstijgingen, inclusief de btw-stijging in 2013, in de afgelopen jaren nagenoeg niet gecompenseerd. Daarbovenop is een belangrijk deel van de Rijksbijdrage afhankelijk gemaakt van het realiseren van prestatieafspraken op het gebied van studierendement, uitval, onderwijsintensiteit, excellentie etc.. Bij het geheel of gedeeltelijk niet behalen van de afgesproken prestaties wordt de instelling (naar rato) gekort. Voor de EUR gaat het om een bedrag van maximaal M€ 9. Het financiële plan 2014 – 2018 vraagt om scherpe keuzes: met financiële soliditeit voor ogen kiest de EUR ervoor te investeren in wat moet en wat ons sterker maakt en tegelijkertijd de kosten in de hand te houden. In het licht van de vele onzekerheden vindt de EUR het van belang de toekomst niet passief af te wachten, maar zich door strategisch gekozen uitgaven op die toekomst voor te bereiden. De EUR ontkomt er niet aan in de planperiode een sober beleid te voeren en maatregelen te nemen om de efficiency en van de organisatie en flexibilisering van de kostenstructuur te vergroten. Herstructureringen zijn noodzakelijk, ook om de ondersteuning/overhead op het afgesproken landelijk gemiddelde te krijgen (conform prestatieafpraak met de minister van OCW).

Veranderingen in wet- en regelgeving

Veranderingen in wet- en regelgeving zijn aan de orde van de dag. De EUR monitort deze nauwgezet zodanig dat er tijdig actie ondernomen wordt.

Boven de markt hangt de VPB-plicht voor overheidsbedrijven met ingang van 1 januari 2016. De EUR en haar BV's zullen door deze wetgeving naar verwachting VPB-plichtig worden. Onduidelijk is nog voor welke activiteiten de VPB-plicht zal gaan gelden. De VPB-plicht leidt tot een aanzienlijke lastenverhoging. In directe zin moet er 20%-25% van de winst als belasting worden afgedragen. Indirect stijgen de administratieve lasten, doordat er transparante kostentoekening moet plaatsvinden aan de belaste (en onbelaste) activiteiten en omdat er rekening gehouden moet worden met fiscale grondslagen.

Ook de op handen zijnde Europese Privacy Verordening (EPV) kan grote impact hebben op de EUR. De EPV scherpert de regels voor de verwerking van persoonsgegevens op veel punten aan. De nieuwe regels moeten verankerd worden in intern beleid, regels, procedures en systemen. Daarnaast is de EUR verplicht een functionaris Gegevensbescherming aan te stellen. Op het niet voldoen aan de verplichtingen en/of de overtreding van de regels zijn hoge boetes (tot M€ 100 of 5% van de jaarlijkse wereldwijde omzet) gesteld. De verwachting is dat de EPV in 2015 zal worden vastgesteld.

Bijzondere elementen notitie helderheid

- De Erasmus Universiteit heeft 614 studenten financiële ondersteuning verleend uit het profileringsfonds voor een totaalbedrag van k€ 910. Hiervan heeft 289 studenten financiële ondersteuning gekregen vanwege bestuursactiviteiten en 32 studenten in het kader van excellentie. De 614 studenten bestaan uit 568 EER-studenten en 46 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. Aanvullend is een achtergestelde lening toegezegd aan het Erasmus Centre voor Valorisation (ECV BV) die in december 2013 is opgericht.



Deel II - Jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2013 na resultaatbestemming

in M€		2013	2012
1.	ACTIVA		
	Vaste activa		
1.1	Immateriële vaste activa	6,2	0,5
1.2	Materiële vaste activa	201,5	178,2
1.3	Financiële vaste activa	4,8	5,3
	Totaal vaste activa	212,5	184,0
	Vlottende activa		
1.4	Vorraden	0,1	-
1.5	Vorderingen	45,4	43,4
1.6	Effecten	0,1	1,3
1.7	Liquide middelen	113,0	120,8
	Totaal vlottende activa	158,6	165,5
	Totaal activa	371,1	349,5
2.	PASSIVA		
2.1	Eigen vermogen	231,5	229,0
2.2	Voorzieningen	19,2	16,1
2.3	Langlopende schulden	0,6	0,7
2.4	Kortlopende schulden	119,8	103,7
	Totaal passiva	371,1	349,5

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2013

in M€		Rekening 2013	Begroting 2013	Rekening 2012
3.	BATEN			
3.1	Rijksbijdragen	247,5	240,6	241,9
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	81,8	77,5	77,9
3.4	Baten werk i.o.v. derden	140,1	147,7	152,9
3.5	Overige baten	66,8	95,3	66,2
	Totaal baten	536,2	561,1	538,9
4.	LASTEN			
4.1	Personeelslasten	361,2	338,8	350,5
4.2	Afschrijvingen	23,7	24,6	17,2
4.3	Huisvestingslasten	29,9	36,1	29,2
4.4	Overige lasten	118,3	158,0	111,9
	Totaal lasten	533,1	557,5	508,8
	Saldo baten en lasten	3,1	3,6	30,1
5	Financiële baten en lasten	0,3	1,0	0,7
	Resultaat	3,4	4,6	30,8
8	Aandeel derden in resultaat	0,9	9,7	14,5
	Nettoresultaat	2,5	5,1-	16,3

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2013

in M€	2013	2012
Kasstroom uit operationele activiteiten (vlg. de indirecte methode)		
Saldo baten en lasten	3,1	30,1
Overige vermogensmutaties	-	0,2
Eliminatie resultaat Erasmus MC	0,9-	14,5-
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	12,3	9,4
- mutaties voorzieningen	3,1	1,5-
	15,4	7,9
Veranderingen in vlottende middelen:		
- voorraden	0,1-	0,1
- vorderingen	2,0-	2,5
- effecten	1,2	0,2
- schulden	16,1	19,8-
	15,2	17,0-
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	32,8	6,7
Ontvangen interest	1,3	3,0
Ov.opbrengsten fin.vaste activa	0,7-	
Betaalde interest	0,3-	2,3-
	0,3	0,7
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	33,1	7,4
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	35,3-	43,8-
Investerings in immateriële vaste activa	6,0-	0,2-
Mutaties leningen	0,1-	1,1
Overige investeringen in financiële vaste activa	0,6	-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	40,8-	42,9-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Mutatie langlopende schulden	0,1-	0,1
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	0,1-	0,1
Mutatie liquide middelen	7,8-	35,4-

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

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).

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.

Kasstroombegroting

Het kasstroombegroting is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroombegroving 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.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling over verschillende zaken zich een oordeel vormt en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Algemeen

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 kasstroombegroving 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.

Per 1 januari 2013 zijn de activa en passiva van Erasmus Beleggingen B.V. overgedragen aan de Erasmus Universiteit en daarna is Erasmus Beleggingen B.V. geliquideerd. Waar relevant zijn de bedragen en effecten nader toegelicht.

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

Indien relevant zijn wijzigingen in de gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling 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 7 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 11 componenten namelijk:

1. Casco	60 jaar
2. Afbouw	36 jaar
3. Inbouwpakket	18 jaar
4. Inbouwpakket	10 jaar
5. Technische installaties	18 jaar
6. Technische installaties	9 jaar
7. Technische installaties	5 jaar
8. Tijdelijke huisvesting	10 jaar
9. Tijdelijke huisvesting	5 jaar
10. Terreinrichting	10 jaar
11. Terreinrichting	20 jaar

Er is een nieuwe component in gebruik genomen voor ondergrondse werkzaamheden aan het terrein: "Terreinrichting 20 jaar". Voor werkzaamheden aan het terrein bovengronds is de bestaande "Terreinrichting 10 jaar in gebruik".

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 vervolgwaardering worden, uitgaande van de waarden bij eerste waardering, de grondslagen toegepast die gelden voor de geconsolideerde jaarrekening.

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

Vorderingen

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

Voorraden

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

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

Door de afwezigheid van uitgegeven en opgenomen leningen aan derden loopt de EUR geen renterisico. Renterisico is het risico dat de waarde van een financieel instrument zal fluctueren als gevolg van veranderingen van de markttrente. 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 zijn 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 105,9%.

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 wordt 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 toegevoegd 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€ 6,2 – (2012: M€ 0,5)

	Ontwikkelingskosten	Conc. Verg. & rechten v Intell. Eigendom	Overig	Vooruitbetalingen	Totaal
Aanschafprijs	0,3	-	0,8	-	1,1
Cum.afschr.en waardeverminderingen	0,2-	-	0,4-	-	0,6-
Boekwaarde 1 januari 2013	0,1	-	0,4	-	0,5
Investeringen	0,1	1,5		4,4	6,0
Mutatie / desinvesteringen	0,1	0,3	0,4-		-
Afschrijvingen	0,1-	0,2-	-	-	0,3-
Aanschafprijs	0,7	2,0	-	4,4	7,1
Cum.afschr.en waardeverminderingen	0,5-	0,4-	-	-	0,9-
Boekwaarde 31 december 2013	0,2	1,6	-	4,4	6,2

1.2 – Materiële vaste activa

M€ 201,5 – (2012: M€ 178,2)

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en app. (incl. 1e inrichting)	In uitvoering en vooruitbetalingen	Totaal
Aanschafprijs	269,0	20,1	34,4	323,5
Cum.afschr.en waardeverminderingen	130,1-	15,2-	-	145,3-
Boekwaarde 1 januari 2013	138,9	4,9	34,4	178,2
Investeringen	50,6	4,9	20,5-	35,0
Mutatie / desinvesteringen	0,3	-	-	0,3
Afschrijvingen	9,8-	2,2-	-	12,0-
Aanschafprijs	318,4	24,3	13,9	356,6
Cum.afschr.en waardeverminderingen	138,4-	16,7-	-	155,1-
Boekwaarde 31 december 2013	180,0	7,6	13,9	201,5

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

WOZ en verzekerde waarde gebouwen en terreinen en boeken (in M€)

	WOZ-waarde	Verzekerde waarde	Peildatum	Aanschaf waarde 2013
Gebouwen en terreinen (WOZ-waarde)	220,8		2012	
Gebouwen en terreinen (verz.waarde)		418,6	2013	
Boeken		37,8	2013	0,7

1.3 - Financiële vaste activa

M€ 4,8 – (2012: M€ 5,3)

	Boekwaarde 1 jan.2013	Invest. en verstr. leningen	Desinvest. en afgel. leningen	Boekwaarde 31 dec.2013
1.3.4 Vorderingen op andere deelnemingen ¹⁾	0,1	0,3	0,2-	0,2
1.3.5 Vorderingen op OCW ²⁾	5,2	-	0,6-	4,6
	5,3	0,3	0,8-	4,8

¹⁾ IHS Romania, Academie voor Medisch Specialisten BV

²⁾ Uit hoofde van BAMA-compensatie is hieronder een vordering op OCW opgenomen ad M€ 4,6

VLOTTENDE ACTIVA

1.4 - Voorraden

M€ 0,1 – (2012: M€ 0,0)

	2013	2012
1.4.1 Gebruiksgoederen	0,1	-

1.5 - Vorderingen

M€ 45,4 – (2012: M€ 43,4)

Onder de vorderingen zijn opgenomen:

	2013	2012
1.5.1 Debiteuren	26,6	25,2
1.5.2 OCW	1,9	1,9
1.5.7 Overige vorderingen	0,2	0,4
Vooruitbetaalde kosten	4,3	4,8
Verstreckte voorschotten	0,3	0,2
Overige ¹⁾	13,0	11,8
1.5.8 Overlopende activa	17,6	16,8
1.5.9 Af: voorzieningen wegens oninbaarheid	0,9-	0,9-
	45,4	43,4

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

¹⁾ Hieronder is een bedrag ad M€ 4,4 (2012: M€ 5,3) aan nog te declareren projectkosten opgenomen.

Vorderingen op opdrachtgevers uit hoofde van het verrichten van diensten

Nog te declareren projectkosten	2013	2012
Geactiveerde projectkosten	27,3	28,2
Voorlopige resultaten	0,1	0,2
Gedeclareerde termijnen	23,0-	23,1-
Overlopende activa - overige	4,4	5,3

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

	2013	2012
Stand per 1 januari	0,9-	1,2-
Mutatie	-	0,3
Stand per 31 december	0,9-	0,9-

1.6 - Effecten

M€ 0,1 – (2012: M€ 1,3)

Hieronder is opgenomen een effectenportefeuille in eigendom van de RSM BV met een looptijd langer dan 1 jaar ad M€ 0,1 (2012: M€ 1,3).

	Boekwaarde 1 jan.2013	Invest.en verstr. leningen	Desinvest.en afgel.leningen	Boekwaarde 31 dec.2013
1.6.3 Overige effecten	1,3	0,1	1,3-	0,1

Specificatie overige effecten (in k€):	Verdeling Ned. / europa	aantal/ nominaal	koers 31-dec-13	waarde 31-dec-13
1,2% rbs rente booster ct 14		150.000	98,09	148,1

1.7 - Liquide middelen

M€ 113,0 – (2012: M€ 120,8)

Het saldo liquide middelen is als volgt opgebouwd:

	2013	2012
1.7.1 Kasmiddelen	-	0,1
1.7.2 Tegoeden op bank-, giro- en spaarrekeningen	113,0	120,7
	113,0	120,8

De EUR heeft een zogenaamde "parapluafpraak" 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€ 231,5 – (2012: M€ 229,0)

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

Het verloop in het eigen vermogen is als volgt:

	Stand per 01.01.2013	Mutatie 2013	Resultaat 2013	Stand per 31.12.2013
2.1.1 Algemene reserve	96,2	3,4-	1,3	94,1
2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)				
Strategische ruimte	25,0	6,5-	-	18,5
Gelden vanwege het sectoroverleg	1,2	-	1,5-	0,3-
Reserve vh verm.uit onroerende goederen	72,9	-		72,9
Investeringsreserve	7,1	4,9-	0,2	2,4
Dividend RSM BV	0,4	0,4-	-	0,0-
Vervangingsreserves	1,5	-	0,4-	1,1
Overige	4,3	4,8	-	9,1
	112,4	7,0-	1,7-	103,7
2.1.3 Bestemmingsreserve (privaet)				
EUR Beleggingen BV	12,1-	12,1	-	-
EUR Holding BV	24,1	1,7-	1,9	24,3
Rotterdam School of Management BV	7,1	-	0,9	8,0
	19,1	10,4	2,8	32,3
2.1.5 Bestemmingsfonds (privaet)				
Tinbergen Instituut	0,7		0,1-	0,6
2.1.7 Andere wettelijke reserves				
EUR Holding BV	0,1	-	-	0,1
RSM BV - ontwikkelingskosten	0,2	-	0,1-	0,1
Erasmus Sport Centrum	0,2	-	0,2	0,4
ECSP	0,1	-	0,1	0,2
	0,6	-	0,2	0,8
	229,0	-	2,5	231,5

Het garantievermogen is gelijk aan het eigen vermogen.

Het totaal saldo van de kolom mutatie 2013 heeft betrekking op:

- bijstelling vermogen Tinbergen Instituut v.w.b. het aandeel van 50% hierin door participerende partijen (VU/UVA)
- herverdeling van bestemmings- naar andere wettelijke reserves (RSM BV)
- dividenduitkering door EUR Holding BV / RSM BV aan de EUR
- de samenstelling van het Eigen Vermogen is gewijzigd door de opheffing van Beleggingen BV

2.2 - Voorzieningen

M€ 19,2 – (2012: M€ 16,1)

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Personeels- voorzieningen	Voorziening verlieslatende contracten	Milieu voorziening	Sloop voorziening	Totaal
Stand per 1 januari 2013	7,2	0,8	8,1	-	16,1
Dotaties	4,3	-	0,9	1,2	6,4
Verandering disconteringsvoet / oprenting	0,1-	-	-		0,1-
Vrijval	-	0,2-	-		0,2-
Onttrekkingen	2,3-	-	0,7-		3,0-
Stand per 31 december 2013	9,1	0,6	8,3	1,2	19,2
Kortlopende deel < 1 jaar	1,7	0,6	1,4	-	3,7
Langlopende deel > 1 jaar	7,4	-	6,9	1,2	15,5

Personele voorzieningen

De personele voorzieningen zijn als volgt onderverdeeld:

	Stand per 01.01.2013	Dotatie	Verandering disc. voet / oprenting	Onttrekking	Stand per 31.12.2013	Kortl.deel < 1 jaar	Langl.deel > 1 jaar
Rechtspositionele maatregelen	3,2	1,7	0,1-	2,0-	2,8	1,2	1,6
Reorganisatiekosten	-	0,9		-	0,9	0,2	0,7
Spaarverlof	2,3	1,0		0,1-	3,2	0,1	3,1
Ambtsjubilea	1,7	0,5		0,2-	2,0	0,2	1,8
Ov.rechtspos.maatregelen	-	0,2		-	0,2	-	0,2
	7,2	4,3	0,1-	2,3-	9,1	1,7	7,4

Op langjarige personele verplichtingen is een disconteringsvoet van 1,7% (2012: 1,39%) opgenomen.

2.3 - LANGLOPENDE SCHULDEN

M€ 0,6 – (2012: M€ 0,7)

	Overige
Stand per 1 januari 2013	0,7
Mutatie	0,1-
Langlopend per 31 december 2013	0,6
Looptijd > 1 jaar	-
Looptijd > 5 jaar	0,6

Overige langlopende schulden:

Tinbergen Instituut

Het eigen vermogen van de Erasmus School of Economics (ESE) bestaat voor M€ 1,2 uit cumulatief resultaat ten behoeve van het Tinbergen Instituut dat voor 50% het karakter heeft van een langlopende verplichting. 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€ 0,6 opgenomen.

2.4 - KORTLOPENDE SCHULDEN

M€ 119,8 – (2012: M€ 103,7)

Deze schulden zijn als volgt uit te splitsen:

	2013	2012
2.5.1 Kredietinstellingen	-	-
2.5.2 Crediteuren	11,8	8,9
Loonheffing	9,0	8,5
Omzetbelasting	-	0,5
2.5.4 Belastingen en premies soc.verzekeringen	9,0	9,0
2.5.8 Schulden ter zake van pensioenen	2,2	2,1
2.5.9 Overige kortlopende schulden	0,3	0,4
Vooruitontvangen college- en lesgelden	31,1	28,4
Vooruitontvangen subs.OCW geoormerkt	0,8	1,0
Vooruitontvangen termijnen ¹⁾	20,7	17,9
Vakantiegeld en -dagen	8,8	6,4
Overige	35,1	29,6
2.5.10 Overlopende passiva	96,5	83,3
	119,8	103,7

¹⁾ Onder vooruitontvangen termijnen is het saldo aan vooruit gedeclareerde projectkosten opgenomen.

Verplichtingen aan opdrachtgevers uit hoofde van het verrichten van diensten

	2013	2012
Vooruitgedeclareerde projectkosten		
Geactiveerde projectkosten	43,5	37,2
Voorlopige resultaten	0,2	0,2
Gedeclareerde termijnen	64,4-	55,3-
Vooruitontvangen termijnen	20,7-	17,9-

Overzicht geoormerkte doelsubsidies OCW (model G)

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

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2013	Tot.kosten	Te verrekenen ultimo 2013
	Kenmerk	Datum				
Investeringssubsidie huisvesting universiteiten	BVH/BHO-2004/75047 M	27-07-2004	7.710,0	7.710,0	6.876,7-	833,3
KNAW Akademie-assistenten Research Masster						
Erasmus MC faculteit FGG	705AO-2385	11-05-2010	285,0	285,0	285,0-	-
Talent trekt talent' van de faculteit Erasmus						
School of Economics	705AO-2380	11-05-2010	168,0	168,0	168,0-	-
Totaal			8.163,0	8.163,0	7.329,7-	833,3

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.
- Door de EUR is in het kader van een bijdrage aan Stichting European University Games een garantie afgegeven van M€ 0,5.
- Vooruitlopend op de totstandkoming van een samenwerkings-huurovereenkomst met de Gemeente Rotterdam is door de EUR een garantie afgegeven van M€ 1,4.
- In de huurovereenkomst met Tuin van Noord BV voor de huur van Noordsingel 113-117 te Rotterdam voor het Erasmus University College is een bankgarantie afgegeven van k€ 75.
- In de samenwerkingsovereenkomst met SSH Utrecht is vastgelegd dat de EUR tot 31 juli 2023 voor k€ 370 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€ 162.

Andere niet in de balans opgenomen verplichtingen

- De EUR heeft een overeenkomst met TBI groep m.b.t. onderhouds-, elektra- en werkbouwkundige werkzaamheden. De jaarlijkse kosten zijn k€ 612.
- Door de EUR zijn leveringsovereenkomsten afgesloten met Essent Energie Verkoop Nederland B.V. omtrent de levering van elektriciteit. De jaarlijkse kosten zijn k€ M€ 1,8.
- Door de EUR is voor schoonmaakwerkzaamheden een contract afgesloten met GOM Schoonhouden B.V. die is verlengd t/m 31 december 2014. De jaarlijkse kosten zijn M€ 2,2.
- De EUR heeft zich voor M€ 1,4 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, Beveiliging, Centrale reprovvoorziening, Drukwerk, Herimplementatie ERP systeem, 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, printers en randapparatuur, Telefoon diensten en Levering netwerkcomponenten incl. dienstverlening, Vormgeving en DTP.
- De EUR heeft ultimo 2013 voor M€ 26 aan investeringsverplichtingen uitstaan.

Meerjarige financiële verplichtingen

Huurovereenkomsten

- De EUR is voor M€ 7 verplichtingen aangegaan, bestaande uit voor huisvesting M€ 6 apparatuur M€ 0,2 en beveiliging M€ 0,8.
- RSM BV heeft een contract gesloten voor drie wooneenheden bij Vestia Rotterdam Stadswonen. Dit contract is afgesloten voor de duur van twee jaar en eindigt medio 2015. De maandelijkse verplichting als gevolg van dit contract bedraagt ca. k€ 44,5.
- Alle overige contracten afgesloten door RSM BV met betrekking tot de huur van woningen hebben een looptijd van minder dan 1 jaar.

- EUR Holding BV heeft de volgende huurverplichtingen:

1. Een huurverplichting (incl. servicekosten) voor een studentenhostel van k€ 360 per jaar.
2. Een huurverplichting inzake kopieerapparaten t/m januari 2015 voor k€ 14,3 per jaar en voor k€ 19,1 t/m juli 2017.
3. Een huurovereenkomst voor het Lange Voorhout 92 in Den Haag tto 1 april 2016 van k€ 39,3 per jaar
4. Een huurovereenkomst voor de Science Tower aan het Marconiplein te Rotterdam tot 31 augustus 2015 van k€ 111,4 per jaar.
5. Een huurovereenkomst voor de Science Tower aan het Marconiplein te Rotterdam tot en met december 2023 van k€ 50,5 per jaar.

Leasingovereenkomsten

- EUR Holding BV heeft een operationele leaseverplichting inzake kantoormachines waarvoor de kosten k€ 23 per jaar bedragen in de periode 2009 t/m 2016.

Licentieovereenkomsten

- Het SSC ICT is verplichtingen aangegaan inzake softwarelicenties met een resterende verplichting ultimo 2013 van M€ 1,9.
- De Universiteitsbibliotheek is verplichtingen aangegaan inzake software- en uitgeverlicenties met een resterende verplichting ultimo 2013 van M€ 1,4.

Fiscale eenheid

- EUR Holding BV 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€ 247,5 – (2012: M€ 241,9)

	2013	Begroting 2013	2012
3.1.1 Rijksbijdrage OCW	327,2	310,9	320,8
3.1.2 Overige subsidies OCW	1,3	9,3	1,4
Rijksbijdrage academische ziekenhuizen	81,0-	79,6-	80,3-
3.1.3 Af: inkomensoverdrachten	81,0-	79,6-	80,3-
	247,5	240,6	241,9

De door het departement toegekende rijksbijdrage 2013 bedroeg, inclusief de uitkering voor wachtgeld en investeringen,

M€ 327,8. Hierop is direct in mindering gebracht een bijstelling van de vordering op OCW uit hoofde van BAMA-compensatie ad M€ 0,6. Toegevoegd is een bedrag van M€ 1,3 waarvan M€ 1,2 uit subsidieregeling 2e graden en M€ 0,1 aan doelsubsidies die als vooruitontvangen rijksbijdrage waren opgenomen. Op de rijksbijdrage is in mindering gebracht de toegewezen rijksbijdrage voor de werkplaatsfunctie AZ van M€ 81,0.

3.3 - College-, cursus-, les en examengelden

M€ 81,8 – (2012: M€ 77,9)

	2013	Begroting 2013	2012
3.3.2 Cursusgelden	39,4	36,0	38,3
3.3.4 Collegegelden	42,4	41,5	39,6
	81,8	77,5	77,9

Het collegegeld laat t.o.v. 2012 een stijging zien van M€ 2,8 dat o.a. is toe te schrijven aan verhoging van het instellingstarief met 3,6% en door meer inschrijvingen.

3.4 - Baten werk in opdracht van derden

M€ 140,1 – (2012: M€ 152,9)

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

	2013	Begroting 2013	2012
Niet naar winst strevende organisaties	25,6		26,7
Bedrijven en overig	24,0		24,9
Overheid	22,7		23,3
BSIK	4,7		7,7
Internationale organisaties	21,9		23,2
NWO (excl. ZonMw)	27,9		29,3
3.4.2 Contract onderzoek		126,8	141,9
3.4.3 Overige		13,3	5,8
	140,1	147,7	152,9

In de baten uit contractonderzoek is M€ 11,6 (2012: M€ 8,9) begrepen voor overdrachten aan partners in programma's waarbij de EUR optreedt als penvoerder en beursbetalingen in het kader van uitwisselingsprogramma's.

3.5 - Overige baten

M€ 66,8 – (2012: M€ 66,2)

Deze opbrengsten zijn als volgt te rubriceren:

	2013	Begroting 2013	2012
3.5.1 Verhuur	3,2	3,5	3,8
3.5.2 Detachering personeel	2,2	1,3	1,1
3.5.3 Schenking	0,1	-	0,3
3.5.4 Sponsoring	0,6	0,2	0,5
3.5.6 Overige:			
- Economie en Management	3,1	3,6	2,9
- Geneeskunde en Gezondheid	47,8	77,1	49,5
- Recht, Cultuur, en Maatschappij	1,7	2,4	1,3
- ISS	0,3	0,4	0,5
- Verbonden partijen	2,9	2,9	3,8
- UB, Staf, SSC's, overig	4,9	3,9	2,5
	60,7	90,3	60,5
	66,8	95,3	66,2

4.1 - Personeelslasten

M€ 361,2 – (2012: M€ 350,5)

De personele uitgaven zijn als volgt onder te verdelen:

	2013	Begroting 2013	2012
Brutolonen en salarissen	252,2		250,0
Sociale lasten	28,9		27,9
Pensioenpremies	37,3		34,2
4.1.1 Lonen en salarissen	318,4	306,6	312,1
Mutatie personele voorzieningen*	5,2	3,8	2,7
Personeel niet in loondienst	22,0	18,1	18,2
Overig	17,2	10,4	19,5
4.1.2 Overige personele lasten	44,4	32,3	40,4
4.1.3 Af: uitkeringen	1,6-	0,1-	2,0-
	361,2	338,8	350,5

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

Personeelsopbouw

Gemiddeld aantal fte's	2013	2012
WP	1.273,5	1.234,9
OBP	851,3	818,9
Sub-totaal	2.124,8	2.053,8
EUR-BV's	310,2	261,2
Personeel Erasmus MC (niet in dienst van de EUR)	2.200,2	2.287,9
Totaal	4.635,2	4.602,9

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	1.308,9	891,3		2.200,2	2.396,9
	iBMG	122,2	33,3		155,5	
	BV's			41,2	41,2	
Economie en Management	ESE	256,0	69,1		325,1	746,7
	RSM EU	291,5	130,1		421,6	
Recht, Cultuur en Maatschappij	ESL	195,0	66,9		261,9	696,5
	FSW	223,8	53,1		276,9	
	ESHCC	92,3	30,1		122,4	
	FW	28,1	7,2		35,3	
Institute of Social Studies	ISS	52,6	51,0		103,6	103,6
Centraal incl. UB	UB		61,1		61,1	691,5
	Staf	7,1	77,3		84,4	
	SSC's	4,9	272,1		277,0	
	BV's			269,0	269,0	
Totaal		2.582,4	1.742,6	310,2	4.635,2	4.635,2

4.2 - Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

M€ 23,7 – (2012: M€ 17,2)

	2013	Begroting 2013	2012
4.2.1 Immateriële vaste activa	0,3	-	0,2
4.2.2 Materiële vaste activa *	23,4	24,6	17,0
	23,7	24,6	17,2

* Hieronder is een bedrag van M€ 4,3 en M€ 7,1 voor afschrijving gebouwen respectievelijk apparaat van het Erasmus MC opgenomen.

4.3 - Huisvestingslasten

M€ 29,9 – (2012: M€ 29,2)

	2013	Begroting 2013	2012
4.3.1 Huur	3,9	20,7	5,3
4.3.2 Verzekeringen	0,2	0,2	0,2
4.3.3 Onderhoud	6,5	5,0	6,4
4.3.4 Energie en water	8,2	3,7	8,6
4.3.5 Schoonmaakkosten	4,3	3,4	4,6
4.3.6 Heffingen	2,1	1,3	2,0
4.3.7 Dotatie voorziening:			
- milieuverplichtingen en -risico's	0,9	-	-
- sloopvoorziening	1,2	0,1	-
4.3.9 Overige	2,6	1,7	2,1
	29,9	36,1	29,2

4.4 - Overige lasten

M€ 118,3 – (2012: M€ 111,9)

	2013	Begroting 2013	2012
4.4.1 Administratie- en beheerskosten	0,9	0,2	1,4
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	6,2	10,8	6,3
4.4.3 Dotatie overige voorzieningen	3,4	-	0,1-
4.4.4 Overige:			
- Economie en Management	11,6	13,7	13,9
- Geneeskunde en Gezondheid	51,5	73,0	54,4
- Recht, Cultuur, en Maatschappij	7,6	5,7	6,3
- ISS	8,6	8,6	7,4
- Verbonden partijen	6,2	12,8	7,9
- UB, Staf, SSC's, overig	22,3	33,2	14,4
	107,8	147,0	104,3
	118,3	158,0	111,9

Een specificatie m.b.t. honoraria van KPMG Accountants NV, overige KPMG-netwerk en overige accountantsorganisaties 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 is opgenomen in de toelichting behorende tot de enkelvoudige staat van baten en lasten.

5 - Financiële baten en lasten

M€ 0,3 – (2012: M€ 0,7)

	2013	Begroting 2013	2012
5.1 Rentebaten	1,3	1,1	3,0
5.3 Ov.opbrengsten fin.vaste activa en effecten	0,7-		
5.4 Rentelasten	0,3-	0,1-	2,3-
	0,3	1,0	0,7

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
RSM BV	BV	Rotterdam	100
Erasmus Sport Centrum	Stichting	Rotterdam	100
ECSP	Stichting	Rotterdam	100

Enkelvoudige balans per 31 december 2013 na resultaatbestemming

in M€		2013	2012
1.	ACTIVA		
	Vaste activa		
1.1	Immateriële vaste activa	6,0	0,2
1.2	Materiële vaste activa	196,5	109,9
1.3	Financiële vaste activa	40,1	38,6
	Totaal vaste activa	242,6	148,7
	Vlottende activa		
1.4	Voorraden	0,1	-
1.5	Vorderingen	36,6	97,5
1.7	Liquide middelen	63,7	79,9
	Totaal vlottende activa	100,4	177,4
	Totaal activa	343,0	326,1
2.	PASSIVA		
2.1	Eigen vermogen	231,5	229,0
2.2	Voorzieningen	18,7	15,4
2.3	Langlopende schulden	0,6	0,7
2.4	Kortlopende schulden	92,2	81,0
	Totaal passiva	343,0	326,1

Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2013

in M€		Rekening 2013	Begroting 2013	Rekening 2012
3.	BATEN			
3.1	Rijksbijdragen	247,5	240,6	241,9
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	49,3	49,4	47,7
3.4	Baten werk i.o.v. derden	30,1	28,2	29,1
3.5	Overige baten	23,7	22,0	22,5
	Totaal baten	350,6	340,2	341,2
4.	LASTEN			
4.1	Personeelslasten	178,7	162,7	163,6
4.2	Afschrijvingen	11,3	10,0	4,4
4.3	Huisvestingslasten	17,5	17,2	20,8
4.4	Overige lasten	144,4	155,0	140,3
	Totaal lasten	351,9	344,9	329,1
	Saldo baten en lasten	1,3-	4,7-	12,1
5	Financiële baten en lasten	0,7	2,0-	5,6
7	Resultaat deelnemingen	3,1	1,6	1,4-
	Resultaat	2,5	5,1-	16,3

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.

Toelichting behorende tot de enkelvoudige balans

1.1 - Immateriële vaste activa

M€ 6,0 – (2012: M€ 0,2)

	Ontwikkelingskosten	Conc. Verg. & rechten v Intell. Eigendom	Vooruitbetalingen	Totaal
Aanschafprijs	0,3	0,0	0,0	0,3
Cum.afschr.en waardeverminderingen	-0,1	0,0	0,0	-0,1
Boekwaarde 1 januari 2013	0,2	0,0	0,0	0,2
Investeringen	0,0	1,5	4,4	5,9
Desinvesteringen	-0,2	0,2	0,0	0,0
Afschrijvingen	0,0	-0,1	0,0	-0,1
Aanschafprijs	0,1	1,7	4,4	6,2
Cum.afschr.en waardeverminderingen	-0,1	-0,1	0,0	-0,2
Boekwaarde 31 december 2013	0,0	1,6	4,4	6,0

1.2 - Materiële vaste activa

M€ 196,5 – (2012: M€ 109,9)

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en app. (incl. 1e inrichting)	In uitvoering en vooruitbetalingen	Totaal
Aanschafprijs	156,0	14,9	33,3	204,2
Cum.afschr.en waardeverminderingen	83,4-	10,9-	-	94,3-
Boekwaarde 1 januari 2013	72,6	4,0	33,3	109,9
Inbreng activa en passiva Erasmus Beleggingen B.V. :				
Aanschafprijs	106,3	2,5		108,8
Cum.afschr.en waardeverminderingen	42,4-	2,3-		44,7-
Investerings	48,7	4,2	19,5-	33,4
Mutatie / desinvesteringen	0,3	-		0,3
Afschrijvingen	9,4-	1,8-	-	11,2-
Aanschafprijs	310,0	21,2	13,8	345,0
Cum.afschr.en waardeverminderingen	133,9-	14,6-	-	148,5-
Boekwaarde 31 december 2013	176,1	6,6	13,8	196,5

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

WOZ en verzekerde waarde gebouwen en terreinen en boeken (in M€)

	WOZ-waarde	Verzekerde waarde	Peildatum	Aanschaf waarde 2013
Gebouwen en terreinen (WOZ-waarde)	220,8		2012	
Gebouwen en terreinen (verz.waarde)		418,6	2013	
Boeken		37,8	2013	0,7

1.3 - Financiële vaste activa

M€ 40,1 – (2012: M€ 38,6)

	Stand per 31.12.2012	Invest.en verstr. leningen	Desinvest.en afgel.leningen	Resultaat deeln.	Stand per 31.12.2013
1.3.1 Deelnemingen in groepsmaatschappijen	31,8	-	1,8-	3,1	33,1
1.3.3 Vorderingen op groepsmaatschappijen	1,6	1,0	0,2-		2,4
1.3.5 Vorderingen op OCW 1)	5,2	-	0,6-		4,6
	38,6	1,0	2,6-	3,1	40,1

Uit hoofde van BAMA-compensatie is hieronder een vordering op OCW opgenomen ad M€ 4,6

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code* activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2013	Exploitatie-saldo 2013	Verklaring BW ja/nee	Consolidatie percentage	Deelname percentage
EUR Holding BV	BV	Rotterdam	1/2	24,4	1,9	nee	100%	100%
RSM BV	BV	Rotterdam	1/2	8,2	0,9	nee	100%	100%
Erasmus Sport Centrum	Stichting	Rotterdam	3	0,4	0,2	nee	100%	
ECSP	Stichting	Rotterdam	3	0,1	0,1	nee	100%	
Totaal				33,1	3,1			

* 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.	D.L. Bevelander / Statutory Director R.K. Goins / Statutory Director Prof. dr. S. van der Velde / Dean
Erasmus Sport Centrum	Behartigen van gemeenschappelijke belangen van studenten van de EUR; in bijzondere gevallen ook anderen (na goedkeuring CvB) d.m.v.: - Bevorderen lichamelijke vorming en sport - Beheren fondsen cult./esth./soc.activiteiten	Mr. D.E. Sikkens / Voorzitter Drs. L.I.M. Jilissen / Secretaris Drs. J.K. Poot / Penningmeester Drs. P. Kuijt / Lid Drs. J. de Ruijter / Directeur sport/adviseur
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.	Drs. P. Inklaar / Directeur (interim) M.C. de Wilde

Flottende activa

1.4 - Voorraden

M€ 0,1 – (2012: M€ 0,0)

	2013	2012
1.4.1 Gebruiksgoederen	0,1	0,0

1.5 - Vorderingen

M€ 36,6 – (2012: M€ 97,5)

	2013	2012
1.5.1 Debiteuren	21,3	17,9
1.5.2 OCW	1,9	1,9
1.5.3 Groepsmaatschappijen	0,3	76,6
1.5.7 Overige vorderingen	-	-
Vooruitbetaalde kosten	3,4	4,1
Verstrekte voorschotten	0,3	0,2
Overige ¹⁾	9,9	9,4
1.5.8 Overlopende activa	13,6	13,7
1.5.9 Af: voorzieningen wegens oninbaarheid	0,5-	12,6-
	36,6	97,5

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

¹⁾ Hieronder is een bedrag ad M€ 2,8 (2012: M€ 3,6) aan nog te declareren projectkosten opgenomen.

Vorderingen op opdrachtgevers uit hoofde van het verrichten van diensten

	2013	2012
Nog te declareren projectkosten		
Geactiveerde projectkosten	22,8	24,2
Gedeclareerde termijnen	20,0-	20,6-
Overlopende activa - overige	2,8	3,6

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

	2013	2012
Stand per 1 januari	12,6	0,9
Overige mutaties	12,2-	11,7
Stand per 31 december	0,4	12,6

1.7 - Liquide middelen

M€ 63,7 – (2012: M€ 79,9)

Het saldo liquide middelen is als volgt opgebouwd:

	2013	2012
1.7.2 Tegoeden op bank-, giro- en spaarrekeningen	63,7	79,9
	63,7	79,9

De EUR heeft een zogenaamde "parapluspraak" 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€ 231,5 – (2012: M€ 229,0)

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 01.01.2013	Mutatie 2013	Resultaat 2013	Stand per 31.12.2013
2.1.1 Algemene reserve	96,2	3,4-	1,3	94,1
2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)				
Strategische ruimte	25,0	6,5-	-	18,5
Gelden vanwege het sectoroverleg	1,2	-	1,5-	0,3-
Reserve vh verm.uit onroerende goederen	72,9	-	-	72,9
Investeringsreserve	7,1	4,9-	0,2	2,4
Dividend RSM BV	0,4	0,4-	-	0,0-
Vervangingsreserves	1,5	-	0,4-	1,1
Overige	4,3	4,8	-	9,1
	112,4	7,0-	1,7-	103,7
2.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)				
EUR Beleggingen BV	12,1-	12,1	-	-
EUR Holding BV	24,1	1,7-	1,9	24,3
Rotterdam School of Management BV	7,1	-	0,9	8,0
	19,1	10,4	2,8	32,3
2.1.5 Bestemmingsfonds (privaat)				
Tinbergen Instituut	0,7	-	0,1-	0,6
2.1.7 Andere wettelijke reserves				
EUR Holding BV	0,1	-	-	0,1
RSM BV - ontwikkelingskosten	0,2	-	0,1-	0,1
Erasmus Sport Centrum	0,2	-	0,2	0,4
ECSP	0,1	-	0,1	0,2
	0,6	-	0,2	0,8
	229,0	0,0-	2,5	231,5

Het totaal saldo van de kolom mutatie 2013 heeft betrekking op:

- bijstelling vermogen Tinbergen Instituut v.w.b. het aandeel van 50% hierin door participerende partijen (VU/UVA)
- herverdeling van bestemmings- naar andere wettelijke reserves (RSM BV)
- dividenduitkering door EUR Holding BV / RSM BV aan de EUR
- de samenstelling van het Eigen Vermogen is gewijzigd door de opheffing van Beleggingen BV

2.2 - Voorzieningen

M€ 18,7 – (2012: M€ 15,4)

	Personeels- voorzieningen	Voorziening verlies- latende contracten	Milieu voor- ziening	Sloop voor- ziening	Totaal
Stand per 1 januari 2013	7,2	0,1	8,1	-	15,4
Dotaties	4,3	-	0,9	1,2	6,4
Verandering disconteringsvoet / oprenting	0,1-	-	-	-	0,1-
Vrijval	-	-	-	-	-
Onttrekkingen	2,3-	-	0,7-	-	3,0-
Stand per 31 december 2013	9,1	0,1	8,3	1,2	18,7
Kortlopende deel < 1 jaar	1,7	0,1	1,4	-	3,2
Langlopende deel > 1 jaar	7,4	-	6,9	1,2	15,5

Personele voorzieningen

De personele voorzieningen zijn als volgt nader onderverdeeld:

	Stand per 01.01.2013	Dotatie	Verandering disc. voet / oprenting	Onttrekking	Stand per 31.12.2013	Kortl. deel < 1 jaar	Langl. deel > 1 jaar
Rechtspositionele maatregelen	3,2	1,7	0,1-	2,0-	2,8	1,2	1,6
Reorganisatiekosten	-	0,9	-	-	0,9	0,2	0,7
Spaarverlof	2,3	1,0	-	0,1-	3,2	0,1	3,1
Ambtsjubilea	1,7	0,5	-	0,2-	2,0	0,2	1,8
Ov.rechtspos.maatregelen	-	0,2	-	-	0,2	-	0,2
	7,2	4,3	0,1-	2,3-	9,1	1,7	7,4

Op langjarige personele verplichtingen is een disconteringsvoet van 1,7% (2012: 1,39%) opgenomen.

2.3 - Langlopende schulden

M€ 0,6 – (2012: M€ 0,7)

	Overige
Stand per 1 januari 2013	0,7
Mutatie	0,1-
Langlopend per 31 december 2013	0,6
Looptijd > 5 jaar	0,6

Overige langlopende schulden:

Tinbergen Instituut

Het eigen vermogen van de Erasmus School of Economics (ESE) bestaat voor M€ 1,2 uit cumulatief resultaat ten behoeve van het Tinbergen Instituut dat voor 50% het karakter heeft van een langlopende verplichting. 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€ 0,6 opgenomen.

2.4 - Kortlopende schulden

M€ 92,2 – (2012: M€ 81,0)

	2013	2012
2.5.1 Kredietinstellingen	-	-
2.5.3 Crediteuren	12,2	7,3
2.5.5 Schulden aan groepsmaatschappijen	-	2,7
Loonheffing	7,8	7,6
Omzetbelasting	-	0,5
2.5.7 Belastingen en premies soc.verzekeringen	7,8	8,1
2.5.8 Schulden terzake van pensioenen	2,3	2,1
2.5.9 Overige kortlopende schulden	-	0,2
Vooruitontvangen college- en les gelden	31,1	28,4
Vooruitontvangen subs.OCW geoormerkt	0,8	1,0
Vooruitontvangen termijnen 1)	15,8	14,3
Vakantiegeld en -dagen	7,4	5,2
Overige	14,8	11,7
2.5.10 Overlopende passiva	69,9	60,6
	92,2	81,0

1) Onder vooruitontvangen termijnen is het saldo aan vooruit gedeclareerde projectkosten opgenomen.

Verplichtingen aan opdrachtgevers uit hoofde van het verrichten van diensten

Vooruitgedeclareerde projectkosten	2013	2012
Geactiveerde projectkosten	37,4	34,0
Gedeclareerde termijnen	53,2-	48,3-
Vooruitontvangen termijnen	15,8-	14,3-

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.
- Door de EUR is in het kader van een bijdrage aan Stichting European University Games een garantie afgegeven van M€ 0,5.
- Vooruitlopend op de totstandkoming van een samenwerkings-huurovereenkomst met de Gemeente Rotterdam is door de EUR een garantie afgegeven van M€ 1,4.
- In de huurovereenkomst met Tuin van Noord BV voor de huur van Noordsingel 113-117 te Rotterdam voor het Erasmus University College is een bankgarantie afgegeven van k€ 75.
- In de samenwerkingsovereenkomst met SSH Utrecht is vastgelegd dat de EUR tot 31 juli 2023 voor k€ 370 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. De jaarlijkse kosten zijn k€ 612.
- Door de EUR zijn leveringsovereenkomsten afgesloten met Essent Energie Verkoop Nederland B.V. omtrent de levering van elektriciteit. De jaarlijkse kosten zijn k€ M€ 1,8.
- Door de EUR is voor schoonmaakwerkzaamheden een contract afgesloten met GOM Schoonhouden B.V. die is verlengd t/m 31 december 2014. De jaarlijkse kosten zijn M€ 2,2.
- De EUR heeft zich voor M€ 1,4 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, Beveiliging, Centrale reprovvoorziening, Drukwerk, Herimplementatie ERP systeem, 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, printers en randapparatuur, Telefoon diensten en Levering netwerkcomponenten incl. dienstverlening, Vormgeving en DTP.
- De EUR heeft ultimo 2013 voor M€ 26 aan investeringsverplichtingen uitstaan.

Meerjarige financiële verplichtingen

Huurovereenkomsten

- De EUR is voor M€ 7 verplichtingen aangegaan, bestaande uit voor huisvesting M€ 6 apparatuur M€ 0,2 en beveiliging M€ 0,8.

Licentieovereenkomsten

- Het SSC ICT is verplichtingen aangegaan inzake softwarelicenties met een resterende verplichting ultimo 2013 van M€ 1,9.
- De Universiteitsbibliotheek is verplichtingen aangegaan inzake software- en uitgeverslicenties met een resterende verplichting ultimo 2013 van M€ 1,4.

Toelichting behorende tot de enkelvoudige staat van baten en lasten

3.1 - Rijksbijdragen

M€ 247,5 – (2012: M€ 241,9)

	2013	Begroting 2013	2012
3.1.1 Rijksbijdrage OCW	327,2	310,9	320,8
3.1.2 Overige subsidies OCW	1,3	9,3	1,4
Rijksbijdrage academische ziekenhuizen	81,0-	79,6-	80,3-
3.1.3 Af: inkomensoverdrachten	81,0-	79,6-	80,3-
	247,5	240,6	241,9

De door het departement toegekende rijksbijdrage 2013 bedroeg, inclusief de uitkering voor wachtgeld en investeringen, M€ 327,8. Hierop is direct in mindering gebracht een bijstelling van de vordering op OCW uit hoofde van BAMA-compensatie ad M€ 0,6. Toegevoegd is een bedrag van M€ 1,3 waarvan M€ 1,2 uit subsidieregeling 2e graden en M€ 0,1 aan doelsubsidies die als vooruitontvangen rijksbijdrage waren opgenomen. Op de rijksbijdrage is in mindering gebracht de toegewezen rijksbijdrage voor de werkplaatsfunctie AZ van M€ 81,0.

3.3 - College-, cursus-, les- en examengelden

M€ 49,3 – (2012: M€ 47,7)

	2013	Begroting 2013	2012
3.3.2 Cursusgelden	6,9	7,9	8,1
3.3.4 Collegegelden	42,4	41,5	39,6
	49,3	49,4	47,7

Het collegegeld laat t.o.v. 2012 een stijging zien van M€ 2,8 dat o.a. is toe te schrijven aan verhoging van het instellingstarief met 3,6% en door meer inschrijvingen van studenten.

3.4 - Baten werk in opdracht van derden

M€ 30,1 – (2012: M€ 29,1)

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

	2013	Begroting 2013	2012
Niet naar winst strevende organisaties	2,2		2,6
Bedrijven en overig	2,6		2,6
Overheid	4,9		6,1
BSIK	0,1		0,1
Internationale organisaties;	7,3		5,7
NWO (excl. ZonMw)	6,0		6,2
3.4.2 Contract onderzoek	23,1	22,4	23,3
3.4.3 Overige	7,0	5,8	5,8
	30,1	28,2	29,1

In de baten uit contractonderzoek is M€ 11,3 (2012: M€ 8,8) begrepen voor overdrachten aan partners in programma's waarbij de EUR optreedt als penvoerder en beursbetalingen in het kader van uitwisselingsprogramma's.

3.5 - Overige baten

M€ 23,7 – (2012: M€ 22,5)

	2013	Begroting 2013	2012
3.5.1 Verhuur	5,1	4,9	5,5
3.5.2 Detachering personeel	5,3	3,3	5,3
3.5.3 Schenking	0,1	-	0,2
3.5.4 Sponsoring	0,6	0,2	0,5
3.5.6 Overige:			
- Economie en Management	3,1	3,6	2,9
- Geneeskunde en Gezondheid	1,3	1,1	1,2
- Recht, Cultuur, en Maatschappij	1,7	2,4	1,3
- ISS	0,3	0,4	0,5
- UB, Staf, SSC's, overig	6,2	6,1	5,1
	12,6	13,6	11,0
	23,7	22,0	22,5

4.1 - Personeelslasten

M€ 178,7 – (2012: M€163,6)

	2013	Begroting 2013	2012
Brutolonen en salarissen	121,9		117,3
Sociale lasten	12,5		11,7
Pensioenpremies	17,8		16,0
4.1.1 Lonen en salarissen	152,2	145,3	145,0
Mutatie personele voorzieningen *	4,2	2,9	2,7
Personeel niet in loondienst	14,0	4,6	9,4
Overig	9,1	10,0	7,3
4.1.2 Overige personele lasten	27,3	17,5	19,4
4.1.3 Af: uitkeringen	0,8-	0,1-	0,8-
	178,7	162,7	163,6

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

Personeelsopbouw

Gemiddeld aantal fte's	2013	2012
WP	1.273,5	1.234,9
OBP	851,3	818,9
Totaal	2.124,8	2.053,8

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	122,2	33,3	155,5	155,5
Economie en Management	ESE	256,0	69,1	325,1	746,7
	RSM EU	291,5	130,1	421,6	
Recht, Cultuur en Maatschappij	ESL	195,0	66,9	261,9	696,5
	FSW	223,8	53,1	276,9	
	ESHCC	92,3	30,1	122,4	
	FW	28,1	7,2	35,3	
Institute of Social Studies	ISS	52,6	51,0	103,6	103,6
Centraal incl. UB	UB		61,1	61,1	422,5
	Staf	7,1	77,3	84,4	
	SSC's	4,9	272,1	277,0	
Totaal		1.273,5	851,3	2.124,8	2.124,8

Ingevolge het OCW-controleprotocol 2013 en 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 CvB (norm 2013 is k€ 228,6). In deze opgave (bedragen in k€) is rekening gehouden met de omvang van het dienstverband en zijn dienstverbanden kleiner dan voltijds, omgerekend naar het voltijdse equivalent.

Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders.

De genoemde CvB leden zijn ook opgenomen in het WNT overzicht.

Bedragen in k€	2013	2012
College van Bestuur:		
- Mr. P.F.M. van der Meer Mohr, voorzitter	233,6	228,0
- Drs. B.J.H. Straatman, lid	213,7	215,4
- Prof. dr. H.A.P. Pols, rector magnificus	33,9	-
- Prof. dr. H.G. Schmidt, rector magnificus	192,3	227,0
	673,5	670,4
Raad van Toezicht: *		
- Drs. A. van Rossum, voorzitter	15,0	27,8
- Mr. F.W.H. van den Emster	10,0	13,7
- Dr. V.C.M. Timmerhuis	10,0	13,7
- Prof. mr. J.E.J. Prins	10,0	6,2
- Ir. drs. H.N.J. Smits	10,0	11,2
- Prof. dr. J.M. Bensing	-	7,4
- Prof. dr. W.A.F.G. Vermeend	-	1,7
	55,0	81,7
Totaal	728,5	752,1

* De vergoeding aan de leden van de Raad van Toezicht is met terugwerkende kracht vanaf 01.01.2009 herzien. Het verschil is in 2012 verrekend conform de vigerende regeling.

WNT overzicht

Voorzittersclausule van toepassing	Naam	Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband	Omvang dienstverband in FTE	Beloning 2013	Belastbare onkosten 2013	Voorz. beloning 2013	Uitk. einde dienstverband 2013
Ja	Mr. P.F.M. van der Meer Mohr	1-1-2010		1,0	183,4	9,4	33,8	-
Nee	Drs. B.J.H. Straatman	1-2-2010		1,0	166,8	9,4	30,6	-
Nee	Prof. dr. H.A.P. Pols	8-11-2013		1,0	27,2	1,2	5,0	-
Nee	Prof. dr. H.G. Schmidt	1-9-2009	8-11-2013	1,0	152,8	7,3	25,8	-
Ja	Drs. A. van Rossum, voorzitter	1-10-2005	31-12-2013	-	15,0	-	-	-
Nee	Mr. F.W.H. van den Emster	1-9-2007		-	10,0	-	-	-
Nee	Dr. V.C.M. Timmerhuis	1-1-2008		-	10,0	-	-	-
Nee	Prof. mr. J.E.J. Prins	1-6-2012		-	10,0	-	-	-
Nee	Ir. drs. H.N.J. Smits	1-7-2011		-	10,0	-	-	-

4.2 - Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

M€ 11,3 – (2012: M€ 4,4)

	2013	Begroting 2013	2012
4.2.1 Immateriële vaste activa	0,1	-	-
4.2.2 Materiële vaste activa	11,2	10,0	4,4
	11,3	- 10,0	- 4,4

4.3 - Huisvestingslasten

M€ 17,5 – (2012: M€ 20,8)

	2013	Begroting 2013	2012
4.3.1 Huur	1,6	2,0	9,1
4.3.2 Verzekeringen	0,2	0,2	0,1
4.3.3 Onderhoud	4,3	5,0	3,2
4.3.4 Energie en water	3,0	3,6	3,0
4.3.5 Schoonmaakkosten	3,3	3,4	2,7
4.3.6 Heffingen	1,3	1,3	1,2
4.3.7 Dotatie voorziening:			
- milieuverplichting en -risico's	0,9	-	-
- sloopvoorziening	1,2	-	-
4.3.9 Overige	1,7	1,7	1,5
	17,5	17,2	20,8

4.4 - Overige lasten

M€ 144,4 – (2012: M€ 140,3)

	2013	Begroting 2013	2012
4.4.1 Administratie- en beheerskosten	0,6	0,2	1,2
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	6,0	7,1	6,1
4.4.3 Dotatie overige voorzieningen	-	-	1,4-
4.4.4 Overige			
- Economie en Management	11,6	13,7	13,9
- Geneeskunde en Gezondheid	2,5	1,3	2,5
- Recht, Cultuur, en Maatschappij	7,6	5,7	6,0
- ISS	8,6	8,5	7,4
- UB, Staf, SSC's, overig	107,5	118,5	104,6
	137,8	147,7	134,4
	144,4	155,0	140,3

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 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

Bedragen in k€	KPMG Acc. NV	Ov.KPMG -netwerk	Ov.acc. organisaties	Totaal 2012
- Onderzoek van de jaarrekening	353,7	-	12,0	365,7
- Andere controle opdrachten	136,8	1,3	52,6	190,7
- Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	74,5	74,5
- Andere niet-controlediensten	-	78,6	673,4	752,0
Totaal	490,5	79,9	812,5	1.382,9

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

5 - Financiële baten en lasten

M€ 0,7 – (2012: M€ 5,6)

	2013	Begroting 2013	2012
5.1 Rentebaten	0,7	0,6	1,9
5.3 Ov.opbrengsten fin.vaste activa en effecten	-	-	4,9
5.4 Rentelasten	-	2,6-	1,2-
	0,7	2,0-	5,6

7 - Resultaat deelnemingen

M€ 3,1 – (2012: M€ 1,4 cr.)

	2013	Begroting 2013	2012
Erasmus Beleggingen BV	-	-	2,4-
EUR Holding BV	1,9	1,4	1,6
Rotterdam School of Management BV	0,9	0,2	0,2-
Erasmus Sport Centrum	0,2	-	0,3-
St.Erasmus Centre For Strategic Philanthropy	0,1	-	0,1-
	3,1	1,6	1,4-



Deel III - Overige gegevens

Voorstel resultaatbestemming

Het nettoresultaat over 2013 is als volgt verdeeld:

Algemene reserve	1,3
Bestemmingsreserve (publiek)	1,7 cr.
Bestemmingsreserve (privaat)	2,8
Bestemmingsfonds (privaat)	0,1 cr.
Andere wettelijke reserves	0,2
	<hr/>
Totaal	2,5
	=====

Voornoemd 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 en het College van Bestuur van de Erasmus Universiteit Rotterdam

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening over 2013 van Erasmus Universiteit Rotterdam te Rotterdam gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2013 en de staat van baten en lasten over 2013 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het College van Bestuur

Het College van Bestuur van de universiteit is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en resultaat getrouw dient weer te geven, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT), alsmede voor het opstellen van het jaarverslag 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. Het College van Bestuur is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van de relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle, als bedoeld in artikel 2.9, lid 3 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2013 en de Beleidsregels toepassing WNT, exclusief het Controleprotocol WNT. Dit vereist dat wij voldoen aan voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico is dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan alsmede in het kader van de financiële rechtmatigheid voor de naleving van die relevante wet- en regelgeving, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de universiteit. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en van de redelijkheid van de door het College van Bestuur van de universiteit gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van universiteit per 31 december 2013 en van het resultaat over 2013 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de Beleidsregels toepassing WNT.

Voorts zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2013 in alle van materieel belangzijnde aspecten voldoen 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 Onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2013.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393, lid 5 onder e en f van het BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 van het BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392, lid 1 onder b tot en met h van het BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391, lid 4 van het BW. Tenslotte vermelden wij dat het jaarverslag voldoet aan de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.2.5 Jaarverslag van het Onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2013.

Den Haag, 25 juni 2014
KPMG Accountants N.V.

W.A. Touw RA

Gegevens over rechtspersoon

Bestuursnummer 00010 – 21PE
Naam instelling Erasmus Universiteit Rotterdam

Adres

Postadres Burgemeester Oudlaan 50
Postbus 1738
Postcode / Plaats 3000 DR Rotterdam
Telefoon (010) 408 1111
Fax (010) 408 9073
Internet-site <http://www.eur.nl>

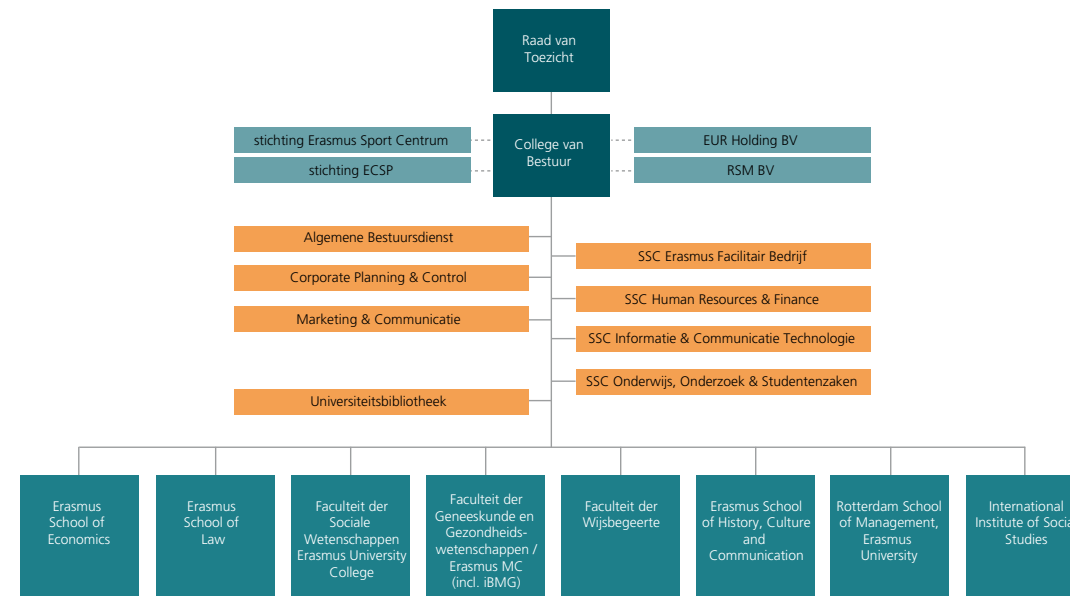
Contactpersoon mw. drs. C.M. Taia Boneco RA
Telefoon (010) 408 1692
Fax (010) 408 9084
e-mail taiaboneco@cpc.eur.nl

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.

Organogram Erasmus Universiteit Rotterdam



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

- Drs. A. van Rossum (voorzitter), voormalig voorzitter executief comité van het verzekerings- en bankconcern Fortis
- Mr. F.W.H. van den Emster, strafrechter in Rotterdam
- Prof.mr. J.E.J. Prins, hoogleraar recht en informatisering en decaan van de juridische faculteit van de Universiteit van Tilburg.
- Dr. V.C.M. Timmerhuis, algemeen secretaris/directeur Sociaal-Economische Raad (SER).
- Ir.dr. H.N.J. Smits, president-directeur Havenbedrijf Rotterdam

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.

Rectores Magnifici prof.dr. H.G. Schmidt en 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. Vanaf 1 september 2009 bekleedde prof.dr. Henk Schmidt de functie van Rector Magnificus. Op 8 november 2013 is zijn rectoraatperiode beëindigd. Hij is opgevolgd door prof.dr. H.A.P. Pols, oud-Decaan Faculteit der Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen/ Erasmus MC. Prof. Huibert Pols is 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. H.A.P. Pols, decaan FGG/ Erasmus MC (tot 1 april 2013)
- Prof.dr. J. Verweij, decaan FGG/ Erasmus MC (vanaf 1 april 2013)
- Prof.mr. M.J. Kroeze, decaan ESL (tot 1 februari 2013)
- Prof.mr. W.S.R. Stoter, decaan ESL (vanaf 1 februari 2013)
- 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 2013

Dr. B. Bode, M. Blok, mr.dr. A.P. den Exter, prof.dr. R.C.F. von Friedeburg (vanaf september 2013), A.T. Fytraki MSc (vanaf september 2013), dr. B. Leeuwenburgh (vanaf september 2013), dr. F. Mast, S.E. Poutsma MSc (vanaf 1 september 2013), dr. M.B.J. Schauten, dr. K.H. Stapelbroek, M.J. Verwijmeren, drs. E.H. Wijnmalen.

Studentgeleding tot 1 september 2013

Ch. Alderweireld, M. Baas, N. Bart, T. Beyer, M. Burggraaf, L. Hofstra, S. Nicolai, D. Ogg, M. Roos, J. Streefkerk, M. Voormolen.

Studentgeleding vanaf 1 september 2013

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.

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 2013 223 beroepschriften ingediend (tegenover 202 in 2012). Dat waren voornamelijk beroepen tegen besluiten van examencommissies inzake onderwijs, tentamens en examens. Het aantal klachten van studenten bedroeg 44, 12 klachten meer dan in het vorige verslagjaar. Studenten en medewerkers hebben in het verslagjaar 90 bezwaarschriften ingediend; 11 meer dan in 2012. Het ging vooral om besluiten van of namens het CvB.

Bijlage 2 Laureaten

Eredocoraten

Ter ere van de honderdste Dies Natalis zijn op 8 november 2013 acht eredoctoraten uitgereikt aan vooraanstaande wetenschappers uit alle disciplines van de Erasmus Universiteit. De plechtigheid vond plaats in De Doelen in aanwezigheid van de eregast Hare Koninklijke Hoogheid prinses Beatrix.

Prof. S.D. Levitt (USA) – erepromotor prof.dr. A.J. Dur, ESE

Prof.dr. C.R. Sunstein (USA) – erepromotors prof. dr. M.G. Faure en prof.mr. W.H. van Boom, ESL

Prof.dr. C. J. Calhoun (USA) – erepromotor prof.dr. G. B.M. Engbersen, FSW

Prof.dr. B. J. Druker (USA) – erepromotor prof.dr. B. Löwenberg, FGG/ Erasmus MC

Prof.dr. Ph.S. Kitcher (UK) – erepromotor prof.dr. J.J.Vromen, FW

Prof.dr. A. Appadurai (India) – erepromotor prof.dr. D. Douwes, ESHCC

Prof.dr. D.C. Hambrick (USA) – erepromotor prof.dr. P.P.M.A.R. Heugens, RSM

Prof.dr. R. Chambers (UK) – erepromotor prof.dr. L. J. de Haan, ISS

Onderwijs- en Onderzoeksprijs EUR

De *onderwijsprijs* ging dit verslagjaar naar dr. Guus Smeets, onderwijsdirecteur capaciteitsgroep Psychologie bij de Faculteit der Sociale Wetenschappen. Hij heeft zich ingezet voor de introductie van het bindend studieadvies binnen de opleiding, de invoering van de nieuwe onderwijsaanpak Nominiaal=Normaal en voor de opzet van een onderdeel probleemgestuurd onderwijs binnen de Basiskwalificatie Onderwijs.

De *onderzoeksprijs* werd in 2013 toegekend aan dr. Lars Tummers, universitair docent Bestuurskunde van de Faculteit der Sociale Wetenschappen. Volgens de jury staat hij aan het begin van een veelbelovende wetenschappelijke carrière. Tummers heeft twee beurzen gewonnen die hem in staat stellen een jaar lang onderzoek te doen aan de University of California, Berkeley reeds naar de invloed van stress op beleidsinvoering.

Prof. G.W.J. Bruinsprijs

De *prof. G.W.J. Bruinsprijs* - voor de beste reasearchmasterstudent die een bijzonder studieprestatie heeft gekoppeld aan een veelbelovend onderzoek - is in 2013 toegekend aan Lennart Ziegler, researchmaster Tinbergen Instituut aan de Erasmus School of Economics. Hij mocht tijdens de opening van het Academisch Jaar in de Laurenskerk een cheque van €4500 in ontvangst nemen. Een mooie ondersteuning bij zijn promotieonderzoek dat hij voor een deel in het buitenland verricht.

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 2013 voor Elize de Mul MA. Zij combineerde de master Filosofie van de Geesteswetenschappen (EUR) met die van Nieuwe media en digitale cultuur (Universiteit Utrecht). Voor haar mediascriptie ontving zij de *We Pay Culture-publieksprijs* 2012 en voor de filosofiescriptie de *Leo Polak scriptieprijs* 2012.

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.

Laureaten onderhoudssubsidies

Veni

NWO-subsidie voor pas gepromoveerde onderzoekers

Dr. A. Bobinac	iBMG
Dr. B.F. van Eekelen	ESHCC
Dr. M. Heilmann	FW
Dr. M. van Kippersluis	ESE
Dr. J. van der Waal	FSW
Dr.ir. G.A. Higuera	FGG/Erasmus MC
Dr. J.A.C. Hontelez	FGG/Erasmus MC
Dr. D.A.J. van Riel	FGG/Erasmus MC
Dr. M.J. Titulaer	FGG/Erasmus MC

Vidi

NWO-subsidie – voor onderzoeker op postdoc-niveau

Prof.dr. J.J.P. Jansen	RSM
Prof.dr. M.G. de Jong	ESE
Prof.dr. P. Verwijmeren	ESE
Prof.dr. V.W.V. Jaddoe	FGG/Erasmus MC
Dr. F. Rivadeneira	FGG/Erasmus MC

Rubicon

NWO-subsidie voor pas gepromoveerde wetenschappers om onderzoekservaring op te doen aan internationaal vooraanstaande instituten in het buitenland

Ir. C.P.C. Versteegh	FGG/Erasmus MC
Ir. S. van Dorp	FGG/Erasmus MC

Research Talent

Subsidie van drie jaar voor promovendi met een onderzoek vallend in de opdracht van NWO Maatschappij- en Gedragwetenschappen

M.A. Hertoghs MSc.	FSW
S. de Hoon MSc.	FSW
J.E.T. Schmidt MSc.	FSW
R.W.M. Verbeek MSc.	RSM

ERC Starting Grant

onderzoeksubsidie European Research Council

Dr. T. Mahmoudi	FGG/Erasmus MC
-----------------	----------------

ERC Advanced Grant

onderzoeksubsidie European Research Council

Prof.dr. E.A. Dzierzak	FGG/Erasmus MC
Prof.dr. H.J. de Koning	FGG/Erasmus MC
Dr. W. Vermeulen	FGG/Erasmus MC

Young Erasmus

voor veelbelovende jonge EUR-onderzoeker, met interdisciplinair promotieonderzoek

F.S. Claveau MA	FW
-----------------	----

EUR Fellow

voor veelbelovende jonge EUR-onderzoekers

Dr. W. de Koster	FSW
Dr. J.T.R. Stoop	ESE
Dr. M. Varkevisser	iBMG
Dr. V. Bergink	FGG/Erasmus MC
Dr. Z. Gao	FGG/Erasmus MC
Dr.ir. D.H.J. Poot	FGG/Erasmus MC

Erasmus MC Fellow

voor veelbelovende jonge onderzoekers bij Erasmus MC

Dr. C.H.M. van Deurzen	FGG/Erasmus MC
Dr. M.A. Ikram	FGG/Erasmus MC
Dr. P.L.J. de Keizer	FGG/Erasmus MC
Dr. H.F. Lingsma	FGG/Erasmus MC
Dr. B.E.G. Mik	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 2013 worden de volgende initiële bachelor- en masteropleidingen aangeboden:

Gezondheid

- B Geneeskunde
- B Gezondheidswetenschappen
- B Nanobiologie
- M Geneeskunde
- M Health Sciences (research)
- M Health Economics, Policy and Law
- M Clinical Research (research)
- M Infection & 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 & Operationele research
- B Economie & Bedrijfseconomie
- B Fiscale Economie
- M Accounting, Auditing and Control
- M Business Administration
- M Business Information Management
- M Chinese Economy and Business
- M Econometrics & Management Science
- M Economics & Business
- M Economics & Informatics
- M Entrepreneurship & New Business Venturing
- M ERIM Master of Philosophy in Business Research (research)
- M Finance and Investments
- M Fiscale Economie
- M Global Business & Stakeholder Management
- M Human Resource Management
- M International Management
- M Management of Innovation
- M Marketing Management
- M Organisational Change & Consulting
- M Public Administration
- M Strategic Management

- M Supply Chain Management
- 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 Criminologie
- M Financieel Recht
- M Fiscaal Recht
- M International Public Management and Public Policy
- M Rechtsgeleerdheid
- M Research in Public Administration and Organizational Science (research)
- M Togamaster

Cultuur

- B Algemene Cultuurwetenschappen
- B Geschiedenis
- B International Bachelor Communication and Media
- B Pedagogische wetenschappen
- B Psychologie
- B Sociologie
- B Wijsbegeerte
- B Wijsbegeerte van een bepaald wetenschapsgebied
- M Criminologie
- M Filosofie (60 ECTS / 120 ECTS)
- M Filosofie (research)
- M Geschiedenis
- M Geschiedenis (research)
- M Kunst- en Cultuurwetenschappen
- M Mediastudies
- M Mediastudies (research)
- M Psychology
- M Sociologie

Niet-initiële masteropleidingen, in het EUR-register per 1 september 2013

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 van 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
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
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
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
N = N	Nominaal = Normaal
NIHES	Netherlands Institute For Health Sciences
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
RISBO	Rotterdams Instituut voor Sociaal-wetenschappelijk BeleidsOnderzoek
RSM	Rotterdam School of Management, Erasmus University
RvT	Raad van Toezicht
SEP	Standaard Evaluatie Protocol
TUD	Technische Universiteit Delft
UB	Universiteitsbibliotheek
UD	Universitair docent
UHD	Universitair hoofddocent
VSNU	Vereniging van Nederlandse Universiteiten
VWO	Voorbereidend Wetenschappelijk Onderwijs
WFWH	Wet aangaande Financiering Hoger Onderwijs
WHOO	Wet op Hoger Onderwijs en Onderzoek
WP	Wetenschappelijk personeel
WO	Wetenschappelijk Onderwijs

Bijlage 5 Uitwisselingsovereenkomsten 2013

ERASMUS SCHOOL OF ECONOMICS	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J / N
Universita Commerciale Luigi Bocconi	19	8	
Carlos III Universidad Madrid	7	4	
The University of Goteborg	4	1	
Universidade Nova de Lisboa	2	2	
Stockholm Universitet	2	2	
EM-Lyon Ecole de Management		1	
Ludwig Maximilians Universitat Munchen	2		
Essec – EPSCI	2		
Universidad Autonoma de Madrid	1	1	
University of Economics, Prague	1	3	
Uppsala Universitet	1	1	
Bogazici University	1		
Universidad Pompeu Fabra de Barcelona	2		
Athens University of Ecncs & Buss.	1		
University degli studi di Milano-Bicocca	5		
Universidad de Zaragoza		1	
Corvinus University of Budapest	4	2	
University of Essex	4	2	
Université de Poitiers		2	
University of Mannheim	2	2	
Norwegian School of Management BI	1	1	
Universitat Zurich	1	1	
FH University of applied sciences of BFI Vienna	1		
The University of Helsinki	2	1	
Vienna University of Economics and BA	2	2	
City University of London	3	1	
Universitadi Pisa		2	
Groupe Ecole Sup. De Comm. De Troyes	1	3	
Trinity College Dublin	2		
Westfalische Wilhelms-Universitat Munster		2	
Universita ca Foscar di Venezia		2	
The University of Copenhagen	1		
The University of Orebro		1	
University of Maribor (Slovenie)	2		
Norwegian University of Sc. and Techn.		1	
University of Antwerp	1		
The Universiteit van Gent		1	
University of Bergen	1		
Universitat Bonn		2	
Goethe University Frankfurt		2	
University of Zagreb		1	
Shanghai University of Finance & Economics	7	4	
City University of Hong Kong	4	5	

George Mason University	2	1	
Yonsei University	2	1	
University of Sydney		1	
Swinburne University of Technology (Australia)	2	2	
University of Carleton International	2		
University of Stellenbosch	2		
Universidade de Sao Paulo		2	
University of Technology Sydney	1	1	
University of Western Ontario	1	2	
Moscow HSE		2	
University of Auckland	3	2	
Nanyang Technology University	5		
Keio University	1	1	
University of Buenos Aires	2	3	
Hitotsubashi University	1	1	
University of Calgary - Haskayne School of Bsns.	2	1	
Singapore Management University	2	2	
Universidad de Montevideo	3		
University of Western Sydney		1	
Universidad de Chile	2		
Gadjah Mada University	1	2	
Texas A&M University	1	1	
Universidad de Guadalajara, Mexico		1	
Totaal aantal	124	91	

ROTTERDAM SCHOOL OF MANAGEMENT, ERASMUS UNIVERSITY	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J / N
Vienna University of Economics and Business Administration	6	4	
UCL Louvain	2	4	
University of Economics Prague	6	9	
Copenhagen Business School (CBS)	18	9	
Aalto University School of Business	6	7	
HEC Paris	3	2	
Aix-Marseille University, AMU	1	1	
EDHEC Business School	1	4	
EM Lyon Business Business School	1	1	
Grenoble École de Management	0	1	
Institut d'études Politiques de Paris, SciencesPo	6	2	
Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung (WHU)	0	3	
University of Cologne	5	5	
Athens University of Economics and Business Administration (AUEB)	1	3	
Corvinus University of Budapest (CUB)	5	6	
Reykjavik University	3	0	
Trinity College Dublin	3	2	

University College Dublin	9	4
Bocconi University	20	12
BI Norwegian School of Management (Oslo)	4	2
The Norwegian School of Economics and Business Administration	11	10
Warsaw School of Economics	0	3
Universidade Nova de Lisboa	10	8
Universidade Católica Portuguesa	6	7
St. Petersburg State University	8	9
Instituto de Empresa University (IE Madrid)	6	1
ESADE	11	9
Universidad Carlos III de Madrid	8	3
University of Navarra	4	1
Stockholm School of Economics	6	8
University St. Gallen	6	7
Koç University	5	3
Aston University	5	5
City University	2	5
Lancaster University	5	7
London School of Economics (LSE)	2	0
University of Bath	2	5
University of Manchester	5	3
University of Warwick	2	0
University of Strathclyde	2	0
Babson College	0	4
Brandeis University	4	1
Chicago	2	0
Duke University	1	2
Emory University	1	0
Georgia State University	1	0
Ohio State University	1	1
University of California at Davis	1	0
University of Illinois at Urbana-Champaign	4	4
University of Iowa	0	1
University of North Carolina	5	1
University of Pennsylvania	5	6
University of Southern California	7	5
University of South Carolina	4	0
University of Texas at Austin	1	0
University of Virginia	2	0
University of Washington	4	3
HEC Montréal	7	2
Queen's University	6	9
University of British Columbia	3	0
Western University	3	6
York University	3	0
Universidad Torcuato di Tella (UTDT)	6	3

Fundação Getúlio Vargas	9	8
Universidade Federal de Rio de Janeiro (UFRJ)	1	2
Pontificia Universidad Católica de Chile (PUC)	3	0
Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)	2	0
Instituto Tecnológico de Estudios Superiores (ITESM)	1	1
Escuela de Administración de Negocios (ESAN)	3	0
University of Melbourne	5	5
University of New South Wales	5	2
University of Sydney	3	6
University of Otago	1	0
Shanghai Jiaotong University	2	0
Fudan University	4	1
Tsinghua University	6	5
Sun Yat-sen University	0	4
Peking University	4	4
The Chinese University of Hong Kong (CUHK)	4	4
The City University of Hong Kong (CityU)	5	6
The Hong Kong University of Science and Technology (HKUST)	5	3
The University of Hong Kong	2	1
Indian Institute of Management Bangalore (IIMB)	1	3
Management Development Institute (MDI)	3	4
IIM Calcutta	1	1
Indian School of Business Hyderabad (ISB)	3	0
Gadjah Mada University	12	5
Tel Aviv University	4	1
Keio University	2	2
Nagoya University of Commerce & Business (NUCB)	4	0
Korea University	2	2
Seoul National University	3	2
Yonsei University	4	3
Nanyang Technological University (NTU)	4	2
National University of Singapore	10	7
Singapore Management University (SMU)	5	8
National Chengchi University (NCCU)	9	6
National Taiwan University	3	4
Thammasat University	6	2
The Asian Institute of Management (AIM)	4	0
Totaal aantal	422	327

FACULTEIT DER GENEESKUNDE EN GEZONDHEIDSWETENSCHAPPEN/ ERASMUS MC	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J / N
Universiteit Antwerpen, Antwerp, Belgium		1	
Universiteit van Gent, Gent, Belgium		1	LLP
Universiteit van Leuven, Leuven, Belgium		1	
Peking University Health Science Center, Beijing, China		4	MoU
University of Rijeka, Rijeka, Croatia		1	(via IFMSA)

Aarhus University, Aarhus, Denmark		2	(via IFMSA)
Université Blaise Pascal of Clermont-Ferrand, Clermont-Ferrand, France		1	
Université Pierre et Marie Curie, Paris, France		1	LLP
Universität zu Lübeck, Lübeck, Germany		1	
Universiteit van Mainz, Mainz, Germany		1	
University of Saarbrücken, Saarbrücken, Germany		1	LLP ?
Jade Hochschule, Wilhelmshafen, Germany		1	
University of Pécs Medical School, Pécs, Hungary		1	
University of Indonesia(Depok), Jakarta, Indonesia		1	
Tel-Aviv University, Tel Aviv, Israel		1	
Università degli Studi di Foggia, Foggia, Italy		1	LLP ?
Università Vita salute San Raffaele, Milan, Milan, Italy		1	
Rigas Stradins university, Riga, Latvia		1	
University of Malta, Malta, Malta		2	(via IFMSA)
Oman Medical College, Muscat, Oman		1	
University of Health Sciences, Lahore, Lahore, Pakistan		1	
University of Coimbra, Coimbra, Portugal		2	(via IFMSA)
Carol Davila University of Medicine and Pharmacy, Bucharest, Romania		1	LLP
University of Barcelona, Barcelona, Spain		3	2 x LLP
Autonomous University of Barcelona, Barcelona, Spain		1	(via IFMSA)
University of Girona, Girona, Spain		1	(via IFMSA)
Ankara University Health Sciences Faculty, Ankara, Turkey		1	
University of Wisconsin- Madison, Madison, USA		1	
Totaal aantal	0	36	

INSTITUUT BELEID EN MANAGEMENT GEZONDHEIDSZORG	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J / N
Oslo, University of Oslo	3	0	J
Milaan, Bocconi School of Management	5	0	J
Kuopio, University of eastern Finland	6	0	J
Innsbruck, Management Center (EU-HEM)	0	3	J
Tallin, University of Technology	0	1	J
Totaal aantal	14	4	

FACULTEIT DER SOCIALE WETENSCHAPPEN	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J / N
James Cook University Australia	1		
University of New South Wales Australia	2	1	
University of Technology Sydney Australia	1		
Universität Wien Austria		2	
Universität Salzburg Austria		4	
Université catholique de Louvain (UCL) Belgium		1	
Vrije Universiteit Brussel Belgium	1		
Carleton University, Ottawa Canada	4	2	
University of Calgary Canada	2		

University College of the Fraser Valley Canada		1	
Western University Canada Canada		1	
University of Western Ontario Canada	7	2	
Chinese University of Hong Kong China	4	5	
Roskilde Universitet China		2	
University of Tallinn Estonia	1	1	
University of Joensuu/ UEF Finland		1	
IEP de Lille Finland		2	
Universität Leipzig Germany		1	
European University Viadrina Germany		1	
Universität Potsdam Germany		1	
Universität Konstanz Germany	1		
Universität Mannheim Germany		1	
Queens University Belfast Ireland	5	5	
University of Limerick Ireland	1	4	
UDS di Firenze Italy		1	
UDS di Venezia Ca' Foscari Italy		2	
Università Commerciale Luigi Bocconi Italy		1	
Keio University Tokyo Japan		1	
Universitetet i Bergen Norway	1		
Universitetet i Oslo Norway	1		
Adam Mickiewicz University Poland		1	
University of Wroclaw Poland		1	
ISCTE Portugal	2	1	
National Univeristy of Singapore Singapore	4	3	
Nanyang Technological University Singapore	2	4	
University of Stellenbosch South Africa	2		
Konkuk University Korea South Korea	1	2	
Seoel National University South Korea	1		
Chung-Ang University South Korea	1		
Universidad Complutense de Madrid Spain		3	
Universitat autonoma de Barcelona Spain	4		
University of Lund Sweden	4	2	
University of Gothenburg Sweden	2	3	
Umeå Universitet Sweden	1		
University of Geneva Switzerland		2	
Yeditepe University, Istanbul Turkey	8	4	
Istanbul Bilgi University Turkey	2	2	
Marmara Universitesi Turkey	1	2	
University of Teesside UK	2		
Glasgow Caledonian University UK	2		
Florida State University US	2	1	
Western Washington University, Bellingham US	2		
Stony Brook University New York US		3	
Totaal aantal	75	77	

ERASMUS SCHOOL OF LAW	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J / N
City University of Hong Kong China	1	1	
Eotvos Lorand University Hongarije	1	3	
Florida State University Amerika	2	2	
Hofstra University Amerika	1		
Istanbul Bilgi University Turkije	1	2	
Istanbul University Turkije	2	2	
Yeditepe University Turkije	1		
Bilkent University Turkije		1	
National University of Singapore Singapore	4	3	
Santa Clara University USA	2		
Shanghai Jiao Tong University China	1		
China University of Political Science and Law China		2	
East China University of Political Science and Law China		4	
Peking University China		2	
Renmin Law School China		3	
KoGuan Law School China		3	
Europa Universitaet Viadrina Polen		4	
Stockholm University Zweden	3	2	
Universita Commerciale Luigi Bocconi Italië	5	1	
Université Paris Descartes Frankrijk	1	3	
University of Copenhagen Denemarken	1	1	
University of Glasgow Groot-Brittannië	2	4	
University of Kent Groot-Brittannië	1		
University of New South Wales Australië	2		
University of Western Sydney Australië	2	3	
University of Pretoria Zuid-Afrika	1		
University of Vienna Oostenrijk	1	4	
York University Canada	1		
Comenius University Bratislava Slovakije		2	
Faculty of Law Universitas Indonesia Indonesië		1	
Friedrich-Schiller-Universität Jena Duitsland		2	
Fudan University China		2	
Helsinki Univeristy Finland		2	
Innsbruck University Oostenrijk		3	
Lisbon University Portugal		2	
Lund University Zweden		2	
Masaryk University Tsjechie		4	
Moscow State Law academy Rusland		5	
Mykolas Romeris University Lithouwen		1	
Palacky University Tsjechie		2	
Paul Cezanne Frankrijk		3	
Sapienza University of Rome Italië		1	
Sofia University "St. Kliment Ohridski" Bulgarije		2	
The University of New South Wales UK		4	
Universidad de Salamanca Spanje		4	

Universidad de Zaragoza Spanje		3	
Università commerciale Luigi Bocconi Italië		1	
Università degli Studi Milano - Bicocca Italië		2	
Universitat Autònoma de Barcelona Spanje		3	
Universitat de Girona Spanje		1	
Universiteit Gent België		1	
University of Bergen Noorwegen		1	
University of Bologna Italië		1	
University of Bucharest Roemenië		3	
University of Essex UK		1	
University of Iceland IJsland		2	
University of Konstanz Duitsland		1	
University of Maribor Slovenië		1	
University of Oslo Noorwegen		3	
University of Sao Paulo Brazilië		4	
University of Tartu Finland		2	
University of Technology Sydney Australië		2	
University of Teramo Italië		1	
University of Warsaw Polen		3	
University of Warwick UK		5	
University of Zaragoza Spanje		2	
University of Zurich Zwitserland		2	
Totaal aantal	36	137	

ERASMUS SCHOOL OF HISTORY, CULTURE AND COMMUNICATION	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J / N
Universidad Nacional de Cordoba	1		J
Universität Wien		2	J
Swinburne University of Technology		1	J
University of New South Wales	3	1	J
University of Western Sydney	1		J
Vrije Universiteit Brussel		1	J
University of Calgary	1	1	J
Carleton University	3		J
York University	1		J
Università della Svizzera Italiana	2	1	J
Jinan University		1	J
Anglo-American University	1	1	J
Bauhaus-Universität Weimar		3	J
Københavns Universitet	1	2	J
Universitat Autònoma de Barcelona		2	J
IE University	3		J
Université Lumière Lyon 2		6	J
Université Sorbonne Nouvelle - Paris 3	2	1	J
Chinese University of Hong Kong	4	4	J
University of Limerick		2	J

Manipal University		5	J
Università Commerciale Luigi Bocconi	3	3	J
Keio University	1		J
Chung-Ang University	2	2	J
Konkuk University	2	4	J
Universidad de Monterrey		1	J
Universidade de Coimbra	1	1	J
Lunds Universitet		2	J
National University of Singapore	2	4	J
Nanyang Technological University	3	3	J
Univerza v Ljubljani	1	3	J
Sabancı Üniversitesi	3		J
Istanbul Bilgi Üniversitesi	2		J
Yeditepe Üniversitesi	1		J
Cardiff University	1	1	J
Glasgow Caledonian University	2	2	J
Kingston University	3	2	J
University of Leeds	3	4	J
Loughborough University	2		J
Nottingham Trent University	2		J
University of Stirling	1		J
Central Michigan University	2		J
Pace University	2		J
Stony Brook University	2		J
University of Mississippi	1		J
San Diego State University	2	1	J
Florida State University	3		J
Stellenbosch University	3		J
Totaal aantal	73	67	

FACULTEIT DER WIJSBEGEERTE	Uitgezonden	Inkomend	Uitw.ov.k. J / N
University of Bayreuth, Duitsland		1	J
University of Wroclaw, Polen	2	1	J
University of Warwick, Engelenad		1	J
University Complutense Madrid, Spanje	1	1	J
University Ghent, België	1		J
Totaal aantal	4	4	

Colofon

teksten • Erasmus Universiteit Rotterdam
redactie • stafafdeling Marketing & Communicatie, stafafdeling Corporate Planning & Control
en Tekstschrijvers.nl
foto omslag • Eric Fecken
oplage • 80
ontwerp • PanArt, Rhooon
druk • Van Deventer, 's Gravenzande

Erasmus Universiteit Rotterdam
Bezoekadres • Burgemeester Oudlaan 50
Postadres • Postbus 1738, 3000 DR Rotterdam
e-mail annualreport@smc.eur.nl
www.eur.nl

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

© Erasmus Universiteit Rotterdam, 2014

