



**Hanzehogeschool  
Groningen**  
University of Applied Sciences

# jaar ver slag 2015

**share your talent.  
move the world.**

# jaarverslag 2015

# inhoud

## 1 algemeen

voorwoord van het college van bestuur **6**

de organisatie in 2015 **8**

verslag van de raad van toezicht **9**

organogram **12**

samenstelling bestuurlijke organisatie

per 31 december 2015 **13**

## 2 strategisch beleid

missie en strategie **17**

zwaartepunt energie **19**

energie **21**

zwaartepunt healthy ageing **23**

healthy ageing **25**

zwaartepunt ondernemerschap **27**

ondernemerschap **30**

excellentie **32**

talent **34**

samenwerking **36**

duurzaamheid **39**

## 3 prestatieafspraken

prestatiecontract **45**

resultaten prestatie-indicatoren en

toelichting **48**

toelichting prestatieindicatoren **50**

## 4 onderwijs

visie op onderwijs **57**

ontwikkeling onderwijsaanbod **59**

tevredenheid van studenten **62**

kwaliteit **64**

internationalisering van onderwijs **67**

onderwijs op het gebied van de

zwaartepunten **70**

de juiste student op de juiste plaats **74**

ondersteuning en faciliteiten voor

studenten **77**

## 5 praktijkgericht onderzoek

kennisvalorisatie **83**

resultaten praktijkgericht onderzoek **84**

kwaliteit van onderzoek **86**

de betrokkenheid van studenten bij de

kenniscentra **87**

onderzoek op het gebied van de

zwaartepunten **91**

internationalisering van onderzoek **95**

## 6 bedrijfsvoering

bestuur **99**

belangrijke externe ontwikkelingen **103**

financieel beleid **104**

continuïteit **109**

helderheid **117**

personeel **120**

## bijlagen

algemeen

strategisch beleid

prestatieafspraken

onderwijs

onderzoek

bedrijfsvoering

---

## jaarrekening

jaarrekening 2015

# 1

## algemeen

# voorwoord van het college van bestuur

**Dit jaarverslag heeft een bijzonder karakter. In de eerste plaats omdat 2015 het laatste jaar was van de strategische periode 2010-2015 en het bijbehorende strategisch plan Koers op Kwaliteit. Daarnaast is dit jaarverslag de eindverantwoording over de prestatieafspraken die we in 2012 sloten met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.**

In Koers op Kwaliteit spraken we de ambitie uit om ons te ontwikkelen tot een gerespecteerde Europese University of Applied Sciences. We realiseerden de afgelopen jaren veel van deze ambities. Zo verhoogden we de kwaliteit van ons onderwijs en breidden we ons praktijkgerichte onderzoek uit. Ook weten we steeds vaker en duurzamer ons onderwijs en onderzoek met elkaar en met de beroepspraktijk te verbinden. Daarmee zijn we van waarde voor onze omgeving, regionaal en internationaal.

Halverwege de afgelopen strategische periode sloten we een prestatiecontract met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Dit contract bevatte afspraken over onderwijskwaliteit en studiesucces, profilering van het onderwijs en onderzoek en valorisatie. In dit jaarverslag blikken we op verschillende plaatsen terug op de resultaten van de prestatieafspraken. Hoofdstuk 3 gaat in het bijzonder over de resultaten voor onderwijskwaliteit en studiesucces en geeft een overzicht van

de resultaten per prestatie-indicator. Daarnaast is er aandacht voor profilering en valorisatie in de verschillende passages die deze onderwerpen raken.

2015 markeerde niet alleen de afsluiting van een strategische periode en de prestatieafspraken. We werkten ook aan een nieuw strategisch plan. Veel studenten, medewerkers en externe betrokkenen hebben ideeën aangedragen hoe de Hanzehogeschool Groningen zich moet ontwikkelen in een wereld die steeds complexer wordt door tal van ongelijksoortige en op elkaar inwerkende veranderingen. Dit heeft geresulteerd in een nieuw plan getiteld Vernieuwen in Verbinding, waarover we in het jaarverslag 2016 voor het eerst verslag zullen doen.

Het jaarverslag 2015 is daarmee een document waarin we terugkijken op de mooie resultaten die we hebben behaald en 2015 een jaar waarin we gezamenlijk hebben vastgesteld wat we de komende jaren willen bereiken. Hiervoor danken wij onze medewerkers, de medezeggenschapsraad, de Raad van Toezicht en alle anderen, omdat zij daarmee onmiskenbaar hebben bijgedragen aan de kwaliteit van ons onderwijs en onderzoek, onze betekenis voor bedrijven en instellingen in de omgeving en de ontwikkeling van onze regio.

Groningen, april 2016

De heer drs. H.J. Pijlman, voorzitter  
De heer drs. L.J.M. Verhofstad,  
waarnemend collegelid  
De heer dr. P. van der Wijk, collegelid

## In memoriam

### Mevrouw drs. M.C.J. (Marian) van Os

Onder dit voorwoord had ook de naam van Marian van Os moeten staan. Zij is tot ons grote verdriet op 14 januari 2016 overleden. Marian werkte sinds september 2000 bij de Hanzehogeschool Groningen als lid van het College van Bestuur, waarvan de laatste elf jaar als vicevoorzitter.

Marian van Os was een krachtige bestuurder en een gedreven vrouw met een groot hart. Haar werkwijze was nuchter en doelgericht. Marian had durf; ze zette veranderingen in beweging en pakte dingen aan die in haar ogen omslachtig of bureaucratisch waren. Zij was als leidinggevende een geïnteresseerde, warme persoonlijkheid die mensen verbond, bemoedigde en inspireerde.

Wij zijn Marian buitengewoon veel dank verschuldigd voor alles wat zij voor de Hanzehogeschool Groningen en haar medewerkers heeft betekend.

## De organisatie in 2015

De Hanzehogeschool Groningen biedt opleidingen in het sociale, het economische, het technische en het gezondheidsdomein en in het domein van de kunsten vanuit 17 schools. In 2015 had de hogeschool 3 131 medewerkers ((2187 fte) en stonden er 26.824 studenten ingeschreven.

Het onderzoek van de hogeschool gebeurt vanuit het Centre of Expertise Energy, het Centre of Expertise Healthy Ageing en vier kenniscentra: Kenniscentrum Ondernemerschap, Kenniscentrum Arbeid, Kenniscentrum Kunst en Samenleving en Kenniscentrum NoorderRuimte.

## Kerngegevens Hanzehogeschool Groningen

	2015	2014	2013
<b>Studenten</b>			
inschrijvingen	26.824	26.566	26.233
instroom	6.428	6.908	7.082
afgestudeerden	4.118	4.066	3.789
buitenlandse studenten	2.024	2.049	1.969
uitwisseling naar Nederland	609	637	600
uitwisseling naar buitenland	564	622	495
deeltijd en duale trajecten	2.312	2.313	2.490
contractonderwijs	1.105	1.423	1.261
maatwerktrajecten	964	613	599
<b>Medewerkers</b>			
in aantal	3.131	3.113	2.947
in fte	2.187	2.182	2.089
<b>Financiële resultaten*</b> alle bedragen * € 1.000			
baten	241.738	236.046	230.593
lasten	249.674	233.591	228.205
<b>resultaat</b>	<b>-7.936</b>	<b>2.455</b>	<b>2.388</b>

### zie bijlagen algemeen

- overzicht van schools en opleidingen, pag. 130;
- kerngegevens van de schools, pag. 132;
- kerngegevens van de kenniscentra, pag. 133.

# verslag van de raad van toezicht

**In 2015 vergaderde de Raad van Toezicht zeven keer. De samenstelling van de Raad is in 2015 niet veranderd, de heren Bakker en Rietveld en mevrouw Hiddema zijn herbenoemd voor een nieuwe termijn van 4 jaar. De gegevens over de samenstelling van de Raad van Toezicht en over de bezoldiging zijn opgenomen in de Jaarrekening, hoofdstuk 7 van dit jaarverslag. De documenten met deze gegevens zijn ook te vinden op de website van de Hanzehogeschool Groningen, [www.hanze.nl/governance](http://www.hanze.nl/governance).**

De leden van de Raad van Toezicht hebben zitting op persoonlijke titel en oefenen hun functie uit zonder last of ruggespraak, daarbij elke vorm van belangenverstremgeling vermijdend. Op geen van de leden van de Raad is de 'melding van strijdige belangen' van toepassing, noch zijn er transacties verricht waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het College van Bestuur hebben gespeeld naar het oordeel van de Raad van Toezicht.

De voorzitter van de Raad van Toezicht voerde maandelijks overleg met de voorzitter van het College van Bestuur. De leden van de Raad die zijn belast met auditzaken hebben specifiek overleg gevoerd met de concern-controller van de Hanzehogeschool Groningen en met de externe accountant. De rapportages over de werkzaamheden van de drie Raadscommissies zijn als bijlage toegevoegd in de bijlagen Algemeen op pagina 136.

Leden van de Raad waren, onder andere, aanwezig bij de opening van het hogeschooljaar, lectorinstallaties, de jaarlijkse relatieavond van de hogeschool, concerten van het Prins Claus Conservatorium, de eindexamen presentatie van Dansacademie Lucia Marthas, de opening van EnTranCe en de Health Hub Roden.

In de zeven vergaderingen van de Raad van Toezicht in 2015 stonden onderwerpen op de agenda als het goedkeuren van de jaarrekening 2013-2014, de jaarrekening 2014, het jaarverslag 2014, de begroting 2015, de begroting 2015-2016, de 12-maands MO-rapportage (Management Overeenkomsten met directeuren en deans) en overige financiële onderwerpen.

**Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht zijn eigen functioneren, ook in 2015. Desgevraagd gaf het College van Bestuur aan dat zij goed wordt ondersteund door de Raad bij lastige vraagstukken.**

In 2015 is het nieuwe strategisch plan (Vernieuwen in Verbinding, 2016 – 2020) gerealiseerd. Vanuit de gehele hogeschool zijn gesprekken gevoerd met studenten, medewerkers, het werkveld en andere experts. De uitkomsten van die gesprekken zijn gebruikt om invulling te geven aan het nieuwe strategisch plan van de Hanzehogeschool Groningen. De Raad en ook de Hogeschool-medezeggenschapsraad waren hier nauw bij betrokken. Een van de belangrijkste bouwstenen voor het nieuwe strategisch plan is de onderwijsvisie: De Hanzehogeschool Groningen wil in 2020 een leergemeenschap zijn, waar onderwijs, onderzoek en beroeps - praktijk onlosmakelijk verbonden zijn. Daarbij zijn Energie, Healthy Ageing en Ondernemerschap de speerpunten van de hogeschool voor de komende jaren. Daarnaast is speciale aandacht voor honours en de kunsten in onderwijs en onderzoek. Het laatste jaar van de prestatieafspraken is in 2015 ingegaan. De Raad heeft ook in 2015 kennisgenomen van de rapportages waarin verslag werd gedaan van de prestaties.

De aardbevingsproblematiek bleef ook in 2015 een belangrijk gespreksonderwerp voor de Raad. Het onderwerp aardbevingen raakt de Hanzehogeschool Groningen op verschillende manieren.

Bouwkundige maatregelen zijn noodzakelijk, zowel voor bestaande bouw als nieuwbouw, dit heeft grote financiële consequenties. De hogeschool wil de veiligheid van studenten en medewerkers garanderen en ervoor zorgen dat onderwijs en onderzoek door kan gaan. Tegelijkertijd bieden de aardbevingen kansen voor bedrijven en instellingen om er ervaring mee op te doen en er kennis over te ontwikkelen. Een mooi voorbeeld hiervan is de oprichting van het innovatiecentrum voor aardbevingsbestendig bouwen (BuildInG), een initiatief van de Hanzehogeschool Groningen en het Economic Board Groningen.

Thema's in 2015 waren onder meer: het strategisch plan, het herijkte meerjaren investeringsplan, de ontwikkeling van de nieuwe masterprogrammas Healthy Ageing Professional en Sustainable Energy System Management, het ICT portfolio, de herinrichting van de Mediatheek, voorbereiding op de verbouwing van Zernikeplein 7, ontwikkelingen rondom de opleiding Ergotherapie, verzelfstandiging van stafbureau Informatisering, de overeenkomst met de accountant en werkbeleving van de medewerkers.

In verband met de ziekte van Marian van Os en het vertrek van Han de Ruiter uit het College van Bestuur

werden de heren Verhofstad en Van der Wijk beiden benoemd tot waarnemend lid van het College van Bestuur. Verder informeerde het College van Bestuur de Raad over hogeschoolbrede onderwerpen zoals: de Nationale Studentenenquête 2015, de positie in externe ranking overzichten (HBO Keuzegids, Elsevier), de bijgestelde onderwijskaders, de voortgang van de Centres of Expertise Energie en Healthy Ageing en de ontwikkelingen van de Zernike Campus.

De Raad laat zich ieder jaar door een aantal deans en directeuren informeren over hun school of stafbureau. In 2015 hielden Carine Joosse en Eddy Hus een presentatie over het ICT portfolio. Victorine de Graaf gaf een presentatie over de Zernike Advanced Processing (ZAP) faciliteit en de Health Hub Roden.

Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht zijn eigen functioneren, ook in 2015. Desgevraagd gaf het College van Bestuur aan dat zij goed wordt ondersteund door de Raad bij lastige vraagstukken. Ook functioneren de drie commissies binnen de Raad van Toezicht prima. De leden van de Raad ervaren de samenwerking met het College van Bestuur als positief. Het College van Bestuur vindt de Raad van Toezicht voldoende kritisch, wat het functioneren van het College van Bestuur ten goede komt.

De Raad houdt bij volgende vacatures rekening met de wens om meer onderwijsexpertise binnen de Raad te krijgen.

De wijze waarop invulling wordt gegeven aan het lidmaatschap van de Raad van Toezicht, het introductieprogramma maar ook permanente educatie vragen de aandacht van de Raad.

De voorzitter van de Raad van Toezicht was in 2015 juryvoorzitter voor de Hanze Innovatieprijs, de tweejaarlijkse studentenprijs van de hogeschool voor een excellent, maatschappelijk relevant afstudeerproject dat resulteert in een innovatieve oplossing voor het werkveld. De prijs werd tijdens de opening van het hogeschooljaar uitgereikt aan Ester Tanumihardja, student Elektrotechniek – major Advanced Sensor Applications - van het Instituut voor Engineering.

Groningen, april 2016

Namens de Raad van Toezicht,  
De heer drs. G.J. Lankhorst, voorzitter

---

**zie bijlagen algemeen**

-Bijlagen bij het verslag van de Raad van Toezicht, pag. 136

## Organogram



## Samenstelling bestuurlijke organisatie per 31 december 2015

### Raad van Toezicht

De heer drs. G.J. Lankhorst (voorzitter)

De heer drs. A.A. Rietveld

De heer drs. L.P. Middel

Mevrouw A.M.C. Kuks

De heer drs. R. Bakker

Mevrouw J.M. Hiddema

De heer drs. H. van den Burg

### Stafbureaus en Facilitair Bedrijf

Facilitair Bedrijf

Stafbureau Financieel Economische Zaken

Stafbureau Marketing & Communicatie

Stafbureau Onderwijs & Onderzoek

Stafbureau Personeel & Organisatie

Stafbureau Informatisering

### Schools

Academie voor Architectuur, Bouwkunde en Civiele Techniek

Academie voor Beeldende Kunst, Vormgeving en Popcultuur Minerva

Academie voor Gezondheidsstudies

Academie voor Sociale Studies

Academie voor Verpleegkunde

Instituut voor Bedrijfskunde

Instituut voor Communicatie, Media & IT

Instituut voor Engineering

Instituut voor Facility Management

Instituut voor Financieel Economisch Management

Instituut voor Life Science & Technology

Instituut voor Marketing Management

Instituut voor Rechtenstudies

Instituut voor Sportstudies

International Business School

Pedagogische Academie

School of Performing Arts

Hanze Honours College

Centre of Expertise Healthy Ageing

Centre of Expertise Energy

### College van Bestuur

De heer drs. H.J. Pijlman, voorzitter

Mevrouw drs. M.C.J. van Os, vicevoorzitter

De heer drs. L.J.M. Verhofstad, waarnemend collegelid

De heer dr. P. van der Wijk, waarnemend collegelid

### Directeuren

De heer P. van der Wel

De heer P. Tuil

Mevrouw drs. R.P. Kamp, a.i.

Mevrouw drs. R.P. Kamp, a.i.

Mevrouw drs. J.C. Meins

Mevrouw drs. C. Joesse

### Deans

De heer drs. M. Hacking

Mevrouw D.F.L. van der Meulen

De heer drs. A. Nimis

Mevrouw mr. drs. M.A.M. Garnier

Mevrouw A.H. Hannink

Mevrouw drs. L.J.M. Hobert

Mevrouw mr. T. Faber-Remmelts

De heer ir. R. Woering

De heer drs. R. J. van Linschoten

Mevrouw mr. J.W.M. Gomashie

Mevrouw dr. V.B. de Graaf-Peters

De heer drs. P.N. Ganzeboom

Mevrouw mr. G.R. van Lingen

De heer drs. J.R. Janssens

De heer drs. B.A. ten Kate

Mevrouw drs. P. de Vries

De heer H. van den Elsen

Mevrouw drs. P. de Vries

De heer dr. J.H. de Ruiter MBA

De heer dr. ir. J. Aué



# 2

## strategisch beleid

# missie en strategie

**De Hanzehogeschool Groningen heeft haar missie en strategie voor de periode 2010-2015 vastgelegd in het beleidsplan Koers op Kwaliteit. In 2012 werd deze koers aangescherpt in het kader van de prestatiebekostiging die het kabinet heeft ingevoerd.**

Dit resulteerde in het prestatieakkoord tussen de hogeschool en het ministerie van OCW. De prestatieafspraken, prestatie-indicatoren en de prestaties van de Hanzehogeschool Groningen zijn te vinden in hoofdstuk 3, Prestatieafspraken. In 2014 stelde de hogeschool een nieuwe onderwijsvisie vast. Meer hierover in hoofdstuk 4. 2015 is het laatste jaar van de

strategische periode 2010-2015 en van de prestatieafspraken. Daarom werkte de Hanzehogeschool Groningen aan een nieuw strategisch beleidsplan voor de periode 2016-2020. Het afgelopen jaar hebben we in dat kader met studenten, medewerkers en externe relaties gesproken over wat er op ons afkomt en hoe we ons als hogeschool daar toe moeten verhouden. Het belangrijkste uitgangspunt voor deze gesprekken vormde onze ambitie uit de nieuwe onderwijsvisie, namelijk dat we in 2020 een leergemeenschap willen zijn waar onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk onlosmakelijk verbonden zijn. De gesprekken met studenten, medewerkers en externe relaties bevestigden dat de huidige koers en de onderwijsvisie breed worden gedragen.

**De ambitie van de hogeschool is in Koers op Kwaliteit samengevat in de missie:**

**De Hanzehogeschool Groningen, University of Applied Sciences, wil vanuit een Europees perspectief op hoger onderwijs de belangrijkste partner van de bedrijven en instellingen in Noord-Nederland zijn op het gebied van het opleiden van professionals en het ontwikkelen van toepasbare, praktijkgerichte kennis.**

# zwaartepunt energie

## Missie van de Hanzehogeschool Groningen

De Hanzehogeschool Groningen wil een bijdrage leveren aan het stimuleren van de (Noord-) Nederlandse kennis-samenleving vanuit een Europees perspectief. Dat doet de hogeschool door studenten op te leiden tot innovatieve professionals, door het beroepsniveau van werkenden te verhogen, door bedrijven en instellingen te helpen met praktijkgericht onderzoek, door aan te sluiten bij de sterke punten van de regio en door samenwerking te zoeken met internationale partnerinstellingen.

De Hanzehogeschool Groningen biedt complete opleidingen in vier domeinen: het domein mens en maatschappij (gezondheidszorg, welzijn, sport en educatie), het economische domein, het technische domein en het domein van de kunsten. Wij focussen daarbij op twee zwaartepunten: *Energie* en *Healthy Ageing*. Onderwijs en onderzoek in de vier domeinen worden zo veel mogelijk verbonden met die twee strategische thema's. De focus op *excellentie* en *ondernemerschap* versterkt dit profiel.

## Het overkoepelende strategische doel van de hogeschool luidt:

## De Hanzehogeschool Groningen ontwikkelt zich tot een gerespecteerde Europese University of Applied Sciences.

Noord-Nederland is een regio die zich kenmerkt door een relatief kwetsbare economie die door de aardbevingsproblematiek nog sterker onder druk is komen te staan. De regio kiest als strategie voor versterking voor de ontwikkeling naar een kenniseconomie met de speerpunten Energie, Healthy Ageing, Water, Sensortechnologie en Agribusiness. De Hanzehogeschool Groningen ondersteunt de ontwikkeling naar een vitale en aantrekkelijke regio door in te zetten op kwaliteit van onderwijs en onderzoek. Internationaal wil de Hanzehogeschool Groningen herkend en erkend worden als vooraanstaande aanbieder van professioneel gericht hoger onderwijs.

Voor de positionering in Europees perspectief zijn doorontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijsaanbod en versterking en uitbreiding van het praktijkgericht onderzoek cruciaal. Daarbij gaat de aandacht uit naar zowel een *sterke band met de beroepspraktijk* en de regio als naar de internationale oriëntatie van de hogeschool.

**De Hanzehogeschool Groningen levert een wezenlijke bijdrage aan de transitie naar een schone en duurzame energiesamenleving. Het Centre of Expertise Energy met het Energy Transition Centre EnTranCe is daarin de spil en aanjager van open innovatieprojecten met bedrijven, onderzoek en onderwijs.**

## Prestatieafspraken

2015 was het laatste jaar van de prestatieafspraken met als hoeksteen de zwaartepuntvorming door onder meer het inrichten van Centres of Expertise (CoE). Het CoE Energy ging in 2012 van start met de ambitie om:

- meer en beter geschoolde energieprofessionals op te leiden;
- door toegepast onderzoek energie-innovaties te versnellen;
- energie business en energie-start-ups te bevorderen en te faciliteren, en
- het draagvlak voor energietransitie te vergroten.

De afgelopen vier jaar heeft het CoE Energy deze doelstellingen stap voor stap waargemaakt. Op basis van de HG Roadmap Energieonderwijs en in samenwerking met de Energy Academy Europe is energieonderwijs vormgegeven. In 2015 resulteerde dat in twee masteropleidingen plus één in ontwikkeling, één energie-major en één in ontwikkeling en vier minoren op het gebied van energie. In totaal zijn

670 ECTS aan bachelor onderwijs op het gebied van energie beschikbaar en volgden 570 studenten onderwijs op het gebied van energie. In 2016 wordt het EAE Certificate ingevoerd waarmee studenten laten zien dat zij zich gespecialiseerd hebben in energie-aspecten van hun vakgebied en dat zij geleerd hebben multidisciplinair te werken aan energietransitie. Het onderzoek volume bedroeg in 2015 ruim vier miljoen euro. Meer dan honderd publicaties en evenzoveel presentaties droegen bij aan het versnellen van energie innovatie. Het aantal promovendi werkzaam op gebied van energie steeg in 2015 van vijftien naar twintig. Het CoE Energy faciliteerde verder zestien start-ups op het gebied van energie.

## EnTranCe

Koning Willem Alexander opende in oktober het nieuwe gebouw van EnTranCe op de Zernike Campus. EnTranCe biedt gelegenheid voor praktische onderzoeksprojecten waaraan mbo-leerlingen en hbo- en wo-studenten gezamenlijk en zoveel mogelijk multidisciplinair werken. Behalve het nieuwe gebouw staan er ook proefopstellingen in cabins die zijn verbonden door een ringleiding voor de verschillende energievormen op het terrein. Zo kunnen ze in wisselwerking worden getest. Hiervan wordt ook gebruik gemaakt door bedrijven die hun eigen installaties kunnen aansluiten voor onderzoek en demonstraties.

EnTranCe ontving het afgelopen jaar behalve de koning ook Maroš Šefčovič, vice-voorzitter van de Europese Energie

Het Centre of Expertise Energy van de Hanzehogeschool Groningen werkt in het project I-Balance samen met TNO, I-NRG, Westland Infra, GasTerra, Gasunie, Hooghalen Duurzaam en RWE Wind. Het project werd mede gefinancierd door het ministerie van Economische Zaken. Meer informatie op [www.i-balance.org](http://www.i-balance.org). Hier vindt u ook de eindrapportage van het project.

## I-Balance

### Eigen regie op energie

Dorpswindmolens, gezamenlijk isoleren en zonnepanelen inkopen, lokale energiecoöperaties... In veel dorpen en steden proberen groepen bewoners onafhankelijker te worden als het gaat om hun energievoorziening. Daarvoor moet je als gemeenschap wél onderling goed afstemmen. Niet alleen technisch, maar ook bijvoorbeeld sociaal en juridisch. Het Centre of Expertise Energy ontwikkelde en onderzocht in het project I-Balance enkele hoekstenen daarvoor.

Een van die hoekstenen is slimme software die van een dorp of wijk een smart grid maakt door optimale afstemming van energiebronnen en -gebruikers te regelen. Daar is in I-Balance veel werk aan verzet. Ook werd er nagedacht over de keuze van slimme apparaten. Het CoE Energy testte bijvoorbeeld een mini-elektriciteitscentrale, goed voor vier huishoudens, die stroom levert op het moment dat zon en wind samen onvoldoende opbrengen. Ook werden enkele sociale en juridische kwesties onder de loep gelegd.

## Bugs

De onderzoekers gingen in het project I-Balance aan de slag met echte verbruiksgegevens van huishoudens in het Drentse dorp Hooghalen. Daarvoor werkte het CoE Energy samen met de door bewoners opgerichte stichting Hooghalen Duurzaam. De onderzoekers moesten steeds flexibel inspelen op alles waar ze tegenaan liepen. Dat was uitdagend maar vruchtbaar, vindt projectleider Rolf Velthuijs. Het geplande aantal van 50 deelnemende adressen bleek bijvoorbeeld wat te hoog gegrepen. Een volgende hobbel bestond uit vervelende bugs in de software die eerst opgelost moesten worden. Uiteindelijk kregen de onderzoekers data binnen van zo'n tien huishoudens, die ze net geen vol jaar konden volgen. Ook de 'hardware' vertoonde een onverwachte zwakheid: de Blue-gen 'elektriciteitscentrale' liet een forse dip in het rendement zien bij het noodzakelijke omhoog- en omlaag schakelen. Velthuijs is desondanks heel tevreden over het verloop van het onderzoek en de resultaten. De kinderziektes werden uit de software gehaald en er ligt nu een goed draaiend systeem.

Unie, vele Nederlandse delegaties, beleidsmakers en bedrijven. De hogeschool presenteerde zich met het Centre of Expertise opnieuw tijdens de Innovation Summit van Knowledge for Innovation in het Europese parlement in Brussel. Jonge promovendi en masterstudenten gaven daar hun visie op de energievoorziening van de toekomst.

Op EnTranCe zijn inmiddels tien bedrijven gevestigd die zich richten op energietransitie. Zij maken gebruik van de aanwezige infrastructuur en kennis. Ze verbinden zich met het netwerk van professionals, onderzoekers en studenten dat zich op EnTranCe vormt. Bij de leerwerkomgeving op EnTranCe en bij uiteenlopende opleidingen is en wordt steeds meer energieonderwijs ontwikkeld. Deze onderdelen vormen samen multidisciplinaire energie-routes, die studenten voorbereiden op een rol als innovatieve professional op het gebied van energie. Hiermee voorziet de Hanzehogeschool Groningen in de toenemende vraag naar deze professionals. In september ging de tweede master op het gebied van energie van start: de European Master in Sustainable Energy System

Management. Deze master richt zich vanuit een business-perspectief op duurzame energiesystemen. De bestaande European Master in Renewable Energy is opgezet vanuit het technische domein. Beide masters worden gegeven in EUREC-verband, een breed Europees netwerk.

## Energy Academy Europe

De Energy Academy Europe (EAE) is een initiatief van de Rijksuniversiteit Groningen, Hanzehogeschool Groningen en bedrijven en overheden. In EAE bundelen zij al hun nieuw energieonderwijs en -onderzoek. De EAE ontwikkelt faciliteiten voor grootschalig onderzoek naar energiegebruik en -beleving (EnergySense) en stimuleert ondernemerschap in energietransitie (Startup Fast Track-programma voor startende ondernemers). Vanuit het Centre of Expertise Energy geeft de Hanzehogeschool Groningen binnen de Energy Academy vorm aan het praktijkgerichte onderzoek en onderwijs op het gebied van energie. Daarbij zijn kenniscentra, lectoraten, opleidingen, studenten en docenten betrokken.

# zwaartepunt healthy ageing

## Onze samenleving vergrijst en dat vergt nieuwe, slimme oplossingen om de kwaliteit van het leven te vergroten.

Het gaat daarbij over ouderen en ziekte maar vooral ook over gezond opgroeien, maatschappelijke participatie en kwaliteit van leven. De Hanzehogeschool Groningen werkt over de volle breedte aan dit thema in onderwijs en onderzoek, in samenwerking met bedrijven en instellingen. De veranderingen in ons zorgsysteem, de maatschappij, de opkomst van technologie en e-Health vragen om een andere aanpak van zorgaanbieders en nieuwe competenties van de professionals. Het Centre of Expertise Healthy Ageing speelt hierin een sleutelrol.

## Prestatieafspraken

2015 was ook voor het Centre of Expertise Healthy Ageing (CoE HA) het laatste jaar van de prestatieafspraken. In de afgelopen jaren heeft het CoE HA veel gerealiseerd van de daarin geformuleerde ambities. Het thema Healthy Ageing is sterk in ontwikkeling en speelt in praktisch alle schools en kenniscentra van de hogeschool een grote rol. Het CoE HA

draagt bij aan innovaties die nodig zijn in zorg en welzijn door vergrijzing, toenemende zorgkosten, stelselveranderingen en de groeiende invloed van nieuwe technologie. Het CoE HA staat midden in deze ontwikkelingen en werkt zodoende aan maatschappelijke innovaties en aan economische versterking van de noordelijke regio. Het CoE HA draagt ook bij aan meer en beter geschoold toekomstgericht personeel in de sterk veranderende wereld van zorg en welzijn. De innovatiewerkplaatsen resulteren bijna altijd ook in onderwijsinnovatie, zowel gericht op vernieuwing van initiële opleidingen als op leven lang leren en bijscholing van werkenden. Veel organisaties die samenwerken in het Centre of Expertise Healthy Ageing hebben behoefte aan praktijkgericht onderzoek, innovatie, ondersteuning bij de implementatie van vernieuwingen in de beroepspraktijk, bijscholing van huidige professionals, actualisering van beroepsopleidingen in mbo en hbo en aan betere samenwerking met bedrijven. Dit vergt een multidisciplinaire aanpak en samenwerking tussen publiek-private partijen. Binnen het CoE HA krijgt dit vorm in 25 innovatiewerkplaatsen (IWP's) in de drie noordelijke provincies. In een IWP

En er zijn oplossingen bedacht om het rendementsverlies van de Blue-gen zo veel mogelijk te beperken. “Je moet het positief zien. Dingen die niet werken of anders werken dan je had verwacht kom je nu eenmaal tegen bij praktijkgericht onderzoek. Al deze stappen moeten gezet worden om verder te komen.”

### Normaal

I-Balance ging niet alleen over deze technische kwesties, maar keek ook naar sociale en juridische aspecten. Het tanende enthousiasme in Hooghalen vormde voor een groepje studenten Human Technology aanleiding om na te denken over de vraag hoe je zo'n lokale club actief en gemotiveerd kan houden.

Rechtenstudenten vroegen zich af wat een geschikte rechtsvorm zou zijn als Hooghalen Duurzaam energieleverancier zou willen worden. En ze bogen zich over de vraag van wie de verzamelde data eigenlijk zijn. Belangrijk, want de deelnemers wilden graag kunnen beschikken over de verbruiksgegevens – en niet alleen die van henzelf maar liefst van het hele dorp. Velthuijs: “Veel mensen waren zelf al bezig met grafiekjes maken van hun energieverbruik, maar allemaal op hun eigen manier. Ze konden daardoor niet met elkaar vergelijken en ook niet vaststellen wat nou normaal was in hun dorp. En dat wilden ze nou juist zo graag.”

### Jans Roosjen, voorzitter van Hooghalen Duurzaam:

“Hooghalen Duurzaam is een initiatief om het hele dorp kennis te laten maken met duurzaamheid. I-Balance was daar een onderdeel van. We hadden vrij snel een aantal mensen bij elkaar die wel wilden meedoen, ook al waren het er wat minder dan we hadden gehoopt. Het project leverde de deelnemers daadwerkelijk inzicht in hun stroom- en gasverbruik op. Het effect is toch dat je veel bewuster wordt. Je ziet met zo'n programma waar de verspilling zit en wat je daar aan kunt doen. De deelnemers hebben hun gedrag beslist aangepast en hun energieverbruik verminderd. Als je nog verder naar beneden wilt, dan moeten er andere dingen gebeuren. Isoleren bijvoorbeeld, of zonnepanelen installeren. We denken nu na over gezamenlijke inkoop van isolatie. Hooghalen Duurzaam gaat gewoon door.”

# healthy ageing

## Innovatiewerkplaats Health Space Design

De innovatiewerkplaats Health Space Design is een living lab waarin docent-onderzoekers en studenten van de Hanzehogeschool Groningen samen met zorginstellingen praktijkonderzoek doen op het snijvlak van ruimte en organisatie. Het doel is om innovaties in de samenhang tussen mensen, gebouw en organisatie te ontwikkelen. De onderzoeken richten zich bijvoorbeeld op gastvrijheid, inrichting, bewegwijzering, oriëntatie, geluid, bewegen of nieuwbouw.

## Gezond groen

*Roos Pals, docent toegepaste psychologie en postdoc bij het lectoraat Facility Management:* "De vraag welke invloed het ontwerp van de ruimte heeft op welbevinden en gezondheid vind ik heel interessant. Groen en natuur vormt daar een bijzondere factor in. Dat krijgt steeds meer aandacht, er zijn op dit moment in Nederland bijvoorbeeld al zo'n tweehonderd zogenaamde vitaliteitstuinen of dementietuinen. Maar hoe moet zo'n tuin nou worden vormgegeven? Waarom en hoe heeft groen een positief effect op de beleving van mensen, wat maakt nou het verschil?"

In het Martini Ziekenhuis hebben we onderzocht of aankleding van een wachtkamer met kamerplanten invloed heeft op de stressbeleving en tevredenheid van patiënten. We deden het onderzoek samen met TNO. Die hebben een uitgebreid model met verschillende gebouwenkenmerken die tevredenheid voorspellen, zij keken bijvoorbeeld ook naar de kleuren en de meubels. Het Martini Ziekenhuis was meteen te vinden voor dit onderzoek en hun vaste groenleverancier werkte mee door de planten beschikbaar te stellen. Onze eerste resultaten laten zien dat de patiënten de wachtkamer mét planten wel aantrekkelijker vinden,

**We merken dat er bij zorginstellingen grote belangstelling voor dit soort kennis is.**

is sprake van publiek-private samenwerking van vijf tot tien partners rondom vraagstukken uit de praktijk. Het totaal aantal partners is gegroeid naar 159. Er wordt samengewerkt met de vier de noordelijke hogescholen en de vijf ROC's, 52 zorg- en welzijnsinstellingen, meer dan vijftig bedrijven, en een toenemend aantal gemeenten en met de burgers zelf. Het CoE HA levert door de praktijkgerichte aanpak een gewaardeerde bijdrage die aanvullend is op bijvoorbeeld het fundamenteel onderzoek van UMCG en RUG. Het CoE HA was een van de zeven koplopers van het landelijke Zorgpact. Ook internationaal is er toenemende belangstelling voor deze vorm van publiek-private samenwerking op het gebied van Healthy Ageing met de innovation labs/living labs. Er is veel nieuw onderwijs ontwikkeld op het gebied van Healthy Ageing; het aantal credits is meer dan verdubbeld. Er zijn zeventien lectoren betrokken bij praktijkgericht onderzoek in de IWP's, er zijn ruim twintig onderzoeksprogramma's, ruim vijftig onderzoeksprojecten en diverse nieuwe promotietrajecten in de IWP's. Circa 500 studenten (mbo en hbo) hebben een half jaar stage/onderzoek gedaan in IWP's, en er zijn veel

docent-onderzoekers betrokken. Er zijn verder ruim vijftig innovaties ontwikkeld waarvan een aantal regionaal of (inter)nationaal kan worden toegepast. Jaarlijks starten er circa vijftien studentondernemers een bedrijf op het gebied van Healthy Ageing. Het CoE HA vindt ook internationaal goed aansluiting. Zo heeft lectoraat Praktijkgerichte Sportwetenschap een Erasmusbeurs binnengehaald met het project SPEACH. Het lectoraat Rehabilitatie organiseerde afgelopen jaar een internationale conferentie over Begeleid Leren in het kader van een lopend Erasmus-traject. Ook participeerden meerdere lectoraten in een Horizon 2020-aanvraag. Het lectoraat Clinical Malnutrition and Healthy Ageing was samen met UMCG zelfs penvoerder van een Horizon 2020-voorstel.

---

zie [www.healthyageing.net/innovatiewerkplaatsen](http://www.healthyageing.net/innovatiewerkplaatsen) voor een overzicht van de innovatiewerkplaatsen van het Centre of Expertise Healthy Ageing

# zwaartepunt ondernemerschap

## Het College van Bestuur besloot in 2015 om Ondernemerschap naast Healthy Ageing en Energie als derde zwaartepunt aan te wijzen.

De Hanzehogeschool Groningen vindt het belangrijk om al haar studenten op te leiden tot ondernemende professionals die op hun werkplek actief, creatief en innoverend zijn. Ook stimuleert en ondersteunt de hogeschool studenten om zich te ontwikkelen tot zelfstandig ondernemer. Zo leiden wij ondernemende professionals en professionele ondernemers op, die een stevige bijdrage leveren aan de economische en maatschappelijke ontwikkeling van Noord-Nederland.

De activiteiten op het gebied van ondernemerschap zijn gebundeld in het Kenniscentrum Ondernemerschap. Het Kenniscentrum Ondernemerschap werkt intensief samen met het bedrijfsleven, overheden, (kennis) instellingen en internationale partners in onderzoek en projecten.

## Kwaliteitslabel Ondernemen

Bedrijfskunde/MER kreeg in het najaar van 2015 als eerste opleiding in het land het kwaliteitslabel Ondernemen. Daarmee toont de opleiding aan dat de kwaliteit van haar onderwijs en de ondersteuning bij het ondernemen voldoen aan de eisen die VNO-NCW MKB Noord en de Hanzehogeschool Groningen daarbij stellen. Het kwaliteitslabel vloeit voort uit de samenwerking die de Hanzehogeschool

Groningen en VNO/NCW MKB Noord begonnen om ondernemerschap onder studenten te bevorderen. Gezamenlijk hebben zij dit HG/VNO-NCW MKB Noord Kwaliteitslabel Ondernemen opgezet. In samenwerking met het werkveld heeft Bedrijfskunde/MER een sterke visie ontwikkeld op ondernemerschap en is zij erin geslaagd deze ondernemende houding te vertalen in een onderwijsprogramma waarbij de studenten vanaf dag één worden gestimuleerd om een ondernemende professional te zijn of ondernemer te worden. Tijdens de opleiding kunnen studenten starten met een eigen bedrijf. Zij leren hoe zij een eigen bedrijf tot groei en bloei kunnen brengen en kunnen uiteindelijk ook afstuderen binnen het eigen bedrijf.

## Topondernemersregeling voor studenten

De Hanzehogeschool Groningen stelde begin 2015 de Hanzehogeschool Topondernemersregeling in. Dit is een regeling waarmee talentvolle student-ondernemers studeren en ondernemen effectief kunnen combineren. De officiële opening werd verricht door Pieter Duisenberg, woordvoerder hoger onderwijs en Tweede Kamerlid voor de VVD.

Studenten hebben steeds meer belangstelling voor zelfstandig ondernemerschap. Voor hen is het vaak lastig om gelijktijdig een opleiding te volgen en een onderneming te ontwikkelen. Soms leidt dit tot het voortijdig stoppen met de opleiding of tot het stoppen met het eigen bedrijf. Zo gaan enerzijds bijzonder talent en anderzijds substantiële economische en

maar we meten geen verschil in stressbeleving. Dit is een voorlopig resultaat, we gaan de data nog verder analyseren en meer onderzoek doen. In andere onderzoeken waar ongeveer hetzelfde is gedaan, werd namelijk wel een positief effect op stressbeleving gevonden. We merken dat er bij zorginstellingen grote belangstelling voor dit soort kennis is. Het Martini Ziekenhuis kwam van de week nog met een vraag over de inrichting van het gebied voor de hoofdingang. Voor een andere zorginstelling, 's Heeren Loo, hebben we gekeken naar het ontwerp van een huiskamer voor bewoners met wat ze 'moeilijk verstaanbaar

gedrag' noemen. En kortgeleden was ik bij Lentis, mogelijk gaan we met hen samen subsidie aanvragen om een dementietuin te ontwerpen en aan te leggen.

Deze vragen spelen overigens niet alleen in de zorg. Voor mijn promotie-onderzoek heb ik een virtueel ontwerp gemaakt van een nieuwe vlindertuin voor de dierentuin in Emmen. Hoe richt je die zo in dat de bezoekers de vlindertuin optimaal beleven? Dat ontwerp maakte ik met hulp van het virtual-reality-lab van de RUG, dat is geweldig, je kunt daar als je wilt zelfs samen met stakeholders de boel modelleren."

### Ivy Reijmerink, programmamanager Service, Martini Ziekenhuis:

"We willen graag verbeteringen aanbrengen in de service aan onze gasten. Dat kan zitten in het gebouw, maar ook in houding en gedrag van medewerkers of in de veiligheid, dat er gestrooid wordt als het glad is bijvoorbeeld. We werken al veel samen met de Hanzehogeschool Groningen in de Innovatiewerkplaats Health Space Design en we hebben regelmatig studenten over de vloer.

Onze patiënten zijn vaak gespannen en wij willen hun verblijf hier zo veel mogelijk veraangenamen. Dus ook het wachten - we hebben het hier soms over 'wachtverzachters'. Toen Roos met het voorstel voor dit onderzoek kwam, heb ik het afdelingshoofd benaderd en die was ook gelijk enthousiast. Dit soort onderzoek matcht met de dingen waar wij mee bezig zijn, het dient een gedeeld belang. Dat niet keihard is aangetoond dat patiënten minder stress ervaren door de aanwezigheid van planten is jammer, maar de patiënten gaven wel aan dat ze het groen missen als het er niet is en dat ze er vrolijk van worden als het er wel is."

maatschappelijke waarde verloren. Studentondernemers kunnen onder begeleiding van ervaren coaches hun minor-, stage- en afstudeerperiode invullen met activiteiten die zowel voor de opleiding als voor de onderneming van nut zijn. Jaarlijks kunnen tien tot twintig talentvolle jonge ondernemers van de regeling gebruik maken. Ze moeten wel voldoen aan een aantal voorwaarden zoals het aanleveren van een goed businessplan.

### Ondernemerschapscentrum Value050

Onder regie van de Hanzehogeschool Groningen adviseert het Groningen Center of Entrepreneurship Value050 over ondernemerschapsonderwijs en -ondersteuning. Value050 is onderdeel van het Consortium voor Valorisatie en Ondernemerschap van Hanzehogeschool Groningen, RUG en UMCG. Het Groninger Model voor Ondernemerschapsonderwijs en Ondersteuning versterkt het ondernemerschapgericht onderwijs binnen alle opleidingen van de Hanzehogeschool Groningen. Alle schools hebben in hun jaarplan een plan van aanpak opgenomen om de aandacht voor ondernemerschap in het onderwijs te versterken. De Gouden Route is een aanpak die het voor elke student mogelijk maakt op maat zijn of haar route uit te stippelen richting ondernemende professional of professionele ondernemer. Dat gebeurt in de curricula via bijvoorbeeld student companies, leerbedrijven, minoren en specialisaties en extra curriculaire via workshops, coaching en (pre-) incubatie. Studenten ontwikkelen ondernemer-

schap via de volgende vier stappen: ontwikkeling tot ondernemende persoon; ontwikkeling tot ondernemende professional; ontwikkeling tot professionele ondernemer en ontwikkeling van een innovatieve en duurzame onderneming.

### Incubator Cube050

De incubator Cube050 faciliteert en ondersteunt startende kennisintensieve ondernemingen van hogeschool en universiteit. Er zijn sinds 2009 meer dan 150 ondernemingen vanuit Cube050 gestart, waaronder een aantal zeer succesvolle. De top 10 biedt inmiddels werk aan meer dan 450 vaste en meer dan 6.000 freelance medewerkers. In 2014 waren er 29 ondernemingen, 56 ondernemers en in totaal 115 mensen actief in Cube050. Enkele aansprekende voorbeelden van studentondernemers uit 2015:

- HackerOne. Dit bedrijf is eind 2012 opgericht door destijds twee studenten Informatica en heeft vestigingen in Silicon Valley, Den Haag en Groningen. Met de voorloper Online24 waren de studentondernemers in 2009 en 2010 al gevestigd in de incubator Cube050. Het bedrijf heeft klanten als Facebook, Google, Twitter en Apple. Medio 2015 staken Amerikaanse investeerders 25 miljoen euro in het bedrijf. HackerOne zet met dit bedrag een online marktplaats op voor hackers. Bedrijven en andere organisaties kunnen via dit platform hackers inhuren om fouten en beveiligingsrisico's op te sporen. Het bedrijf heeft inmiddels meer dan 45 medewerkers in dienst.

- I.Turn.IT is eind 2014 opgericht door een student Makelaardij & Vastgoed en honoursminor Da Vinci en een student HBO Rechten die eveneens een honoursprogramma van zijn opleiding volgde. I.Turn.IT fungeert als innovatieplein waar activiteiten plaatsvinden en een vroegtijdige verbinding wordt gelegd tussen jongeren en bedrijven. Er wordt nauw samengewerkt met de IT Academy Noord-Nederland. Eind 2015 vestigde het bedrijf zich in de Groningse binnenstad waar ze jeugd kennis laten maken met de toepassingen van IT.
- Enie.nl is in 2013 in de incubator Cube050 opgezet door een alumnus Commerciële Economie plus honoursminor Da Vinci. De snel groeiende en innovatiegerichte onderneming voor verkoop van en advisering over zonnepanelen en groene elektriciteit verkaste medio 2015 naar een groter pand op de Zernike Campus. De onderneming groeit zeer snel en heeft al meer dan vijftig medewerkers. In 2015 zijn drie nieuwe vestigingen geopend, in Arnhem, Heerlen en Utrecht. Inmiddels wordt het bedrijf gerund door twee broers. Zij kregen in de zomer van 2015 de kans om mee te doen aan een 'klimaattraining' van Al Gore.

### Volgsysteem Monitor050

De Hanzehogeschool Groningen onderzoekt jaarlijks de interesse in ondernemerschap van haar studenten en hun voorbereidingen voor de start van een eigen bedrijf. 10 tot 15 procent van de eerstejaars blijkt serieus

geïnteresseerd. Van de derde- en vierdejaars start 5 tot 8 procent daadwerkelijk een eigen onderneming; inclusief zzp'ers 8 tot 12 procent. In 2015 zijn vanuit de hogeschool 338 ondernemingen gestart. Deze bedrijven scheppen samen honderden nieuwe arbeidsplaatsen. In het volgsysteem zijn inmiddels meer dan 3.000 studenten, docenten en ondernemers opgenomen die de kern vormen van de 'entrepreneurship community' van de hogeschool. Het aantal studenten dat als zelfstandig ondernemer start, is een van de afgesproken prestatie-indicatoren (zie hoofdstuk 3).

### Hanze Ontwerpfabriek

De Hanze Ontwerpfabriek helpt teams van studenten, docenten, medewerkers en externe professionals bij het uitwerken van innovatiegerichte vraagstukken. Met creatieve onderzoeksmethoden en werken in multidisciplinaire teams stimuleert de Hanze Ontwerpfabriek een ondernemende houding en kennisuitwisseling. Voor alle activiteiten geldt dat een hands on-methode wordt gehanteerd. In 2015 is gebleken dat de Hanze Ontwerpfabriek duidelijk voorziet in een behoefte aan een nieuwe aanpak van innovatie bij veel partijen en daarom zeer snel naamsbekendheid heeft gekregen. Positionering van de Hanze Ontwerpfabriek in het Groningen Center of Entrepreneurship Value050 en de werkkruimte in de incubator Cube050 hebben bijgedragen aan het samenwerken met externe partijen als Groningen Bereikbaar, HanzeVast, NS, Groningen Airport Eelde, gemeente Groningen en Noorden Duurzaam.



# ondernemerschap

---

## International Business Talent programme - Matchen van talenten en bedrijven

Het International Business Talent programme (IBT) van de Hanzehogeschool Groningen is een honours-afstudeerprogramma dat wordt gevolgd door een traineeship van vier maanden bij het bedrijf waar de afstudeeropdracht is uitgevoerd. De student kan op die manier de adviezen uit zijn afstudeerproject ook daadwerkelijk implementeren. Jiawen Zhang, bachelor International Communication, was een van de eerste deelnemers aan het IBT. Jiawen deed haar afstudeeropdracht bij Cadmatic Groningen, een bedrijf dat software voor het ontwerp van schepen en offshore projecten ontwikkelt. Haar opdracht was om het bedrijf te helpen de Chinese markt te veroveren. Dat deed ze zo goed dat ze een baan kreeg bij Cadmatic.

---

### Een extra kans

*Jiawen Zhang, deelnemer aan het IBT programme:*

“Toen ik hoorde over het IBT vond ik het meteen heel aantrekkelijk om de kans te krijgen de adviezen uit je scriptie in de praktijk te brengen. Anders weet je nooit of en hoe je strategieën ook echt werken. Als een internationale student met een multiculturele achtergrond wist ik dat ik in staat zou zijn om zo’n opdracht uit te voeren. Dus ik dacht: waarom zou ik het niet proberen? Het is een extra kans en het is een goede manier om mijn professionele carrière te beginnen.

Deze industrie was compleet nieuw voor mij. Het is heel technisch allemaal: scheepsbouw, ontwerpen voor offshore-projecten... Ik wist eerst niet zo zeker of ik wel de goede kandidaat voor deze opdracht was. Maar toen ik wat meer te weten

kwam, veranderde dat. Kijk eens naar deze scheepsmodellen. Het ontwerp, de software – ik vind het fascinerend, het is gewoon kunst! En toen drong tot me door hoezeer deze technologie ons dagelijks leven beïnvloedt. Het was nieuw en uitdagend voor me en uiteindelijk bleek ik het dus heel leuk te vinden.

Het kostte me veel inspanning om me in te werken. Ik moest uitzoeken welke producten in China populair zijn, wie de marktleiders zijn en hoe zij hun klanten bereiken. Je moet beseffen dat in China deze industrie grotendeels beheerst wordt door de overheid. Dus ik moest me ook verdiepen in de communicatiestijl van de overheid.

Cadmatic was al bezig om deze markt te betreden, maar boekte maar langzaam vooruitgang. Voor mijn scriptie stuurde ik een vragenlijst

naar onze klanten en naar een aantal potentiële klanten. Onze naamsbekendheid bleek maar 10 tot 15 procent te zijn, dus heel laag. Mijn conclusie was dat er wel een markt voor ons was, met behoorlijke koopkracht. Wat we niet hadden, was een manier waarop we deze potentiële klanten konden voorzien van de informatie waar zij behoefte hadden, langs de goede kanalen. In China bestaan alleen Chinese sociale media vanwege de censuur. Mijn advies was daarom om deze Chinese media te gebruiken en daar als bedrijf aanwezig te zijn. En we moesten een website opzetten met content die de potentiële klanten aantrekkelijk vinden. In het Chinees, want de

meeste Chinezen beheersen het Engels niet zo goed. Tijdens mijn traineeship heb ik dit kunnen uitvoeren en daar ben ik nu nog steeds mee bezig.

Ik ben echt heel enthousiast over het IBT-programma. Het geeft je een extra kans om jezelf te ontdekken. Het toont je een nieuwe bladzijde van je leven. Deze ervaringen zijn ontzettend waardevol. En bovendien verbindt het programma studenten met bedrijven en in de volgende stap bedrijven met andere bedrijven, dus het netwerk groeit voortdurend. Ik zie het gebeuren, het ontwikkelt zich heel snel.”

---

### Theodoor de Jonge, Chief Commercial Officer of Cadmatic:

‘Voordat Jiawen aan de slag ging hadden we eigenlijk geen communicatiestrategie voor China. Nu wel. China is een heel ingewikkelde en veeleisende markt, dus dat wat een uitdagende opdracht voor haar die ze heel goed heeft volbracht. Ze deed voor haar scriptie bijvoorbeeld een onderzoek met een vragenlijst. Ze kreeg het voor elkaar om van de 100 vragenlijsten er 99 retour te krijgen, en dat van mensen die ze niet kende. Dat was een hele prestatie. In haar traineeship werkte ze aan onze online aanwezigheid in de Chinese media en daarmee heeft ze onze naamsbekendheid aantoonbaar weten te vergroten. Een paar maanden is natuurlijk maar kort om een communicatiestrategie te implementeren. Maar we wisten aan het eind van die periode wel dat de Chinese markt echt interessant voor ons is en dat Jiawen ons kan helpen om die markt te veroveren. Vandaar dat we haar een baan hebben aangeboden.’

---

# excellentie

## **De Hanzehogeschool Groningen focust op talentontwikkeling met honoursprogramma's voor studenten, een honoursleergang voor docenten en praktijkgericht onderzoek van het lectoraat Excellentie in Hoger Onderwijs en Samenleving.**

Het honoursonderwijs bestaat uit verschillende programma's die onder de verantwoordelijkheid van de schools worden ontwikkeld en aangeboden. De honoursprogramma's zijn speciale onderwijsprogramma's op hoog niveau die onder regie van het Hanze Honours College in of naast reguliere bacheloroopleidingen worden aangeboden. Een geselecteerde groep getalenteerde studenten wordt hiermee uitgedaagd het beste uit zichzelf te halen. Dit onderwijs richt zich op het kweken van kritische, creatieve denkers die breed zijn onderlegd en hun professionele handelen in een bredere maatschappelijke context kunnen plaatsen. Zij ontwikkelen leiderschapsvaardigheden en zijn bereid met hun talent verantwoordelijkheid te nemen voor de wereld om hen heen. Daarmee legt excellentieonderwijs een basis voor leiderschap en (wereld)burgerschap.

Het Hanze Honours College bewaakt de kwaliteit van de honoursprogramma's en certificeert deze. Deze certificering vindt plaats in samenwerking met Hobéon. In 2015 ontving de hogeschool het Hobéon Keurmerk voor Kwaliteit voor de wijze waarop de honoursprogramma's worden gecertificeerd. Op dit moment zijn er 21 honoursprogramma's gecertificeerd. In 2015 heeft de hogeschool bij de NVAO een Bijzonder Kenmerk certificering honoursonderwijs aangevraagd.

## **A Teacher's Road to Excellence**

Docenten spelen een cruciale rol in het honoursonderwijs. Het lectoraat Excellentie in Hoger Onderwijs en Samenleving biedt honoursdocenten de leergang A Teacher's Road to Excellence. In 2015 begonnen dertien docenten deze leergang.

## **Hanze Talents Leading the Change**

De Hanzehogeschool Groningen ontwikkelt samen met het werkveld domein- of beroeps specifieke profielen van excellente professionals. Eind 2015 waren in totaal 14 profielen ontwikkeld en beschikbaar gesteld.

## **Walk of Fame**

De Hanzehogeschool Groningen eert jaarlijks een aantal bijzondere medewerkers en studenten door hun naam bij te schrijven op de 'Walk of Fame'. De uitblinkers van 2015 zijn:

- Esther Tanumihardja, studente Sensor Technology. Zij won de Hanze Innovatieprijs met haar onderzoek naar biomarkers voor kanker.
- Nicholas Dobbings, student Autonome Beeldende Kunst. Hij maakte de animatiefilm All Things Start From Innocence en won daarmee het filmfestival van Bangalore.
- Sanne Meijer, studente Commerciële Economie. Zij won goud op het WK Wakeboarden in Cancún, Mexico.
- Roland Schimmel, docent aan Academie Minerva en kunstenaar. Hij won de eerste Akademprijs voor Astronomie en Kunst met zijn werk Zwarte Zon.
- Egbert Jan Louwerse, fluitist en hoofdvakdocent Fluit aan het Prins Claus Conservatorium. Hij ontving het Diplôme de Médaille d'Argent van de Franse Société Académique Arts-Sciences-Lettres voor zijn grote bijdrage aan de Franse cultuur.

- Michiel Prins en Jobert Abma. Ondernemende alumni, succesvol met hun start-up Hacker One.
- Mark Vletter. Alumnus, succesvol ondernemer met start-up Voys Telecom.

In de bijlagen is een overzicht opgenomen van alle door studenten en medewerkers gewonnen prijzen en beurzen.

---

### **zie bijlagen strategisch beleid**

- overzicht van alle honourstrajecten, pag. 146;
- overzicht van door studenten en medewerkers gewonnen prijzen en beurzen, pag. 149

## Honours

Studente Sarah Drenth over haar honourstraject:

“Toen we begonnen was het eerst wel even: waar is de handleiding? Tot we snapten dat die er niet is. Het honoursprogramma is echt iets heel anders dan het gewone curriculum. Je moet zélf bepalen wat je wilt doen. Ik haal heus niet de hoogste cijfers bij de studie en daar draait het dus ook niet om. Ik was altijd al heel nieuwsgierig en wil graag breder kijken. Wat wil je als mens, hoe wil je zijn, wat is je doel? Je ontdekt je krachten en je talenten en hoe je die in kunt zetten. Ik moet er hard voor werken. Daardoor heb ik geen tijd meer voor een baantje en ik leen dus extra om dit te kunnen doen. Dat was wel even een keus, maar ik zie het als een investering. Ik krijg de kans om mijn grenzen op te zoeken en de ruimte om te falen zonder dat dat erg is. Ik laat zien dat er meer in mij zit. Ik denk niet dat ik alleen behandelend logopedist zal worden – maar wat ik nog meer ga doen? Ik ben nog heel erg zoekende, het is een avontuur.”

## Gezicht van de vluchteling

*Sarah Drent (26) studente Logopedie en deelnemer aan het Honours talentprogramma Healthy Ageing:*

“Begin vorig jaar deed ik een keuze-module over recht. Wat is recht, wat is rechtvaardig? Dient recht de orde, de vrede? Ik schreef een essay over de bootvluchtelingen en hoe het recht daar een rol bij speelt. Kort daarna barstte de vluchtelingencrisis in alle hevigheid los en ik dacht: ik wil iets dóen, ik wil niet stilzwijgend aan de kant blijven staan.”

Sarah meldde zich op aanraden van het Hanze Honours College met haar idee bij het Groningse inspiratiefestival Let's Gro. Ze kreeg een paar andere honoursstudenten mee en het groepje bedacht een bijzondere avond 'om de gedachten van Groningers over vluchtelingen positief te beïnvloeden', zoals Sarah het uitdrukt. 'Gezicht van de vluchteling' noemden ze hun programma, dat ze op zaterdagavond en op een toplocatie – de Spiegeltent op de Vismarkt – mochten brengen.

## Ik laat zien dat er meer in mij zit.

Verschillende persoonlijke verhalen gaven de vluchtelingen in Groningen daadwerkelijk een gezicht. Janita Meerveld van Care 4 People vertelde hoe ze op Lesbos hielp bij de opvang van bootvluchtelingen en wat dat met haar deed. En Ammar, een jongeman van begin twintig, deed zijn relaas over hoe hij uit Syrië vluchtte om niet te hoeven vechten voor het regime van Assad, over de reis die hij daarvoor moest doorstaan en over hoe zijn leven er nu uitziet. Een indringend verhaal; voor velen het hoogtepunt van de avond. Ook was er een paneldiscussie met vertegenwoordigers van het COA, de stichting Didar (Perzisch woord voor ontmoeting) en De ToekomstAcademie.

Daarna brainstormden de aanwezigen over de vraag hoe Groningers en vluchtelingen nader tot elkaar kunnen komen. “Er kwam echt een regen van ideeën los!” Denk aan het plan om vluchtelingstudenten te laten meelopen met studenten uit Groningen, om gezamenlijke stadswandelingen te organiseren en om samen te eten. Het publiek koos tot slot de tien beste ideeën en bood die aan aan de stichting Groningen Verwelkomt, een burgerinitiatief dat, zoals de naam al zegt, vluchtelingen in Groningen gastvrij wil verwelkomen. Sarah werkt ondertussen op vrijwillige basis als accountmanager voor Groningen Verwelkomt.

## Lotje Paauwe, medewerker programmateam Let's Gro bij de gemeente Groningen:

“De vluchtelingenproblematiek is natuurlijk een heel actueel onderwerp, dus toen Sarah en haar medestudenten aanklopten, vonden wij het meteen een heel goed idee om hier tijdens het festival aandacht aan te geven. Vaak zijn het betrokken organisaties die aandacht vragen voor zo'n onderwerp en het mooie hiervan was dat het nu gewoon jonge mensen waren die dachten: dit vind ik belangrijk, hier wil ik iets mee doen!

We hebben een paar keer overlegd over hoe ze de avond konden vormgeven. Hoe kun je de Groningers nou mobiliseren? En we moesten nadenken over alles eromheen - het onderwerp heeft natuurlijk een politieke lading en op dat moment waren er al ongeregelde bijeenkomsten in het land. Gelukkig verliep alles uiteindelijk vlekkeloos. Het was een zeer geslaagde avond. Een bijzonder moment was het verhaal van Ammar, een Syrische jongen. Dat kwam heel direct binnen bij het publiek en heeft veel mensen de ogen geopend.”

# samenwerking

**De Hanzehogeschool Groningen is sterk geworteld in Noord-Nederland. Zij wil een substantiële bijdrage leveren aan de economische, sociale en culturele veerkracht van de regio en Nederland als geheel. Zij onderschrijft de Noordelijke Innovatieagenda en speelt gericht in op de behoefte aan goed geschoolde mensen in alle sectoren van de Noord-Nederlandse economie en in het bijzonder in de sectoren Healthy Ageing en Energie. De hogeschool gaat daartoe duurzame relaties aan met het bedrijfsleven, overheden, de beroepspraktijk en andere kennisinstellingen in en buiten de regio.**

De relaties met bedrijfsleven, overheden, beroepspraktijk en andere kennisinstellingen krijgen vorm in talloze formele en informele samenwerkingsverbanden, via stages en afstudeeronderzoeken en in innovatiewerkplaatsen en kenniswerkplaatsen. Onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk versterken elkaar in deze vruchtbare leergemeenschappen. Studenten, docent-onderzoekers en partners uit de regio werken vanuit gedeelde waarden samen aan vraagstukken die in Noord-Nederland, nationaal en internationaal spelen. Healthy Ageing en Energie zijn uiteraard ook hierin zwaartepunten van de Hanzehogeschool Groningen.

In de innovatiewerkplaatsen van de Centres of Expertise werken bedrijven, instellingen, overheden en docent-onderzoekers en studenten in een publiek-private samenwerking gezamenlijk aan innovatieve oplossingen voor praktijkgerichte vraagstukken.

## **Strategische samenwerking**

De Hanzehogeschool Groningen werkt samen met de gemeente Groningen, de RUG en het UMCG in het strategisch samenwerkingsverband Het Akkoord van Groningen. Vanuit een gemeenschappelijke visie en agenda werken de Akkoordpartners aan de ontwikkeling van Groningen als dé kennis- en innovatiestad van Noord-Nederland: City of Talent. Het Samenwerkingsverband Noord-Nederland – SNN – wordt gevormd door de provincies Groningen, Fryslân en Drenthe. De collegevoorzitter maakt namens de Hanzehogeschool Groningen deel uit van de Programmaraad van de SNN waarin bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheid samen inhoud geven aan de kenniseconomie in Noord-Nederland in Europees perspectief.

## **Convenanten met grote partners in de regio**

Meerdere grote organisaties in Noord-Nederland hebben zich verbonden met de Hanzehogeschool Groningen in veelomvattende samenwerkingsverbanden. De hogeschool verzorgt onderwijs voor hun medewerkers en de partners bieden gelegenheid voor het opdoen van praktijkervaring door docenten en studenten en ze leveren

gastdocenten en lectoren. Er waren in 2015 convenanten met Samenwerking Noord, Martiniziekenhuis, DUO, Tinten Welzijnsgroep, Menzis en de Rabobank. Verschillende nieuwe convenanten zijn in voorbereiding.

## **Samenwerking rond het thema Energie**

De Hanzehogeschool Groningen is founding partner van het noordelijk energienetwerk Energy Valley en partner in onderzoeksfaciliteit RenQi met TNO en DNV Kema. De noordelijke hogescholen werken samen aan de ontwikkeling en versterking van onderzoek en onderwijs rond het thema Energie in het kader van Sectorplan Noord. De Hanzehogeschool Groningen maakt deel uit van EUREC, Europees consortium van gerenommeerde hogescholen en universiteiten die actief zijn in het onderzoek naar duurzame energie. De hogeschool is bovendien lid van GERG, de European Gas Research Group, een netwerk van grote bedrijven en kennisinstellingen in de gasindustrie dat zich richt op Research & Development in de gassector. We zijn partner in Knowledge 4 Innovation (K4I), een Europees platform met het doel om innovatie te stimuleren.

## **Samenwerking rond het thema Healthy Ageing**

De Hanzehogeschool Groningen werkt bij het thema Healthy Ageing nauw samen met het Universitair Medisch Centrum Groningen (UMCG), de Rijksuniversiteit Groningen (RUG), de gemeente Groningen en de provincie Groningen en participeert actief in het

Healthy Ageing Network Northern Netherlands (HANNN). Daarnaast is er een sterk samenwerkingsverband met de ROC's in onze noordelijke regio en met de NHL Hogeschool. Een bijzonder samenwerkingsproject is de Health Hub Roden, die voorjaar 2015 van start ging. Hier werken kennisinstellingen, bedrijven en overheid samen aan onderzoek en innovatieve oplossingen op het gebied van Healthy Ageing. Studenten en docent-onderzoekers van kennisinstellingen ontwikkelen en delen er samen met medewerkers van meerdere bedrijven kennis rond 'Nice to Know'-projecten. Partijen die vanaf het begin betrokken zijn: VDL Wientjes, IMDS, Alvimedica, BioTransfer, Advantage, ISD Noordenkwartier, Vereniging Springboard, Provincie Drenthe, Provincie Groningen, Gemeente Noordenveld, Regio Groningen-Assen, TCNN, HANNN, UMCG, Rijksuniversiteit Groningen, Noorderpoort en de Hanzehogeschool Groningen. De hogeschool is als projectpenvoerder verantwoordelijk voor de Health Hub Roden. Omvang van het project is ruim 10 miljoen euro.

## **Samenwerking rond het thema Ondernemerschap**

Het Kenniscentrum Ondernemerschap werkt in het algemeen veel samen met externe partners in uiteenlopende projecten met als doel ondernemerschap en innovatie te bevorderen. Sinds januari 2015 is het Kenniscentrum Ondernemerschap verbonden aan het Enterprise Europe

# duurzaamheid

Network (EEN). Dit Europese netwerk heeft tot doel het midden- en kleinbedrijf in Noord-Nederland te helpen bij het internationaal zakendoen. Daarnaast richt EEN zich op opstellen van bedrijfsprofielen, organiseren van (matchmaking) events en het proactief aangaan van samenwerkingsverbanden met andere ondernemersorganisaties zoals SNN en VNO/NCW MKB Noord. Bovendien zijn er samenwerkingsovereenkomsten tussen ondernemers in Noord-Nederland en ondernemers in andere landen gerealiseerd. Het Groningen Center of Entrepreneurship Valueo50 werkt nauw samen met overheden en bedrijven, de kennis- en expertisecentra van hogeschool en universiteit en met de landelijke ondernemerscentra. De Hanzehogeschool Groningen voert regie over de topminor De Noorderlingen, een gezamenlijk initiatief met de NHL hogeschool, Stenden Hogeschool en Van Hall Larenstein. Valueo50 ondersteunt ook ontwikkelingen in vo en mbo zoals de Ondernemersacademie, het Entreprenasium en het International Business College. Daarin werken we samen met onder meer het Hondsrug College Emmen, het Dingstede College in Meppel, het Noorderpoort College, Alfa college en Reitdiep College in Groningen en Sevenwolden in Heerenveen. Het Groningen Confucius Institute (GCI) is een samenwerkingsverband van de Hanzehogeschool Groningen, de Rijksuniversiteit Groningen en de

gemeente Groningen met de Communication University of China. Het GCI is onderdeel van een breed netwerk van Confucius Instituten over de hele wereld en wordt ondersteund door de Chinese overheid. Het doel is de wederzijdse banden tussen China en Nederland te versterken. Door krachten en kennis te bundelen wil het GCI op taal, cultureel en zakelijk gebied een instituut zijn dat kwaliteit en vertrouwen biedt.

## Samenwerking rond het thema Excellentie

De Hanzehogeschool Groningen ontwikkelt samen met de andere noordelijke kennisinstellingen verschillende activiteiten voor en met partners in het voortgezet onderwijs. Drie belangrijke pijlers in die samenwerking zijn: pre-honoursprogramma's voor getalenteerde leerlingen in de bovenbouw havo en vwo; een cursus voor docenten in het voortgezet onderwijs over het herkennen, erkennen en stimuleren van talent, en activiteiten rond talentoriëntatie op studie en beroep. Aan diverse pre-honoursprogramma's hebben in 2015 80 getalenteerde havo-leerlingen van deelgenomen en 32 vo-docenten begonnen dit jaar met de cursus herkennen en erkennen van talent. Het Honours Projecten Bureau coördineert verder de uitvoering van diverse multidisciplinaire projecten in samenwerking met het werkveld en andere partners.

**'Verantwoord' is een van de kernwaarden van de Hanzehogeschool Groningen. Deze kernwaarde geven wij vorm door in te zetten op maatschappelijk verantwoord handelen en duurzaamheid als belangrijk onderdeel daarvan.**

Duurzaam noemen we die ontwikkelingen, plannen of oplossingen die niet alleen de P van Prosperity dienen, maar ook de P van People en de P van Planet. Duurzame ontwikkeling is gericht op het welzijn van mensen en de kwaliteit van natuur en milieu. De hogeschool zet conform het Handvest Duurzaam HBO in op integrale duurzame ontwikkeling in onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering. Wij streven bovendien naar duurzame relaties met het werkveld en andere sectoren van de samenleving door integriteit en zorgvuldigheid centraal te stellen. De Hanzehogeschool Groningen voert de titel Fairtrade Hogeschool en werkt er aan om de titel in de toekomst te mogen behouden.

## Duurzaamheid in onderwijs en onderzoek

De Hanzehogeschool Groningen beschouwt het als haar taak om haar studenten vertrouwd te maken met de maatschappelijke en sociale verantwoordelijkheid die ze in en naast hun toekomstig beroep als lid van de samenleving hebben. Wij leiden

studenten op die de competentie bezitten om, ongeacht hun discipline of werkerrein, vraagstukken op het gebied van duurzame ontwikkeling te hanteren en er oplossingen voor aan te dragen. Al onze studenten, welke opleiding zij ook volgen, leren wat duurzaamheid concreet betekent voor hun vakgebied en hoe zij van daaruit kansen op maatschappelijke meerwaarde kunnen realiseren. In ons onderzoek speelt duurzaamheid eveneens een duidelijke rol. Het zwaartepunt Energie draait om de transitie naar een duurzame energievoorziening; Healthy Ageing om een duurzame, inclusieve samenleving op de langere termijn. Maar ook bij de andere kenniscentra is duurzaamheid een belangrijk aspect van al het onderzoek.

## Duurzaamheid in bedrijfsvoering

Het Facilitair Bedrijf van de hogeschool verzorgde in 2015 zogenoemde arbeidstrainingen voor veertien leerlingen van de W.A. van Lieflandtschool (school voor speciaal onderwijs). Eén van deze leerlingen stroomde door naar een tijdelijk contract in het kader van sociaal beleid. Verder startte de hogeschool eind 2015 een logistiek centrum waar medewerkers die vallen onder de Participatiewet werkzaamheden uitvoeren op het gebied van transport, distributie, kleine verhuizingen en dergelijke) uitvoeren.

### **Duurzame dienstreizen**

De Hanzehogeschool Groningen betaalt bij boeking van dienstreizen per vliegtuig direct compensatiekosten voor de CO<sub>2</sub>-uitstoot aan de Climate Neutral Group (CNG). Dit geldt ook voor de auto's die we huren.

De opbrengst wordt door CNG geïnvesteerd in duurzame energieprojecten in ontwikkelingslanden. In 2015 betrof dit 1.461 buitenlandse reizen met een totale CO<sub>2</sub>-uitstoot van 1.077 ton. De compensatiekosten gingen onder meer naar 'schoon' koken in Cambodja met biogas, windenergie in Taiwan en bosbouw in Mozambique. In 2015 is verder een aantal elektrische dienstfietsen aangeschaft.

### **Duurzame inkoop**

Bij alle aanbestedingen past de Hanzehogeschool Groningen de duurzaamheidscriteria van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (voorheen Agentschap NL) toe. Er is in 2015 een contract gesloten met een regionale leverancier die duurzame kantoorartikelen op een duurzame wijze levert. Ook hebben we een nieuw contract afgesloten met de Milieudienst Groningen op het gebied van afval met aandacht voor het (achteraf) scheiden van afvalstromen en het verantwoord verwerken van deze afvalstromen.

### **Duurzame ICT**

Op het gebied van ICT wordt al jaren gelet op duurzaamheid. Werkplekken worden automatisch

uitgeschakeld als ze niet worden gebruikt. Het energieverbruik in het data center is met 20 procent gedaald. De afgelopen jaren is gewerkt aan het integreren van decentrale netwerken in de centrale infrastructuur. Nieuwe diensten worden zo mogelijk als cloud-oplossingen aangeboden, wat het gebruik van lokale voorzieningen vermindert.

Ook alle aanbestedingen van hardware worden inmiddels op duurzaamheid beoordeeld. De eisen zijn gericht op energie-efficiëntie, hergebruik van materialen, vermindering van milieuvervuiling en verbetering van arbeidsomstandigheden bij producerende bedrijven.

### **Meerjarenafpraak energie-efficiëntie**

De Hanzehogeschool Groningen doet mee aan de MeerJarenAfspraak Energie-efficiency die gemeenten en instellingen kunnen sluiten met de overheid. In dit convenant is afgesproken een energiebesparing te realiseren van 2 procent per jaar gedurende tien jaar. Dat komt neer op een 20 procent besparing ten opzichte van het referentiejaar 2009. De hogeschool streeft dit na met een eigen EnergieEfficiency Plan (EEP). In 2015 is veel aandacht besteed aan zonering van gebouwen. In de Van OlstToren is een pilot gestart om een optimale planning voor avondonderwijs op te stellen zodat installaties in sommige gebouwdelen kunnen worden uitgeschakeld. Ook begonnen we met energiescans om inzicht te krijgen in het energie-

verbruik in de verschillende (delen van) gebouwen. We zijn verder aan de slag gegaan met het certificeringsprogramma NEN-EN-ISO 50001 voor een Energiemanagement-systeem. Hoewel het energieverbruik is gedaald, is de doelstelling van het EEP in 2014 niet volledig behaald, onder meer als gevolg van het uitstellen van verbouwingen.

### **Ontwikkelings-samenwerking en Hanze University Foundation**

Een bijzondere manier waarop de Hanzehogeschool Groningen haar maatschappelijke verantwoordelijkheid vormgeeft, is door ondersteuning van onderwijsinstellingen in ontwikkelingslanden. Dit doen we volgens het beleidsplan Ontwikkelingssamenwerking 2012-2015 en de doelstellingen van de Hanze University Foundation.

### **Hanze Centre for Development Cooperation**

Het Hanze Centre for Development Cooperation (HCDC) is het expertisecentrum van de hogeschool op het gebied van ontwikkelingssamenwerking. Het afgelopen jaar ondersteunde dit centrum ontwikkelingsprojecten in onder meer Indonesië, Tanzania en Benin op het gebied van industrial design, energie en ondernemerschap. Docenten van de hogeschool delen hun kennis met collega's in ontwikkelingslanden en regelmatig komen er groepen docenten naar de hogeschool om te ervaren hoe wij onderwijs-

programma's ontwikkelen en competentiegericht onderwijs verzorgen.

Ontwikkelingssamenwerking maakte in 2015 deel uit van de honoursprogramma's van de International Business School, het Instituut voor Facility Management en van twee minoren van het Instituut voor Communicatie, Media & IT. Studenten van deze schools kregen de kans om zich te verdiepen in het thema of zich actief in te zetten voor sponsoractiviteiten. Ook reisden in 2015 weer veel studenten af naar Zuid-Afrika, Suriname, Indonesië, India en Tanzania om daar een semester stage te lopen.

Naast deze activiteiten voor individuele studenten investeerde de hogeschool in langetermijnrelaties met een aantal instellingen voor hoger onderwijs in ontwikkelingslanden. Met universiteiten in Oeganda en Tanzania werden overeenkomsten gesloten om gezamenlijk onderwijsprogramma's te ontwikkelen op het gebied van energie en ondernemerschap. In Azië is er samenwerking gezocht met een tweetal universiteiten voor gezamenlijke onderzoeksprogramma's op het gebied van Healthy Ageing.

### **Hanze University Foundation**

De Hanze University Foundation richt zich op het bevorderen van beroeps- onderwijs in ontwikkelingslanden door het sponsoren van organisaties en individuen. Het afgelopen jaar wierven

# 3

## prestatie-afspraken

we fondsen bij bestuurders, medewerkers en studenten van de hogeschool en bij het Noord-Nederlands bedrijfsleven. In totaal kwam er meer dan 50.000 euro binnen.

Dit jaar vond een inspiration lunch plaats in het Groninger Museum waar veel bedrijven uit Noord-Nederland aanwezig waren die de Foundation een warm hart toedragen. Daarnaast konden medewerkers hun kerstpakket doneren voor een klein ondernemerscollege in Benin. Ook brachten de verkoop van afgeschreven computers van de hogeschool en een aantal acties van studenten een mooi bedrag op voor het goede doel.

De Hanze University Foundation ondersteunde in 2015:

- het Kaliro Technical College in Oeganda;
- het Dar es Salaam Institute of Technology in Tanzania;
- TSiBA Education in Zuid-Afrika;
- het Kabanga Hospital in Tanzania;
- docenten van de universiteit in Tanzania en Zuid-Afrika voor deelname aan de summerschool 'Doing Business in Europe';
- studenten van het North Coast Medical Training college in Kenia.

### Grotius minor

De Grotius Minor is een onderwijsprogramma gericht op vluchtelingen die net in Nederland zijn aangekomen. De minor is tot stand gekomen dankzij de vrijwillige inzet van bijna honderd docenten en medewerkers en ruim vijftig studenten van de Hanzehogeschool Groningen. Zij reageerden daarmee op de grote toestroom van vluchtelingen uit onder meer Syrië en Afrika. Het doel van de Grotius Minor is vluchtelingen in contact te brengen met het Nederlandse hoger onderwijs en hen de gelegenheid te geven een stap vooruit te zetten in hun integratie- en inburgeringsproces. De minor is genoemd naar Hugo de Groot, de Nederlandse grondlegger van het moderne volkenrecht. In november 2015 startten de eerste veertig vluchtelingen met het programma. Zij volgen een half jaar lang onderwijs volgen op hbo-niveau, gericht op het leren van Nederlands, Engels en interculturele vaardigheden. Ook kunnen ze zich verdiepen in onderwerpen variërend van kunst tot politiek, van ondernemerschap tot gezondheidszorg en ICT.

# prestatie- contract

**De Hanzehogeschool Groningen sloot eind 2012 een prestatiecontract met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Dit contract bevat afspraken over onderwijskwaliteit en studiesucces, profilering van het onderwijs, zwaartepuntvorming en valorisatie.**

Op basis van deze afspraken is per 2013 een bedrag van 7 miljoen euro voorwaardelijk beschikbaar gesteld aan de Hanzehogeschool Groningen. Dit voorwaardelijke bedrag stijgt tot 8,4 miljoen euro in 2016. In 2016 vindt verantwoording over de realisatie van de prestatieafspraken plaats via de jaarverslagen 2015.

Een ander deel van de financiering, het selectieve budget, is in competitie verdeeld over de hogescholen. Daarbij gaat het om profilering en om de mate waarin hogescholen bijdragen aan zwaartepuntvorming en differentiatie van het onderwijs. De Hanzehogeschool Groningen scoorde met haar voorstellen in de categorie excellent. Zij ontvangt op grond daarvan een selectief budget van 4,6 miljoen euro per jaar. Daarvan is 2 miljoen bestemd voor twee Centres of Expertise: Energy en het Centre of Expertise Healthy Ageing, die in 2013 van start gingen. In 2014 is voortzetting van het selectieve budget toegekend na positieve beoordeling door de Reviewcommissie.

**De Hanzehogeschool Groningen scoorde met haar voorstellen in de categorie excellent.**



## Landelijke en aanvullende indicatoren

De staatssecretaris stelde in het kader van de prestatieafspraken nauwkeurig gedefinieerde indicatoren voor onderwijskwaliteit en studiesucces verplicht. Hiermee ontstaat een landelijk uniforme en vergelijkbare meetsystematiek. Aanvullende indicatoren meten voor elke hogeschool de eigen profilering en zwaartepuntvorming.

De landelijke indicatoren voor studiesucces en onderwijskwaliteit zijn:

- Studiesucces (uitval, switch en bachelorrendement);
- Deelname aan excellentietrajecten;
- Docentkwaliteit (percentage docenten met mastergraad en/of doctorstitel);

- Onderwijsintensiteit (contacturen);
- Verhouding onderwijzend personeel/onderwijsondersteunend personeel.

De aanvullende indicatoren voor de Hanzehogeschool Groningen zijn:

- Inbedding onderzoek in onderwijs;
- Aantal beeldbepalende bekostigde masters op het gebied van Energie, Healthy Ageing en Sensor Applications;
- Verhouding eigen en extern verworven onderzoeksmiddelen;
- Omvang onderzoek (aantallen lectoren, docent-onderzoekers en promotietrajecten);
- Onderzoekskwaliteit en valorisatie;
- Valorisatie en ondernemerschap;
- Werkveldervaring docenten;
- Onderzoeksvaardigheden docenten;

- Onderzoeksoutput (aantallen presentaties en publicaties);
- Internationale mobiliteit;
- Culturele projecten en festivals.

Deze indicatoren zijn een aanscherping en aanvulling van de indicatoren die de hogeschool hanteerde in het strategische beleidsplan Koers op Kwaliteit (2010-2015). De indicatoren zijn uitgewerkt tot meetinstrumenten binnen de besturingssystematiek van de hogeschool. Ze werken door in de strategische plannen en jaarplannen van de schools, in management-overeenkomsten met de deans en directeuren en in de hogeschoolbrede managementrapportages.

Op pagina 48 en 49 zijn de resultaten van de Hanzehogeschool Groningen op de verschillende prestatie-indicatoren weergegeven. De definities, methoden en databronnen waarmee de realisatie bepaald is, vindt u in de bijlagen.

In de verantwoording over de realisatie van deze ambities zal de Hanzehogeschool Groningen naast dit jaarverslag aanvullend een toelichting over de gepleegde inspanningen en resultaten delen met de Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek die de realisatie van de prestatieafspraken beoordeelt.

# resultaten prestatie-indicatoren en toelichting

## Prestatie-indicatoren

	2011 nulmeting	2012	2013	2014	2015	Streefwaarde 2015
1. Studiesucces: uitval	23%	23,4%	23,8%	23,6%	21,5%	≤25%
2. Studiesucces: switch	11,7%	12,1%	12,7%	12,3%	11,6%	≤12%
3. Studiesucces: bachelorrendement	62,1%	64,3%	61,4%	57,1%	59,1%	≥62%
4. Kwaliteit/excellentie: deelname aan excellentie trajecten	4,2%	6,1%	6,7%	7,5%	7,0%	≥6,0%
5. Maatregelen: docentkwaliteit docenten/lectoren met master/PhD	59%	62,40%	69,90%	75%	77,3%	≥70%
6. Maatregelen: onderwijsintensiteit aandeel opleidingen met minder dan 12 geprogrammeerde contacturen/week	0%	0%	0%	0%	0%	0%
7a. Maatregelen: indirecte kosten: fte OP/fte OOP	1,24 1,44	1,6	1,71	1,86	1,55 2,05	≥1,46 ≥1,70
7b. Indirecte kosten: zuivere overhead volgens HBO-raadsystematiek	22,80%	22,30%	20,52%	19,75%	18,88%	≤20,0%
8. Inbedding onderzoek in onderwijs			Goed 65% Redelijk 30% Beperkt 5%	Goed 100%	Goed 100%	alle opl.
9. Beeldbepalende bekostigde masters Energie Healthy Ageing Sensor Applications		0 0 0	1 0 1	1 0 1	2 2 1	1 2 1
10. Verhouding eigen onderzoeks-middelen – extern verworven middelen		66/34	62,3/37,7	49/51	54/46	60/40
11. Omvang onderzoek lectoren docent/onderzoekers promotietrajecten  Gepromoveerden in dienst genomen (betreffende jaar/totaal)	37 202 69	44 84	45/25,7 244/59,8 94	50/29,3 220/60,5 99	47/27,4 282/79,3 108	50/25 fte 300/60 fte 90  5 per jaar (vanaf 2015)
12. Onderzoekskwaliteit en valorisatie					Positief beoordeeld	Positief oordeel relevante stake- holders op output, outcome en impact
13. Valorisatie en ondernemerschap Studenten starten onderneming Kwalitatieve startups	ca 50	78	294 22	319 26	338 29	ca 150 25
14. Werkveldervaring docenten			76%	100%	100%	100%
15. Onderzoeksvaardigheden docenten			69%	82%	93%	100%
16. Onderzoeksoutput presentaties voor de beroepspraktijk publicaties voor de beroepspraktijk	179 98	28 196	568 290	686 317	670 369	388 251
17. a internationalisering: uitgaande mobiliteit			27,1%	27,5%	28,0%	(≥20%)
17. b internationalisering: inkomende mobiliteit			7,5%	7,6%	7,4%	(≥8%)
18. aantal culturele projecten aantal festivals	21 2	23 2	34 4	22 2	41 4	

# toelichting prestatie- indicatoren

## **PI 1, 2 en 3 Studiesucces: uitval, switch en bachelorrendement**

De waarden voor uitval en switch komen, met respectievelijk 21,5 procent een 11,6 procent in 2015, onder de afgesproken streefwaarden. Daarmee is de ambitie voor deze twee indicatoren gerealiseerd. Het bachelorrendement van cohort 2010 komt uit op 59,1 procent. Daarmee blijft de realisatie van deze afspraak 2,9 procent onder de beoogde afspraak.

## **PI 4 Kwaliteit/excellentie: deelname aan excellentietrajecten**

Voor deze indicator heeft de Hanzehogeschool Groningen gekozen voor het meten van de deelname van studenten aan excellentietrajecten. De meting telt het aantal studenten dat aan een honourstraject heeft deelgenomen tussen september 2014 en september 2015, ten opzichte van het totaal aantal voltijd bachelor studenten. Voor collegejaar 2015-2016 zijn deze gegevens niet beschikbaar. De gemeten waarde van 7,41 procent ligt 1,41 procent boven de streefwaarde. Daarmee is de ambitie voor deze indicator gerealiseerd.

## **PI 5 Maatregelen: docentkwaliteit**

In de prestatieafspraken zijn twee streefwaarden opgenomen voor het meten van docentkwaliteit. De eerste waarde is exclusief de kunstopleidingen, de tweede inclusief. De reden hiervoor is dat bij de kunstopleidingen vaak docenten

werken op vakgebieden waar (tot voor kort nog) geen masteropleidingen bestonden. We constateren dat de streefwaarde van 70 procent voor het hele docentenbestand inmiddels ruim is gehaald (77 procent), ook wanneer we de kunstopleidingen wel meerekenen. Om de kwaliteit verder te verhogen, stelt de Hanzehogeschool Groningen op docentfuncties in beginsel alleen docenten aan met tenminste een mastergraad.

## **PI 6 Maatregelen: onderwijsintensiteit**

Deze waarde wordt eenmaal per jaar gemeten. De hier gegeven waarde is in februari 2015 gemeten. Voor collegejaar 2015-2016 zijn deze gegevens niet beschikbaar. De aandacht voor contact met de student blijft onveranderd hoog waardoor de onderwijsintensiteit ook voor het volgende collegejaar ruim boven de norm blijft. Geen van de opleidingen binnen de definitie heeft minder dan twaalf geprogrammeerde contacturen. Hiermee voldoen we aan de prestatieafspraken.

## **PI 7a Maatregelen: indirecte kosten, ratio Onderwijzend Personeel (OP)/Onderwijsondersteunend Personeel (OOP)**

Deze ratio staat voor de verhouding tussen het aantal fte in het primaire proces ten opzichte van het aantal fte in het ondersteunende proces. Ultimo december 2015 is deze verhouding 1,55. Daarmee is de streefwaarde van 1,46 gehaald.

Voor deze indicator zijn in dit jaarverslag in overleg met het ministerie van OCW herziene definities gehanteerd. De start- en streefwaarde en de realisatie wijken daarom af van wat in eerdere jaarverslagen is gerapporteerd. In de tabel staan de waarden corresponderend met de in het verleden gehanteerde definities voor de volledigheid cursief gedrukt.

## **PI 7b Indirecte kosten: zuivere overhead**

Deze prestatieafspraken betreft de verhouding tussen het aantal fte van de zuivere overhead (niet behorende tot de onderwijs- en onderzoeks- ondersteuning en het primaire proces) en het totaal aantal fte. Inmiddels is dit percentage vanaf de eerste meting van 22,8 procent gedaald naar 18,9 procent, waarmee de streefwaarde gerealiseerd is.

## **PI 8 Inbedding onderzoek in onderwijs**

Alle bacheloropleidingen van de Hanzehogeschool Groningen hebben inmiddels een leerlijn onderzoek, die bestaat uit een visie op onderzoek (onderzoek in het beroepsdomein, leeruitkomsten op programmaniveau, opbouw en samenhang leerlijn) en een overzicht van de onderdelen van de leerlijn in het curriculum. Inmiddels hebben alle opleidingen vijf tot zes van de zes deelindicatoren gerealiseerd en daarmee scoort de categorie 'goed' 100 procent. Daarmee is deze prestatieafspraken gerealiseerd.

## **PI 9 Beeldbepalende bekostigde masters**

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat de Hanzehogeschool Groningen in september 2016 minimaal twee bekostigde masters op het zwaartepunt Healthy Ageing, één master op het zwaartepunt Energie, en een bekostigde master Sensortechnologie heeft. In 2013 heeft de minister reeds besloten de European Master in Renewable Energy (waar een Master of Science-grad aan is verbonden) te bekostigen. Sinds 1 september 2014 is de master Advanced Sensor Applications (Master Sensor System Engineering) gerealiseerd en in september 2015 is de European Master Sustainable Energy System Management gestart.

Daarnaast zijn voor het zwaartepunt Healthy Ageing twee masters ontwikkeld. Dit betreft de Master Talentontwikkeling en diversiteit, die zich richt op gezond opgroeien en de Master Healthy Ageing Professional, die zich richt op het opleiden van professionals die kunnen bijdragen aan de transitie van ziekte en zorg naar gezondheid en gedrag. Beide opleidingen zullen per september 2016 van start gaan.

## **PI 10 Verhouding eigen onderzoeksmiddelen en extern verworven middelen**

In 2015 heeft de Hanzehogeschool Groningen bijna 13 miljoen euro aan onderzoek besteed, waarvan 5,8 miljoen euro afkomstig was van externe

bronnen of in competitie verworven middelen betrof. Daarmee komen we uit op 46 procent extern verworven middelen, 6 procent meer dan de afgesproken 40 procent.

### **PI 11 Omvang onderzoek**

De omvang van het onderzoek meten we aan de hand van drie deelindicatoren.

De Hanzehogeschool Groningen heeft 50 lectoren, met een totale aanstelling van 29,1 FTE. Tijdens het meetmoment stonden drie vacatures open voor lectoren in reeds bestaande lectoraten, waardoor op dat moment 47 lectoren in dienst waren. Het meetmoment vertekent daardoor de werkelijke situatie. Deze vacatures zijn inmiddels vervuld.

Het aantal docent-onderzoekers bedroeg 282, met een totale aanstelling van 79,3 fte. In overleg met de Reviewcommissie is afgesproken het aantal fte te hanteren als indicator.

Eind 2015 zijn 107 promotietrajecten gemeten. De prestatieafspraken (90) was al eerder behaald.

Omdat de door het afronden van promotietrajecten het aantal promovendi afneemt, terwijl het aantal gepromoveerden toeneemt, is in overleg met de Reviewcommissie afgesproken een aanvullende indicator toe te voegen: 'Jaarlijks neemt de Hanzehogeschool Groningen vijf gepromoveerden in dienst'. Het aantal gepromoveerden dat in 2015 in dienst is genomen door de

hogeschool bedraagt twintig. Deze prestatieafspraken is volledig behaald.

### **PI 12 Onderzoekskwaliteit en valorisatie**

In 2014/15 is een methode ontwikkeld om kwaliteit en valorisatie te meten.

Er is een instrument ontwikkeld om de bevindingen van stakeholders in onderzoeksprojecten te meten. In 2015 hebben 26 projectevaluaties plaatsgevonden, waarin 41 stakeholders ondervraagd zijn. Het gemiddelde oordeel over het behalen van het projectdoel is een 7,4, het gemiddelde oordeel over de mate van gebruik van de uitkomsten is een 7,0. Daarnaast is er gevraagd naar de impact van het onderzoek op vijf categorieën. Het meest zijn genoemd; Sociaal (30x), Welzijn (20x) en Economisch (15x). Afgesproken was om een positieve beoordeling van onze stakeholders te krijgen, door deze uitkomsten voldoet de Hanzehogeschool Groningen aan de prestatieafspraken.

### **PI 13 Valorisatie en ondernemerschap**

De indicator Valorisatie en ondernemerschap meet hoeveel studenten een startup begonnen zijn. In 2015 waren dat in totaal 338. De streefwaarde in de prestatieafspraken is 150. Het aantal kwalitatieve startups op het gebied van de zwaartepunten Healthy Ageing en Energie in 2015 is 29 (Healthy Ageing: 19; Energie: 10). De afspraak om 25 kwalitatieve startups te realiseren in 2015 is daarmee behaald. De metingen zijn gebaseerd op

inschrijvingen bij de Kamer van Koophandel, gegevens van LinkedIn en de gegevens uit eigen onderzoek (Monitoro50).

### **PI 14 Werkveldervaring docenten**

Alle 17 schools hebben in hun jaarplan of met een verwijzing naar hun deskundigheidsbevorderingsplan concrete activiteiten benoemd gericht op het stimuleren van het opdoen van werkveldervaring door docenten. Hiermee is de prestatieafspraken behaald.

### **PI 15 Onderzoeksvaardigheden van docenten**

93 procent van de docenten met een aanstelling van 0,2 fte of meer is op basisniveau gekwalificeerd met betrekking tot onderzoeksvaardigheden. Deze slag is gemaakt door korte cursussen onderzoeksvaardigheden aan te bieden aan docenten die nog geen kwalificaties hebben. In het aannamebeleid van nieuwe docenten zijn onderzoeksvaardigheden inmiddels een vereiste. De prestatieafspraken waarbij 100 procent afgesproken is, is hiermee niet behaald. 87 docenten in vaste dienst zijn niet onderzoeksvaardig. Meer dan de helft van hen is werkzaam in het kunstonderwijs. Voor 22 van de 87 docenten geldt dat zij met de teamleider de afweging hebben gemaakt om zich eerst te richten op een basiskwalificatie examinering (BKE), omdat gezien hun takenpakket een BKE-traject een grotere bijdrage levert

aan kwaliteit van het onderwijs dan de cursus onderzoeksvaardigheden. (Zij worden niet ingezet voor taken rond afstudeerprojecten.) Daarnaast geldt voor een aantal docenten dat ze door langdurige ziekte of een ophanden zijnde pensionering niet aan de verplichte deelname hoefden te voldoen.

### **PI 16 Onderzoeksvaardigheden van docenten**

We hebben in onze prestatieafspraken een onderscheid gemaakt tussen wetenschappelijke en op de beroepspraktijk gerichte publicaties en presentaties. Eerder hebben we geconstateerd dat bij een op de beroepspraktijk gerichte hogeschool een dergelijk onderscheid niet mogelijk en ook niet wenselijk is. Onze wetenschappelijke publicaties zijn immers per definitie voor de beroepspraktijk bedoeld. Omdat het onderscheid niet te maken is, is met de Reviewcommissie afgestemd dat we enkel nog beroepspraktijkgerichte publicaties of presentaties tellen. Het totaal aantal presentaties bedroeg 670 (streefwaarde 388), het aantal publicaties bedroeg 369 (streefwaarde 251).

Met de Reviewcommissie is ook afgesproken om het aantal dissertaties apart te vermelden. Wij meten dit aan de hand van het aantal succesvol voltooide promotietrajecten. Dit levert voor 2015 vijf dissertaties op. Het totaal komt daarmee op 1039 publicaties en presentaties.

# 4

## onderwijs

### PI 17 Internationalisering

Met de uitgaande mobiliteit brengen we in beeld welk percentage van de afgestudeerden op enig moment tijdens de opleiding fysiek in het buitenland is geweest voor studie of stage (beide minimaal drie maanden). Onze doelstelling is 20 procent of meer. Op verslagdatum noteerden we 28,0 procent. Daarmee is de doelstelling behaald.

Met inkomende mobiliteit doelen we op het percentage aanwezige buitenlandse reguliere studenten. Onze streefwaarde is hier 8 procent of meer. De huidige waarde is 7,4 procent. We werken gericht aan het versterken van onze aantrekkelijkheid voor buitenlandse studenten. Enerzijds door een verblijf bij de hogeschool aantrekkelijker te maken in zaken als huisvesting, anderzijds door gerichte partnerschappen en werving in het buitenland.

### PI 18 Culturele projecten

In het verslag jaar verzorgde de Hanzehogeschool Groningen 41 openbaar toegankelijke culturele evenementen zoals tentoonstellingen, concerten, lezingen en filmvertoningen. Daarnaast organiseerden we volledig of gedeeltelijk vier culturele festivals. Een aantal festivals vindt niet jaarlijks plaats, waardoor de cijfers ten opzichte van vorig jaar enigszins verschillen.

---

#### zie bijlagen algemeen

- Definities, methoden en databronnen voor de bepaling van de realisatie van de prestatieafspraken in 2015, pag. 141

---

#### zie bijlagen strategisch beleid

- Overzicht van alle honourstrajecten, pag. 146

# visie op onderwijs

**De Hanzehogeschool Groningen is een leergemeenschap van onderzoekende professionals. Studenten, docent-onderzoekers en werkveldpartners ontwikkelen zich in een veilig en ambitieus leerklimaat en werken vanuit gedeelde waarden samen aan vragen die in de regio en (inter) nationaal spelen. Onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk versterken elkaar in innovatiewerkplaatsen. Onderzoekende, ondernemende en innovatieve professionals zetten de wereld in beweging. share your talent. move the world.**

In 2015 is de in 2014 vastgestelde onderwijsvisie van de Hanzehogeschool Groningen verder uitgewerkt. Sinds afgelopen jaar worden bovendien alle plannen voor nieuw onderwijs of

onderzoek beoordeeld in het licht van het totale portfolio. Alle schools werkten in 2015 verder aan de vertaling van de visie naar de eigen curricula. De leergemeenschap krijgt in de praktijk vorm in innovatiewerkplaatsen: een fysieke of virtuele vorm van samenwerking waar onderzoek, onderwijs en beroepspraktijk bij elkaar komen. Innovatiewerkplaatsen zijn bij voorkeur multidisciplinair: juist op het snijvlak van disciplines ontstaat innovatie. In de samenwerking met andere disciplines leren studenten bovendien over de grenzen van hun eigen vakgebied en omgeving te kijken en zich in te leven in mensen met andere achtergronden. Innovatiewerkplaatsen zijn een voedingsbodem voor innovatieve producten, diensten en start-ups. Er zijn in 2015 veel innovatiewerkplaatsen ontstaan, voorbeelden hiervan zijn de Health Hub in Roden, binnen de major Multiproblem van Rechtenstudies en binnen de master Healthy Ageing.

# ontwikkeling onderwijs- aanbod

In een hogeschoolbreed project wordt deze ontwikkeling ondersteund met onderzoek naar professionele leeromgevingen.

Er vindt daarnaast kennisdeling en onderwijsontwikkeling plaats op het gebied van persoonlijke en maatschappelijke vorming; iedere bachelor opleiding heeft een leerlijn onderzoek in het onderwijs en er is een hogeschool breed project Blended Learning & Didactiek.

**zie bijlagen onderwijs**

-tabel marktaandeel, pag. 158;

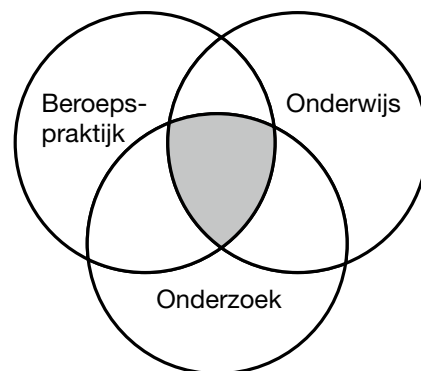
-tabel ontwikkeling van de inschrijvingen, pag. 158;

-tabel vooropleiding, pag. 158;

-tabel instroom *schools*, pag. 159;

-tabel instroom fixus-opleidingen, pag. 161;

-tabel studenten masteropleidingen, pag. 160.



## Prestatieafspraken

De Hanzehogeschool Groningen heeft de ambitie haar portfolio onderwijs zo te ontwikkelen dat professionals in de regio en (inter)nationaal goed opgeleid kunnen worden. De hogeschool is en blijft sterk verankerd in de regio en houdt tegelijk steeds een open blik op de wereld. De doorstroom van mbo naar hbo, de doorstroom van hbo-bachelor naar master, extra mogelijkheden voor studenten met een vwo-vooropleiding en enkele nieuwe opleidingen verdienen vanuit deze ambitie aandacht. Meer breedte en diversiteit in de hogeschool vraagt niet alleen een breed en gedifferentieerd aanbod maar ook een helder aanbod met een duidelijke afbakening van de verschillende opleidingen. Daarom omarmt de Hanzehogeschool Groningen de (landelijke) herordening van het aanbod aan opleidingen voor de verschillende sectoren. De herordening zoals omschreven in de sectorplannen betekent minder verschillende opleidingen per sector. Om de doorstroom van mbo naar hbo te verbeteren is samenwerking gezocht met acht ROC's en drie hogescholen in Noord-Nederland. Belangrijk resultaat van deze samenwerking is het gezamenlijk aanbieden van deficiëntietoetsen aan mbo'ers die niet toelaatbaar zijn in de hbo-opleiding van hun keuze. Voor afgestudeerde mbo'ers is beginnen met een vervolgstudie van vier jaar soms een grote stap. Een associate degree (Ad) kan deze stap vergemakkelijken. Daarom begon de hogeschool in 2015 met de ontwikkeling van een aantal Ad's in

samenwerking met ROC's en werkveld. Om de doorstroom naar een master te verbeteren ontwikkelt de hogeschool meerdere professionele masters met een beroepsgerichte insteek. Deze professionele masters sluiten goed aan bij de ontwikkelingen in het werkveld. Onderzoek is altijd een belangrijke component van een professionele master.

Studenten met een vwo-diploma kunnen kiezen tussen een bachelor opleiding aan de universiteit en een bachelor opleiding aan een hbo-instelling. Voor de vwo-ers biedt de hogeschool een aantal nieuwe trajecten waarmee zij hun bachelor in minder dan vier jaar kunnen afronden. Bij alle opleidingen van de hogeschool kunnen studenten die extra uitdaging willen terecht in de honourstrajecten (zie verderop in dit hoofdstuk).

## Opleidingen

De Hanzehogeschool Groningen brengt haar profiel in het onderwijsaanbod tot uitdrukking. Op landelijk niveau vindt een herordening van het onderwijsaanbod plaats met het oog op een herkenbaar, doelmatig opleidingsaanbod met meer profiel en meer differentiatie in het onderwijs. De techniekopleidingen in Nederland hebben daarvoor samen het sectorplan Techniek opgesteld. Een aantal opleidingen verandert van naam en andere opleidingen worden samengevoegd. Het afgelopen jaar hebben de techniekopleidingen van de Hanzehogeschool Groningen een aantal samengevoegde opleidingen verder ontwikkeld.

## Bachelors

- In 2015 is begonnen met de ontwikkeling van de voltijdvariant van de bachelor Management in de Zorg. Deze bachelor wordt al in de varianten deeltijd en duaal aangeboden.

## Masters

- De nieuwe bekostigde European Master in Sustainable Energy System Management is in 2015 geaccrediteerd en van start gegaan.
- De bekostiging voor de nieuwe master Healthy Ageing Professional is in 2015 toegekend.
- De bekostiging voor de nieuwe master Talentontwikkeling en Diversiteit is in 2015 toegekend. De opleiding is in december 2015 gevisiteerd voor de accreditatie.
- In 2015 is een start gemaakt met de ontwikkeling van een nieuwe onbekostigde master in het economisch domein.

## Associate degrees

- In 2015 is een start gemaakt met de ontwikkeling van twee nieuwe associate degrees (Ad's). Dit zijn de Ad's Ondernemerschap en Pedagogisch Educatief Medewerker.

## Minoren

De Hanzehogeschool Groningen bood in 2015 65 minoren aan. Het totaalaanbod lag de afgelopen jaren steeds tussen de zestig en zeventig minoren. Van de 65 minoren zijn er 25 in het Engels aangeboden en één in het Spaans. De hogeschool is aangesloten bij Kies Op Maat, een landelijk

platform van tweeëntwintig hogescholen en twee universiteiten die zich inzetten om de onderlinge mobiliteit van studenten te bevorderen. Studenten van de deelnemende instellingen kunnen zonder extra kosten onderwijs volgen bij een andere Kies Op Maat-instelling. De Hanzehogeschool Groningen stelde binnen dit platform vijftig minoren open.

## Hanzehogeschool Groningen Professionals en Bedrijven

Leven Lang Leren (LLL) zorgt ervoor dat werkenden – en daarmee hun werkgevers – en werkzoekenden steeds beschikken over de competenties die zij nodig hebben om goed te kunnen functioneren. De hogeschool biedt onder de naam Hanzehogeschool Groningen Professionals en Bedrijven programma's voor werkenden en werkzoekenden. Ons grote portfolio aan cursussen, trainingen, maatwerktrajecten, deeltijd associate degrees en deeltijd-bachelors krijgt vorm via partnerschappen en convenanten met bedrijven en wordt uitgevoerd in en door de verschillende schools. Naast de speerpunten Healthy Ageing en Energie richt de hogeschool zich hierbij sterk op de domeinen Leiderschap/management en ICT. Daarnaast is er toenemende aandacht voor Biobased Economy.

Professionals komen naar de hogeschool voor bij- en omscholing op hoog niveau. Zij hebben een duidelijk doel voor ogen wat betreft loopbaan of persoonlijke ontwikkeling.

Zij hebben behoefte aan opleidingen die zij op een zelfgekozen tijd en plaats kunnen volgen. Ontmoeting, samenwerking en netwerkvorming zijn anderzijds belangrijke aspecten van een leergemeenschap voor professionals. Professionals en Bedrijven werkt daarom aan een aanpak met kwalitatief hoogwaardige (stapelbare) modules waarin blended learning een grote rol speelt. Hanzehogeschool Groningen Professionals en Bedrijven is bezig met het ontwikkelen van flexibel, gepersonaliseerd onderwijs. Wij verwachten dat we vanaf januari 2016 deelnemen aan het zogeheten experiment leeruitkomsten van het ministerie van OCW. Dat heeft als doel het onderwijs flexibel aan te bieden zonder de diplomagerichtheid uit het oog te verliezen. Daarnaast onderzoeken we de mogelijkheden voor langdurige verbondenheid van werkgevers in de sectoren Zorg en Welzijn en Techniek/ICT aan onze deeltijdopleidingen door middel van cofinanciering. Bij voldoende vertrouwen in een duurzame bijdrage van werkgevers zal de Hanzehogeschool Groningen zich ook aanmelden voor experimenten vraagfinanciering van het ministerie.

## Didactische ontwikkelingen

De hogeschool maakt in haar onderwijs steeds vaker gebruik van blended learning, een mix van online en face-to-face-werkvormen en leeractiviteiten. In 2015 is het hogeschoolbrede project Blended

Learning & Didactiek gestart. Dit project maakt met een staf- en school overstijgend team belangrijke ondersteunende producten voor de onderwijskundige inbedding van blended learning in het onderwijs en zorgt voor borging binnen de organisatie. Alle deeltijdopleidingen worden gemodulariseerd en geflexibiliseerd, zodat zij aansluiten bij de behoeften van werkveld en potentiële studenten. De opleidingen maken hierin eigen keuzes, passend bij de doelgroep. Voor de implementatie van de onderwijsvisie is een handreiking ontwikkeld voor innovatiewerkplaatsen. Diverse opleidingen werken inmiddels met innovatiewerkplaatsen.



# tevredenheid van studenten

## Elsevier

De Hanzehogeschool Groningen scoort landelijk uitstekend met de opleidingen. Tien opleidingen van de Hanzehogeschool Groningen zijn op hun gebied de beste van Nederland. Dat blijkt uit de opleidingenranglijst van Elsevier in het themanummer De Beste Studies van september 2015. De beste opleidingen van Nederland zijn volgens Elsevier onze opleidingen:

- Vormgeving
- Docent Beeldende Kunst en Vormgeving
- Logopedie
- Chemische Technologie
- Dans – Amsterdam
- Docent Dans – Amsterdam
- Toegepaste Psychologie
- Bio-Informatica
- Medisch Beeldvormende Radiotherapeutische Technieken
- Sport, Gezondheid en Management

## Keuzegids HBO 2016

De Hanzehogeschool Groningen stijgt naar de derde plaats in de ranglijst grotere hogescholen in Nederland van de Keuzegids HBO 2016 (verschenen in oktober 2015). De Hanzehogeschool Groningen heeft een groot aantal opleidingen met het predicaat 'topopleiding'. Dit aantal is veel hoger

dan gemiddeld, namelijk 14 van de 52 ofwel 27 procent tegen landelijk 11 procent.

Onze topopleidingen voltijd zijn:

- Dans-Amsterdam,
- Docent Dans-Amsterdam,
- Dans-Groningen,
- Docent Dans-Groningen,
- Bio-informatica,
- Docent Beeldende Kunst en Vormgeving,
- Docent Muziek,
- Elektrotechniek-Assen,
- Management in de zorg-deeltijd,
- Logopedie,
- Chemische Technologie,
- Mondzorgkunde,
- Vormgeving,
- Fysiotherapie.

## Keuzegids HBO Deeltijd/ Dual 2016

De Keuzegids is met ingang van de Keuzegids 2016 gestopt met het beoordelen van duale en deeltijdopleidingen, tenzij deze niet als voltijdopleiding aangeboden worden. Van de Hanzehogeschool Groningen zijn daarom alleen de beide Management in de Zorg-opleidingen beoordeeld (dual en deeltijd). Management in de zorg – deeltijd heeft het predicaat topopleiding gekregen.

## Nationale Studentenenquête

De tevredenheid van de studenten van de Hanzehogeschool Groningen ligt - net als vorig jaar - boven het landelijk hbo-gemiddelde volgens de Nationale Studentenenquête (NSE). De Hanzehogeschool Groningen behaalde in 2015 bovendien een derde plaats op de ranglijst van grotere hogescholen in Nederland.

Jaarlijks wordt studenten gevraagd de NSE in te vullen. Ruim 11.000 van onze studenten (44 procent) vulden de landelijke enquête in en leverden daarmee een respons die ruim boven het landelijk gemiddelde ligt. Zij zijn net als vorig jaar meer dan gemiddeld tevreden. De tevredenheid is bovendien gestegen. Het algemene cijfer voor de Hanzehogeschool Groningen is een 7.4, tegen een 7.3 in 2014. Studenten zijn het meest tevreden over de sfeer op de opleiding, over wat zij tijdens hun stage hebben geleerd, de stagebegeleiding en over het samenwerken met anderen. Over de kennis van de docenten ten aanzien van de beroepspraktijk en de inhoudelijke deskundigheid zijn onze studenten meer dan gemiddeld tevreden.

## International Student Barometer

De Hanzehogeschool neemt eens per twee jaar deel aan de International Student Barometer (ISB). De meest recente editie was in 2014, in 2015 werd de ISB niet afgenomen.

# kwaliteit

**De Hanzehogeschool Groningen werkt permanent aan het behouden en versterken van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. De hogeschool hanteert daartoe het kader Kwaliteitszorg van de Hanzehogeschool Groningen waarin de visie op kwaliteit en kwaliteitszorg staan beschreven en waarin de instrumenten zijn opgenomen die onderdeel uitmaken van het kwaliteitszorgsysteem van de hogeschool.**

Het instrument midterm review heeft hierin een centrale rol dat bijdraagt aan het behouden en stimuleren van de kwaliteit van opleidingen en kenniscentra. In 2015 zijn zeven midterm reviews bij opleidingen en drie midterm reviews bij kenniscentra uitgevoerd. Met kwaliteitskalenders houden schools en kenniscentra grip op hun eigen planning en blijft er systematische aandacht voor kwaliteitszorgactiviteiten. Daarnaast zijn er in 2015 thematische audits uitgevoerd op specifieke onderwerpen, de risicoscreeningen eindniveau, en specifiek onderwijs, zoals de kwaliteitstoetsen minoren en de honourscertificering.

In het kader van het versterken van de kwaliteitscultuur biedt de hogeschool verschillende trainingen en cursussen aan medewerkers voor permanente ontwikkeling. Deze hebben onder andere betrekking op wet- en regelgeving, docentkwalificaties en actuele (toets gerelateerde) onderwerpen.

## Externe kwaliteitsbeoordeling onderwijs

**Instellingstoets Kwaliteitszorg**  
De Instellingstoets Kwaliteitszorg van de NVAO waarover de Hanzehogeschool Groningen sinds 2013 beschikt, is geldig tot 2018. In 2015 begon de hogeschool met de voorbereidingen voor de eerstvolgende Instellingstoets in 2018. Daartoe worden onder meer thematische audits uitgevoerd. In 2015 was er een instellingsbrede audit die zich richtte op het thema 'de student op de juiste plek'.

## Accreditaties

Elke zes jaar wordt een opleiding gevisiteerd in het kader van accreditatie. In 2015 zijn positieve accreditatiebesluiten ontvangen van de NVAO voor de volgende bachelor- en masteropleidingen die in 2014 werden gevisiteerd:

- bachelor Elektrotechniek
- bachelor HBO-Rechten

- bachelor Logopedie
- bachelor Opleiding tot Leraar Basisonderwijs
- bachelor Sport, Gezondheid en Management
- associate degree Sport, Gezondheid en Management
- bachelor Technische Bedrijfskunde

De bachelor Lerarenopleiding Lichamelijke Opvoeding kreeg een voorlopige accreditatie voor twee jaar. Dit was het gevolg van een onvoldoende op het aspect Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties. De opleiding maakte direct na de visitatie een herstelplan dat inmiddels positief beoordeeld is door de NVAO. Voor najaar 2016 staat een hervisitatie gepland.

## Visitaties

In 2015 is de master Physician Assistant gevisiteerd. Het accreditatiebesluit wordt verwacht in 2016.

## Accreditaties nieuwe opleidingen

De European Master in Sustainable Energy System Management ontving in 2015 een positief besluit Toets Nieuwe Opleiding.

De master Talentontwikkeling & Diversiteit is gevisiteerd in het kader van de Toets Nieuwe Opleiding; het accreditatiebesluit wordt verwacht in 2016.

## Bijzondere kenmerken

De bachelor Popular Culture en de specialisatie-minor Sport Business Innovatie van de bachelor Sport, Gezondheid en Management kregen van de NVAO het bijzonder kenmerk Ondernemen.

De bacheloropleiding Internationale Business & Management Studies kreeg het ECA-certificaat Internationalisering.

## Externe validatie van toetsing en examinering

De Hanzehogeschool Groningen is in 2015 beloond voor haar koplopers rol in het invoeren van de basiskwalificatie examinering en de senior-kwalificatie examinering met de Prijs voor Examens 2015, uitgereikt door de Nederlandse Vereniging voor Examens. Inmiddels zijn in de hogeschool circa 700 examinatoren BKE-gecertificeerd. Nieuwe docenten volgen het BKE-traject als onderdeel van de Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheden (BDB).

De Hanzehogeschool Groningen zorgt voor externe kennisdeling rond het onderwerp en is een van de initiatiefnemers van het landelijk netwerk BKE/SKE. Daarin worden alle materialen van de BKE gedeeld met andere hogeronderwijsinstellingen. Drie opleidingen van de Hanzehogeschool Groningen deden in 2015 mee aan een pilot op het gebied van instellingsoverstijgend toetsen.

# internationalisering van onderwijs

Zij werken samen met vergelijkbare opleidingen van minimaal twee andere instellingen. Activiteiten van de opleidingen richtten zich op het verder verstevigen van de overlegstructuur met andere instellingen, het uitbouwen van een goede toetsbank en het afnemen van gezamenlijke toetsen. Alle examencommissies van de Hanzehogeschool Groningen hebben een extern lid.

## Interne kwaliteitsborging

### Risicoscreening eindniveau

In de risicoscreening eindniveau beoordeelt een intern expertteam de kwaliteit, aanpak en beoordeling van afstudeerwerken. In 2015 zijn de risicoscreeningen eindniveau uitgevoerd bij de volgende opleidingen:

- European Master Renewable Energy
- Lerarenopleiding Lichamelijke Opvoeding

**De Hanzehogeschool Groningen is in 2015 beloond voor haar koplopers rol in het invoeren van de basiskwalificatie examinering en de senior-kwalificatie examinering met de Prijs voor Examens 2015, uitgereikt door de Nederlandse Vereniging voor Examens.**

Het team rapporteert aan het College van Bestuur en aan het management van de betreffende opleiding. De rapportage wordt ook besproken door de Raad van Toezicht.

### Toetsing minoren

De Hanzehogeschool Groningen biedt jaarlijks tussen de zestig en zeventig minoren aan. Minoren die ook toegankelijk zijn voor studenten van andere opleidingen of andere instellingen worden getoetst op doelmatigheid en kwaliteit.

**De Hanzehogeschool Groningen stelt zich ten doel internationaal herkend en erkend te worden als vooraanstaande aanbieder van praktijkgericht hoger onderwijs en als toonaangevend instituut voor toegepast onderzoek.**

De Hanzehogeschool Groningen richt zich met haar internationaliseringsbeleid op het bieden van onderwijs dat studenten voorbereidt op het goed functioneren in een internationale omgeving.

### Resultaten in 2015:

- De hogeschool organiseerde voor de zevende keer een Erasmus non-teaching staff-week met het thema internationalisering en de werkzaamheden van een international office.
- Een aantal schools in het economische domein organiseerde voor de vijfde keer de Summer School 'Doing Business in Europe'.

### Implementatie Internationalisering

Het jaar 2015 stond voor een belangrijk deel in het teken van het hogeschoolbrede project Implementatie Internationalisering. Het doel van het project is het realiseren van faciliteiten en ondersteunende producten die de schools en kenniscentra nodig hebben om hun internationaliseringsambities te realiseren. Een projectteam met

vertegenwoordigers vanuit alle stafbureaus en het facilitair bedrijf is verantwoordelijk voor het uitvoeren van ruim twintig zogenoemde werkpakketten van verschillende aard en omvang. Enkele voorbeelden zijn: een geoptimaliseerde ECTS course catalogue; geactualiseerd internationaal personeelsbeleid; internationaal beurzenbeleid; plan voor een internationale campus; Engelstalige website. Het project loopt tot de zomer van 2016.

### Internationale mobiliteit

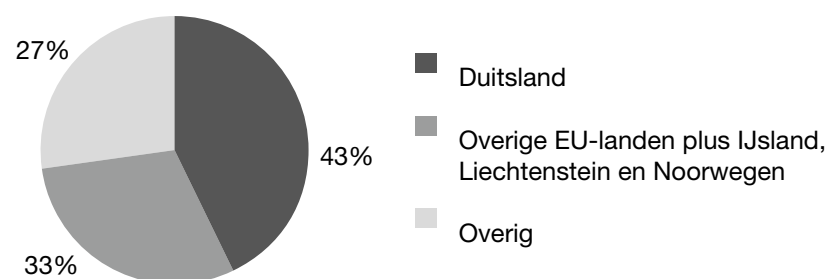
De Hanzehogeschool Groningen streeft ernaar dat minstens 20 procent van de studenten een periode van minimaal drie maanden in het buitenland doorbrengt voor studie en/of stage. Het aantal studenten dat een deel van de studie in het buitenland doet en/of stage loopt in het buitenland groeit nog steeds, zij het licht. De uitgaande mobiliteit van docenten en overige personeelsleden bleef stabiel. De Hanzehogeschool Groningen kon hierdoor ook in 2015 beschikken over een zeer aanzienlijk budget voor het toekennen van Erasmusbeurzen aan studenten en personeelsleden die in het buitenland gingen studeren, stage lopen, lesgeven, of een training volgen. De Hanzehogeschool Groningen is op dit punt de meest succesvolle Nederlandse hogeschool.

---

### Hanze.nl/jaarverslag2015

-Overzicht van buitenlandse partnerinstellingen

## Instroom Internationale Bachelor studenten



### Buitenlandse studenten

In 2015 stonden 2024 buitenlandse bachelor- en masterstudenten ingeschreven bij de Hanzehogeschool Groningen, zowel bij Nederlandstalige als bij Engels- en Duitstalige opleidingen. Dit is ruim 7,5 procent van de totale studentenpopulatie. De buitenlandse studenten komen vooral uit Europa.

Er stroomden in 2015 621 nieuwe internationale studenten in bij de Hanzehogeschool Groningen. Dat is een stijging van 10,4% ten opzichte van 2014. De meeste buitenlandse studenten kwamen uit Europa, maar ook China, Oekraïne en Vietnam waren goed vertegenwoordigd. De instroom uit Duitsland is in 2015 licht gedaald. Dit komt overeen met de trend bij andere Nederlandse hogescholen.

De Hanzehogeschool Groningen richt zich in haar internationale werving op een aantal focusgebieden. In 2015 waren dat Duitsland, Bulgarije, Roemenië, Moldavië, de Baltische staten, Groot-Brittannië, Ierland, Indonesië en China. Er is daarnaast ingezet op specifieke werving voor de masteropleidingen, die soms andere markten kennen, zoals Thailand,

Vietnam, Brazilië en Colombia.

Voor instromende internationale studenten zijn zoals gebruikelijk twee hogeschoolbrede Welcoming Days gehouden.

De marketing wordt ondersteund door verschillende scholarshipprogramma's waarvan de belangrijkste zijn:

- Het Hanze Scholarship programma, waarbij instromende studenten kans maakten op een beurs van € 3.500 per jaar gedurende vier jaar. De toekenning van de beurs is afhankelijk van behaalde studieresultaten.
- Het Holland Scholarship programma, waarbij Masterstudenten kans maken op een eenmalige beurs van € 5.000.
- Het Orange Tulip Scholarship, waarbij masterstudenten uit specifieke landen kans maken op een 'tuition waiver' van rond de € 3.000.
- Het Netherlands Fellowship Programma, waarbij masterstudenten uit ontwikkelingslanden kans maken op een genereuze bijdrage in hun studiekosten.

Een International Student Team versterkt de werving door contact te houden met aspirant-studenten onder

meer via social media, chatsessies en belsessies. Online was de Hanzehogeschool Groningen in 2015 te vinden via diverse relevante referral sites, via de eigen website met onder meer een Duits, een Chinees, een Russisch en een Bulgaars gedeelte en via bijvoorbeeld Twitter, Facebook, Instagram, Pinterest, VKontakta en RenRen. De online middelen worden steeds belangrijker en worden in toenemende mate ingezet om de offline activiteiten in de verschillende focuslanden te ondersteunen en te versterken. Verder heeft de hogeschool een sterk netwerk van agenten en marketingorganisaties die in de focuslanden studenten werven en begeleiden.

---

### zie bijlagen onderwijs

- Herkomst buitenlandse studenten, pag. 162

# onderwijs op het gebied van de zwaartepunten

## Onderwijs op het gebied van Energie

Energie is een onderdeel in verschillende opleidingen van diverse schools van de Hanzehogeschool Groningen. In 2015 is gewerkt aan de voorbereiding van de minor Transition Professional in Action.

De hogeschool leverde in 2015 ruim 350 studenten af met een energieprofiel. Dat zijn studenten van de volgende opleidingen:

- European Master in Renewable Energy;
- European Master in Sustainable Energy System Management;
- Chemische Technologie: specialisatie Renewable Energy;
- Elektrotechniek: specialisatie Design & Engineering Building Services;
- Technische Informatica: minor ICT & Energy;
- Technische Bedrijfskunde: minor Energy & Society;
- Technische Bedrijfskunde: minor Energy Transition Models;
- Werktuigbouwkunde: specialisatie Flexible Energy Technology.

## Onderwijs op het gebied van Healthy Ageing

Het thema Healthy Ageing speelt in vrijwel alle opleidingen van de Hanzehogeschool Groningen een belangrijke rol. Er zijn drie masteropleidingen, een groot keuzeaanbod bacheloropleidingen en een Healthy Ageing honoursprogramma. Het betreft opleidingen op het gebied van gezondheidszorg, welzijn, sport,

communicatie, ICT/sensortechnologie, life science & technology, bouwkunde, engineering en ondernemerschap. Healthy Ageing onderwijs draagt bij aan gezond opgroeien, gezond ouder worden en de maatschappelijke uitdaging van de vergrijzing. De benadering is multidisciplinair en gericht op innovatie.

Inbedding van Healthy Ageing in het curriculum gaat samen met meer multidisciplinariteit en toenemende aandacht voor competenties die horen bij de zogenaamde T-shaped professional en bij innovatie en ondernemerschap. Het onderwijs op het gebied van Healthy Ageing is sterk verbonden met het praktijkgerichte onderzoek in de kenniscentra, de lectoraten en met de innovatiewerkplaatsen. De verbinding met het werkveld en het bedrijfsleven groeit door stages en afstudeeropdrachten. Ook is er een groeiend Engelstalig onderwijsaanbod op het gebied van Healthy Ageing.

Een greep uit de ontwikkelingen op het gebied van Healthy Ageing in het onderwijs in 2015:

- De master Sensor System Engineering ging van start.
- De masteropleidingen Healthy Ageing Professional en Talentkracht zijn in ontwikkeling en starten in 2016.
- De minor Healthy Ageing is een van de best lopende minoren van de Hanzehogeschool met een instroom van ongeveer 80 studenten per semester.

- Studenten werkten in veelal multidisciplinaire setting aan opdrachten rond het thema Healthy Ageing voor externe opdrachtgevers. Dit gebeurde in het honoursprogramma Healthy Ageing en verschillende minoren, waaronder de minoren Healthy Ageing, Sport, Gezondheid en Leefstijl, Ondernemerschap en Management in Zorg en Welzijn, Biomedical Engineering en Financiering in de Zorg.
- Vanuit het Hanze Honours College is een bootcamp georganiseerd rondom het thema “Zorg professional van de toekomst”. Een groep van 20 honoursstudenten, afkomstig van verschillende opleiding heeft gewerkt aan dit vraagstuk voor twee externe opdrachtgevers.
- De minor Global Health and Quantified Self is gestart in 2015.
- De minor Future Environment is ontwikkeld en gaat in 2016 van start. Daarbij wordt veel aandacht besteed aan de invloed van de gebouwde omgeving op gezondheid en welbevinden.

## Onderwijs op het gebied van ondernemerschap

De Hanzehogeschool Groningen biedt negen verschillende minoren en specialisaties aan op het gebied van ondernemerschap die door studenten in hun vrije studieruimte kunnen worden gebruikt om een ondernemende houding te ontwikkelen of om zich voor te bereiden op zelfstandig

ondernemerschap. In 2015 zijn twee nieuwe minoren ontwikkeld. De minor International Innovation and Entrepreneurship gaat over het vermarkten van innovaties. De minor Entrepreneurial Networking and Financial Management gaat over financieel management binnen een onderneming.

## Studentondernemers

In 2015 stelde de Hanzehogeschool Groningen de Topondernemersregeling in, zie hoofdstuk 2.

Er kwam in 2015 ook een nieuwe regeling voor studenten die in de afstudeerfase zitten en willen afstuderen op hun eigen bedrijf. Zij kunnen deelnemen aan het programma Afstuderen eigen bedrijf. Dit is een intensief programma dat deze studenten ondersteunt met extra faciliteiten. Het afgelopen jaar namen 31 studenten deel aan dit programma.

## NVAO Bijzondere Kwaliteitskenmerken Ondernemen

De Hanzehogeschool Groningen behaalde in 2015 als eerste hogeschool twee Bijzondere Kwaliteitskenmerken Ondernemen van de NVAO, voor de bacheloropleiding Popular Culture en voor de minor Sport Business Innovation. Deze kenmerken worden verstrekt aan opleidingen die uitzonderlijk sterk zijn in de ontwikkeling van ondernemerschap.

### International Business Talent

Het Kenniscentrum Ondernemerschap leidt het International Business Talent (IBT) programma. Ambitieuze internationale toptalenten studeren af bij midden- en kleinbedrijf in de provincie Groningen met een aansluitend traineeship waarin zij de onderzoeksresultaten van hun afstudeeropdracht implementeren. Met dit project stimuleert de hogeschool de internationalisering van het bedrijfsleven in de regio. Het project wordt medegefinancierd door de provincie Groningen, omdat het de regio economisch sterker maakt. Het International Business Talent-programma betekent een duurzame relatie tussen hogeschool en Groningse bedrijven door de zorgvuldige matching en de intensieve begeleiding tijdens afstuderen en traineeship. In 2015 zijn in totaal acht IBT-kandidaten succesvol gematcht met bedrijven. Zij kregen op 25 november 2015 het IBT-certificaat uit handen van het College van Bestuur tijdens een feestelijke ceremonie en netwerkdiner waar ook vertegenwoordigers van de bedrijven aanwezig waren. Drie IBT-studenten kregen na afloop van hun traineeship een regulier contract aangeboden.

### Teach the teacher

Het Groningen Center of Entrepreneurship Valueo50 organiseert voor docenten die zich willen bekwamen in ondernemerschapsonderwijs het programma 'Teach the Teacher Ondernemerschap'. Docenten worden ondersteund bij het ontwikkelen en aanbieden van onderwijs voor en over ondernemerschap. Zij maken kennis met modellen op het gebied van ondernemerschap en ondernemend gedrag en leren zij hoe deze modellen kunnen inzetten in het onderwijs. In 2015 hebben 28 docenten deelgenomen aan het programma.

### Honoursonderwijs

Het honoursonderwijs van de Hanzehogeschool Groningen bestaat uit verschillende programma's die onder de verantwoordelijkheid van de schools worden ontwikkeld en aangeboden. Het profiel van de honoursstudent als een ambitieuze, kritische en maatschappelijk bewuste denker is bepalend voor de inhoud, de vorm en de richting van het honoursonderwijs. Alle schools bieden één of meer honoursprogramma's aan. Het Hanze Honours College bewaakt de kwaliteit ervan. In 2015 heeft de Hanzehogeschool Groningen het

Hobéon Keurmerk voor Kwaliteit ontvangen voor de wijze waarop haar honoursprogramma's worden gecertificeerd. Op dit moment zijn 21 honoursprogramma's gecertificeerd. In 2015 heeft de hogeschool bij de NVAO een Bijzonder Kenmerk certificering honoursonderwijs aangevraagd.

De Hanzehogeschool Groningen biedt in totaal 61 verschillende honoursprogramma's aan in verschillende categorieën:

- *Honoursopleiding*. De Hanzehogeschool Groningen bood in 2015 één volledige honoursopleiding aan, namelijk de internationale, Engelstalige bachelor opleiding Advanced Sensor Applications.
- *Honours talentprogramma*. Het honours talentprogramma is een programma van 30 EC bovenop het bachelor programma. De Hanzehogeschool Groningen biedt achttien honours talentprogramma's aan naast een reguliere bachelor. Multidisciplinariteit en community vorming zijn kernprincipes van de honours talentprogramma's. De honoursstudenten uit verschillende opleidingen werken in multidisciplinair verband aan uitdagende opdrachten. Themacolleges vormen

een interdisciplinaire leerlijn waar de studenten van verschillende bachelors bij elkaar komen en een gemeenschap gaan vormen.

- *Honoursminor*. De Hanzehogeschool Groningen biedt twaalf honours minoren aan als deel van een bachelor.
- *Individuele honoursroute*. De Hanzehogeschool Groningen biedt studenten de kans om via een individuele route een honourstraject te doorlopen.

Aan diverse pre-honoursprogramma's hebben 80 getalenteerde leerlingen van het voortgezet onderwijs deelgenomen en aan de cursus voor vo-docenten over het herkennen van talent namen 32 vo-docenten deel. Het Honours Projecten Bureau coördineert de uitvoering van multidisciplinaire projecten in samenwerking met het werkveld en andere partners. Tachtig honoursstudenten werkten hieraan mee.

---

#### [hanze.nl/honours](http://hanze.nl/honours)

-Overzicht van het honoursonderwijs

#### zie bijlagen strategisch beleid

-Overzicht van alle honourstrajecten, pag. 146

# de juiste student op de juiste plaats

**De Hanzehogeschool Groningen geeft op allerlei manieren voorlichting en advies aan toekomstige studenten, hun ouders en intermediairs.**

## Studiekeuzecheck

Sinds 2014 geldt een vervroegde aanmelddatum van 1 mei en de verplichte studiekeuzecheck. Aspirant-studenten die zich voor 1 mei aanmelden, hadden recht op een studiekeuzecheck maar werden hier niet toe verplicht. Wie zich na 1 mei aanmeldde, moest een verplichte studiekeuzecheck doen. De studiekeuzecheck gold voor alle bacheloropleidingen en alle associate degrees in alle inschrijvingsvarianten (voltijd, deeltijd, duaal), behalve voor de opleidingen waarvoor een instroombeperking was ingesteld of een opleiding waarvoor aanvullende eisen golden.

## Aansluiting vo-hbo en mbo-hbo

De hogeschool streeft naar een goede aansluiting van voortgezet onderwijs (vo) en middelbaar beroepsonderwijs (mbo) op de hbo-opleidingen. Zij onderhoudt hierover nauw contact met scholen voor voortgezet onderwijs en regionale opleidingscentra mbo (ROC's) in de regio.

Het platform Aansluiting vo-hbo is een regionaal samenwerkingsverband van de Hanzehogeschool Groningen en negentien regionale scholen voor voortgezet onderwijs.

Het platform Aansluiting mbo-hbo is een samenwerkingsverband van de Hanzehogeschool Groningen en drie ROC's. Dit platform is actief betrokken in de Noordelijke samenwerking tussen hbo en mbo.

De hogeschool stimuleert kennisdeling op allerlei wijzen, onder meer met jaarlijkse bijeenkomsten voor decanen, coaches en mentoren uit het vo en het mbo in Noord-Nederland. De scholen die bij de platforms Aansluiting zijn aangesloten ontvingen ook in 2015 het gebruikelijke zogeheten schooldossier met informatie over de studieresultaten van hun oud-leerlingen in het eerste studiejaar bij de Hanzehogeschool Groningen.

## Noordelijke samenwerking hbo-mbo

Alle hogescholen en alle mbo-instellingen in het Noorden van Nederland werken samen om de doorstroom van mbo naar hbo te versterken. In 2015 brachten de hbo-instellingen de doorstroomcijfers in kaart van mbo-ers die naar het hbo zijn gegaan. Deze cijfers zetten veel mbo-opleidingen ertoe aan de voorbereiding van mbo4-deelnemers op de

instroom in het hbo te verbeteren. Hierbij wordt gebruikgemaakt van de set Generieke Studievaardigheden, die binnen het samenwerkingsverband door een werkgroep is uitgewerkt. De Noordelijke hogescholen hebben gezamenlijk toelatingstoetsen afgenomen onder deficiënte aspirant-studenten. De Hanzehogeschool Groningen was verantwoordelijk voor de organisatie van de toetsing op de eigen hogeschool en voor de ontwikkeling van de toetsen wiskunde A en B, die vervolgens op vier locaties van de Noordelijke hogescholen zijn afgenomen. Ook heeft de Hanzehogeschool Groningen voorbereidingscursussen voor wiskunde en economie verzorgd. Hieraan namen aspirant-studenten van alle hogescholen in Noord-Nederland deel.

De Noordelijke hogescholen hebben verder in 2015 bijgedragen aan de ontwikkeling van keuzeonderdelen in mbo4 die voorbereiden op het hbo.

## HBO-Aansluitingsmonitor

In 2015 zijn aan de opleidingen van de Hanzehogeschool Groningen en aan de vo- en mbo-scholen in de platforms rapportages met resultaten van de HBO-Aansluitingsmonitor gestuurd. De HBO-Aansluitingsmonitor is een twejaarlijks onderzoek dat wordt

afgenomen onder eerstejaarsstudenten van de vijf hogescholen in het noorden. In de rapportages kunnen de hbo-opleidingen en de vo- en mbo-scholen zien hoe eerstejaarsstudenten de aansluiting tussen vooropleiding en hbo-opleiding hebben ervaren.

## HanzeXperience

HanzeXperience is een evenement dat de hogeschool organiseert in het kader van de studiekeuze. De afgelopen jaren is HanzeXperience uitgegroeid tot een evenement met ruim 3000 leerlingen die gedurende vier dagen kennismaken met het hbo in het algemeen en de Hanzehogeschool Groningen in het bijzonder. De leerlingen oriënteren zich actief op het vervolgonderwijs, zij gaan aan de slag met een thema, beroepsgroep en/of vakgebied en zij proeven de sfeer op de Hanzehogeschool Groningen.

## HanzeXperience MBO Techniek & ICT

Tijdens de HanzeXperience MBO Techniek & ICT gaan mbo4-leerlingen drie dagen proefstuderen. Ze werken net als hbo-studenten aan een project, ondersteund door colleges en practica. Studenten en docenten van de Hanzehogeschool Groningen begeleiden hen en vertellen over hun eigen ervaringen. De aspirant-studenten krijgen verder informatie

# ondersteuning en faciliteiten voor studenten

over de inhoud van de opleidingen, het studietraject, de overgang van mbo naar hbo, het verschil in beroepsbeelden tussen mbo en hbo, de studiebegeleiding en de kansen op de arbeidsmarkt.

## Hanze Studiekeuzeadvies

Hanze Studiekeuzeadvies adviseert aanstaande studenten en intermediairs over onder meer efficiëntie, toelating, studieprogramma's en studeren in het hbo. Ook bieden de studiekeuzeadviseurs studiekeuzers en zittende studenten persoonlijke begeleiding bij het maken van een juiste studiekeuze. De hogeschool maakt hierbij gebruik van een met zorg samengesteld en intern opgeleid studentenvoorlichtingsteam dat zelfstandig voorlichting geeft op mbo- en vo-scholen. Daarnaast helpt het studententeam bij evenementen, zoals workshops tijdens de open dag, het studiekeuzecafé en tijdens de HanzeXperience. Het afgelopen jaar werden er 26 scholenvoorlichtingen op locatie gegeven en was de hogeschool 25 keer aanwezig op een informatie-markt. Tevens verzorgde Hanze Studiekeuzeadvies samen met het decanaat acht cursussen Studiekeuze: zes voor zittende studenten, twee voor aanstaande studenten. Hanze Studiekeuzeadvies is nauw betrokken

bij de ontwikkeling en uitvoering van het in 2014 als pilot gestarte Oriëntatietraject Noord.

## Instroom in technische hbo-opleidingen

De hogeschool spant zich in voor het vergroten en verbeteren van de instroom in technische hbo-opleidingen. In 2015 organiseerde de hogeschool allerlei activiteiten, zoals de First Lego League, een Summer school, keuzecolleges, masterclasses en profielwerkstukbegeleiding voor verschillende doelgroepen.

## Ondersteuning en begeleiding

- Samen met de Rijksuniversiteit Groningen en het Alfa-college bereidt de Hanzehogeschool Groningen anderstalige cursisten met een buitenlandse vooropleiding voor op een studie aan de universiteit of hogeschool. Bijna twintig cursisten voltooiden de cursus en stroomden door naar het hoger onderwijs.
- Studentendecanen ondersteunen voornamelijk eerste- en tweedejaarsstudenten. Zij zetten studenten die een verkeerde keuze hebben gemaakt zo snel mogelijk op het goede spoor en ze helpen studenten met persoonlijke problemen en verwijzen hen zo nodig door, zodat ze zo min mogelijk vertraging oplopen. Ook bewaken ze de toegankelijkheid van het onderwijs voor studenten met een functiebeperking.
- Het Hanze Success Centre bood veertig trainingen en cursussen aan voor studenten. In totaal hebben 416 studenten een cursus gevolgd. Voor studieloopbaanbegeleiders waren er twee cursussen over relevante wet- en regelgeving, verzorgd door de studentendecanen. In deze bijeenkomsten stond ook de samenwerking tussen studieloopbaanbegeleiders en studentendecanen op het programma. Verder waren er drie bijeenkomsten over het begeleiden

van studenten met een functiebeperking.

- De hogeschool werkt samen met de regionale zorginstelling Lentis om te zorgen dat studenten met psychische problemen snel geholpen worden.
- De hogeschool zet zich in om haar onderwijs toegankelijk te maken voor studenten met een functiebeperking. Studentendecanen werken daarbij samen met speciale aandachtsfunctionarissen per school. Er is ondersteuning mogelijk in de vorm van aangepaste manieren van tentaminering, extra begeleiding, een aangepast studieprogramma enzovoort. Ook zijn er regelingen voor financiële ondersteuning, zowel bij de hogeschool als vanuit DUO. Het Hanze Success Centre bood speciale ondersteunende cursussen en workshops aan. De Hanzehogeschool Groningen werkt samen met de vo- en mbo-instellingen in het noorden aan 'warme overdracht' van studenten met een functiebeperking. Het betreft vooral studenten met een functiebeperking in het autistisch spectrum. De werkgroep Signo ergo Sum (ik gebaar dus ik besta) adviseert de hogeschool over het toegankelijk maken van onderwijs voor studenten met een auditieve beperking.



## Topsportregeling

De Hanzehogeschool Groningen heeft een goede topsportregeling die de combinatie van studie en topsport mogelijk maakt. Studerende topsporters worden geholpen door aanpassing van reguliere studieroutes en extra ondersteuning. Ook is er de mogelijkheid van financiële ondersteuning vanuit het profileringsfonds. Het aantal studenten dat in 2015 van de topsportregeling gebruik maakte, steeg sterk naar 116 (tegen 93 in 2014). Zij beoefenen 27 verschillende sporten en volgen tientallen verschillende opleidingen. Een deel van de stijging (15 deelnemers) volgt de in september 2015 gestarte Johan Cruijff University. Dit is een commerciële economie opleiding, toegespitst op sportmarketing.

De hogeschool biedt topsporters verder ondersteuning in hun sportbeoefening met specifieke expertise en contacten. Voorbeelden daarvan zijn de jaarlijkse topsportdag, workshops, toegang tot sport- en meetfaciliteiten en de inzet vanuit diverse lectoraten en kennis-

kringen. Daarnaast beschikt de hogeschool inmiddels over een groot extern topsport-gerelateerd netwerk. In het landelijke actieplan FLOT (Flexibele Leerroutes Onderwijs Topsporters), een initiatief van NOC\*NSF en 25 instellingen voor hoger onderwijs speelt de Hanzehogeschool Groningen een belangrijke rol. Dit bevordert de erkenning van topsportstudenten en hun specifieke competenties.

## Financiële hulp aan studenten

De Hanzehogeschool Groningen kent verschillende fondsen voor financiële ondersteuning van studenten. Daarmee geeft de hogeschool invulling aan het wettelijk verplichte Profileringsfonds. In 2015 kwamen in totaal 349 aanvragen voor financiële ondersteuning binnen. Daarnaast is er een Noodfonds dat geld beschikbaar stelt aan studenten in financiële nood. In 2015 kwamen zestien aanvragen voor ondersteuning uit het Noodfonds binnen.

## Verdeling van de aanvragen over de verschillende fondsen

	2015		2014	
	aantal	Bedrag (x 1000)	aantal	Bedrag (x1000)
Profileringsfonds I*	64	163	62	125
Profileringsfonds II**	258	371	261	338
Profileringsfonds III***	27	32	28	47

\* Profileringsfonds I: fonds voor studenten die als gevolg van overmacht studievertraging oplopen.

\*\* Profileringsfonds II: fonds voor studenten die bestuurlijke activiteiten verrichten en daar financiële ondersteuning voor aanvragen.

\*\*\* Profileringsfonds III: fonds voor studenten die een door het NOC\*NSF erkende tak van topsport uitoefenen en daar financiële steun voor aanvragen.

In alle gevallen betreft het studenten uit de Europese Economische Ruimte (EER) die de 27 EU-landen plus IJsland, Liechtenstein en Noorwegen omvat.

# 5

## praktijk- gericht onderzoek

### Faciliteiten

#### Sportcentrum

De Hanzehogeschool Groningen heeft met de Rijksuniversiteit Groningen (RUG) een gezamenlijk sportcentrum. Daarvan maken ruim 2.000 personeelsleden en ruim 18.000 studenten van beide instellingen gebruik. De focus ligt op Healthy Ageing: wat kan het sportcentrum bijdragen aan een gezond, actief en gelukkig leven van studenten en medewerkers. Afgelopen jaar werd een nieuwe locatie geopend, bij het hoofdstation van Groningen. In 2015 begon een onderzoek naar de staat en de toekomstige mogelijkheden van het sportcomplex op Zernikecampus onder regie van de RUG.

#### HanzeMediatheek

De HanzeMediatheek werd in 2015 verbouwd en vernieuwd. Er kwamen veel studeer-, werk- en relaxplekken bij. Ook is er een arena met ongeveer honderd zitplaatsen gerealiseerd waar studenten kennis kunnen delen door opdrachten en projecten aan elkaar te presenteren met behulp van grote schermen. De mediatheek stelt een uitgebreide digitale en papieren collectie ter beschikking en maakt de publicaties van studenten en kenniscentra zowel intern als extern toegankelijk. De onderzoeksoutput en de scripties die open access zijn gepubliceerd op de HBO Kennisbank is in 2014 toegenomen met 900 tot ongeveer 3.000 publicaties. De HanzeMediatheek biedt daarnaast practica informatievaardigheden als onderdeel van de

training onderzoeksvaardigheden voor docenten; inloopspreekuren voor informatie en advies en ondersteuning bij het publiceren van onderzoeksoutput en scripties.

#### De CAST (Cultural Activities for STudents)

In 2015 is begonnen met het ontwikkelen van een nieuwe invulling van de CAST. Het uitgangspunt is dat kunst en cultuur meer moeten aansluiten bij onderwijs en onderzoek en bij de belevingswereld van de student. In verbinding met schools, kenniscentra en studenten draagt de CAST op die manier bij aan de vorming van studenten.

Naast de reguliere lunchconcerten van het Prins Claus Conservatorium en de Academie voor Popcultuur en dansdemo's van dansacademie Lucia Marthas waren er in 2015 de volgende highlights:

- Een wekelijks concert in samenwerking met de Groninger Songwriter Circle.
- Het kunststipendium (samen met Usva en de Kunstraad) werd gewonnen door Nia Konstantinova met haar projectvoorstel 'Genetically modified Giants and their Dictator'.
- De jaarlijkse Cultuurnacht samen met de USVA. Dit is een festival van alle culturele studentenorganisaties in een café in de binnenstad van Groningen.
- Een gevarieerd programma van muziek, dans en theater tijdens het HanzeHuis in het kader van Serious Request 3 FM.

# kennis- valorisatie

**De Hanzehogeschool Groningen wil de belangrijkste partner zijn van bedrijven in Noord-Nederland op het gebied van praktijkgerichte kennis en daarmee fundamenteel bijdragen aan de regionale kenniseconomie.**

Ons praktijkgericht onderzoek is intensief verbonden met het bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties in de regio; onderzoeksprojecten zijn gebaseerd op concrete vragen uit de beroepspraktijk.

Kennisvalorisatie is het belangrijkste doel van het praktijkgerichte onderzoek: het creëren van maatschappelijke waarde uit kennis die vorm krijgt in innovatieve oplossingen voor maatschappelijke problemen. Deze oplossingen leiden tot vernieuwing in de beroepspraktijk en tot nieuwe producten en diensten.

---

[zie bijlagen praktijkgericht onderzoek](#)  
-Financieel overzicht valorisatie,  
pag. 166

# resultaten praktijkgericht onderzoek

Het praktijkgerichte onderzoek van de Hanzehogeschool Groningen vindt plaats vanuit twee centres of expertise en vier kenniscentra waarin de krachten van de lectoraten en de schools zijn gebundeld:

1. Centre of Expertise Energy
2. Centre of Expertise Healthy Ageing
3. Kenniscentrum Ondernemerschap
4. Kenniscentrum Arbeid
5. Kenniscentrum Kunst & Samenleving
6. Kenniscentrum NoorderRuimte

Daarnaast zijn er drie zelfstandige lectoraten, het lectoraat Excellentie in Hoger Onderwijs en Samenleving, het lectoraat Computer Science & Sensor Technology en het lectoraat Life Science.

In 2015 werden drie nieuwe lectoraten ingesteld:

- Duurzaam Coöperatief Ondernemen bij het Kenniscentrum Ondernemerschap;
- Transitie Bio-economie, eveneens bij het Kenniscentrum Ondernemerschap;

- Duurzame Liquid Natural Gas Technologie, bij het Centre of Expertise Energy.

## Promotieonderzoek

De Hanzehogeschool Groningen stimuleert docenten om onderzoek te doen. Op 31 december 2015 waren in totaal 107 medewerkers bezig met promotieonderzoek. Promotietrajecten passen in de onderzoeksprogramma's van de lectoraten en kenniscentra en sluiten aan op de zwaartepunten van de hogeschool. Ongeveer de helft van onze promovendi wordt begeleid door een promotor van de Rijksuniversiteit Groningen.

Jaarlijks kunnen structureel tien medewerkers een beroep doen op een interne subsidieregeling, die hen in staat stelt om gedurende vier jaar twee dagen per week aan een promotieonderzoek te werken. In 2015 maakten 74 medewerkers hier gebruik van. Van de promovendi die gebruik maken van deze subsidieregeling zijn er 5 gepromoveerd in 2015.

De Hanzehogeschool Groningen biedt daarnaast jonge talentvolle onderzoekers de gelegenheid om te promoveren door middel van een arbeidsovereenkomst voor de duur van het promotieonderzoek, met de intentie dat zij na hun promotie doorstromen naar een onderwijsfunctie. In 2015 maakten 15 jonge onderzoekers hiervan gebruik.

Ook zijn er medewerkers die gebruik maken van externe financiering voor promotieonderzoek. In 2015 hadden we hiervan 18 promovendi in beeld.

## Onderzoek en ICT

In 2015 zijn onder meer de volgende stappen op het gebied van ICT gezet om het praktijkgerichte onderzoek te faciliteren:

- De aanbesteding van een onderzoek ondersteunend informatiesysteem is succesvol afgerond. Het systeem zal na de implementatie mogelijk maken dat de hogeschool haar gehele onderzoeksportfolio registreert en online presenteert.

- De Research Support-portal is geïntegreerd met het nieuwe intranet en biedt onderzoekers informatie en een overzicht van best practices ter ondersteuning van de onderzoekscyclus.
- Er zijn stappen gezet in het professionaliseren van het beheer van onderzoeksdata, het zogenoemde onderzoeksdatamanagement.
- De beschikbare programmatuur voor onderzoekers is uitgebreid.

---

[zie bijlagen praktijkgericht onderzoek](#)  
-resultaten van het onderzoek van de  
centres of expertise en kenniscentra,  
pag. 170

# kwaliteit van onderzoek

## Externe kwaliteitsbeoordeling onderzoek

Het Kenniscentrum Kunst & Samenleving kreeg in 2015 een positief beoordelingsrapport in het kader van het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (BKO 2009-2016). De beoordeling werd uitgevoerd door een externe internationale beoordelingscommissie onder leiding van Hobéon.

# de betrokkenheid van studenten bij de kenniscentra

**Onderzoek maakt steeds meer integraal deel uit van alle opleidingen van de Hanzehogeschool Groningen, onder meer door de leerlijn onderzoek binnen alle opleidingen. Studenten zijn via een onderzoeksproject, stage of afstudeerproject veelvuldig betrokken bij projecten waarin onderwijs, onderzoek en werkveld gezamenlijk een praktijkprobleem aanpakken.**

Dergelijke integrale projecten bestaan bij alle kenniscentra onder verschillende noemers: innovatiewerkplaatsen, kenniswerkplaatsen, ontwerp-ateliers, professionele leeromgevingen enzovoorts.

## Centre of Expertise Energy

Studenten van allerlei studierichtingen doen mee aan praktijkgericht onderzoek binnen het CoE Energy. Bedrijven leggen praktijkproblemen voor aan studenten, docenten en onderzoekers die daarmee in multidisciplinaire teams samen met experts uit het bedrijfsleven aan de slag gaan. Dit is zeer motiverend voor studenten. Zij werken theoretisch gefundeerd aan concrete oplossingen en zien de waarde van hun opgedane kennis in de praktijk. Docent-onderzoekers van het Kenniscentrum Energie betrekken hun studenten in de schools ook in hun lessen bij het

onderzoek en gebruiken de bestudeerde cases als lesmateriaal. Daarnaast worden in de verschillende schools steeds meer energie stage- en (afstudeer)projecten gedaan in het technische, juridische, economische en sociaal-maatschappelijke domein, waarin het Centre of Expertise Energy de rol van opdrachtgever heeft. De EnTranCe Energy Transition Community (ETC) is de innovatiewerkplaats op het gebied van energie en transitie. ETC werkt aan het versnellen van de energietransitie door bedrijven, onderzoek, overheden, onderwijs en NGO's te verbinden. In 2015 werkten 170 studenten van diverse opleidingen in ETC aan opdrachten uit het energiewerkveld. Zestig van hen behaalden een Energy Certificaat. ETC was betrokken bij de uitvoering van de energieminoren Energy & ICT, Energy and Society en Community for Law and Energy Research en bij de begeleiding van stagiaires en afstudeerders. Wekelijks zijn er lezingen van energie-experts, workshops over professional skills en kennisdeling-events. Ook werd er een Progress Symposium gehouden. Studenten presenteerden daar met een poster hun vorderingen aan andere studenten, onderzoekers en opdrachtgevers/bedrijven.

## Centre of Expertise Healthy Ageing

Het Centre of Expertise Healthy Ageing begeleidt honderden studenten bij hun stage- en/of afstudeeropdracht. De betrokken schools hebben een leerlijn onderzoeksvaardigheden, veelal

aangestuurd door onderzoekers uit een van de lectoraten. De Academie voor Gezondheidsstudies, de Academie voor Sociale Studies, de Academie voor Verpleegkunde, de Pedagogische Academie en het Instituut voor Sportstudies werken aan betekenisvol leren in de kenniswerkplaatsen Healthy Ageing. Dit zijn multidisciplinaire kenniswerkplaatsen op het gebied van gezond opgroeien en gezond ouder worden waaraan studenten deelnemen. De lectoraten Healthy Ageing participeren in negen verschillende innovatiewerkplaatsen binnen het Centre of Expertise Healthy Ageing. Daar werken studenten, docent/onderzoekers en partners uit het bedrijfsleven samen aan vraagstukken uit de praktijk. Door het Instituut voor Sportstudies zijn meerdere kenniswerkplaatsen opgericht waarin studenten uit verschillende opleidingen samen met onderzoekers, docenten en maatschappelijke partners werken aan vraagstukken op gebied van actieve leefstijl.

### **Kenniscentrum ondernemerschap**

Het Kenniscentrum Ondernemerschap betreft jaarlijks honderden studenten bij onderzoek. Studenten doen literatuuronderzoek en nemen enquêtes af, ze organiseren workshops, ontwikkelen nieuwe interventies, prototypes en software, doen effectmetingen enzovoort. Zij werken aan echte praktijkproblemen van de lectoraten tijdens het reguliere onderwijs, in minoren, tijdens stages

en bijvoorbeeld als afstudeeropdracht. Lectoraten en organisaties kunnen de resultaten gebruiken in hun onderzoek.

### **Kenniscentrum Arbeid**

Studenten participeren op diverse manieren in onderzoeken van het Kenniscentrum Arbeid. Naast de meer traditionele manier van participeren in de vorm van losse afstudeeronderzoeken werken studenten, docenten, onderzoekers en lectoren samen aan praktijkgerichte vraagstukken in zogeheten innovatiewerkplaatsen (professionele leeromgevingen). De studenten werken zelfstandig aan hun individuele onderzoek en maken tegelijkertijd deel uit van een onderzoeksteam. De onderzoeken van de studenten sluiten aan bij de onderzoeksthema's en -projecten van het betreffende lectoraat.

Voorbeelden van studentbetrokkenheid in het afgelopen jaar:

- Het lectoraat Arbeidsorganisatie en -productiviteit werkt samen met de minor Slim Produceren. De minorstudenten participeerden in het RAAK project 'Duurzaam duurzamer produceren' waar het lectoraat Arbeidsorganisatie en arbeidsproductiviteit penvoerder van was. De studenten deden onderzoek bij mkb'ers die deelnamen aan het project.
- Het lectoraat Arbeidsorganisatie en -productiviteit werkt samen met de opleiding Management in de Zorg.

Studenten van het keuzevak Onderzoeken pakken vraagstukken uit de praktijk op.

- In de specialisatie Recht & Multiprobleem werkt het lectoraat Arbeidsparticipatie nauw samen met studenten en docenten van de opleiding Sociaal Juridische Dienstverlening en het werkveld.
- In de minor werkcoach werkt het lectoraat Arbeidsparticipatie nauw samen met studenten en docenten van de opleidingen Human Resource Management, Toegepaste Psychologie, Maatschappelijk Werk en Dienstverlening en Sociaal Juridische Dienstverlening aan vraagstukken uit het werkveld.
- Het lectoraat Duurzaam HRM werkt in de Innovatiewerkplaats Arbeid & Healthy Ageing samen met studenten en docenten van de opleiding HRM en diverse werkveldpartners.
- Het lectoraat Juridische Aspecten van de Arbeidsmarkt werkt samen met de specialisatie en minor Arbeidsrecht van het Instituut voor Rechtenstudies. Studenten doen literatuuronderzoek voor het lectoraat op het gebied van de Wet Werk en Zekerheid ten behoeve van onderzoeksthema's in de praktijk van het mkb.

### **Kenniscentrum Kunst & Samenleving**

Meerdere studenten vervullen een studentassistentie bij het lectoraat Life Long Learning in Music en doen mee aan lopend onderzoek bij dat

lectoraat. Het lectoraat begeleidt bovendien masterstudenten bij hun afstuderen op het gebied van onderzoek en onderzoeksmethodiek. Studenten participeren via offcourses (modules van 4 EC) in onderzoeksprojecten van het lectoraat Art & Sustainability en Image in Context. In 2015 zijn acht offcourses aangeboden waaraan 152 studenten deelnamen. Ook leverden de lectoraten inhoudelijke input voor projectweken van Academie Minerva. Ten slotte leveren alle lectoraten van Kenniscentrum Kunst & Samenleving een actieve bijdrage in de scholing van docenten van het Prins Claus Conservatorium en Academie Minerva op het gebied van onderzoeksvaardigheden.

### **Kenniscentrum NoorderRuimte**

De studentenbetrokkenheid is ook in 2015 verder gegroeid en de onderzoeken van NoorderRuimte raken steeds sterker verbonden met het reguliere onderwijs. Deeltijdstudenten van HBO-Rechten deden onderzoek binnen het project Holwerd aan Zee en honoursstudenten participeerden in verschillende onderzoeken. Ruim twintig studenten deden onderzoek naar ontwikkelingen rond het vliegveld in het Living Lab Groningen Airport Eelde. Een bijzondere activiteit was de Week van het Lege Gebouw. Een groep studenten trok in een leegstaand gebouw om in een multidisciplinaire setting te komen tot een ontwerp voor herbestemming. In 2015 is daarnaast

# onderzoek op het gebied van de zwaartepunten

gewerkt aan toekomstige studenten-betrokkenheid door de ontwikkeling van het project Professionele Leeromgeving, ontwikkeling van het Vastgoedlab, een professionele leeromgeving van de opleiding Vastgoed & Makelaardij en NoorderRuimte, en ontwikkeling van de Buitenwerkplaatsen voor de opleiding Built Environment.

## Honours communities

Communities van studenten en docenten stimuleren het ontwikkelen van talent en het inzetten ervan voor de samenleving. In februari 2015 vond de eerste jaarlijkse Hanzebrede honours community dag plaats, waarin studenten aan de slag gingen met maatschappelijke vraagstukken die de gemeente Groningen inbracht.

Deze dag werd de opmaat voor het project Wijk Inzet door Jongeren en Studenten. Studenten en jongeren van verschillende studierichtingen en kennisinstellingen zetten allerlei activiteiten op om de stad en haar wijken mooier, leuker en veiliger te maken. Deze Avengers – superhelden die de stad willen verbeteren – krijgen veel vrijheid om de leefbaarheid van de stad voor alle Groningers naar eigen inzicht te verbeteren.

## Onderzoek op het gebied van Energie

Naast het eerder beschreven praktijkgerichte onderzoek door studenten en docent-onderzoekers van het CoE Energy zijn elf promovendi bezig met energie-gerelateerde promotieonderzoeken. Verder loopt er ook in andere kenniscentra van de hogeschool (in het bijzonder Kenniscentrum NoorderRuimte en Kenniscentrum Ondernemerschap) onderzoek waarin het thema duurzame energie een rol speelt.

De Hanzehogeschool Groningen rondde in 2015 aan een aantal grote, meerjarige onderzoeksprojecten af, werd partner in een Horizon2020 project en werkte aan diverse projecten gesubsidieerd vanuit de Topsector Energie.

- I-Balance richt zich op het decentraal in evenwicht brengen van vraag en aanbod van energie met inzet van hernieuwbare vormen van energie. Hooghalen stond met een aantal huishoudens model in dit project en werd virtueel verbonden met een aantal brandstofcellen op EnTranCe.
- EDGaR (Energy Delta Gas Research) is een onderzoek naar diverse aspecten van de inzet van gas in de energievraag. Samen met onder meer Energieonderzoek Centrum Nederland en de Rijksuniversiteit Groningen heeft de Hanzehogeschool Groningen in de afronding van dit programma gewerkt aan gasopslagtechnieken,

de rol van gas ten behoeve van de inpassing van lokaal opgewekte duurzame energie en scenario-ontwikkeling voor Noord-Nederland voor de overgang naar duurzame energie.

- Flexigas is een onderzoek naar de vraag hoe biogas ingezet kan worden in het energiesysteem. Het technisch en ruimtelijk onderzoek is verbreed met het thema Maatschappelijke Acceptatie van Biogas, beschouwd via een aantal cases in Noord-Nederland.
- Er zijn meerdere projecten gestart op het vlak van energie en gedrag in sociale context, samen met de Rijksuniversiteit Groningen en Buurkracht, een ondersteuningsorganisatie voor burgers die energie willen besparen.
- De realisatie van een ‘gashuis’ is voorbereid. op EnTranCe wordt een huis gerealiseerd waarin gebruikmakend van het gasnet en cogeneratie (opwekking van warmte én elektriciteit) hernieuwbare energie is ingepast. Dit huis verbruikt zo goed als geen stroom van het elektriciteitsnet.
- In het project FlexiGrow wordt op wijkniveau (Meerstad in Groningen) gekeken naar de belasting van het elektriciteitsnet.
- Ondersteuning van provincies en gemeenten bij de uitvoering van het Energieakkoord.

[zie bijlagen praktijkgericht onderzoek -resultaten van het Centre of Expertise Energy, pag. 170](#)

## Onderzoek op het gebied van Healthy Ageing

Binnen de Hanzehogeschool Groningen zijn er vijf kenniscentra en zevenentwintig lectoraten waar Healthy Ageing een belangrijk thema is. Er lopen ongeveer dertig promotie-trajecten met Healthy Ageing als onderwerp en er zijn ruim honderd onderzoekers actief op dit gebied. De Hanzehogeschool Groningen werkte in 2015 naast de in de bijlagen van dit jaarverslag genoemde afgeronde projecten en tal van kleinere projecten aan de volgende grote onderzoeksprojecten op het gebied van Healthy Ageing:

- RAAK-publiek-project van het lectoraat Integraal Jeugdbeleid: 'Samenwerken met ouders, hoe doe je dat?' Dit project richt zich op handelingsverlegenheid en competenties van leerkrachten in het basisonderwijs rond het stimuleren van ouderbetrokkenheid. Er wordt onder meer een visie op ouderbetrokkenheid en een zelfevaluatie-instrument voor scholen ontwikkeld. Ook richt het project zich op het beschrijven van een procesaanpak voor de visie-ontwikkeling van ouderbetrokkenheid.
- RAAK-publiek-project van het lectoraat Rehabilitatie: 'Maatschappelijke participatie door educatie'.
- Speech (Erasmus+) van het lectoraat Healthy Lifestyle, Sport and Physical Activity en het Instituut voor

Sportstudies. Lichamelijke inactiviteit is een van de grootste gezondheidsuitdagingen van de 21e eeuw. Het project heeft als doel om via de sportprofessional het bewustzijn en de gewenste gedragsverandering op het gebied van een actieve en een gezonde leefstijl van Europese burgers (kinderen, jonge sporters, volwassenen en ouderen) te stimuleren. Er worden onderwijs-modules ontwikkeld en ingepast in de bestaande opleidingen voor sporttrainer/coach, docent lichamelijke opvoeding en manager sport en gezonde leefstijl.

- Meerdere projecten gericht op het vergroten van zelfkennis door het meten van allerlei persoonlijke gegevens zoals eetpatroon, bewegen, bloeddruk, hartslag, etcetera vanuit het Quantified Self Institute.

[zie bijlagen praktijkgericht onderzoek -resultaten van het Centre of Expertise Healthy Ageing, pag. 171](#)

## Onderzoek op het gebied van Ondernemerschap

In 2015 groeide het Kenniscentrum Ondernemerschap uit tot een van de grootste kenniscentra van de hogeschool. Ondernemerschap is onderwerp van onderzoek in tien verschillende lectoraten. Digitalisering, internationalisering en human capital in het mkb zijn belangrijke uitgangspunten. Het onderzoek richt zich verder op ondersteuning vanuit de

diverse bedrijfskundige functionele domeinen, zoals financiën, marketing, human resources en inkoop. De focus in onderzoeksprojecten ligt vaak op Healthy Ageing en Energie.

Het Kenniscentrum Ondernemerschap werkte in 2015 aan meerdere grote onderzoeksprojecten, waaronder:

- **Duurzaam Nieuwolda**  
Project Duurzaam Nieuwolda is een deelproject van het project 'Nieuwolda, het meest energie-zuinige dorp van Nederland'. Vanuit de provincie werd Nieuwolda uitgedaagd om met alternatieve oplossingen te komen voor windmolens (waar veel protest tegen was). De Hanzehogeschool Groningen is een van de partners in het project. Een greep uit de deelprojecten: herstructurering van de Bomenbuurt; slimme energie-beheersing en thuishetchnologie voor twee modelwoningen; renovatie appartementencomplex De Horst; zonnepanelen op Dorpshuis 't Trefpunt en een opleidingstraject. Verpleegcentrum 't Hamrik werd een nieuwbouwproject met duurzame aanpak. 't Hamrik werd op 7 juli 2015 geopend door Hare Majesteit Koningin Máxima.
- **Duurzame business modellen**  
Het lectoraat Duurzaam Financieel Management is partner in een groot onderzoeksproject van het NWO-programma Sustainable Business Models. Een promovendus begon in 2015 onderzoek naar duurzame business modellen en nieuwe

vormen van leiderschap in de zorg. Met dit onderzoek draagt het lectoraat bij aan een landelijk initiatief om de overgang naar duurzaam ondernemen te versnellen.

[zie bijlagen praktijkgericht onderzoek -resultaten van het Kenniscentrum Ondernemerschap, pag. 171](#)

## Onderzoek op het gebied van Excellentie

De Hanzehogeschool Groningen doet praktijkgericht onderzoek op het gebied van Excellentie vanuit het lectoraat Excellentie in Hoger Onderwijs en Samenleving. Het lectoraat verzorgde in 2015 drie publicaties in toonaangevende nationale en internationale vaktijdschriften, hield 21 presentaties en verzorgde symposia en/of workshops op (inter)nationale conferenties. De interne publicatie Energie en excellentie - Mogelijkheden tot inpassing van honours in Energy masters vanuit internationaal perspectief, verbindt verschillende strategische thema's van de hogeschool. In 2015 waren vijf onderzoekers met een promotieonderzoek bezig, twee van hen gesubsidieerd door de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk onderzoek en één promotieplaats binnen een project van het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO).



# internationalisering van onderzoek

Het lectoraat onderzoekt wat studenten stimuleert tot het leveren van uitstekende prestaties. Hierbij wordt gekeken naar verschillende variabelen: de didactische benadering van de docenten en de factoren die een inspirerende leeromgeving bepalen. Ook onderzoekt het lectoraat in samenwerking met het werkveld de kenmerken van een excellente professional. De kennis die het lectoraat genereert wordt zowel binnen de Hanzehogeschool Groningen als daarbuiten uitgedragen. Het toegepaste onderzoek vindt plaats in een Europees netwerk van instellingen die werken aan de implementatie van excellentieprogramma's.

Het nationale Siriusnetwerk kende in 2015 subsidies toe voor de realisatie van drie onderzoekspublicaties.

In 2015 resulteerde onderzoek naar excellentieonderwijs in een aantal Europese landen in de publicatie Talent development in European higher education: Honors programs in the Benelux, Nordic and German-speaking countries.

Het NRO honoreerde twee onderzoeks-aanvragen waaraan het lectoraat meedoet, bij een ervan als penvoerder.

**De kenniscentra werkten in 2015 aan het verstevigen van de internationale contacten en aan het vormen van internationale netwerken die onder meer gericht zijn op het aanboren van Europese subsidiebronnen. Energie en Healthy Ageing zijn hierbij belangrijke inhoudelijke speerpunten.**

## Resultaten in 2015

- De hogeschool vindt in toenemende mate haar weg binnen Horizon 2020, het Europese programma voor onderzoek en innovatie gericht op het concurrerend maken van de Europese economie. Het Centre of Expertise Energy heeft als eerste middelen uit Horizon 2020 toegekend gekregen (een bijdrage van € 269.000,-).

- In 2015 is voor het ingediende SPEACH project (looptijd 2015-2017) de Erasmus+/Sport subsidie toegekend. Het was hiermee één van de achttien goedgekeurde aanvragen (van de 406). SPEACH levert een belangrijke bijdrage aan het zwaartepunt Healthy Ageing.
- Prof. Faith Ottery, MD, PhD is sinds december 2015 de eerste visiting professor aan de Hanzehogeschool Groningen. Faith Ottery is internationaal expert op het gebied van ondervoeding en grondlegger van de voedingszorg binnen de oncologie. Zij werkt nauw samen met het lectoraat Healthy Ageing, Allied Health Care and Nursing.
- De hogeschool diende vijf projectvoorstellen en twee Expressions of Interest in bij de eerste ronde van het INTERREG VB North Sea Region Program. Twee van de voorstellen zijn toegekend.

# 6

## bedrijfs- voering

# bestuur

## Good governance

Goed bestuur is voor de Hanzehogeschool Groningen een belangrijk uitgangspunt. Het College van Bestuur (CvB) van de hogeschool onderschrijft de Branchecode en volgt de voorschriften daarvan. Het CvB heeft met het programma Good Governance het beleid op het gebied van governance aangescherpt. Onder dit programma vallen drie projecten:

- het implementeren van een toetsbaar hogeschoolbreed governance-model waarin bestaande instrumenten worden opgenomen;
- het bevorderen van de integriteitscultuur;
- het verbeteren van de interne auditfunctie.

Het CvB heeft verder de instrumenten op het gebied van governance geïnventariseerd en leemtes ingevuld. Daarbij is gekeken naar alle geledingen van de organisatie. Een belangrijk aandachtspunt is de verdere versterking van het interne control framework, het geheel van stuur- en beheersinstrumenten. In 2015 zijn op basis van de ontwikkelingen en de regelgeving, de elementen van de HG-governancecode geactualiseerd. De afgelopen anderhalf jaar verbeterde de hogeschool in dit kader ook de interne auditfunctie. Er is een Interne Audit Dienst ingesteld die zich richt op het versterken van de interne sturing en

beheersing, onder meer door deze te inventariseren en in samenhang te brengen. Het three lines of defence-model vormt hiervoor het uitgangspunt. De drie linies in dit model zijn respectievelijk het organisatieonderdeel (eerstelijns verantwoordelijkheid), de stafafdeling (tweedelijns verantwoordelijkheid) en de Interne Audit Dienst (derdelijns verantwoordelijkheid). Het geheel aan instrumenten van sturing en beheersing waarover de organisatie beschikt, zorgt ervoor dat het op termijn mogelijk wordt om jaarlijks een zogeheten *In Control Statement* af te leggen.

Risicoanalyse speelt een belangrijke rol bij de hierboven genoemde versterking van de interne sturing en beheersing. Het bestuur van de Hanzehogeschool Groningen bewaakt risico's op bestuurlijk niveau met behulp van het HG-risicoregister. Het CvB heeft dit register in 2014 herijkt. In 2016 zal opnieuw een herijking plaatshebben. De Interne Audit Dienst legt haar bevindingen uit diverse onderzoeken in dit kader centraal vast. Daarnaast monitort zij de voortgang op verbeterinitiatieven en rapporteert hierover aan het CvB. In de reguliere Planning & Control cyclus van de HG wordt gebruik gemaakt van een risico-paragraaf om bijzondere zaken te signaleren en te monitoren.

Het CvB legt het Jaarverslag van de hogeschool voor aan de Raad van Toezicht ter goedkeuring. Het verslag van de Raad van Toezicht maakt deel uit van dit jaarverslag. Daar horen ook de onafhankelijkheidsverklaring van de leden van de Raad van Toezicht, verslagen van de auditcommissie, de remuneratiecommissie en de commissie Onderwijs & Onderzoek bij. De gegevens over de samenstelling van de Raad van Toezicht en over de bezoldiging van de leden van de Raad zijn opgenomen in de jaarrekening, eveneens opgenomen in dit jaarverslag.

De documenten met deze gegevens zijn ook te vinden op de website van de Hanzehogeschool Groningen, [www.hanze.nl/governance](http://www.hanze.nl/governance).

## Medezeggenschap

De Hogeschool Medezeggenschapsraad (HMR) stemde in 2015 in met de begroting en het studentenstatuut. Er was regelmatig overleg met het CvB over de managementrapportages en de prestatieafspraken met het ministerie. Ook de voorbereiding van het nieuwe strategisch beleid van de hogeschool vormde een terugkerend onderwerp.

De HMR vindt dat het eigenaarschap van onderwijs en onderzoek zo laag mogelijk in de organisatie moet worden belegd. Dit vergt faciliterend leiderschap en vertrouwen in de professionals en hun professionaliteit. Het Werkbelevingsonderzoek 2015 stond ook op de agenda. De HMR vindt de daling in de tevredenheid over de werkdruk, van 6,4 naar 5,9, zorgwekkend. Het CvB heeft in overleg met de HMR een projectgroep opgezet om in de schools voorstellen voor werkdrukvermindering bij docent-onderzoekers op te halen. De waardering voor de HMR blijkt aanzienlijk te zijn gestegen. De HMR overlegde ook met het CvB over de aardbevingsproblematiek, de verbouwing van de Mediatheek en het outsourcen van conciërge- en receptietaken. Bij de verbouwing van de Mediatheek drong de HMR aan op een duurzame aanpak. De HMR stemde niet in met het voorstel om conciërge- en receptietaken gedeeltelijk te outsourcen omdat hij van mening is dat deze taken beter door eigen medewerkers uitgevoerd kunnen worden.

In 2015 vonden verkiezingen plaats voor de studentengeledingen van de HMR en de School-Medezeggenschapsraden (SMR'en), voor de personeelsgeledingen van de HMR en de SMR'en en voor de Dienstenraad. De opkomst bij de verkiezingen voor de studentengeleding van de HMR was met 24,6 procent aanzienlijk hoger dan in 2014. De HMR heeft zich in 2015 bekwaamd in het beoordelen van inhoud en totstandkoming van de begroting. De nieuwe HMR-leden kregen nadere uitleg over de werkzaamheden, bevoegdheden en structuur van de HMR. In december 2015 was er een scholingsdag voor medezeggenschapsraadsleden van alle vertegenwoordigende raden van de hogeschool waarbij het CvB in gesprek ging over het strategische beleid. De HMR had verschillende keren contact met de Raad van Toezicht en de centrale medezeggenschapsraden van de andere noordelijke hogescholen. De HMR participeert in de landelijke Vereniging van Medezeggenschapsraden van Hogescholen. De HMR had in 2015 voor het eerst overleg met de bedrijfsarts, met de intentie om dit jaarlijks te houden.

---

**zie bijlagen algemeen**  
- Overzicht van HMR-leden, pag. 140

# belangrijke externe ontwikkelingen

## Klachten en beroepszaken

- In 2015 kwamen 307 beroepszaken binnen bij het College van Beroep voor Studenten. In 2014 waren dat er 263.
- De Commissie van Advies voor Beroep- en Bezwaarschriften voor het personeel kreeg in 2015 twee verzoeken ter advisering voorgelegd. Eén verzoek heeft geleid tot een advies van de commissie. In 2014 heeft de commissie ook twee verzoeken ontvangen.
- De Klachtencommissie Ongewenste Omgangsvormen kreeg in 2015 drie klachten binnen; in 2014 waren dat er geen.
- De Commissie Klokkeluidersregeling kreeg in 2015 één melding ter behandeling. In 2014 waren er geen meldingen.
- In 2015 zijn er 32 overige klachten binnengekomen. In 2014 waren dit er veertig.
- Drie personen gingen in beroep bij het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs op een uitspraak van het College van Beroep voor Studenten. In 2014 gebeurde dat vier keer.

## Bescherming persoonsgegevens

De hogeschool zette in 2015 in op de voorbereiding op de Wet Meldplicht Datalekken. Er is strategisch informatiebeveiligings- en privacy-beleid geformuleerd.

Ook is begonnen met voorbereiding op de Europese Privacy Verordening. De Functionaris Bescherming Persoonsgegevens onderzoekt daartoe de persoonsgegevensregistraties die de hogeschool voert, de rechtmatigheid ervan en of de maatregelen ter beveiliging van persoonsgegevens in lijn zijn met nationale en Europese regelgeving. Naast organisatiebrede registraties zullen ook de registraties binnen de schools en kenniscentra in kaart worden gebracht.

## Aardbevingen

De door de gaswinning veroorzaakte aardbevingen in Noordoost-Groningen bereikten in 2014 de stad Groningen en daarmee ook de Hanzehogeschool Groningen.

## Veiligheid voorop

De Hanzehogeschool Groningen heeft als standpunt dat veiligheid altijd op de eerste plaats komt. De hogeschool houdt de Nederlandse Aardolie Maatschappij (NAM) aansprakelijk voor de directe en de indirecte schade van de aardbevingen en vindt dat er op bestuurlijk niveau een regeling en een aanpak moeten worden ontwikkeld voor schadeafhandeling en het preventief versterken van gebouwen. Om dit te realiseren zit de hogeschool regelmatig om tafel met de NAM, zowel op ambtelijk als op bestuurlijk niveau. Daarnaast vinden er overleggen plaats met de Nationaal Coördinator, de gemeente Groningen en de partners van het Akkoord van Groningen.

## Kosten

De hogeschool geeft in haar administratie duidelijk aan welke kosten een gevolg zijn van de aardbevingsproblematiek. Aan de hand hiervan is een claim ingediend bij de NAM. Kosten zijn bijvoorbeeld gemaakt voor de aankoop van de hoekpanden voor de nieuwbouw van het Prins Claus Conservatorium, het aanpassen van projecten van nieuwbouw- en verbouwprojecten en de inzet van de medewerkers. Daarnaast is de NAM vanaf de ontwerpfase nauw betrokken bij de nieuw- en verbouw van Zernikeplein 7. Daarover worden vooraf heldere technische en financiële afspraken gemaakt.

# financieel beleid

**De Hanzehogeschool Groningen werkt met een planning- en controlcyclus per studiejaar. Deze cyclus is beleidsmatig opgezet. Alle ondersteunende processen zijn hierop ingericht en worden vanuit deze gedachte bestuurd. Er kan worden geconcludeerd dat door deze cyclus de onderwijs- en de ondersteunende processen elkaar goed ondersteunen. De cyclus geeft voldoende bouwstenen voor de interne beheersing. Dit, aangevuld met goede financiële management-informatie, zorgt ervoor dat de financiële positie van de hogeschool gezond blijft.**

## Financiële positie

Het resultaat van de Hanzehogeschool Groningen bedroeg over 2015 € 7,9 miljoen negatief en is daarmee € 5,3 miljoen lager dan de begroting die een tekort van € 2,6 miljoen voorzag. In grote lijnen heeft deze afwijking een aantal oorzaken.

- Er is voor € 3,3 miljoen aan extra baten Rijksbijdragen gerealiseerd. De ontvangen collegegelden zijn per saldo € 1,4 miljoen hoger. De personele lasten kennen een overschrijding ten opzichte van de begroting van € 8,1 miljoen. Hiervan is € 4,8 miljoen afkomstig vanuit de lonen en salarissen. Tevens is er meer geld (€ 3,7 miljoen) uitgegeven aan inhuur derden dan begroot.
- Per ultimo 2015 zijn een tweetal nieuwe personele voorzieningen

opgenomen, voor zowel de gespaarde uren van medewerkers in relatie tot de regeling Duurzame Inzetbaarheid (DI) alsmede voor de regeling Werktijdvermindering Senioren (WS). In totaal is ten behoeve van de vorming van deze voorzieningen een bedrag van € 0,9 ten laste van het resultaat gebracht.

- Het personeelsbestand is ten opzichte van 2014 verder toegenomen, van gemiddeld 2136 over 2014 naar gemiddeld 2185 over 2015. Deze toename is groter dan verwacht en heeft naast de cao-ontwikkelingen een overschrijding van de lonen en salarissen ten opzichte van de begroting als effect.
- In de jaren 2014 en 2015 zijn aardbeving gerelateerde kosten ten laste van het resultaat gebracht voor resp. € 0,4 en € 0,7 miljoen. Deze bedragen zijn door afwikkeling van een claim bij de NAM per ultimo 2015 als baten verantwoord.
- Een andere belangrijke oorzaak dat de realisatie afwijkt van de begroting ligt in het feit dat gestuurd wordt op studie jaren en niet op kalenderjaren. De begroting voor 2015 is een technische uitwerking op basis van de studiejaarbegroting 2014/2015 waarbij voor de laatste vier maanden (onderdeel van de begroting 2015/2016) een inschatting wordt gemaakt. In de jaarrekening wordt verder ingegaan op de cijfers ten opzichte van de vastgestelde begroting 2015.

## Treasury

Het treasurybeleid van de Hanzehogeschool Groningen is vastgelegd in het Treasurystatuut.

De doelstelling van het treasurybeleid is het borgen van de financiële continuïteit van de hogeschool en het minimaliseren van de financieringskosten, met behoud van de financiële autonomie. Dit wordt in de volgende doelstellingen en randvoorwaarden gesplitst:

- Het waarborgen van een blijvende toegang tot de geld- en kapitaalmarkt teneinde tijdig en voldoende financiële middelen op korte en lange termijn te garanderen;
- Het beheersen van rente- en rendementrisico's die samenhangen met financiering, beleggingen en liquide middelen;
- Het realiseren van een zo hoog mogelijk rendement en zo laag mogelijke kosten van vreemd vermogen, rekening houdend met renterisico's;
- Het minimaliseren van kosten bij het beheren van het betalingsverkeer en het aanhouden van financiële posities.

Het treasurybeleid van de hogeschool heeft de volgende uitgangspunten:

- De hogeschool hanteert een zodanig solvabiliteitsratio dat de toegang tot de kapitaalmarkt gewaarborgd is.
- De hogeschool zal een zodanige omvang van de liquide middelen dan wel kredietruimte aanhouden dat steeds aan de kortetermijnverplichtingen voldaan kan worden.
- Om de financiële continuïteit te waarborgen moeten de financiële risico's beheerst worden. Op treasurygebied: rente-, krediet- en valutarisico's voor zover van toepassing.

De treasuryfunctie is als volgt georganiseerd:

- De Raad van Toezicht houdt toezicht op het treasurybeleid en autoriseert uitzonderingen.
- Het College van Bestuur stelt het treasurybeleid vast en voert het uit.
- Het Treasurycomité adviseert over de hoofdlijnen van treasurybeleid en het vaststellen van kaders.

De verdere treasuryfunctie is binnen het stafbureau Financieel Economische Zaken ondergebracht.

Vanaf 2005 zijn leningen afgesloten bij het ministerie van Financiën, het zogenaamde schatkistbankieren. Het doel is uiteindelijk zo efficiënt mogelijk te lenen zodat er weinig overtollige liquiditeiten aanwezig zijn. Hierdoor blijven de rentekosten zo laag mogelijk.

Gedurende 2015 hebben zich geen mutaties voorgedaan op de langlopende schulden. Door het gelijk blijven van de positie op langlopende schulden zijn de financieringslasten in lijn met 2014. De rentebaten zijn over 2015 verder afgenomen door een dalende voorraad van liquide middelen en een dalende rentevergoeding op de uitstaande tegoeden.

Gedurende 2015 heeft de Hanzehogeschool Groningen geen beleggingen uitstaan. Het beleid rond beleggen en belenen is vastgelegd in het Treasurystatuut en wordt door het Treasurycomité gevolgd. In 2015 is het Treasurycomité meerdere malen bij elkaar geweest om de liquiditeit van de Hanzehogeschool te bespreken.

## Huisvesting

Alle gebouwen van de hogeschool zijn in verband met de aardbevingsproblematiek aan een veiligheidsscan onderworpen. Hiermee is eind 2014 begonnen en de scans zijn in 2015 afgerond. Op basis van deze veiligheidsscans worden waar nodig aanpassingen gepleegd. De veiligheid staat ook voorop bij nieuwbouw en verbouw. De aanvullende doelstelling om aardbevingsbestendig te bouwen vertraagde de planning van een aantal lopende projecten en resulteert in forse financiële consequenties. Dit geldt vooral voor het Wiebengacomplex, de Energy Academy Europe (waarvoor de Rijksuniversiteit Groningen opdrachtgever is), het Prins Claus Conservatorium en de energieproeftuin Energy Transition Center (EnTranCe).

De Hanzehogeschool Groningen heeft de grote lijnen van haar huisvestingsbeleid uitgezet in een Strategisch Huisvestingsplan. Voor zover dit, al dan niet als gevolg van de aardbevingsproblematiek, moet worden aangepast, zal per project de RvT opnieuw om goedkeuring worden gevraagd. Veruit het grootste project in Strategisch Huisvestingsplan is het project ZP 7. Dit betreft nieuw- en verbouw in het gehele onderwijsgebied dat is gelegen onder de Van OlstToren. Doel van dit project is om uiteindelijk te beschikken over adequatere huisvesting die voor de toekomst voldoende capaciteit biedt aan het onderwijs. Sommige schools maken op dit moment gebruik van diverse tijdelijke dan wel semipermanente gebouwdelen. In 2015 werd een architect gecontracteerd en is

er gewerkt aan de planvorming. Ook bij dit project speelt het aardbevingsrisico een rol. De Nederlandse Aardolie Maatschappij (NAM) is betrokken bij het project.

### EnTranCe

Koning Willem-Alexander opende in oktober 2015 de definitieve huisvesting van EnTranCe. De energieproeftuin EnTranCe blijkt inmiddels een vliegwiel voor – energie gerelateerde – ontwikkelingen op het noordelijke deel van de Zernike Campus Groningen, met grote aantrekkingskracht voor bedrijven. Direct naast EnTranCe is de Energy Barn gebouwd: een grote ‘landbouwschuur’, gebouwd van stro. De Energy Barn blijft in principe vijf jaar staan en is een cradle to cradle-gebouw, gebouwd met wanden van regionaal stro, aardappelpisten en zeecontainers. Na de projectperiode van vijf jaar worden deze componenten uit elkaar gehaald en hergebruikt. In de Energy Barn vindt de fysieke ontmoeting plaats tussen maatschappij en techniek: in het restaurant, op de tentoonstellingsvloer en in de verschillende bedrijfsunits.

Overige ontwikkelingen op het gebied van huisvesting:

- *Energy Academy Europe*. De RUG bouwt dit energieneutrale gebouw en de Hanzehogeschool Groningen zal na de opening van de Energy Academy Europe een deel ervan huren.
- *Wiebengacomplex*. Vanwege de herijking van het ontwerp door de noodzaak tot aardbevingsbestendig bouwen, is de start van de nieuwbouw op het middenterrein van het Wiebenga vertraagd. In juni 2015 is

uiteindelijk gestart met de bouw. Het hoogste punt van de nieuwbouw werd bereikt in december 2015.

- *Studieplekken*. Om tegemoet te komen aan de wens van studenten zijn in de tentamenperiodes ongeveer 300 extra studieplekken gerealiseerd op verschillende locaties in de binnenstad, het merendeel ervan in de Groninger Forum Bibliotheek.
- *Van DoorenVeste*. De verbouwing van de Van Doorenveste is in 2015 voortgezet. In de ‘etalage’ (Plint) van het gebouw kregen het Honourscollege en het Kenniscentrum Noorderruimte hun plek. Ook is een nieuwe aula tot stand gekomen.
- *Zernike Campus*. De Hanzehogeschool Groningen is projectleider van uitvoering van het project ‘middengebied’.
- *Hanzemediatheek*. De Hanzemediatheek is in de zomer van 2015 verbouwd tot een compleet vernieuwde, open en toegankelijke ruimte waar ontmoeten, samenwerken en samen studeren centraal staan. Er is een open podium voor presentaties, er zijn stille studiewerkplekken en in het café zijn groepswork- en overlegplekken. Het bezoekersaantal is door deze verbouwing met een derde gestegen.
- *Tentamenlokaal voor digitaal toetsen*. In de BrugsmaBorg is een tentamenlokaal met 180 plaatsen ingericht voor digitaal toetsen.
- *Prins Claus Conservatorium*. De verbouwingsplannen van het Prins Claus Conservatorium zijn door de noodzaak tot aardbevingsbestendig bouwen gewijzigd. Dit leidde niet alleen tot vertraging maar de aanpassingen betekenden

ook ruimteverlies in het gebouw. Om dit te compenseren zijn twee naastgelegen panden aangekocht.

## Informatievoorziening en informatisering

In 2015 is een nieuw strategisch beleidsplan voor de informatievoorziening van de Hanzehogeschool Groningen vastgesteld onder de noemer iStrategie 2020. Ook werd nieuw beleid voor Informatiebeveiliging en Privacy opgesteld. De hogeschool vernieuwt haar informatievoorziening op het gebied van onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering vanuit een integraal plan van aanpak, Hanze Innovate. Dit maakt voor ieder ICT-project duidelijk waarom we het doen, hoe en wanneer we het doen en wat het beoogde resultaat voor de gebruikers is. In 2015 werd het stafbureau Informatisering verzelfstandigd onder een eigen directeur. Een aantal grote en langlopende IT-projecten is met succes afgerond. Toonaangevend zijn het nieuwe student-inschrijf- en volgsysteem Osiris, nieuwe systemen op het gebied van financiën, salaris en personeel, het zogeheten Integratieplatform, de vernieuwde website en de uitrol van een nieuw systeem voor telefonie. De aandacht richt zich nu op de primaire processen van onderwijs en onderzoek. De aanbesteding voor een nieuw systeem voor onderzoeksinformatie is in 2015 afgerond. Dit betekent een eerste stap in het digitaliseren en standaardiseren van de onderzoeksprocessen en een betere profilering van onderzoekers en lectoraten.

# continuïteit

De oprichting van een steunpunt voor Digitaal Toetsen helpt in het verbeteren van de faciliteiten en de logistiek en daarmee het succesvol digitaal toetsen. Ten aanzien van de digitale leeromgeving is gewerkt aan projecten als Virtual Classroom, Digitaal Studentportfolio, Digitaal Archief en het verbeteren van basale onderwijs-ondersteunende processen.

## Begroting 2015-2016

De Hanzehogeschool Groningen werkt met een planning- en controlcyclus op studiejaar en daarmee met een begroting op studiejaar. Sinds 2012 is er geen verplichting meer om met een kalenderjaarbegroting te werken. In dit jaarverslag wordt daarom een overzicht gegeven van de begroting over het studiejaar 2015-2016. Het totaal begrote resultaat 2015-2016 komt uit op een tekort van € 7,8 miljoen, waarvan € 2,8 miljoen betrekking heeft op het aanwenden van bestemde reserves. In grote lijnen worden deze middelen als volgt ingezet:

1. Versterken van onderwijs door verhoging van het budget per student voor onderwijsuitvoering en door te investeren in blended learning, scholing van docenten op het gebied van 21st century skills en door modernisering van de onderwijslogistiek;
2. Versterken van onderzoek door extra budget voor lectoraten en docentonderzoekers en investeringen in een integraal onderzoekstelsel;
3. Verbetering van de bedrijfsvoering door onder meer te investeren in informatiebeveiliging, digitalisering

van financiële en personele processen en verbetering van het huidige applicatielandschap en hardware.

Drie belangrijke pijlers in de begroting zijn de investeringen in ICT, werkbeleving en huisvesting. In vergelijking met de begroting van 2014/2015 zijn op hoofdlijnen een aantal punten relevant die hieronder worden besproken.

### Baten

De totale baten nemen met € 5,1 miljoen toe, vooral als gevolg van de toename van toegekende baten op initieel onderwijs. Oorzaken hiervoor zijn extra rijksbijdrage en hogere subsidiebatens.

### Personele lasten

De totale personele lasten nemen met € 9,2 miljoen toe. In de begroting wordt rekening gehouden met een stijging van lasten voor personeel-in-loondienst van € 7,7 miljoen. Ongeveer de helft hiervan wordt veroorzaakt door loonstijgingen conform cao en toename van pensioenpremies. Ook bij personeel-niet-in-loondienst is sprake van een stijging. Deze wordt deels veroorzaakt door de uitvoering van veel projecten.

### Materiële lasten

De totale materiële lasten nemen met € 0,5 miljoen toe. Bij bijna alle kostencategorieën is een lichte stijging te zien met uitzondering van de post Administratie en Beheer.

**Deze paragraaf geeft weer hoe de Hanzehogeschool Groningen omgaat met de financiële gevolgen van het gevoerde en te voeren beleid. Daarmee wordt ook inzicht gegeven in het verwachte exploitatie-resultaat in de komende jaren en de ontwikkeling van de vermogenspositie van de hogeschool.**

## Studentenaantallen

Begin 2016 is de verwachte ontwikkeling van de studentenaantallen bepaald. De instroom in 2015 is ten opzichte van voorgaande jaren met ca. 500 studenten gedaald. Dit is mede het gevolg van de invoering van het sociaal leenstelsel. We verwachten dat de instroom zich weer zal herstellen

tot ca. 7.000 studenten in 2017. Voor de langere termijn gaan we uit van een daling van de instroom tot rond de 6.600 in 2024. Daarbij is rekening gehouden met de CBS-prognose die stelt dat de bevolkingsomvang (met name in de categorie 15- tot 25-jarigen) in Noord-Nederland zal dalen. Verder is rekening gehouden met een gelijkblijvend marktaandeel. De afname van de instroom zal leiden tot een lager aantal studenten. We verwachten dat het studentenaantal zich de komende jaren rond de 27.000 zal bewegen en houden daarbij rekening met de trends met betrekking tot uitval en diplomering. Er is geen rekening gehouden met verdere effecten van eventuele landelijke ontwikkelingen op het gebied van studiefinanciering, begrotingsbeleid en dergelijke.

## Kengetallen

	2015	2016	2017	2018
<b>Studentenaantallen</b>				
- Eerste instroom	6.412	6.913	7.009	6.943
- Ingeschreven studenten	27.232	27.250	27.471	27.500
<b>Personele bezetting</b>				
- Management / directie	25	26	26	26
- Onderwijzend personeel	1.470	1.500	1.500	1.515
- Overige medewerkers	692	705	705	712



## Personele bezetting

De kengetallen met betrekking tot de personeelsgegevens van 2015 zijn gerealiseerde waarden. Op basis van de

meerjarenontwikkeling van de personele lasten is een inschatting gemaakt van het personele verloop in de jaren daarna.

## Meerjarenbegroting

De komende jaren wordt fors geïnvesteerd in materiële vaste activa. In de planperiode 2016-2020 zal volgens planning 70 m€ worden geïnvesteerd in huisvesting.

Dit is exclusief de extra investeringen als gevolg van het aardbevingsbestendig maken van gebouwen, waarvoor naar verwachting een vergoeding van de NAM wordt ontvangen.

## Meerjarenbegroting

	BALANS (in k€)						
ACTIVA	2015	2016	2017		2018	2019	2020
<b>VASTE ACTIVA</b>							
Materiele VA	123.925	134.063	143.263		149.965	157.613	160.773
Financiële VA	452	395	338		281	224	167
	<b>124.377</b>	<b>134.458</b>	<b>143.601</b>		<b>150.246</b>	<b>157.837</b>	<b>160.940</b>
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>							
Voorraden	11	11	11		11	11	11
Vorderingen	10.142	3.765	3.765		3.765	3.765	3.765
Liquide middelen	18.768	11.069	8.208		9.859	8.427	8.780
	<b>28.921</b>	<b>14.845</b>	<b>11.984</b>		<b>13.635</b>	<b>12.203</b>	<b>12.556</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>153.298</b>	<b>149.303</b>	<b>155.585</b>		<b>163.882</b>	<b>170.040</b>	<b>173.496</b>
<b>PASSIVA</b>							
<b>EIGEN VERMOGEN</b>							
Eigen vermogen (publiek)	70.897	65.170	56.407		52.357	53.411	58.688
Eigen vermogen (privaat)	4.248	4.248	4.248		4.248	4.248	4.248
	<b>75.145</b>	<b>69.418</b>	<b>60.655</b>		<b>56.605</b>	<b>57.659</b>	<b>62.936</b>
<b>VREEMD VERMOGEN</b>							
Voorzieningen	4.223	5.956	9.001		13.347	17.451	16.630
Langlopende schulden	23.000	23.000	35.000		43.000	44.000	43.000
Overlopende passiva	33.291	33.291	33.291		33.291	33.291	33.291
Kortlopende schulden	17.639	17.639	17.639		17.639	17.639	17.639
	<b>78.153</b>	<b>79.886</b>	<b>94.931</b>		<b>107.277</b>	<b>112.381</b>	<b>110.560</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>153.298</b>	<b>149.303</b>	<b>155.585</b>		<b>163.882</b>	<b>170.040</b>	<b>173.496</b>

Door toenemende digitalisering van het onderwijs en onderzoek wordt er daarnaast in de periode 2016-2020 circa 47 m€ geïnvesteerd in inventaris en apparatuur; dit betreft zowel vervangings- als uitbreidings-investeringen (onder meer investering in software). Deze investeringen kunnen niet volledig uit de liquide middelen worden gefinancierd. Dit betekent dat

er de komende jaren een beroep op de kapitaalmarkt zal worden gedaan.

De Hanzehogeschool Groningen investeert de komende jaren ook veel in onderwijs en onderzoek. Vanaf 2015 teert de hogeschool daardoor in op het beschikbare eigen vermogen. In totaal wordt over de periode 2015-2020 een tekort verwacht van 20 m€. De solvabiliteit van de hogeschool,

de verhouding tussen het eigen en totaal vermogen, daalt hiermee van 0,49 naar 0,34 en blijft hiermee ruimschoots binnen de 'hbo-minimumnorm'.

Onder de langlopende schulden is een tweetal langlopende leningen bij het ministerie van Financiën opgenomen. De leningen van respectievelijk 13 m€ en 10 m€ moeten in december 2020 en december 2025 worden afgelost.

De komende jaren zet de Hanzehogeschool Groningen extra geld in voor de kwaliteit en deskundigheid van personeel en IT-projecten ter verbetering van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. Dit leidt in de periode 2016-2018 tot begrote exploitatietekorten. Vanaf 2019 wordt weer een positief exploitatie-resultaat verwacht.

## Staat van baten en lasten

BATEN	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Rijksbijdrage OCW	171.475	175.803	174.198	181.015	186.057	189.849
Collegelden	50.385	50.584	50.958	51.131	51.260	51.375
Werk voor derden	3.866	4.366	4.366	4.366	4.366	4.366
Overige baten	15.760	21.283	16.516	16.759	17.001	17.082
<b>TOTALE BATEN</b>	<b>241.486</b>	<b>252.036</b>	<b>246.038</b>	<b>253.271</b>	<b>258.683</b>	<b>262.672</b>
<b>PERSONELE LASTEN</b>						
Lonen en salarissen	163.790	166.239	166.161	168.382	169.342	170.071
Personeel niet in loondienst	21.746	21.166	20.612	20.175	19.763	18.334
Overige personele lasten	5.645	6.757	6.224	5.759	5.080	5.102
<b>TOTALE PERSONELE LASTEN</b>	<b>191.181</b>	<b>194.162</b>	<b>192.997</b>	<b>194.316</b>	<b>194.186</b>	<b>193.508</b>
<b>MATERIËLE LASTEN</b>						
Afschrijvingen	15.254	17.118	18.579	19.621	20.039	20.703
Huisvestingslasten	13.519	17.854	14.354	14.354	14.354	14.354
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	7.074	7.074	7.074	7.074	7.074	7.074
Administratie- en beheerslasten	14.368	13.368	13.368	13.368	13.368	13.368
Overige lasten	8.026	8.188	8.428	8.588	8.608	8.388
<b>TOTAAL MATERIËLE LASTEN</b>	<b>58.241</b>	<b>63.602</b>	<b>61.803</b>	<b>63.005</b>	<b>63.443</b>	<b>63.887</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-7.936</b>	<b>-5.727</b>	<b>-8.763</b>	<b>-4.050</b>	<b>1.054</b>	<b>5.277</b>
<b>Exploitatie resultaat (M€)</b>	<b>-7,9</b>	<b>-5,7</b>	<b>-8,8</b>	<b>-4,1</b>	<b>1,1</b>	<b>5,3</b>

De verwachte ontwikkeling van de rijksbijdrage OCW is gebaseerd op de nu bekende ontwikkelingen van studentenaantallen en macro-ontwikkelingen van het beschikbare budget voor het hoger onderwijs. De hoogte van de post collegegeld is gebaseerd op de geprognosticeerde ontwikkeling van de studentenaantallen. Qua lasten is bij de personele lasten, de huisvestingslasten en de overige lasten rekening gehouden met de extra kosten gerelateerd aan de extra investeringen in kwaliteit en deskundigheid van het personeel, de extra exploitatielasten die betrekking hebben op het strategisch huisvestingsplan en de investeringen in IT-projecten.

Per september 2015 is het sociaal leenstelsel ingevoerd. OCW wil de besparingen die deze maatregel opleveren vanaf 2018 weer gebruiken voor investeringen in de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. OCW heeft de instellingen voor Hoger Onderwijs gevraagd om vooruitlopend op deze middelen zelf tijdelijk vanuit de reserves extra te investeren. In 2015 heeft dit al tot een tekort op de exploitatie geleid door extra investeringen in verbetering van kwaliteit van onderwijs, onderzoek en IT-voorzieningen. In de komende jaren zal dit beleid worden voortgezet. De tekorten in de periode 2016-2018 zijn daar een direct gevolg van. Met behulp van de extra middelen die in 2018 vrijkomen, kan er vanaf 2019 weer met een sluitende exploitatie worden gewerkt.

## Risicobeheersing

Het bestuur van de Hanzehogeschool Groningen bewaakt risico's op bestuurlijk niveau met behulp van het HG-risicoregister. Het CvB heeft in 2014 aan dit register het risico 'aardbevingsbestendigheid' toegevoegd. De effecten van de maatregelen ten aanzien van de opgenomen risico's zijn beoordeeld en besproken met het College van Bestuur en de Audit Commissie. Risicoanalyse speelt een belangrijke rol bij de versterking van de interne sturing en beheersing. Voor 2016 staat een herijking van het HG-risicoregister op de agenda van het College van Bestuur.

De Interne Audit Dienst (IAD) is een risico-awarenessprogramma gestart, waarin op termijn voor alle organisatie-onderdelen het risk-based control framework wordt versterkt. Daarnaast voert de IAD onderzoeken uit, onder andere op basis van het risicoregister. De bevindingen en aanbevelingen van deze onderzoeken worden centraal vastgelegd. Ook volgt de IAD de voortgang op de overeengekomen verbeterinitiatieven en rapporteert hierover periodiek aan het CvB.

## Aardbevingsbestendigheid

In de balans per ultimo 2015 is het vastgoed van de Hanzehogeschool Groningen opgenomen voor een boekwaarde van € 74 miljoen. De Hanzehogeschool Groningen wordt geconfronteerd met mogelijke schade aan het vastgoed als gevolg van aardbevingen veroorzaakt door de gaswinning door de NAM.

Op grond van wettelijke bepalingen is de exploitant van de gasvelden, zijnde de NAM, aansprakelijk voor alle schade als gevolg van de exploitatie van de gasvelden. De Hanzehogeschool Groningen gaat er dan ook vanuit dat alle vormen van schade als gevolg van de aardbevingen vergoed worden door de NAM. De onderhandelingen over procedures voor schadevaststelling en schadeafhandeling zijn nog onderwerp van gesprek met de betrokken partijen, waaronder de NAM. Bijkomend risico is dat schades nu nog niet altijd zichtbaar zijn en zich mogelijk op langere termijn pas zullen uiten. In de waardering van het vastgoed is per 31 december 2015 geen rekening gehouden met een impairment vanwege aardbevingsschade. Dit is thans niet aan de orde. De Hanzehogeschool Groningen kan als gevolg van bovenstaande omstandigheden op dit moment geen inschatting maken van de totale gevolgen van de risico's op de toekomstige bedrijfsvoering en de waardeontwikkeling van het vastgoed. De kosten voor aardbeving-gerelateerde zaken bedroegen in 2015 € 4,0 miljoen, waarvan € 0,7 miljoen in het resultaat over 2015 is opgenomen. In mei 2016 is een overeenkomst met de NAM gesloten ter compensatie van aardbeving gerelateerde uitgaven door de Hanzehogeschool Groningen. Deze overeenkomst heeft geresulteerd in een vordering op de NAM per 31-12-2015 van € 6,4 miljoen. Met deze vordering zijn de in 2014 en 2015 ten laste van het resultaat gebrachte kosten gecompenseerd in het resultaat over 2015 met een totale bate van € 1,4 miljoen. Daarnaast is een

eerdere investering in vaste activa gecompenseerd en worden met deze vordering de in 2016 gerealiseerde kosten en aangegane verplichtingen vergoed. Door de ligging van het vastgoed wordt de hogeschool geconfronteerd met diverse belangrijke risico's ten aanzien van de waardering van het vastgoed en de toekomstige bedrijfsvoering als gevolg van de aardbevingen. De risico's kunnen als volgt worden geduid:

### Vastgoed

- Risico op afnemende leegwaarde door verandering van het sentiment in de markt ten aanzien van de woonbaarheid van de omgeving. Dit in aanvulling op de demografische ontwikkelingen in de regio (waarde-schade);
- Risico van directe fysieke schade aan het vastgoed (herstelschade);
- Risico van verplichtingen tot versterking van het vastgoed om deze aardbevingsbestendig te maken, dit in lijn met de Nederlandse Praktijk Richtlijn voor Aardbevingsbestendig bouwen (versterkingschade);
- Risico van hogere bouwkosten voor nieuwbouw projecten waar geen extra baten tegenover staan (bouwschade).

### Bedrijfsvoering

- Risico van extra kosten door verhoogde aandacht/extra te leveren inspanningen voor de exploitatie van het vastgoed en/of in de contacten met huurders, belanghebbende, overhead en projectontwikkeling;
- Risico van aansprakelijkheid voor kosten bij optreden van persoonlijke

# helderheid

**In het kader van de notitie Helderheid en de aanvulling daarop zijn een aantal extra gegevens opgenomen in het jaarverslag. Voor een deel zijn deze gegevens al in de voorgaande teksten beschreven. Voor de volledigheid worden in deze paragraaf alle thema's genoemd. De Hanzehogeschool Groningen onderschrijft haar verantwoordelijkheden zoals beschreven in de notitie.**

De notitie Helderheid bestaat uit negen thema's:

- Thema 1: Uitbesteding
- Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten
- Thema 3: Het verlenen van vrijstellingen
- Thema 4: Bekostiging van buitenlandse studenten
- Thema 5: Collegegeld niet betaald door student zelf
- Thema 6: Studenten volgen modules van opleidingen
- Thema 7: De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven
- Thema 8: Bekostiging van maatwerktrajecten
- Thema 9: Bekostiging van het kunstonderwijs

Deze thema's worden hieronder nader besproken.

## Uitbesteding

Binnen het initieel onderwijs worden alle opleidingen zelf of onder verantwoordelijkheid van de Hanzehogeschool Groningen verzorgd. Op diverse fronten vindt er samenwerking plaats met andere hogescholen, universiteiten en organisaties, maar daarbij is geen sprake van uitbesteding.

## Investering in private activiteiten

De rijksbijdrage van het ministerie van OCW en het collegegeld van de studenten wordt besteed aan het onderwijs en de ondersteunende activiteiten. Daarnaast is er sprake van een 'derde geldstroom'. Dit staat voor de financiële bijdrage van bedrijven, instellingen en cursisten voor het contractonderzoek en -onderwijs. De Hanzehogeschool Groningen vindt het belangrijk om deze contractactiviteiten aan te bieden om als kennisinstituut nauwe relaties met het werk- en beroepenveld te onderhouden. Het bevordert de kennisuitwisseling en innovatie en daarmee de kwaliteit van het onderwijs. Sinds 2012 zijn de contractactiviteiten gebundeld onder de naam Hanzehogeschool Groningen Professionals en Bedrijven. De Hanzehogeschool Groningen heeft binnen de financiële vastlegging de scheiding tussen publiek en privaat voldoende gewaarborgd. De derde geldstroom is de financieringsbron van de contractactiviteiten waarbij deze

- ongelukken als gevolg van aardbevingsschade;
- Risico van kosten als gevolg van inspanningen om schade te beperken of te moeten voorzien in noodvoorzieningen;
- Risico van extra financieringskosten doordat reparatie van schades c.q. inspanningen om schades te behandelen en/of te beperken eerder gemaakt moeten worden dan vergoeding (huuropbrengsten en/of externe financiering) wordt ontvangen.

De Hanzehogeschool Groningen heeft om de gevolgen voor de waardering van het vastgoed en het effect op het eigen vermogen per 31 december 2015 in kaart te brengen contact met externe vastgoedtaxateurs en is continu bezig om mogelijke schades aan haar vastgoed op basis van fysieke inspecties te inventariseren. Dit wordt mede veroorzaakt doordat de aardbevingen blijven plaatsvinden.

Externe deskundigen doen geen uitspraken over de effecten voor de toekomst, evenmin kunnen zij aangeven hoe marktpartijen in de toekomst het aardbevingrisico zullen verdisconteren in de marktwaardering en de WOZ-waardering van het vastgoed. Het sentiment van de markt zal in belangrijke mate worden bepaald door de aard en omvang van toekomstige aardbevingen. De hogeschool heeft nog geen volledig zicht op de kosten als gevolg van versterkingsschade en/of bouwschade. Het ministerie van EZ publiceerde in februari 2015 een voorlopige Nationale Praktijkrichtlijn aardbevingsbestendig bouwen (NPR) en in december 2015

kwam de definitieve NPR. Op dit moment is nog niet duidelijk hoe met deze richtlijn omgegaan moet worden. Voor nieuwbouw is er nu een regeling, maar het is nog onduidelijk hoe om te gaan met de overige – en dan vooral de kwetsbare – gebouwen van de Hanzehogeschool Groningen. In principe worden herstel- en versterkingsschade direct door de NAM afgehandeld en zou dit niet tot verdere kosten en uitgaande kasstromen bij de hogeschool moeten leiden. De hogeschool onderkent dat zij uit belang voor haar bedrijfsvoering zelfstandig uitgaven zal moeten doen alvorens die vergoed worden door de NAM. Tevens kan er een verschil van mening ontstaan tussen de hogeschool en de NAM over de omvang van de te vergoeden schade (zowel aan het vastgoed als in de bedrijfsvoering). De hogeschool heeft verder beoordeeld of zij financieel in staat is om de gevolgen van de aardbevingsschade (tijdsverschil tussen uitgaande kasstromen als gevolg van schadeherstel en -beperking en extra kosten in haar bedrijfsvoering én te ontvangen vergoedingen) op te vangen en de bedrijfsvoering te kunnen continueren. Naar de mening van het bestuur, met de kennis per balansdatum, is er geen aanleiding om te veronderstellen dat de hogeschool hier niet toe in staat zou zijn. Een mogelijke lagere waardering van het vastgoed heeft geen direct effect op de leningsvoorwaarden en leidt niet tot directe opeisbaarheid van de financiering. De Hanzehogeschool Groningen schat dit risico ten aanzien van de continuïteit op dit moment nog als laag in.

activiteiten kostenneutraal moeten worden uitgevoerd. Het totaalresultaat van de private activiteiten over 2015 is positief. Per saldo is het private deel van het eigen vermogen per 31-12-2015 positief met € 4,2 miljoen. Ter ondersteuning van regionale en maatschappelijke activiteiten en activiteiten waaraan de Hanzehogeschool Groningen deelneemt, is er een budget voor sponsoring en aanverwante activiteiten, zoals bijdragen aan jubilea en giften aan instanties en goede doelen. In 2015 is hieraan circa € 243.000 besteed, waaronder bijdragen van € 29.000 aan de Stichting Keiweek, € 64.000 aan Studium Generale, € 30.000 aan het Confucius Instituut en € 25.000 aan het Peter de Grote Festival.

### **Het verlenen van vrijstellingen**

In de Onderwijs- en examenregeling heeft de Hanzehogeschool Groningen aangegeven op welke wijze een student de examencommissie kan verzoeken vrijstelling te verlenen voor het afleggen van een toets op grond van een buiten de opleiding met goed gevolg afgelegde toets of examen of op grond van buiten de opleiding opgedane kennis, inzicht en vaardigheden. De examencommissie verleent een vrijstelling indien uit een objectief onderzoek naar de kennis, het inzicht en de vaardigheden van de student blijkt dat de student over tenminste vergelijkbare kennis, inzicht en

vaardigheden beschikt als zou zijn verworven bij het met goed gevolg hebben afgelegd van de toets waarvoor vrijstelling wordt verzocht. De examencommissie legt haar onderzoek vast in een verslag waaraan de door de student verstrekte documenten worden gehecht. De examencommissie registreert een door haar verleende vrijstelling.

### **Bekostiging van buitenlandse studenten**

Niet van toepassing bij de Hanzehogeschool Groningen.

### **Collegegeld niet betaald door student zelf**

In 2015 volgden 19 medewerkers met een vast dienstverband bij de hogeschool een bekostigde opleiding binnen de eigen organisatie. Conform de regelingen van het Profileringsfonds (WHW art 7.51), kunnen studenten die als gevolg van persoonlijke problemen studievertraging hebben opgelopen, een aanvraag tot een financiële vergoeding bij het bestuur van het Profileringsfonds indienen.

### **Studenten volgen modules van opleidingen**

De Hanzehogeschool Groningen neemt deel aan Kies op Maat. Dit is een samenwerkingsplatform van hbo- en wo-instellingen dat studenten de mogelijkheid biedt om delen van hun eigen opleiding bij een andere instelling te volgen.

Voor de student zijn aan deze deelname geen extra kosten verbonden. Hij/zij neemt deel op basis van een Bewijs Betaald Collegegeld. De instellingen verrekenen onderling de kosten van deelname op basis van een vastgestelde prijs per EC. Er is als het ware sprake van uitbesteed onderwijs, de student rondt de opleiding bij de eigen instelling af.

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

Niet van toepassing bij de Hanzehogeschool Groningen.

### **Maatwerktrajecten**

Organisaties hebben belang bij goed opgeleid personeel. Kennisinstellingen als de Hanzehogeschool Groningen worden ingeschakeld om medewerkers verder op te leiden of bij te scholen. In de afgelopen jaren is er met een aantal organisaties overeenkomsten afgesloten. Hun medewerkers worden als student ingeschreven, al dan niet met extra faciliteiten. De werkgever voldoet het collegegeld. Met het UMCG is een overeenkomst gesloten over het aanbieden van de opleidingen HBO-V 3 en 4. Hieraan nemen in 2015/2016 in totaal 16 studenten deel.

### **Bekostiging van het kunstonderwijs**

In het kader van het sectorplan Kunsten is landelijk gekeken naar de bekostiging van kunstvakopleidingen. De landelijke afspraken worden zoveel mogelijk intern gevolgd en vertaald naar de budgetten van de kunstvakopleidingen binnen de Hanzehogeschool Groningen.

# personeel

## De Hanzehogeschool Groningen had aan het einde van het kalenderjaar 3.131 medewerkers in dienst die gezamenlijk 2.187 arbeidsplaatsen (fte) bezetten.

Daarnaast zijn er nog 23 medewerkers (6 fte) die ingezet zijn ten behoeve van de sportvoorzieningen voor studenten en personeel van de Rijksuniversiteit Groningen en de Hanzehogeschool Groningen. Deze medewerkers zijn formeel in dienst van de hogeschool, maar worden hier buiten beschouwing gelaten.

Het aantal personeelsleden is in het verslagjaar met 18 gestegen.

## Kengetallen personeel

Personeel	2015	%	2014	2013
<b>Totaal aantal medewerkers</b>	3.131		3.113	2.947
Mannen	1.345	43%	1.342	1.270
Vrouwen	1.786	57%	1.771	1.677
<b>Totaal aantal arbeidsplaatsen (fte)</b>	<b>2.187</b>		<b>2.182</b>	<b>2.089</b>
<b>Leeftijdsofbouw</b>				
24 jaar en jonger	161	5%	152	161
25 t/m 34 jaar	443	14%	472	432
35 t/m 44 jaar	736	24%	736	723
45 t/m 54 jaar	983	31%	988	914
55 t/m 64 jaar	777	25%	741	697
65 jaar en ouder	31	1%	24	20

## Professionaliseringsplan

De Hanzehogeschool Groningen stelde na instemming door de hogeschool-medezeggenschapsraad (HMR) het Professionaliseringsplan 2014-2016 vast. Het plan is een uitwerking van de professionaliseringsparagraaf in de cao hbo 2012-2013 en is in de huidige cao 2014-2016 wederom opgenomen.

De hogeschool heeft met dit plan stevig ingezet op professionalisering ten behoeve van het versterken van de onderwijskwaliteit.

De Hanzehogeschool Groningen besteedt al jaren circa 12 procent van het getotaliseerd jaarinkomen aan professionalisering. Dat is aanzienlijk meer dan de minimumeis in de cao van 6 procent.

Het professionaliseringsplan omvat de facilitering (tijd, geld) en beschrijft hoe professionalisering een onderdeel moet worden van het HRM-gesprek.

## De belangrijkste ontwikkelingen en inspanningen in 2015

Hieronder wordt een greep uit de activiteiten weergegeven. Intervisies, inspiratie-bijeenkomsten en themabijeenkomsten zijn bijvoorbeeld buiten beschouwing gelaten.

### Dialog

In de dialoog tussen werkgever en werknemer tijdens het HRM-gesprek is professionalisering inmiddels een vast punt op de agenda. Het afgelopen jaar is met name ingezet op de - soms verplichte - kwalificering van docenten. Daardoor heeft het uitgangspunt dat docenten vanuit eigen verantwoordelijkheid voor het onderwijs en in samenspraak met hun leidinggevende een eigen professionaliseringsplan mee opstellen nog weinig vorm gekregen.

## Professionaliseringsactiviteiten voor onderwijsgeevenden

In 2015 draaiden de professionaliseringsplannen en -acties veelal om kwalificeren (opleiding gevolgd door een certificering, diplomering) van onderwijsgeevenden op basisniveau (bko), namelijk:

- Basis-Didactische Bekwaamheid;
- Basis-Kwalificatie Examineren;
- Onderzoeksvaardigheden;
- Mastertrajecten.

Promotietrajecten beschouwt de Hanzehogeschool Groningen niet als deskundigheidsbevordering maar als arbeid. In het hoofdstuk Onderzoek wordt nader ingegaan op promotie-onderzoek door medewerkers van de hogeschool.

De bestaande introductie-cyclus voor startende docenten werd vernieuwd tot het programma Klaar voor de Start. Werkveldervaring wordt beschreven in de jaarplannen en is onderdeel van gesprek tijdens de HRM-gespreks-cyclus. Wat betreft de ontwikkeling van

senior-trajecten (sko) is een pilot Advanced Qualification in Internationalisation gehouden en een aantal docenten heeft de Senior-Kwalificatie Examinatoren afgerond. Ook zijn er scholingen gegeven voor docenten die werken in honours-onderwijs. De uitwerking van samenhangend beleid voor de doorgaande ontwikkeling van onderwijsgeevenden – eerder sko genoemd, ofwel senior-kwalificatie onderwijsgeevenden – staat in de steigers.

#### Professionaliseringsactiviteiten voor leidinggeevenden

Voor leidinggeevenden met enkele jaren ervaring is in 2015 een pilot van een management-development leergang uitgevoerd.

#### Thema: Internationalisering en dan met name de taalvaardigheid in het Engels

Tientallen docenten/ondersteuners/leidinggeevenden volgden een training

Cambridge English en legden een examen af bij The British Council.

De verantwoording van de besteding van de middelen die de Hanzehogeschool Groningen in 2015 besteedde aan professionalisering vindt u in de bijlagen .

#### Masterscholing

Voor het volgen van een masteropleiding door docenten is sinds september 2008 jaarlijks hogeschool breed 1,3 miljoen euro beschikbaar vanuit het HG-Opleidingsfonds (in ieder geval tot en met het schooljaar 2015-2016). Docenten kunnen daarnaast een Lerarenbeurs aanvragen bij DUO.

Sinds september 2008 zijn 304 docenten gestart met een masteropleiding vanuit het HG-opleidingsfonds en hebben deze ook voortgezet. Van deze 304 docenten hebben 158 hun mastertitel inmiddels behaald en 146 docenten zijn nog bezig met de master.

## Decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen

	Uitgaven 2015 in €	Uitgaven 2014 in €	Uitgaven 2013 in €
Fietsregeling	89.073	94.973	72.141
Kinderopvang	544.443	506.530	479.642
Regeling betaald ouderschapsverlof	535.933	575.904	656.635
OV-regeling	262.544	223.347	203.200
Stimuleringsregeling sport	5.000	5.000	5.000
Verbetering tegemoetkoming woon-werkverkeer	49.136	44.770	43.147
Programma 'Focus op Ambities'	154.346	253.245	281.439
Gezondheidsbeleid (Hanzefit)	36.182	31.000	31.000
<b>Totaal</b>	<b>1.676.657</b>	<b>1.734.769</b>	<b>1.772.204</b>

Op 1 september 2010 begon de Master Pedagogiek bij de hogeschool in samenwerking met de NHL Hogeschool. 78 docenten zijn tot op heden gestart met deze master en hebben deze ook voortgezet, 43 docenten hebben deze mastertitel (MEd) inmiddels behaald. Vanaf dezelfde datum is er ook budget voor het faciliteren van managementopleidingen op masterniveau voor (onderwijs) teamleiders. Tot op heden zijn 22 teamleiders (die nog geen mastertitel hebben) gestart met een masteropleiding. Dertien van hen hebben hun mastertitel inmiddels behaald, negen zijn nog bezig.

#### Besteding decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen

De cao-hbo kent de bepaling dat elke hogeschool jaarlijks 1,41 procent van het getotaliseerd jaarinkomen beschikbaar stelt voor afspraken op arbeidsvoorwaardengebied dan wel het verbeteren van bestaande regelingen die in het lokale cao-overleg worden gemaakt. In 2015 was ruim 1,8 miljoen euro beschikbaar.

## HRM-gesprekscyclus

	2014-2015		2013	2012	2011	2010	2009
	aantal	%	2014	2013	2012	2011	2010
Aantal medewerkers	3.168	100	%	%	%	%	%
<b>Gesprekken</b>							
Beoordelingsformulier ontvangen	1.224	38,8	67	67	68	76	67
Beoordelingsformulier (nog) niet ontvangen	1.944	61,2	33	33	32	24	33
<b>Resultaten</b>							
Onvoldoende	9	0,7	0,3	0,5	0,4	0,4	0,2
Goed	1.146	93,6	95,9	94,6	95,8	95,0	94,2
Uitstekend	67	5,5	3,8	4,9	3,8	3,6	3,8

## Reden einde dienstverband

	Aantal	%	%
Einde contract	629	85,1%	81,9%
Op eigen verzoek	62	8,4%	7,7%
(keuze-)pensioen	26	3,5%	6,4%
Wederzijds goedvinden	11	1,5%	1,3%
Overleden	4	0,5%	1,1%
Initiatief werkgever	2	0,3%	0,5%
Blijvende arbeidsongeschiktheid	2	0,3%	1,0%
Overig	2	0,3%	0,0%
Tijdens proeftijd	1	0,1%	0,2%
<b>Eindtotaal</b>	<b>739</b>	<b>100,0%</b>	<b>100%</b>

## De HRM-gesprekscyclus Formatie

De jaarlijkse HRM-gesprekscyclus bestaat uit een functioneringsgesprek, optioneel één of meerdere voortgangsgesprekken en een beoordelingsgesprek. In onderstaande tabel wordt weergegeven:

- het aantal medewerkers dat in schooljaar 2014/2015 langer dan zes maanden in dienst was;
- het aantal en het percentage gevoerde beoordelingsgesprekken;
- het aantal en het percentage medewerkers dat respectievelijk onvoldoende, goed en uitstekend is beoordeeld.

### Vaste en tijdelijke formatie

Eind 2015 was 76 procent van de arbeidsplaatsen vast en 24 procent tijdelijk. Daarmee is de tijdelijke formatie ten opzichte van vorig jaar licht gestegen (eind 2014 was dit 21 procent).

### In- en uitstroom

- De Hanzehogeschool Groningen heeft in het verslagjaar 732 medewerkers in dienst genomen. De instroom komt daarmee op 23 procent.
- In 2015 zijn 739 medewerkers uit dienst getreden. De uitstroom bedraagt daarmee 24 procent. In onderstaande tabel wordt aangegeven wat de reden was voor de uitstroom.

## Werving en selectie

De procedure Werving & Selectie is van toepassing indien de formatieruimte 0,2 fte of meer bedraagt en drie maanden of langer duurt. In dat geval worden vacatures via een formele vacaturestelling ingevuld. De Hanzehogeschool Groningen werkt op het gebied van werving samen met andere grote werkgevers in Groningen in het Noorderlink-verband.

### Vacatures

In 2015 zijn in totaal 207 vacatures gepubliceerd met een totale maximale omvang van 166 fte. 87 van deze vacatures zijn alleen intern (Intranet) gepubliceerd. Daarvan zijn er 28 vacatures na de interne ronde ook extern (Hanze.nl, Noorderlink.nl en Werkenbijhogescholen.nl) gepubliceerd.

92 vacatures zijn direct extern gepubliceerd (waarbij medewerkers van de Hanzehogeschool hun voorrangpositie in de vervulling van vacatures wel behouden).

### Benoemde sollicitanten

In 2015 zijn in totaal 155 sollicitanten benoemd op vacatures van de Hanzehogeschool. Hiervan zijn 69 interne sollicitanten (medewerkers van de Hanzehogeschool), 28 sollicitanten die werkzaam zijn bij een organisatie aangesloten bij Noorderlink en 58 externe sollicitanten benoemd.

### Bron sollicitanten

Van de in totaal 2.395 sollicitanten die in 2015 hebben gereageerd op een vacature van de Hanzehogeschool zagen 883 de betreffende vacature als



eerste op de website van Noorderlink (37%), 587 op de Internetsite van de Hanzehogeschool (25 procent) en 254 op de Intranetsite van de Hanzehogeschool (11 procent). De overige sollicitanten hebben de vacature bij een andere wervingsbron voor het eerst gezien.

## Diversiteit

Het percentage vrouwelijke werknemers is gelijk gebleven ten opzichte van vorig jaar (57 procent). Bij 15 van de in totaal 24 organisatieonderdelen zijn vrouwen in de meerderheid. Het percentage vrouwen in leidinggevende posities (functies op het niveau van schaal 13 en hoger) bedraagt 44 procent, een lichte stijging ten opzichte van vorig jaar.

## Seniorenregelingen

Tot 1 januari 2015 konden oudere medewerkers nog instappen in de Seniorenregeling Onderwijspersoneel (SOP). Na 1 januari 2015 werd de regeling Werktijdvermindering Senioren (WS-regeling) van kracht.

## Beloning

Het percentage medewerkers dat werd bezoldigd in schaal 10 of hoger is licht gestegen naar 71 procent eind 2015. 35 medewerkers ontvingen een arbeidsmarkttoelage. In totaal is een bedrag van € 79.368 aan arbeidsmarkttoelagen uitbetaald.

## Arbo- en Gezondheidsbeleid

Conform het arbobeleid worden de risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E) uitgevoerd en geactualiseerd. De arboadviseur P&O is verantwoordelijk voor de uitvoering. Jaarlijks worden alle locaties bezocht en de plannen van aanpak geactualiseerd. Iedere school, dienst of bedrijf heeft de lijn een Arbo-verantwoordelijke (= preventiemedewerker volgens de wet) en FB-uitvoering een locatie-manager (Locatieverantwoordelijke). Deze Arbo-verantwoordelijke is samen met het Facilitair Bedrijf verantwoordelijk voor het opvolgen en uitvoeren van het plan van aanpak. Enkele kernpunten zijn: ontruiming, kennis van noodvoorzieningen zoals nooduitgangen en verzamelpunten en de samenwerking met de BHV-organisatie. Ook kantoorinrichting, klimaat en nieuwe ontwikkelingen/wetgeving krijgen aandacht.

Voor Zernike park 6-8 en EnTranCe is een risico-inventarisatie en -evaluatie uitgevoerd.

Op individueel niveau worden er preventieve werkplekchecks uitgevoerd (ongeveer 150 per jaar) en medewerkers met fysieke klachten worden begeleid en hun werkplek wordt geoptimaliseerd (55 gevallen per jaar). Aanvullend op het arbobeleid wordt de lijn door P&O Arbo ondersteund bij nieuw- en verbouwadviezen, inkoop nieuwe middelen (bureaus en stoelen), klimaatmetingen en het verstrekken van ergonomische (hulp)middelen.

## Werkbeleving medewerkers

In februari en maart 2015 hebben 1.828 medewerkers van de Hanzehogeschool Groningen deelgenomen aan het onderzoek naar werkbeleving (voorheen medewerkerstevredenheids-onderzoek), uitgevoerd door onderzoeks- en adviesbureau Integron.

## Seniorenregelingen

	Aantal deelnemers	Totale kosten
SOP-regeling	234	K€ 1.720
WS-regeling	12	K€ 35

De kosten van de regelingen bedroegen 1,35 procent van de loonkostensom.

## Verzuimcijfers

	2015	2014	2013	2012	2011
verzuimpercentage (exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof)	3,7	4,1	3,6	3,7	3,9
verzuimfrequentie	0,8	0,8	0,9	0,9	1,0

# algemeen

De respons was met 62 procent iets hoger dan bij het vorige werkbelevingsonderzoek in 2013.

De gemiddelde tevredenheid van de medewerkers is uitgedrukt in een rapportcijfer: 6,9.

Het landelijk gemiddelde voor hogescholen op basis van de benchmark van Integron (23 deelnemende hogescholen) is 7.

Medewerkers van onze hogeschool zijn het meest tevreden over de volgende onderdelen:

- arbeidsvoorwaarden: 7,6 (hbo-benchmark 7,1);
- kwaliteit van het onderwijsprogramma: 7,5 (hbo-benchmark 7,4);
- direct leidinggevende: 7,4 (hbo-benchmark 7,3).

In het Werkbelevingsonderzoek blijkt dat werkdruk, vooral bij het onderwijzend personeel een aandachtspunt blijft. De hogeschool heeft een aantal initiatieven genomen om de werkbeleving te verbeteren.

Om de uitkomsten nog beter te kunnen duiden, combineert de hogeschool de resultaten van het werkbelevingsonderzoek met andere informatie zoals de resultaten van de Nationale Studenten Enquête, de ontwikkeling van het ziekteverzuim, de kwaliteit van het onderwijs en de resultaten van het onderzoek naar werkdruk onder docenten. Op die manier ontstaat een integraal beeld van ieder organisatieonderdeel.

- <b><i>schools</i> en opleidingen</b>	
<b>Hanzehogeschool Groningen</b>	<b>130</b>
- <b>kernegegevens <i>schools</i> 2015</b>	<b>132</b>
- <b>kernegegevens kenniscentra per 31 december 2015</b>	<b>133</b>
- <b>bijlagen bij het verslag van de Raad van toezicht</b>	<b>136</b>
- <b>HMR-leden</b>	<b>140</b>
- <b>definities, methoden en databronnen voor de bepaling van de realisatie van de prestatieafspraken in 2015</b>	<b>141</b>

## **schools en opleidingen Hanzehogeschool Groningen**

### **Overzicht schools en opleidingen Hanzehogeschool Groningen**

AD = Associate degree; B = bachelor; M = master

<b>Naam school</b>	<b>Naam opleiding</b>
Academie voor Architectuur, Bouwkunde & Civiele Techniek	B Bouwkunde B Built Environment B Civiele Techniek M Architectuur
<i>Academie voor Beeldende Kunst, Vormgeving en Popcultuur Minerva - Beeldende Kunst en Vormgeving</i>  <i>- Minerva Academie voor Popcultuur</i>  <i>- FMI Masters</i>	M Kunsteducatie (joint degree)  B Autonome Beeldende Kunst B Docent Beeldende Kunst en Vormgeving B Vormgeving B Muziek B Popular Culture B Vormgeving M Master Media, Art, Design & Technology M MFA Schilderkunst
Academie voor Gezondheidsstudies	Ad Management in de Zorg B Fysiotherapie B Logopedie B Management in de Zorg B Medisch Beeldvormende en Radiotherapeutische Technieken B Mondzorgkunde B Voeding & Diëtetiek M Fysiotherapie / Oefentherapie bij Mensen met Chronische Ziekten M Physician Assistant
Academie voor Sociale Studies	Ad Ervaringsdeskundige in de zorg B Maatschappelijk Werk en Dienstverlening B Sociaal Pedagogische Hulpverlening B Toegepaste Psychologie M European Master in Social Work M Rehabilitation Counselor M Social Work (joint degree)
Academie voor Verpleegkunde	Ad Praktijkondersteuner in de Zorg B Verpleegkunde HBO-V M Advanced Nursing Practice
Instituut voor Bedrijfskunde	Ad Human Resource Management B Bedrijfskunde MER B Human Resource Management B Vastgoed en Makelaardij M Leiderschap M Real Estate
Instituut voor Communicatie, Media & IT	B Communicatie B Communication and Multimedia Design B HBO-ICT B Informatiedienstverlening en -management M International Communication
Instituut voor Engineering	Ad Projectleider Techniek B Advanced Sensor Applications B Elektrotechniek B Human Technology B Industrieel Product Ontwerpen B Technische Bedrijfskunde B Werktuigbouwkunde M European Master in Renewable Energy (WO) M European Master in Sustainable Energy System Management (WO) M Master Sensor System Engineering

<b>Naam school</b>	<b>Naam opleiding</b>
Instituut voor Facility Management	B Facility Management
Instituut voor Financieel Economisch Management	B Accountancy B Bedrijfseconomie B Financial Services Management B Fiscaal Recht en Economie
Instituut voor Life Science & Technology	B Bio-informatica B Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek B Chemie B Chemische Technologie
Instituut voor Marketing Management	B Commerciële Economie B International Business & Languages B Small Business and Retail Management
Instituut voor Rechtenstudies	B HBO-Rechten B Sociaal Juridische Dienstverlening
Instituut voor Sportstudies	Ad Sport, Gezondheid en Management B Lerarenopleiding Lichamelijke Opvoeding B Sport, Gezondheid en Management
International Business School	B International Business and Management Studies M Master of Business Administration M Master in International Business and Management
Pedagogische Academie	B Opleiding tot Leraar Basisonderwijs
School of Performing Arts <i>- Dansacademie Lucia Marthas</i>  <i>- Prins Claus Conservatorium</i>	Ad Dans B Docent Dans B Dans Ad Muziek (dirigent Hafabra) B Docent Muziek B Muziek M Master of Music

## kerngegevens schools 2015

Kerngegevens schools 2015	studenten	afgestu- deerden	instromers	buiten- landse studenten
Academie voor Architectuur, Bouwkunde en Civiele Techniek	668	107	154	17
Academie voor Beeldende Kunst en Vormgeving MINERVA	875	177	204	152
Academie voor Gezondheidsstudies	2.828	611	624	118
Academie voor Sociale Studies	2.568	439	620	49
Academie voor Verpleegkunde	1.735	274	522	8
Instituut voor Bedrijfskunde	2.009	342	432	13
Instituut voor Communicatie, Media & IT	2.607	343	655	343
Instituut voor Engineering	1.789	238	455	104
Instituut voor Facility Management	1.142	155	233	45
Instituut voor Financieel Economisch Management	1.579	175	337	18
Instituut voor Life Science & Technology	947	119	297	24
Instituut voor Marketing Management	2.069	284	436	25
Instituut voor Rechtenstudies	1.876	217	453	18
Instituut voor Sportstudies	1.554	188	341	35
International Business School	1.388	236	396	888
Pedagogische Academie	733	119	150	5
School of Performing Arts	457	94	119	162
<b>totaal</b>	<b>26.824</b>	<b>4.118</b>	<b>6.428</b>	<b>2.024</b>

## kerngegevens kenniscentra per 31 december 2015

### Kerngegevens kenniscentra per 31 december 2015

	Centre of Expertise Energie
Lectoraten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Energietransitie, leading lector dr. ir. Wim van Gemert</li> <li>• Communication &amp; the Sustainable Society, dr. Annette Klarenbeek</li> <li>• Duurzame LNG-technologie, prof. dr. ir. Jacques Dam</li> <li>• Energie &amp; Management, dr. Koos Lok EUR ING, MBA</li> <li>• Energie &amp; Recht, mr. Bert de Jonge</li> <li>• Energie en Netwerken (Netintegratie), dr. Martien Visser</li> <li>• Life Sciences &amp; Renewable Energy, dr. ir. Jan-Peter Nap</li> </ul>
Betrokken schools	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Academie voor Architectuur, Bouwkunde &amp; Civiele Techniek</li> <li>• Instituut voor Communicatie, Media &amp; IT</li> <li>• Instituut voor Engineering</li> <li>• Instituut voor Life Science &amp; Technology</li> <li>• Instituut voor Rechtenstudies</li> <li>• Instituut voor Sociale Studies</li> <li>• International Business School</li> </ul>
	Centre of Expertise Healthy Ageing
Lectoraten met volledig Healthy Ageing portfolio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Healthy Ageing, Allied Health Care and Nursing, prof. dr. Cees van der Schans</li> <li>• Analysetechnieken voor Praktijkgericht Onderzoek, dr. Wim Krijnen</li> <li>• Bewegingsonderwijs en Jeugdsport, dr. Remo Mombarg</li> <li>• Clinical Malnutrition and Healthy Ageing, dr. Harriët Jager-Wittenaar</li> <li>• Healthy Lifestyle, Ageing and Health Care, dr. Hans Hobbelen</li> <li>• Healthy Lifestyle, Sport and Physical Activity, dr. Johan de Jong</li> <li>• Integraal Jeugdbeleid, dr. Jeannette Doornenbal</li> <li>• Kind, Taal en Ontwikkeling, dr. Margreet Luinge</li> <li>• Leren en Gedrag, dr. Henderien Steenbeek</li> <li>• Maatschappelijke Participatie van mensen met psychische beperkingen, dr. Charlotte de Heer</li> <li>• Participatie en Gezondheid van mensen met een verstandelijke en visuele beperking, dr. Aly Waninge</li> <li>• Rehabilitatie, dr. Lies Korevaar</li> <li>• Rehabilitation &amp; Recovery, prof. dr. Marian Farkas</li> <li>• Verpleegkundige Diagnostiek, dr. Wolter Paans</li> <li>• Verpleegkundige Innovatie &amp; Positionering, prof. Dr. Petrie Roodbol</li> <li>• Zelfmanagement van somatische patiënten in ziekenhuizen, dr. Joost Keers</li> </ul>

	<b>Centre of Expertise Healthy Ageing</b>
Lectoraten met gedeeltelijk Healthy Ageing portfolio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arbeidsorganisatie- &amp; productiviteit, dr. Jac Christis</li> <li>Arbeidsparticipatie, dr. Louis Polstra</li> <li>Computer Science &amp; Sensor Technology, dr. C.M. Vos/ dr. Hans Appel</li> <li>Duurzaam Financieel Management, dr. Margreet Boersma</li> <li>Duurzaam HRM, dr. Lenie Beukema</li> <li>Facility Management, dr. Mark Mobach</li> <li>Flexicurity, dr. Harm van Lieshout</li> <li>Image in Context, dr. Anke Coumans</li> <li>International Business, dr. Egbert Dommerholt (waarnemend lector)</li> <li>Krimp en Leefomgeving, dr. Elles Bulder</li> <li>Life Sciences, dr. ir. Jan-Peter Nap</li> <li>Lifelong Learning in Music, dr. Rineke Smilde</li> <li>Maatschappelijk Vastgoed, dr. ing. Jan Veuger MRE FRICS</li> <li>Marketing/Marktgericht Ondernemen, dr. Karel Jan Alsem</li> <li>New Audiences, dr. Evert Bisschop Boele</li> <li>New Business &amp; ICT, dr. Hugo Velthuisen</li> <li>User-Centered Design, dr. Nick Degens</li> </ul>
Visiting Professor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Malnutrition research and education, Faith Ottery, MD, PhD</li> </ul>
Betrokken schools	<ul style="list-style-type: none"> <li>Academie voor Beeldende Kunst, Vormgeving en Popcultuur Minerva</li> <li>Academie voor Gezondheidsstudies</li> <li>Academie voor Sociale Studies</li> <li>Academie voor Verpleegkunde</li> <li>Instituut voor Sportstudies</li> <li>Instituut voor Communicatie Media &amp; IT</li> <li>Instituut voor Engineering</li> <li>Instituut voor Life Science &amp; Technology</li> <li>Instituut voor Architectuur, Bouwkunde en Civiele Techniek</li> <li>Pedagogische Academie</li> <li>School of performing arts</li> </ul>
	<b>Kenniscentrum Ondernemerschap</b>
Lectoraten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asian Business Strategies, dr. Rien Segers</li> <li>Duurzaam Financieel Management, dr. Margreet Boersma</li> <li>Inkoopmanagement, Gert Walhof MBA</li> <li>International Business, vacature</li> <li>Leiderschap, dr. Adriaan Bekman</li> <li>Leiderschap in Social Sourcing, Frank Willems</li> <li>Marketing / Marktgericht Ondernemen, dr. Karel Jan Alsem</li> <li>User-Centered Design, dr. Nick Degens</li> <li>New Business &amp; ICT, dr. Hugo Velthuisen</li> <li>Duurzaam Coöperatief Ondernemen, Willem Foorhuis (vanaf 1 september 2015)</li> <li>Transitie in de bio-economie, Rob van Haren (vanaf 1 oktober 2015)</li> </ul>
Betrokken schools	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instituut voor Marketing Management</li> <li>International Business School</li> <li>Instituut voor Communicatie, Media &amp; IT</li> <li>Instituut voor Financieel Economisch Management</li> <li>Instituut voor Facility Management</li> </ul>

	<b>Kenniscentrum Arbeid</b>
Lectoraten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flexicurity, dr. Harm van Lieshout</li> <li>Arbeidsparticipatie, dr. Louis Polstra</li> <li>Arbeidsorganisatie en -productiviteit, dr. Jac. Christis</li> <li>Duurzaam HRM, dr. Lenie Beukema</li> <li>Juridische aspecten van de arbeidsmarkt, dr. Petra Oden</li> </ul>
Betrokken schools	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instituut voor Rechtenstudies</li> <li>Instituut voor Bedrijfskunde</li> <li>Academie voor Sociale Studies</li> </ul>
	<b>Kenniscentrum Kunst &amp; Samenleving</b>
Lectoraten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Image in Context, dr. Anke Coumans</li> <li>Lifelong Learning in Music, dr. Rineke Smilde en dr. Evert Bisschop Boele</li> <li>Art, Sustainability &amp; Innovation, vacature</li> </ul>
Betrokken schools	<ul style="list-style-type: none"> <li>School of Performing Arts (Prins Claus Conservatorium en Dansacademie Lucia Marthas)</li> <li>Academie voor Beeldende Kunst, Vormgeving en Popcultuur Minerva</li> </ul>
	<b>Kenniscentrum NoorderRuimte</b>
Lectoraten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facility Management, dr. Mark Mobach</li> <li>Krimp &amp; Leefomgeving, dr. ir. Sabine Meier</li> <li>Maatschappelijk Vastgoed, dr. ing. Jan Veuger MRE FRICS</li> <li>Mariene Wetlands Studies, drs. Hans Revier (tot 1 oktober)</li> <li>Ruimtelijke Transformaties - Energie, dr. ir. Mieke Oostra,</li> <li>Ruimtelijke Transformaties – Water, dr. ir. Floris Bogaard</li> <li>Smart Mobility, dr. ir. Niels van Steenis (tot 1 september)</li> <li>Vastgoed, dr. Martin Stijnenbosch</li> </ul>
Betrokken schools	<ul style="list-style-type: none"> <li>Academie voor Architectuur, Bouwkunde &amp; Civiele Techniek</li> <li>Instituut voor Bedrijfskunde</li> <li>Instituut voor Engineering</li> <li>Instituut voor Facility Management</li> </ul>

**Er zijn verder nog drie zelfstandige lectoraten:**

- Excellentie in hoger onderwijs en samenleving, dr. Marca Wolfensberger.
- Computer Science & Sensor Technology, dr. Marco de Vos, Hans Appel.
- Life Sciences, dr. ir. Jan-Peter Nap (verbonden met Kenniscentrum Energie).

## bijlagen bij het verslag van de Raad van toezicht

### Verslag van de remuneratiecommissie

#### *Beloning College van Bestuur*

Evenals voorgaande jaren heeft de remuneratiecommissie performance gesprekken gevoerd met de leden van het College van Bestuur. Deze gesprekken vinden aan het begin van het studiejaar plaats waarbij de individuele doelstellingen worden afgesproken voor het komende studiejaar. Deze worden aan het einde van het jaar geëvalueerd en besproken en leiden, voor zover van toepassing, tot een beloningsbeslissing binnen de grenzen die de Wet normering topinkomens (WNT) stelt. Per 2015 is de WNT-2 ingetreden wat een verdere bijstelling van de norm betekent.

In de WNT worden grenzen gesteld aan de beloning van bestuurders. De WNT-beloningsgrens ligt lager dan het salaris waarop enkele leden van het College van Bestuur recht hebben op basis van de gesloten arbeidsovereenkomsten. Voor 2015 geldt dat er voor enkele leden van het College van Bestuur sprake is geweest van een indexering op de WNT-norm, en voor de voorzitter geldt dat deze gebruik maakt van het overgangsrecht, zodat het voltallige College van Bestuur wederom voldoet aan de wettelijke eisen van de WNT.

De remuneratiecommissie stelt voor om de neveninkomsten van de leden van het College van Bestuur te behandelen conform de regels openbaar bestuur (volksvertegenwoordiging, gedeputeerde staten). De Raad van Toezicht heeft met dit voorstel ingestemd.

#### *Beloning Raad van Toezicht*

De remuneratiecommissie heeft aan de Raad van Toezicht een voorstel gedaan voor aanpassing van de beloningen van de leden van de Raad, binnen de normen van de nieuwe WNT. Dit voorstel is door de Raad van Toezicht overgenomen.

#### *Personele wijzigingen binnen College van Bestuur*

In verband met de ziektevervangings van drs. M.C.J. van Os is de heer E.P. Hus tot 1 juli 2015 werkzaam geweest als waarnemend collegelid. Met ingang van 1 juli 2015 is drs. L.J.M. Verhofstad aangesteld als waarnemend collegelid. Per 1 september 2015 heeft het College van Bestuur dr. J.H. de Ruiten MBA benoemd in de functie van directeur Centre of Expertise Healthy Ageing. Derhalve is hij teruggetreden uit het College van Bestuur. Mede gezien de verslechterde gezondheid van mevrouw Van Os, heeft de Raad van Toezicht besloten om per 1 oktober 2015 dr. P. van der Wijk voor de periode van één

jaar te benoemen tot waarnemend lid van het College van Bestuur. Het College van Bestuur bestond daarmee vanaf 1 oktober 2015 uit drs. H.J. Pijlman (voorzitter), drs. M.C.J. van Os (vicevoorzitter), drs. L.J.M. Verhofstad en dr. P. van der Wijk. Mevrouw Van Os is op 14 januari 2016 overleden.

De remuneratiecommissie bestaat uit twee leden van de Raad van Toezicht: de heer drs. G.J. Lankhorst en mevrouw A.M.C. Kuks.

### Verslag van de auditcommissie

De auditcommissie is in 2015 vier maal bij elkaar geweest. De commissie heeft in 2015 drie keer met de accountant vergaderd, hoofdzakelijk vanwege de aardbevingsproblematiek. Deze problematiek heeft grote financiële gevolgen voor de Hanzehogeschool Groningen. Het gaat daarbij om kosten voor herstel van geleden schade, onderzoek, de noodzaak van aardbevingsbestendig bouwen en impairment. Hoe deze kosten in de jaarrekening moesten worden weergegeven was onduidelijk. Uiteindelijk is ervoor gekozen om de kosten - die als gevolg van de aardbevingsproblematiek gemaakt moesten worden - als lopende kosten op te nemen. Deze kosten worden wel apart zichtbaar gemaakt in de jaarrekening.

Deze kosten zijn wel als claim ingediend bij de NAM, maar nog niet gewaardeerd in de jaarrekening.

Ook dit jaar zijn de jaarrekeningen en de managementletters van de accountant uitvoerig besproken. Waar nodig zijn verbeteracties in gang gezet.

De auditcommissie heeft verder uitvoerig gesproken met de Chief Information Officer van de Hanzehogeschool Groningen, mw. Joosse over de voortgang en beheersing van de lopende IT-projecten. De commissie heeft geconstateerd dat in 2015 belangrijke stappen zijn gezet om de beheersing van die projecten verder te verbeteren en het inzicht in het verloop van de verschillende projecten te vergroten.

Een ander belangrijk aandachtspunt in het verslagjaar was de meerjarenbegroting. De meerjarenbegroting kreeg extra belangrijkheid als gevolg van het voorziene omvangrijke investeringsprogramma van de Hanzehogeschool Groningen in de komende jaren. De achtergrond. Bovendien is de achtergrond hiervan een sterk tegenvallend resultaat op de exploitatie in het lopende jaar. De uitgangspunten voor het opstellen van die meerjarenbegroting zijn uitgebreid besproken.

Daarbij is vastgesteld dat investeringen alleen plaats kunnen vinden als hier voldoende dekking voor is op basis van de meerjarenbegroting en de financiering die aangetrokken kan worden. Aangezien eind 2015 de meerjarenramingen voor het strategisch huisvestingsplan zijn aangepast vindt er op dit moment ook een herziening plaats van de meerjarenramingen. De definitieve aanpassing van de meerjarenbegroting zal hierdoor pas in de loop van 2016 kunnen plaatsvinden.

Onderwerpen die verder werden besproken zijn: het beleid van aanbestedingen, de voortgang van de Hanzehogeschool Groningen met betrekking tot de afgesproken prestatie-indicatoren zoals afgesproken met het Ministerie van OCW en de allocatie van middelen van de diverse schools. Daarnaast heeft de auditcommissie de Raad van Toezicht geadviseerd het lopende contract met de accountant, PricewaterhouseCoopers, nog met één jaar te verlengen en daarna het traject op te starten om tot een nieuwe aanbesteding te komen.

Twee leden van de Raad van Toezicht hebben zitting in de auditcommissie: de heer R. Bakker en de heer H. van der Burg.

### **Verslag van de commissie Onderwijs en Onderzoek**

De commissie Onderwijs & Onderzoek (O&O) is in oktober 2012 van start gegaan naar aanleiding van de zelfevaluatie van de Raad. Het doel van deze commissie is om beter inzicht te verwerven in de complexiteit en diversiteit van de kernactiviteiten van de hogeschool in relatie tot de toezichthoudende taken van de Raad, gelet op de hogere eisen die intern en extern aan toezicht gesteld worden.

De commissie O&O is in 2015 drie keer bijeen geweest. De stand van zaken rond accreditaties en de interne risicoscreeningen zijn vaste agendapunten. Tijdens alle drie bijeenkomsten is uitgebreid aandacht besteed aan het hersteltraject bij de Lerarenopleiding Lichamelijke Opvoeding naar aanleiding van de onvoldoende op Standaard 3 Toetsing en de gerealiseerde eindkwalificaties bij de visitatie in oktober 2014.

Daarnaast stonden in 2015 bij iedere bijeenkomst een aantal specifieke thema's centraal: kwaliteitscultuur, indicatoren voor praktijkgericht onderzoek en kennisvalorisatie, bouwstenen voor het nieuwe strategische beleidsplan van de

Hanzehogeschool, het programma Onderwijsinnovatie en Blended Learning en Didactiek.

De voltallige Raad van Toezicht wordt tijdens de plenaire bijeenkomsten met de verslagen van de commissie O&O op de hoogte gesteld van de besproken agendapunten en thema's. De commissieleden brachten in 2015 een werkbezoek aan het Instituut voor Rechtenstudies.

De beide Raad van Toezicht-leden ervaren het functioneren van de commissie O&O als positief. De commissie bevordert het verkrijgen van een scherper beeld van de primaire processen van de hogeschool en de - niet zelden complexe - beleidsthema's die spelen. In de commissie wordt wat dieper op inhoudelijke thema's ingegaan en ook de werkbezoeken helpen om het beeld van de hogeschool bij de Raad nader in te kleuren.

De commissie Onderwijs & Onderzoek bestaat uit twee leden van de Raad van Toezicht: mevrouw J.M. Hiddema en de heer A.A. Rietveld.

## HMR-leden

### HMR-leden in het studiejaar 2015/2016

Medewerkers	Lijst	Werkzaam bij:
Vladimir Bartelds	De Realisten	Instituut voor Communicatie, Media & IT
Chuck Bellink (lid DB)	AOb/FNV Overheid	Instituut voor Marketing Management
Henk Boer	AOb/FNV Overheid	Instituut voor Financieel Economisch Management
Els Bijlholt	OPL*	Facilitair Bedrijf
Jan Haijer	AOb/FNV Overheid	Academie voor Verpleegkunde
Dennis v.d. Honing	De Realisten	Academie voor Sociale Studies
Roel Hoving	AOb/FNV Overheid	Instituut voor Communicatie, Media & IT
Theo Miljoen (voorzitter)	AOb/FNV Overheid	Stafbureau Onderwijs & Onderzoek
Derwin Schorren	OPL*	Instituut voor Life Science & Technology

\* Onafhankelijke Personeels Lijst

Studenten	Lijst	Studeert aan:
Jikke van Deelen	HSV*	Instituut voor Rechtenstudies
Iris Diedel	Lijst Student Erkend	Instituut voor Marketing Management
Vincent Hummel	HSV*	Instituut voor Communicatie, Media & IT
Jeroen Hut	Lijst Student Erkend	Instituut voor Engineering
Yesser Khalefa	HSV*	Instituut voor Rechtenstudies
Sander Otten	HSV*	Instituut voor Communicatie, Media & IT
Goitzen Veenstra (lid DB)	HSV* Lijst Student Erkend	Instituut voor Facility Management Instituut voor Sportstudies
Selma Vogel (vicevoorzitter)	HSV*	Instituut voor Bedrijfskunde
Richard Wiltjer	Lijst Student Erkend	Instituut voor Sportstudies

\* Hanze Studentenbelangen Vereniging

## definities, methoden en databronnen voor de bepaling van de realisatie van de prestatieafspraken in 2015

Hieronder vindt u het overzicht van de definities, methoden en databronnen die zijn gebruikt om de realisatie van de zeven verplichte indicatoren in de prestatieafspraken in 2015 te bepalen. De Hanzehogeschool Groningen is hierbij uitgegaan van de definities, methoden en databronnen per indicator zoals vastgelegd in de bijlage bij de prestatieafpraak 'Gebruikte definities verplichte indicatoren onderwijskwaliteit en studiesucces' en waar van toepassing aanvullende communicatie met OCW of de Reviewcommissie.

### (HBO 1) Studiesucces: Uitval

Definitie	Het aandeel van het totaal aantal voltijd bachelorstudenten (eerstejaars Hoger Onderwijs) dat na één jaar niet meer bij dezelfde instelling in het Hoger Onderwijs staat ingeschreven.
Methode	DUO
Bron	DUO/1CijferHO

### (HBO 2) Studiesucces: Switch

Definitie	Het aandeel van het totaal aantal voltijd bachelorstudenten (eerste jaars HO) dat na één jaar studie staat ingeschreven bij een andere studie bij dezelfde instelling.
Methode	DUO
Bron	DUO/1Cijfer HO

### (HBO 3) Studiesucces: Bachelorrendement.

Definitie	Het aandeel van de voltijd bachelorstudenten dat zich na het eerste studiejaar opnieuw bij dezelfde instelling inschrijft (herinschrijvers) dat in de nominale studietijd + één jaar (C+1) bij dezelfde instelling het bachelorsdiploma behaalt.
Methode	DUO
Bron	DUO/1CijferHO



**(HBO 4c) Kwaliteit / excellentie: Deelname aan excellentie trajecten**

Definitie	Het aantal studenten dat binnen één studiejaar deelneemt aan een excellentieprogramma (honoursprogramma, selectieve minor of specialisatie of een individueel traject) ten opzichte van het totaal aantal studenten dat zowel per 30 september van dat studiejaar is ingeschreven als op 30 september van het studiejaar daarvoor stond ingeschreven aan dezelfde voltijdse bacheloropleiding.
Methode	<p>Erkende excellentieprogramma's zijn de jaarlijks door het CvB vastgestelde excellentieprogramma's. Deze lijst is opgenomen in de bijlagen bij hoofdstuk 2 van dit jaarverslag onder de noemer Honourstrajecten.</p> <p>Deze studenten moeten minimaal voor het tweede jaar staan ingeschreven bij dezelfde opleiding, omdat excellentietrajecten pas in het tweede jaar aangeboden worden. Een uitzondering geldt voor de opleidingen Advanced Sensor Applications en Academische opleidingen Leraren Basisonderwijs. Beide opleidingen zijn geheel als excellentietraject aangemerkt.</p> <p>Het overgrote deel van de excellentieregistratie vindt plaats in Osiris, het studentadministratiesysteem. De telling voor de eindmeting is gebaseerd op een uit Osiris te muteren lijst. Deze lijst is vervolgens gevalideerd. De peilperiode betreft collegejaar 2014-2015.</p>
Bron	Studentadministratiesysteem (Osiris)

**(HBO 5) Maatregelen: Docentkwaliteit**

Definitie	Het aandeel van de docenten (OP) met een master/PhD op het totaal aantal docenten (OP).
Methode	Het gaat om aantallen docenten bij alle opleidingen (inclusief kunstvakopleidingen) in de functies van docenten (schaal 11, 12, 13) evenals lectoren (schaal 14, 15, 16). Docenten zijn als docerend/onderwijzend personeel in de administratie opgenomen. De peildatum betreft 31-12-2015.
Bron	Personeelsadministratiesysteem (Youforce)

**(HBO 6) Maatregelen: Onderwijsintensiteit**

Definitie	Het aandeel van de voltijd bacheloropleidingen met minder dan 12 geprogrammeerde contacturen (klokuren/week) in het eerste jaar. Alle voltijd bacheloropleidingen exclusief de voltijd bacheloropleiding popcultuur*.
Methode	Opleidingen hebben de gegevens over contacturen uit de eigen database gehaald en in het format verwerkt. De contacturen zijn per opleiding opgeteld volgens de categorieën die de onderwijsinspectie gebruikt in haar onderzoeken naar contacttijd in het hoger onderwijs (Inspectie van het Onderwijs, 2007 & 2011). Het jaartotaal van alle categorieën en alle onderwijsblokken is gedeeld door het aantal onderwijsweken. De uitkomst hiervan is het gemiddelde aantal contacturen per week. De peilperiode betreft collegejaar 2014-2015.
Bron	Lesrooster Syllabus+, Indato, Formatie en begroting, Roosterbestanden, Courseoutline

**(HBO 7) Maatregelen: Indirecte kosten**

Definitie	De ratio OP/OOP (fte)
Methode	Hierbij wordt onder OP verstaan: de functie van instructeur schaal 8, 9 en 10; de functie van Docent schaal 11, 12 en 13; de functie lector schaal 14, 15 en 16; teamleiders onderwijs worden conform HBO-raad methodiek tot het OP gerekend. De peildatum betreft 31-12-2015.
Bron	Personeelsadministratiesysteem (Youforce)

\* De voltijd bachelor popcultuur is ondertussen omgedoopt tot Popular Culture.

# strategisch beleid

- honourstrajecten	146
- prijzen en beurzen	149

## honourstrajecten

### **Academie voor Architectuur, Bouwkunde en Civiele Techniek**

Honours talentprogramma  
Honours specialisatie Architectuur  
Honours stage  
Honours afstudeertraject

### **Academie voor Beeldende Kunst, Vormgeving en Popcultuur Minerva**

Honours talentprogramma  
Honours stage  
Honours project

### **Academie voor Gezondheidsstudies**

Honours specialisatie Chronisch Zieken  
Honours specialisatie Onderzoeksvaardigheden  
Honours specialisatie Speech and Language Pathology  
Honours minor Toekomst in Gezondheid

### **Academie voor Sociale Studies**

Honours talentprogramma (TP)  
Honours talentprogramma Social Work (MWD/SPH)  
Honours afstudeertraject (TP)  
Honours specialisatie Talentontwikkeling (MWD/SPH)  
Honours stage (TP/MWD/SPH)  
Honours student-assistentchap (TP/MWD/SPH)

### **Academie voor Verpleegkunde**

Honours specialisatie Critical Care  
Honours specialisatie Kind en Jeugd

### **Instituut voor Bedrijfskunde**

Honours talentprogramma  
Honours specialisatie Management van Organisatieverandering

### **International Business School**

Honours talentprogramma  
Honours talentprogramma China European Business  
Honours afstudeertraject

### **Instituut voor Communicatie, Media & IT**

Honours talentprogramma (CO, CS, IDM)  
Honours talentprogramma (ICT)

### **Instituut voor Engineering**

Honours talentprogramma  
Honours specialisatie Smart Operations  
Honours specialisatie Airline Pilot & Management  
Honours afstudeertraject Engineering-deeltijd  
Honours opleiding Advanced Sensor Applications  
Instituut voor Financieel Economisch Management  
Honours talentprogramma  
Honours stage (BE)  
Honours student-assistentchap

### **Instituut voor Facility Management**

Honours talentprogramma  
Honours afstudeertraject  
Honours student-assistentchap

### **Instituut voor Life Science & Technology**

Honours talentprogramma  
Honours specialisatie Chemie loont  
Honours student-assistentchap

### **Instituut voor Marketing Management**

Honours specialisatie Triple M: Marketing Research & Innovation  
Honours afstudeertraject  
Honours minor Da Vinci  
Honours minor Ondernemingsplan Op Maat

### **Instituut voor Rechtenstudies**

Honours talentprogramma  
Honours stage

## prijzen en beurzen

### Instituut voor Sportstudies

Honours talentprogramma  
 Honours stage (ALO)  
 Honours afstudeertraject (ALO/SGM)

### Pedagogische Academie

Academische Opleiding Leraar Basisonderwijs  
 Honours talentprogramma  
 Honours project

### School of Performing Arts

Prins Claus Conservatorium  
 Honours opleidingsvariant Honours student-assistentenschap

### Dans Academie

Honours opleidingsvariant "Plus de deux"  
 Honours talentprogramma  
 Honours stage (met ingang van september 2013)  
 Honours student-assistentenschap

### Schooloverstijgende programma's

Honours afstudeertraject Ontwikkeling waarde(n)volle ruimte	Instituut voor Facility Management (leading school) Academie voor Architectuur, Bouwkunde en Civiele Techniek Instituut voor Engineering Instituut voor Bedrijfskunde
Honours afstudeertraject International Business Programme	Instituut voor Marketing Management (leading school) Instituut voor Communicatie, Media & IT International Business School
Honours talentprogramma Healthy Ageing	Academie voor Gezondheidsstudies (leading school) Academie voor Verpleegkunde Academie voor Sociale Studies

### Academie voor Architectuur, Bouwkunde en Civiele Techniek studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
GasTerra Award	Extern	Sander Visser en Matthijs Noordhoek opleiding Civiele Techniek	De studenten Sander Visser en Matthijs Noordhoek wonnen de eerste prijs van de GasTerra Energizer Award (GTEA). Zij bedachten een plan om uitgeproduceerde gaswinningslocaties om te bouwen naar een Sustainable Transformed Energy Plant. Zij werkten deze afstudeer-opdracht uit voor Royal Haskoning DHV. Juryvoorzitter Thom de Graaf roemde hun afstudeeropdracht vanwege de creativiteit, actualiteit en goede technische, juridische en financiële analyse.

### Academie Minerva studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Klaas Dijkstra Academieprijs	intern	Wim Warrink (Autonome Beeldende Kunst)	
Academie Minervaprijs voor Vormgeving	intern	Eva Staal (Illustratie/Animatie)	
Coba de Groot Stipendium	intern	Joyce ter Weele (Docentenopleiding Beeldende Kunst en Vormgeving)	
Coba de Groot Stipendium Aanmoedigingsprijs	intern	Ilse Donker (Autonome Beeldende Kunst)	
Juryprijs beste studentenanimatie Bangalore Short Film Festival	extern	Nico Dobbinga (Autonome Beeldende Kunst)	
George Verbergstipendium 2015	Intern	Ivanka Annot (Autonome Beeldende Kunst)	

### personeel

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Akademieprijs voor Astronomie en Kunst (KNAW)	extern	Ronald Schimmel, docent Autonome Beeldende Kunst	

## Academie voor Gezondheidsstudies

### studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Crux (Academieprijs)	intern	Gertjan Stiekema	
Crux (Academieprijs)	intern	Femke Rupert, Puck Herder	
Crux (Academieprijs)	intern	Joyce Botman	
Crux (Academieprijs)	intern	Elvira Nijmeijer	
Crux (Academieprijs)	intern	Laura Smits	
Crux (Academieprijs)	intern	Martha Veldboom	
Crux (Academieprijs)	intern	Sarah Hüsters	
Crux (Academieprijs)	intern	Janny Poelman	

### personeel

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
NWO Promotiebeurs	extern	Ellen de Wit, docent-onderzoeker	
Innovation Challenge 2015	intern	Katja Moesker, docent en Rosanne Davelaar, studente Maatschappelijk Werk en Dienstverlening (omschrijving zie hieronder)	

## Academie voor Sociale Studies

### studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Phrenos Rehabilitatiecongres, 3e prijs categorie wetenschap. 21 mei 2015	extern	Dorien Annen en Rens Kooiman, studenten Toegepaste Psychologie	Afstudeeronderzoek over pro-actieve coping en zelfcompassie bij personen met een verslaving

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Innovation Challenge 2015. 10 november 2015	extern	Katja Moesker, docent Management in de Zorg, en studente Rosanne Davelaar, studente Maatschappelijk werk en Dienstverlening, wonnen 10.000 euro gewonnen voor de uitvoer van hun concept Match Your Talent tijdens de Innovation Challenge 2015. Naast Rosanne hebben ook studenten Iris Zwerver en Jessica van Dijk (opleiding Sociaal Pedagogische Hulpverlening), Maurice Zaal (Maatschappelijk Werk en Dienstverlening) het concept opgezet. Match your Talent komt voort uit de minor 'Ondernemerschap in Zorg en Welzijn'.	'Match your Talent' is een online platform dat projecten van maatschappelijke organisaties koppelt aan multidisciplinaire teams van studenten. Studenten hebben op deze manier regie over hun eigen leerproces en creëren waarde voor zichzelf en voor de maatschappij.

### personeel

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Phrenos Rehabilitatiecongres, 1ste prijs categorie wetenschap	Extern	Peter van den Ende	Poster 'Ouderschap en psychiatrische rehabilitatie: kunnen ouders profiteren van een nieuwe benadering?'
Phrenos Rehabilitatiecongres, 2e prijs categorie wetenschap	Extern	Sandra Vos	Onderzoek in opdracht van zes RIBW's over hospitalisatie, beschermd wonen voor mensen met psychische beperkingen.
1st European Conference on Supported Education, 3e prijs	Extern	Jacomijn Hofstra	Poster over Disclosure.
Phrenos Psychose Congres, Posterprijs voor Zorginnovatie	Extern	Charlotte de Heer	Betreft de TOPPER Toolkit

## Academie voor Verpleegkunde

studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Vroukje Admiraalprijs	intern	Ilse Koops	
Joke Mintjes Award	extern	Rudolf Tolsma	

personeel

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
HanzeVeer	Intern	Jan Schuurmans	

## Instituut voor Bedrijfskunde

studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
BMER Scriptieprijs	Intern	Christiana Vader	Identificeren, analyseren en selecteren van een lokale MFI (Ontwikkeling van een beoordelingsinstrument in opdracht van de Achmea Foundation.)
Albert Kampsprijs (prijs voor student met grootste netwerkqualiteiten)	Intern	Arjen Banach	

## International Business School

studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Van Lunenburg Award	intern	Jil Berning	
Best thesis Award	Intern	Inga Wenzel, Michael Bosscher	
Cum Laude	Intern	Robert Brockmann, Lana Garrels, Wiebke Müller, Cornelia Ozarciuc, Ole Schnieders	

## Instituut voor Facility Management

studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
FM Graduate of the Year 2014-2015	Intern	Laura Noord	Jaarlijkse prijs voor de beste afstudeerder van het Instituut voor Facility Management.
NEVI Purchase Promise Award 2014-2015	Intern/extern	Jantsje Elzinga en Baukje Renkema	De Purchase Promise Award wordt jaarlijks uitgereikt tijdens het Hanze Inkoopseminar.
Euro FM Bachelor of the Year 2014-2015	Extern	Ronald Vos	Winner EuroFM Bachelor Poster Competition Prijs: Reis en bijwonen van de de World Workplace Conference 2015 van IFMA (International Facility Management Association) Denver (Colorado, USA)
IFMA Foundation Scholarships 2015	Extern	Esther de Boer, Janneke Engel, Laura Noord, Eva Buurma en Astrid Bruursema	De prijs bestaat uit een Scholarship IFMA plus reis en bijwonen van de World Workplace Conference 2015 van IFMA (International Facility Management Association) Denver (Colorado, USA)

## Instituut voor Life Science & Technology

studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
ACS (American Chemical Society) posterwedstrijd	Extern	Bas Groothuis, student Chemie	Dit is een prestigieuze prijs in de USA.
Cum Laude	Intern	Daphne Adriaanse, Tom Baars, David Ebbinge, Lucy Halberstadt, Rianne Hesp, Harald Kasper, Mark Koets, Eline Kremers, Annelien Lange, Janine Lok, Sophie Mijnders, Lucia Oort, Melissa Veen, Mariska Veen, Lieske Wekema, Jarno Witte	

## Instituut voor Rechtenstudies

### studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
HBO-Rechten Award	Intern	Robert Adema, Sietske de Wijs	
SJD Award	Intern	Nynke van Dam	

### personeel

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
BMER docent van het Jaar	Intern	Bertus Penning Hogeschooldocent	Jaarlijkse verkiezing door studenten

## Instituut voor Sportstudies

### personeel

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Talentprijs/Excellente beroepsuitoefening	Intern	Arjan Taaij	Arjan combineert zijn docentschap met een trainer-coachfunctie bij Lycurgus. Dit herenvolleybalteam won in het najaar van 2015 de supercup en werd voorjaar 2016 Nederlands kampioen. Hij geeft op een professionele en enthousiaste wijze leiding en wordt landelijk beschouwd als de meest talentvolle coach in de volleybalwereld.

## Instituut voor Communicatie, Media & IT

### studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Scriptieprijs CMD	Intern	Annika Houkes	Annika deed onderzoek naar Interactive Storytelling & User Experience. Volgens de jury zijn de uitkomsten van haar onderzoek zeer relevant voor de game-industrie.

## Pedagogische Academie

### studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Berend Brugmaprijs	intern	Marinke Boersma	Prijs voor het beste afstudeeronderzoek binnen de PA gelet op: actualiteit, vernieuwing, toepasbaarheid.

## School of Performing Arts, Prins Claus Conservatorium

### studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Prinses Christina Concours Noord-Nederland	Extern	Caspar Westerman	Cello JTK, 2e prijs cat. 1, dag van de genomineerden 11 april 2015
	Extern	Julia Hoorman	Piano jr. 1, 1e prijs cat. conservatorium, dag van de genomineerden 11 april 2015
	Extern	Jooske van Andel	Klarinet jr. 1, 3e prijs cat. conservatorium
	Extern	Pieter Mark Kamminga	Slagwerk KM jr. 1, aanmoedigingsprijs
	Extern	Eline de Vries	Viool JTK, aanmoedigingsprijs
Maassluise Muziekweek 2015	Extern	Eline de Vries	Viool JTK, 2e prijs cat. 15 t/m 17 jr.
Andrea Elkenbracht Beurs	Extern	Samvel Sarkisyan	Slagwerk jazz jr. 4
EGTA Soloconcours	Extern	Kristina Vaarlid	Gitaar KM, 2e prijs cat. D
EGTA Sololconcours	Extern	Jorrit Douwes	Gitaar KM MoM, 3e prijs cat. D
Rosa Spier Harpconcours	Extern	Tanne Harder	Harp jr. 2, 3e prijs cat. tot 21 jr.

### personeel

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Médaille d'Argent Arts-Sciences-Lettres	Extern	Egbert Jan Louwerse	
Boy Edgarprijs	Extern	Tineke Postma	

# onderwijs

- marktaandeel, ontwikkeling inschrijvingen, vooropleiding	158
- instroom schools	159
- studenten masteropleidingen	160
- instroom fixus-opleidingen	161
- herkomst buitenlandse studenten	162
- visitatieresultaten van geaccrediteerde opleidingen, visitatieresultaten van nieuwe opleidingen	163



## marktaandeel, ontwikkeling inschrijvingen, vooropleiding

## instroom schools

Marktaandeel inschrijvingen	2015		2014		2013	
Bachelor	6,2%		6,0%		6,0%	
- Voltijd	6,3%		6,2%		6,2%	
- Deeltijd	4,7%		4,5%		4,2%	
- Duaal	4,1%		4,0%		4,3%	
Master	2,7%		2,7%		2,3%	
<b>Totaal</b>	<b>6,1%</b>		<b>5,9%</b>		<b>6,0%</b>	

Ontwikkeling inschrijvingen	2015		2014		2013	
	aantal	%	aantal	%	aantal	%
Bachelor	26.500	1,0	26.247	1,1	25.951	3,8
- Voltijd	24.418	1,0	24.165	1,9	23.713	4,6
- Deeltijd	1.733	0,0	1.733	-4,8	1.820	-5,1
- Duaal	349	0,0	349	-16,5	418	6,4
Master	324	1,6	319	17,3	272	6,3
<b>Totaal</b>	<b>26.824</b>	<b>1,0</b>	<b>26.566</b>	<b>1,3</b>	<b>26.223</b>	<b>3,9</b>

Vooropleiding (instroom)	2015		2014		2013	
	aandeel	groei	aandeel	groei	aandeel	groei
Havo	44,8%	-3,1%	46,2%	1,3%	45,6%	1,3%
Mbo	30,6%	8,8%	28,1%	1,6%	27,7%	4,6%
Vwo	7,7%	-7,4%	8,3%	-4,3%	8,7%	0,3%
Hoger Onderwijs	5,7%	2,0%	5,6%	-20,5%	7,0%	39,8%
Overig	11,2%	-4,7%	11,8%	7,1%	11,0%	-11,7%

Instroom schools	2015	groei	2014	groei	2013	groei
	Academie voor Architectuur, Bouwkunde en Civiele Techniek	154	-7,2%	166	-6,7%	178
Academie voor Beeldende Kunst en Vormgeving en popcultuur Minerva	204	-0,5%	205	11,4%	184	15,0%
Academie voor Gezondheidsstudies	624	-13,7%	723	-7,8%	784	4,8%
Academie voor Sociale Studies	620	-5,3%	655	-3,2%	677	-16,6%
Academie voor Verpleegkunde	522	8,3%	482	3,2%	467	4,0%
Instituut voor Bedrijfskunde	432	2,4%	422	-4,1%	440	-3,5%
Instituut voor Communicatie, Media & IT	655	1,7%	644	0,6%	640	7,7%
Instituut voor Engineering	455	-6,6%	487	-1,2%	493	13,1%
Instituut voor Facility Management	233	-20,2%	292	-2,7%	300	22,0%
Instituut voor Financieel Economisch Management	337	-4,8%	354	-16,1%	422	-4,1%
Instituut voor Life Science & Technology	297	-0,7%	299	27,2%	235	10,3%
Instituut voor Marketing Management	436	-5,2%	460	-1,5%	467	1,3%
Instituut voor Rechtenstudies	453	0,9%	449	-9,7%	497	10,0%
Instituut voor Sportstudies	341	-0,3%	342	-24,7%	454	12,1%
International Business School	396	-14,3%	462	2,0%	453	-1,5%
Pedagogische Academie	150	-38,0%	242	1,3%	239	13,8%
School of Performing Arts	119	-46,9%	224	47,4%	152	-3,8%
<b>Totaal</b>	<b>6428</b>	<b>-6,9%</b>	<b>6908</b>	<b>-2,5%</b>	<b>7082</b>	<b>2,5%</b>

## studenten masteropleidingen

## instroom fixus-opleidingen

### Kerngegevens masteropleidingen 2015

	instroom		inschrijvingen		afgestudeerden	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
<b>bekostigde masters:</b>						
M Architectuur	9	10	41	37	2	1
M MFA Interactive media and environments	11	9	17	14		1
M MFA Schilderkunst	8	10	18	15	3	4
Master Media, Art, Design & Technology		0		0	4	4
M Kunsteducatie	18	13	43	36	4	10
M Physician Assistant	19	20	61	69	24	21
M Social Work (joint degree)	25	18	54	51	20	14
M Advanced Nursing Practice	27	45	76	80	32	30
M of Music	16	35	53	60	18	11
M EU Sustainable Energy System Management	9		9			
M European Master in Renewable Energy	18		28		5	
M Master Sensor System Engineering	7		7			
<b>onbekostigde masters:</b>						
M Rehabilitation Counselor	0	0	6	11	3	0
M European Master in Social Work	4	15	26	23	3	0
M Fysiotherapie					1	
M Real Estate	0	0	0	5	4	
Master in International Business and Management	41	32	72	59	21	0
Master of Business Administration	13	10	23	29	11	0
M International Communication	19	18	27	29	15	0
M Leiderschap	0	10	12	18	6	0
M Renewable Energy	0	9	0	17		0
<b>Totaal</b>	<b>244</b>	<b>254</b>	<b>573</b>	<b>553</b>	<b>176</b>	<b>96</b>

Toelating Fixus-opleidingen	Gegadigden	Geplaatst	Numerus Fixus
B Toegepaste Psychologie	322	188	192
B Medisch Beeldvormende en Radiotherapeutische Technieken	201	137	156
B Fysiotherapie	396	260	285
B Mondzorgkunde	130	55	55
B Verpleegkunde	451	294	320
B Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	273	167	240
B Sociaal Pedagogische Hulpverlening	342	203	285
Ad Operationeel Sportmanagement	17	8	60
B Voeding en Diëtetiek	132	98	150

## herkomst buitenlandse studenten

### Herkomst buitenlandse studenten

	2015 aantal	%	2014 aantal	%	2013 aantal	%
Duitsland	884	44%	934	46%	989	50%
China	152	8%	160	8%	173	9%
Roemenië	89	4%	80	4%	73	4%
Bulgarije	74	4%	77	4%	71	4%
Oekraïne	58	3%	56	3%	74	4%
Litouwen	43	2%	41	2%	41	2%
Groot-Brittannië	37	2%	35	2%	28	1%
Letland	31	2%	36	2%	32	2%
Rusland	27	1%	28	1%	32	2%
Indonesië	20	1%	21	1%	21	1%
Overig (circa 100 nationaliteiten)	609	30%	581	28%	435	22%
<b>Totaal</b>	<b>2.024</b>	<b>100%</b>	<b>2.049</b>	<b>100%</b>	<b>1.969</b>	<b>100%</b>

## visitatieresultaten van geaccrediteerde opleidingen, visitatieresultaten van nieuwe opleidingen

### Visitatieresultaten van in 2015 geaccrediteerde opleidingen

Opleiding	Varianten			Croho	Standaarden			Eind-oordeel	Bijzonder kenmerk
	vt	dt	du		1	2	3		
B HBO-Rechten	x	x		39205	G	G	G	G	
B Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	x			34808	G	G	G	G	Academische kop beoordeeld met V
B Lerarenopleiding Lichamelijke Opvoeding	x			35025	G	V	O	O	Hersteltraject toegekend voor standaard 3
B Sport, Gezondheid en Management	x			34057	G	G	G	G	
Ad Sport, Gezondheid en Management	x			80026	G	G	V	V	
B Technische Bedrijfskunde	x	x		34421	V	V	V	V	
B Elektrotechniek	x	x		34267	G	G	V	V	
B Logopedie	x	x		34578	V	G	G	G	

Bovenstaande opleidingen zijn nog volgens het accreditatiestelsel 2011 met drie accreditatiestandaarden geaccrediteerd.

Het betreft de volgende standaarden:

- Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties
- Standaard 2: Onderwijs- leeromgeving
- Standaard 3: Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

B = Bachelor      M = Master      Ad = Associate Degree  
V = voldoende      G = goed      E = Excellent

### Visitatieresultaten nieuwe opleidingen

Opleiding	Varianten			Croho	Standaarden				Eind-oordeel	Bijzonder kenmerk
	vt	dt	du		1	2	3	4		
M European Master in Sustainable Energy System Management	x			69298	V	V	V	V	V	wo-master

Bovenstaande opleiding is volgens het nieuwe accreditatiestelsel 2014 met vier accreditatiestandaarden geaccrediteerd.

Het betreft de volgende standaarden:

- Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties
- Standaard 2: Onderwijs- leeromgeving
- Standaard 3: Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties
- Standaard 4: Gerealiseerde eindkwalificaties

B = Bachelor      M = Master      Ad = Associate Degree  
V = voldoende      G = goed      E = Excellent

# Praktijk- gericht onderzoek

- **valorisatie** **166**
- **resultaten kenniscentra** **170**

## valorisatie

RAAK-mkb	Subsidie verstrekker	Subsidie bedrag	Project budget	Looptijd	Koers Noord	Subsidie bedrag	Project budget	Looptijd	
<b>RAAK-publiek</b>									
<b>RAAK-PRO</b>									
<b>RAAK-internationaal</b>									
<b>Centre of Expertise Healthy Ageing</b>					<i>Programma's worden uitgevoerd onder de vlag van SNN, Samenwerkingsverband Noord Nederland</i>				
Een stap naar voren	RAAK-publiek	284.234	408.403	jan 13 - mrt 15	Flexiheat	SNN	382.000	807.000	jan 12 - mrt 16
Een stap naar voren extra subsidiedeel	RAAK-publiek	15.000	15.000	apr 14- mrt 15	Springboard 2.0 Biomedical Technology Cluster	SNN	184.000	250.000	jul 13 - dec 15
Begeleid leren	RAAK-publiek	295.500	425.570	feb 14 - jan 16	Smart Power Systems	SNN	72.128	72.128	sep 13 - dec 16
Belasting en belastbaarheid van (top)sporters	RAAK-PRO	673.500	1.122.600	jan 11 - jun 15	Wearable Technologies for Active Living	SNN	480.627	1.051.350	dec 13 - dec 16
DiAgRaMs	RAAK-PRO	95.000	135.000	sep 13 - aug 17	World Class Composites Solutions	SNN	46.313	61.750	jul 15 - jun 19
Tailored Care extra subsidiedeel	RAAK-internationaal	15.000	15.000	sep 14 - aug 15	Banenkansmonitor	SNN	118.604	269.555	okt 15 - jan 17
Samenwerken met je ouders, hoe doe je dat?	RAAK-mkb	248.730	497.466	sep 14 - dec 16	<b>Totale Koers Noord</b>		<b>1.283.672</b>	<b>2.511.783</b>	
		<b>1.626.964</b>	<b>2.619.039</b>		<b>Overige subsidies</b>	<b>Subsidie verstrekker</b>	<b>Subsidie bedrag</b>	<b>Project budget</b>	<b>Looptijd</b>
<b>Kenniscentrum Arbeid</b>					EDGaR	Min EZ Rijksdeel	1.250.000	2.500.000	okt 09 - apr 15
Sociaal in het bestek extra subsidiedeel	RAAK-mkb	15.000	15.000	mrt 14 - feb 15		OP EFRO			
Van Weten naar Verwezenlijken extra subsidiedeel	RAAK-mkb	15.000	15.000	juni 14 - mei 15	ZoGrunn	Ministerie EZ	45.007	75.011	mei 14 - mei 16
Duurzaam Duurzamer Producteren	RAAK-mkb	300.000	601.507	sep 15 - aug 17	Flexigrow	Ministerie EZ	207.075	414.150	jan 15 - dec 17
		<b>330.000</b>	<b>631.507</b>		FlexiforFuture	Ministerie EZ	10.013	20.026	jan 15 - dec 17
<b>Kenniscentrum Energie</b>					WMO Werkplaats Noord Nederland 2012-2015	Min VWS	525.000	621.680	nov 12 - okt 15
P2G Using Biological Methanation	RAAK-PRO	699.200	1.459.800	sep 15 - aug 19	WMO Implementatie	Min VWS	200.000	703.118	jan 14 - dec 15
The Next Level	RAAK-publiek	20.244	26.081	feb 14 - jan 16	Phytosana	InterReg	27.500	40.000	jan 12 - jun 15
Let's talk Energy	RAAK-publiek	233.475	466.950	nov 14 - nov 16	CREALAB	InterReg	36.786	73.536	okt 13 - mrt 15
		<b>952.919</b>	<b>1.952.831</b>		ITRACT: Smart Interaction	InterReg	157.650	232.800	okt 13 - mrt 15
<b>Kenniscentrum Ondernemerschap</b>					DANS-ON	InterReg	20.000	40.000	jun 14 - jun 15
Waarderen van Inkoop door MKB	RAAK-mkb	215.555	431.600	sep 14 - aug 16	NEND (electrische mobiliteit)	InterReg	31.500	45.000	sep 14 - mrt 15
		<b>215.555</b>	<b>431.600</b>		MariGreen	InterReg	208.408	156.306	sep 15 - dec 18
<b>Kenniscentrum NoorderRuimte</b>					IROHLA	EU FP7	72.200	89.600	dec 12 - nov 15
Kansen in krimp	RAAK-publiek	300.000	436.243	mrt 13 - feb 15	Knowledge Centre for Renewable Energy Jobs	Eurec EESV	88.634	110.792	okt 14 - apr 16
De Klimaatbestendige Stad	RAAK-publiek	300.000	641.072	nov 14 - okt 16	ImpulSe	Erasmus+	265.528	354.038	okt 13 - dec 15
Ruimte voor Nieuwe Energie	RAAK-mkb	299.908	600.351	sep 15 - aug 17	SPEACH	Erasmus+	258.192	318.486	jan 15 - dec 17
		<b>899.908</b>	<b>1.677.666</b>		IMPECD	Erasmus+	63.754	63.754	sep 15 - aug 18
<b>Totale RAAK</b>		<b>4.025.346</b>	<b>7.312.643</b>		Enterprise Europe Network - EEN (2015-2016)	H2020 / COSME	160.000	270.000	jan 15 - dec 16
					Frames met Energie	RVO	131.920	164.900	okt 14 - sep 16
					2e Warmterevolutie	RVO	103.980	103.980	jan 15 - mrt 19

Overige subsidies	Subsidie verstrekker	Subsidie bedrag	Project budget	Looptijd
FlexiP2G	RVO	52.500	105.000	jan 15 - dec 16
Buurtkracht	RVO	116.911	146.139	feb 15 - jan 17
Flex NH3	RVO	24.000	24.000	okt 15 - apr 16
Betapunt Noord deel 2	Betapunt	200.000	258.812	dec 12 - sep 16
VO-HO call	Betatechniek	330.000	360.000	dec 12 - okt 15
VO-HO Netwerk Noord 2015-2016	Betatechniek	71.000	148.000	mei 15 -aug 16
Uniforme Taalscreening	ZonMW	493.500	493.500	sep 12 - aug 16
Datahotel	ZonMW	29.830	51.150	mei 15 - apr 16
EXChange	NRO	621.724	742.075	okt 15 - sep 19
Sustainable Business Models	NWO	144.000	250.000	mei 15 - apr 19
Team Performance Monitor	NOC/NSF, Innosport Lab	101.782	254.455	jul 10 - jun 15
Value beyond the Valley	HPBO	750.000	1.835.000	jun 12 - mei 15
I-Balance	Agentschap.NL	510.000	1.295.000	sep 12 - sep 15
Parage	Alzheimer Nederland	98.550	98.550	apr 13 - dec 15
Foot in the market	Techn stg STW	146.490	146.690	sep 13 - feb 15
Proefplein Cultuureducatie	Fonds voor Cultuureducatie	52.500	105.000	mrt 14 - feb 16
Smart Carbs	Centre of Expertise Food	0	49.148	sep 15 - dec 16
Bikeability Groningen	Akkoord van Groningen	19.250	39.250	sep 15 - aug 16
Combinatiefunctionaris Bslim	Gemeente Groningen	330.000	330.000	sep 11 - aug 17
SamenZorgDragen	Provincie Fryslan	89.950	134.925	aug 15 - jul 16
International Business Talent	Provincie Groningen	344.132	688.265	jul 13 - aug 16
Euro+ naar Groningen	Provincie Groningen	5.000	37.900	sep 13 - aug 15

Overige subsidies	Subsidie verstrekker	Subsidie bedrag	Project budget	Looptijd
Green Deal Small Scale LNG	Provincie Groningen	1.200.000	400.000	jul 14 - dec 18
Green Deal Power & Energy Distribution	Provincie Groningen	880.000	293.000	sep 14 - aug 18
Green Deal Communication & Sustainable Society	Provincie Groningen	405.000	135.000	sep 14 - aug 18
IT Academy Noord Nederland	Provincie Groningen	325.000	650.000	sep 14 - dec 15
Energy Startups	Provincie Groningen	127.500	382.500	okt 14 - dec 16
Duurzaam Nieuwolda	Provincie Groningen	69.900	110.700	apr 15 - mrt 17
Gaming voor Vitaliteit	Provincie Groningen	41.337	82.675	jun 15 - dec 17
Functional Fitness Monitor	Provincie Groningen	85.340	126.905	jun 15 - dec 17
TTE POVO	Provincies Groningen en Drenthe	180.867	180.867	jan 14 - dec 16
Krimp en belangeigenaarschap	Provincies Gr/Fr. + corporaties	106.000	261.135	sep 13 - aug 17
Kennisnetwerk Krimp Noord-Nederland fase 1 t/m 5 toegekend* *fases worden per jaar beoordeeld en toegekend	Provincies Gr/Dr/Fr	345.000	585.000	jul 10 - dec 19
Health Hub Roden	Provincies Gr/Dr/Fr	3.743.000	10.848.000	feb 15 - feb 20
CVO: Centrum voor Valorisatie en Ondernemerschap Groningen	Min EL&I	700.000	1.400.000	jul 11 - jun 19
Centre of Expertise Healthy Ageing via bekostiging	Min OCW	4.000.000	16.000.000	jan 13 - dec 16
Centre of Expertise Energie via bekostiging	Min OCW	4.000.000	19.900.000	jan 13 - dec 16
<b>Totale Overige Subsidieregelingen</b>		<b>24.603.210</b>	<b>65.345.818</b>	
<b>Totaal Totale</b>		<b>29.912.228</b>	<b>75.170.244</b>	

## resultaten kenniscentra

### Centre of Expertise Energy

Resultaten in 2015

Project	Externe partners	Impact
<b>Drenthe in Transitie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provincie Drenthe</li> <li>• Diverse gemeenten</li> <li>• Portaal</li> <li>• DRIFT, Erasmus Universiteit</li> <li>• NMF Drenthe</li> <li>• Buurkracht</li> <li>• Enexis</li> </ul>	Verschillende resultaten binnen het initiatief Drenthe in Transitie van de provincie Drenthe. Dit initiatief draait om de vraag hoe de energietransitie versneld kan worden. Het onderzoek richtte zich op het opzetten van een portaal, het inrichten van transitie-arena's en het bevorderen van duurzaam gedrag.
<b>Speur de Energieslurper</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gasunie</li> <li>• Buurkracht</li> <li>• Enexis</li> </ul>	Medewerkers van Gasunie vergeleken in teams het elektriciteitsverbruik van apparaten. Het onderzoek gaf inzicht in de effecten van deze actie op bewustzijn van energieverbruik in woningen en duurzaam gedrag.
<b>Check je Warmtelek</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gasunie</li> <li>• Buurkracht</li> <li>• Enexis</li> <li>• Provincie Drenthe</li> </ul>	Inzicht in de effecten van het maken van warmtebeelden van woningen op het energiebewustzijn van de bewoners en hun gedrag.
<b>Duurzame bouw Oostergast</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeente Zuidhorn</li> <li>• Plegt-Vos</li> <li>• eKwadraat</li> </ul>	Inzicht in de factoren die bijdragen aan het maken van duurzame keuzes bij het aanschaffen of laten bouwen van een nieuwe woning. Op grond hiervan een advies aan de gemeente Zuidhorn en bouwbedrijf Plegt-Vos.
<b>Maatschappelijk draagvlak voor biogas</b> Deelproject van Flexigas		Kennis over het maatschappelijk draagvlak voor twee biovergisters in Noord-Nederland.
<b>Breedband Noord-Groningen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EZ/Eemsdelta</li> </ul>	Inzicht in de vraag op welke manier er door de bewoners van Noord-Groningen wordt gesproken over de huidige en toekomstige internetverbinding in relatie tot de leefbaarheid in hun omgeving. Op grond hiervan is een communicatieadvies opgesteld.
<b>Frames met Energie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Topsector Energie</li> </ul>	Effectieve communicatie tussen overheid, markt, kennisinstellingen en maatschappij door het op gang brengen van doorgaande gesprekken.
<b>Over gas gesproken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GasTerra</li> </ul>	Een analyse van het discours in relevante online berichtgeving en interacties rond gas met name over GasTerra. Er is gekeken welke 'frames' voorkomen bij stakeholders/professionals ten aanzien van gas en GasTerra en welke functie die frames vervullen.

### Centre of Expertise Healthy Ageing

Resultaten in 2015

Project	Externe partners	Impact
<b>CJG een stap naar voren</b> Lectoraat Integraal Jeugdbeleid Project dat Gefinancierd met subsidie van SIA RAAK (RAAK-publiek)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• COP Groep</li> <li>• gemeente Groningen, dienst OCSW</li> <li>• GGD Groningen</li> <li>• Hogeschool Utrecht</li> <li>• MJD Groningen</li> </ul>	Het project voorzag frontliniewerkers in het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) van kennis, inzichten en handvatten over hoe zij onderlinge steun tussen ouders kunnen mobiliseren en hoe zij ouders effectief kunnen ondersteunen bij de opvoeding. Concrete resultaten: • Infographic preventief en omgevingsgericht werken; • Wijkanalyses; • Beschrijvingen van good practices.
<b>Uniforme screening en verwijzing voor kinderen met spraak- en taalachterstand in Nederland</b> Lectoraat Allied Healthcare and Nursing Gefinancierd met subsidie vanuit ZonMw.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GGD Zeeland</li> <li>• GGD Amsterdam Nederlands Centrum Jeugdgezondheid</li> <li>• Universitair Medisch Centrum Groningen</li> <li>• Erasmus Universiteit Rotterdam</li> </ul>	Handelingsbekwame studenten en professionals op het gebied van spraak-taalontwikkeling en – problemen. Concrete resultaten: een proefschrift, diverse publicaties en voordrachten.
<b>WMO-werkplaats Noord</b> Innovatie- en implementatie-projecten op het gebied van de Wmo door het lectoraat Rehabilitatie, gefinancierd door het ministerie van VWS.	diverse gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen en andere kennisinstellingen	Het project verbeterde de participatie van burgers met beperkingen aan de samenleving. Concrete resultaten: • Scholingsmodules WMO • Implementatie-manual • Websites: www.wmowerkplaatsennoord.nl en www.wmowerkplaatsen.nl
<b>Belasting en belastbaarheid Topsporters</b> Lectoraat Praktijkgerichte Sportwetenschap Gefinancierd vanuit SIA RAAK (RAAK-PRO)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biometrics</li> <li>• LODE BV Medical Technology</li> <li>• RUG - Faculteit Medische Wetenschappen</li> <li>• Science Plus Groep bv</li> <li>• Sportmedisch centrum UMCG</li> <li>• Stichting InnoSportNL</li> <li>• Stichting Topsport Steunpunt Noord</li> </ul>	De prestaties van sporters worden geoptimaliseerd en blessures en overtraindheid voorkomen. Uit dit onderzoek zijn een proefschrift, diverse publicaties en voordrachten voortgekomen.

## Kenniscentrum Ondernemerschap

Resultaten in 2015

Project	Externe partners	Impact
<b>ITRACT</b> Het verbeteren van de bereikbaarheid van dunbevolkte gebieden in de Noordzee-regio met slimme ICT-toepassingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rijksuniversiteit Groningen</li> <li>• University of Stavanger</li> <li>• University of Karlstad</li> <li>• Jade University of Applied Sciences, Duitsland</li> <li>• Viktoria Swedish ICT AB, Zweden</li> <li>• Rogaland County Council, Noorwegen</li> <li>• Värmlandstrafik, Zweden</li> <li>• Värmland County Administrative Board, Zweden</li> <li>• VEJ – Verkehrsregion Nahverkehr Ems Jade, Duitsland</li> <li>• Metro, Engeland</li> <li>• Alliance Healthcare</li> <li>• Gemeente Oldambt</li> <li>• Shuttle Drive</li> <li>• OV-bureau Groningen Drenthe</li> </ul>	<p>Ontwikkeling van rond de veertig slimme vervoersdiensten op basis van input van bewoners, reizigers en vervoersprofessionals.</p> <p>Er is een ICT-platform ontwikkeld dat informatie combineert uit alle beschikbare bronnen en vervoersdiensten mogelijk maakt die tegelijkertijd persoonlijk, adaptief (realtime), multimodaal en interregionaal zijn. Vijftien pilots in vijf dunbevolkte regio's laten zien dat hiermee inderdaad interessante nieuwe vervoersdiensten kunnen worden ontwikkeld.</p> <p>Het verbeteren van virtuele en fysieke manieren van transport draagt bij aan een duurzame regionale economie en gemeenschap.</p>
<b>Conferentie USE2015: Understanding Small Enterprises - A Healthy Working Life in a Healthy Business</b> In samenwerking met het Kenniscentrum Arbeid.	Tientallen internationale organisaties op het gebied van ondernemerschap en mkb.	<p>Groningen was het toneel van een internationale, praktijkgericht-wetenschappelijke conferentie van behoorlijke omvang. Het was een succesvolle editie van de USE. Onderzoekers hebben hun projecten bij een breed internationaal publiek onder de aandacht gebracht. De betrokkenheid onder deelnemers was hoog, er werd uitgebreid genetwerkt en er was een zeer goede opkomst bij de plenaire en parallel sessies.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 160 deelnemers</li> <li>• 12 lectoraten van de Hanzehogeschool Groningen betrokken</li> <li>• 30 presentaties en 20 publicaties van medewerkers van de hogeschool</li> <li>• 8 sprekers vanuit de Hanzehogeschool Groningen</li> </ul>

Project	Externe partners	Impact
<b>eHealth: Oogsten &amp; Zaaïen</b> Vergroting van de structurele en multidisciplinaire samenwerking op het gebied van eHealth binnen de Hanzehogeschool Groningen		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meer projectaanvragen dan gepland.</li> <li>• Diverse nieuwe toegekende projecten op het gebied van eHealth.</li> <li>• Grotere aandacht voor eHealth in het onderwijs, zowel bij de zorg &amp; welzijn opleidingen als bij de ICT opleidingen.</li> <li>• Grotere zichtbaarheid van het onderwerp eHealth binnen en buiten de hogeschool.</li> </ul>
<b>Conferentie Doing Business with China</b> Georganiseerd in samenwerking met het Groningen Confucius Institute en China University of Communication.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• China University of Communication</li> <li>• Rijksuniversiteit Groningen</li> <li>• Gemeente Groningen</li> </ul>	De conferentie bracht meer dan 45 bedrijven uit Noord-Nederland samen. In sessies rond de onderwerpen Maritime, Healthy Food, Agriculture & Horticulture en 'Leisure and Lifestyle' maakten ondernemers kennis met ervaren collega's en experts in zakendoen met China. Het bedrijfsleven in de regio Noord-Nederland besloot tijdens de conferentie drie clusters te vormen om de mogelijkheden tot zakendoen met China te vergroten.



## Kenniscentrum Arbeid

Resultaten in 2015

Project	Externe partners	Impact
<b>Van weten naar verwezenlijken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MKB Nederland Noord</li> <li>VNO-NCW</li> <li>Syntens Innovatiecentrum</li> <li>Kamer van Koophandel</li> <li>Technologiecentrum Noord-Nederland</li> <li>Flanders Synergy</li> <li>KU Leuven</li> <li>Hogeschool Arnhem Nijmegen</li> <li>VDL Wientjes</li> <li>Koninklijke Metaal Unie</li> <li>De Zwarte Hond</li> <li>Netwerk van 30 MKB-bedrijven</li> </ul>	In vervolg op een eerder RAAK-project met dezelfde titel is voor MKB-bedrijven in de maakindustrie kennis over procesverbetering toegankelijk gemaakt met een instrument voor Netwerkanalyse en een web-based toolbox.
<b>De Toegang</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Icare Thuiszorg</li> <li>Promens Care</li> <li>Ambiq</li> <li>Buurtstapport</li> <li>Bureau Jeugdzorg Drenthe</li> <li>Sedna</li> <li>Leger des Heils</li> <li>GGD Emmen</li> <li>Gemeente Emmen</li> <li>Wijkvereniging Angelslo</li> <li>Wijkbelangen Emmerhout</li> <li>MEE Drenthe</li> </ul>	In opdracht van de gemeente Emmen is, in samenwerking met het lectoraat Duurzaam Financieel Management, een kosten-baten analyse uitgevoerd op het werken met 'sociale gebiedsteams'. Ook is een netwerkanalyse uitgevoerd en is een evaluatierapport geschreven.
<b>Sociaal in het bestek</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7 samenwerkingsverbanden van ondernemers</li> <li>De Normaalste Zaak</li> <li>7 gemeenten</li> <li>Bouwend Nederland Noord</li> <li>VNO-NCW</li> <li>MKB Noord</li> <li>FNV</li> <li>ZorgpleinNoord</li> </ul>	In vervolg op een eerder RAAK-project zijn de juridische aspecten over de vormgeving van een arbeidspool en ervaringen van samenwerkende ondernemers over het inrichten van een arbeidspool in kaart gebracht. Het project heeft met verschillende presentaties en publicaties een toename aan juridische kennis over de inrichting van arbeidspools opgeleverd.
<b>Work First or Care First</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De Kompanije</li> <li>Compaen</li> <li>A&amp;O fonds</li> </ul>	Dit project onderzocht de samenwerking tussen welzijnswerkers en medewerkers werk en inkomen van de sociale dienst. Door beter en gericht samen te werken wordt (arbeidsreïntegratie) dienstverlening goedkoper en de maatschappelijke participatie van bijstandsontvangers vergroot.

Project	Externe partners	Impact
<b>Coach voor Coach</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemeente Groningen</li> <li>A&amp;O fonds</li> </ul>	Om het resultaatgericht handelen van medewerkers van de directie Werk te bevorderen werden organisatorische verstoringen in kaart gebracht en daar waar mogelijk verholpen. Ook zijn enkelen gecoacht. Daarmee heeft het project bijgedragen aan kostenreductie van de sociale zekerheid en verhoging van het aantal bijstandsontvangers dat aan het werk komt.
<b>Zorgarbeidsinnovatie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ZIF</li> <li>NL Kenniscoöporatie</li> <li>De Noorderbrug</li> <li>Eyescan</li> <li>Netwerk ZON (Zorg- en welzijnsopleidingen Noord-Nederland)</li> </ul>	Het welslagen van de transformatie in zorg en welzijn is voor een groot deel afhankelijk van het personeel en de organisatiecultuur. Er is onderzoek gedaan naar de traagheid van het veranderingsproces en de rol van de bestuurders en zorgprofessionals daarin. Dit heeft geleid tot het boek Krachtig Kantelen. Daarmee draagt het project indirect bij aan goedkopere en kwalitatief betere zorg.
<b>Werkveldverkenning SIRE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SIRE</li> <li>29 werkveldpartijen die geïnterviewd zijn</li> </ul>	In opdracht van het instituut voor rechtenstudies is een werkveldverkenning uitgevoerd met het oog op te maken profileringskeuzes in de opleidingen. De hoofdvraag was: bij welke werkgevers liggen in welke mate welke toekomstige banen voor hbo-juristen in onze regionale economie?
<b>Innovatie dienstverlening Hobéon</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hobéon</li> </ul>	Advisering aan Hobéon heeft geleid tot stimulering van de innovatie in hun arbeidsmarktgerelateerde dienstverlening.
<b>USE-conferentie 2015: Understanding Small Enterprises</b>	Tal van nationale en internationale relaties van KCA en KCO	Ruim 180 bezoekers van 30 verschillende nationaliteiten, die meer dan 100 presentaties konden bijwonen over 'a healthy working life in a healthy business'.

Project	Externe partners	Impact
<b>Kracht van mensen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nationale Politie</li> </ul>	Dit project maakt deel uit van een groter programma 'langdurig verzuim'. Resultaat van dat programma is de instelling van een 'Taskforce langdurig verzuim' die de opdracht heeft langdurig verzuim eind 2016 met 1% (=600 mensen) te hebben teruggedrongen.
<b>Wederkerig leiderschap</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Van Mesdag kliniek</li> </ul>	Binnen de Van Mesdag kliniek is mede naar aanleiding van dit traject besloten de organisatiestructuur aan te passen en de rol van leidinggevenden te herdefiniëren. Dat moet leiden tot een vermindering van de werkdruk van middenkader en verkleining van het risico op burn out voor middenkader en sociotherapeuten.
<b>Beroepsopleidingen en MVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AssenvoorAssen</li> <li>MBO- en HBO-opleidingen in de regio</li> </ul>	Presentatie van de onderzoeksresultaten leidt tot meer aandacht voor de 'people-kant' van MVO in de betreffende scholen. Met Noorderpoort – college is samenwerking gestart om hier concreet vorm aan te geven.
<b>HR-monitor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avans hogeschool</li> <li>Hogeschool InHolland</li> <li>Hogeschool Rotterdam</li> <li>Saxion</li> <li>HRM-lectorennetwerk</li> </ul>	Met de monitor is meer inzicht verkregen in de competenties van HR-professionals ten behoeve van de opleidingen HRM. Dit inzicht helpt bij het inrichten en optimaliseren van het curriculum. Daarnaast levert het bedrijven meer inzicht in het functioneren van HRM.

## Kenniscentrum Kunst & Samenleving

Resultaten in 2015

Project	Externe partners	Impact
<b>Fotoproject Blauwbörgje</b> Deel 2. Ik zie, ik zie wat jij niet ziet, portretteren van mensen met dementie	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verpleeghuis Blauwbörgje, Groningen</li> </ul>	Studenten zetten het maken van portretten in als artistieke onderzoeksstrategie om iemand te leren kennen. Dit biedt inzicht in dementie, vertaald naar beeld en tekst. Deze producten hebben op hun beurt impact op de bezoekers van exposities in Academie Minerva en Blauwbörgje.
<b>Priccapractice</b> Onderzoek naar fotografie als artistieke onderzoeksmethode www.priccapractice.nl	<ul style="list-style-type: none"> <li>Noorderlicht</li> <li>UCU Kampala Uganda</li> </ul>	Het digitale platform is gevuld met content van de researchers. Het geeft overzicht, inzicht en verbinding met betrekking tot de mogelijkheden om fotografie als onderzoeksmiddel in te zetten. Tentoonstellingen en expertmeetings hebben impact op het interculturele bewustzijn en creëren een partnerschap tussen de beide scholen die aan de uitwisseling hebben meegewerkt: Academie Minerva en UCU uit Uganda.
<b>Fotoproject Blauwbörgje</b> Deel 3. Artistieke onderzoeksmethode voor de openbare ruimte binnen de context van een instelling.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verpleeghuis Blauwbörgje</li> <li>Living Lab Ignis/Lentis</li> </ul>	Studenten en docenten leerden een fotografische onderzoeksmethode (fotoaudit). De betrokkenen van het verpleeghuis Blauwbörgje kregen inzicht in de invloed van ruimte op het welzijn van de bewoners.
<b>Parrhèsia, of de moed tot waarheid in een transparante samenleving</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SIGN</li> </ul>	Deelnemers aan het onderzoekslab onderzochten hoe je als kunstenaar moeilijke waarheden kunt brengen. Het onderzoek leidde tot een expositie in SIGN. Middelbare scholieren van het Werkman College participeerden in het project.
<b>Euro+/Music Generations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vrijdag</li> <li>Euro+</li> </ul>	Bijdrage aan een duurzame introductie van Groninger variant van Music Generations bij Centrum voor de Kunsten 'Vrijdag'. Dit heeft geleid tot een gegroeide belangstelling van professionele musici voor het werken met oudere amateurmusici en draagt daarmee bij aan meer werkgelegenheid voor musici. Ook groeit daarmee de maatschappelijke waardering voor de bijdrage die musici aan de samenleving leveren.

## Kenniscentrum NoorderRuimte

Resultaten in 2015

Project	Externe partners	Impact
<b>Erfgoed in beweging</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provinciale Groninger Oudheidkundige Commissie</li> <li>• GasTerra</li> <li>• Overheidsdienst Groningen</li> <li>• RUG</li> <li>• NAM</li> <li>• adviesbureaus</li> <li>• bewoners</li> </ul>	Er is een onderzoeksagenda opgesteld over de problematiek van cultureel erfgoed in het licht van de ardbevingsproblematiek. De agenda is gebaseerd op een eerste verkenning naar de gevolgen van de aardbevingen voor het cultureel erfgoed.
<b>Kennisnetwerk Krimp Noord-Nederland</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zzpérs, bewoners en 1.100 partners die werkzaam zijn bij:</li> <li>• Adviesbureaus</li> <li>• Kennisinstellingen</li> <li>• Onderwijsinstellingen</li> <li>• Woningcorporaties</li> <li>• Zorg- en welzijnsinstellingen</li> <li>• Gemeenten</li> <li>• Provincie</li> <li>• Ministeries</li> </ul>	Professionals in Noord-Nederland spelen in hun werk beter in op krimp. Door de activiteiten binnen het netwerk vindt een actieve kennisuitwisseling plaats. Hierdoor is een grote groep professionals binnen Noord-Nederland op de hoogte van succesvolle praktijk-voor-beelden op het gebied van krimp. Een congres in het kader van het 5-jarig bestaan van het Kennisnetwerk had ruim 400 deelnemers.
<b>Onderzoek winkelvestigings-beleid gemeente Winsum</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeente Winsum</li> </ul>	In opdracht van de gemeente Winsum is onderzoek gedaan naar het beleid ten aanzien van de vestiging van winkels in het centrum van Winsum. Aanleiding waren de veranderde omstandigheden, zowel economisch als op het gebied van de detailhandel. Op basis van het onderzoek heeft de raad besloten om het winkelcentrum van Winsum zo te ontwikkelen dat de zogenaamde halterstructuur gehandhaafd blijft.
<b>Kansen in Krimp</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 50 professionals en onderzoekers op het gebied van krimp, duurzaamheid en participatie van:</li> <li>• Woningcorporaties</li> <li>• Gemeenten</li> <li>• Adviesbureaus</li> <li>• TNO</li> <li>• VACPuntwonen</li> </ul>	Er zijn handvatten ontwikkeld voor het verduurzamen van de naoorlogse woningvoorraad in krimpgebieden. Het project heeft er toe geleid dat woningcorporaties in het kader van hun langetermijnstrategieën en aanpak van krimp duurzaamheidsmaatregelen meenemen. Het project is afgesloten met eindconferentie Kansen in Krimp.

Project	Externe partners	Impact
<b>Herbestemming industrieel erfgoed drinkwaterbedrijven</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vitens</li> </ul>	Drinkwaterbedrijf Vitens stelde op grond van dit onderzoek beleid op voor het behouden en afstoten van industrieel erfgoed. Vitens heeft veel industrieel erfgoed in de vastgoedportefeuille. Het intern vastgoedbeleid en de werkwijze in de praktijk zijn onderzocht. Ook zijn gesprekken gevoerd met diverse afdelingen van Vitens en met vastgoedafdelingen van alle drinkwaterbedrijven van Nederland. Andere drinkwaterbedrijven nemen de methodiek in het onderzoek over voor hun eigen vastgoedportefeuille.
<b>Energieke Sint Petruskerk Eindhoven</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sint Petrus parochie</li> <li>• Stichting KIEN</li> </ul>	Het onderzoek resulteerde in een overzicht van de mogelijkheden om energie te besparen in een rijksmonumentale kerk in Eindhoven. Op basis hiervan worden plannen uitgewerkt voor het gebruik, het onderhoud en energiebesparing.
<b>Innovatiewerkplaats Health Space Design</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CEANconsulting</li> <li>• Grontmij</li> <li>• 's Heeren Loo</li> <li>• Martini Ziekenhuis</li> <li>• UMCG</li> <li>• Lentis</li> <li>• ZuidOostZorg</li> <li>• Gezondheidscentrum Kloosterveen</li> <li>• op ten noort blijdenstein architecten &amp; adviseurs</li> <li>• Coresta</li> <li>• Studio dVO</li> <li>• TNO</li> </ul>	De innovatiewerkplaats Health Space Design (HSD) richt zich op vraag hoe ruimte en organisatie in de zorg beter op elkaar afgestemd kunnen worden, zodat zorginstellingen beter functioneren en kwalitatief goede zorg kunnen bieden tegen lagere kosten. Het uitgevoerde onderzoek heeft direct effect gehad op de inrichting van ruimte van zorginstellingen, bijvoorbeeld bij de toepassing van verlichting, de opstelling en de bewegwijzering.
<b>Barometer Maatschappelijk Vastgoed</b> <b>Barometer Zorgvastgoed</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 137 gemeenten</li> <li>• 220 professionals uit gemeenten, kennisinstellingen, overheden, beleggingsmaatschappij</li> </ul>	Het boek Barometer MVG 2016 gaat over de professionalisering van gemeenten en zorginstellingen. Het eerste exemplaar werd in ontvangst genomen door staatssecretaris Martin van Rijn (VWS) en prof.dr. Jaap Uijlenbroek, directeur-generaal Rijksvastgoedbedrijf. Het boek met een oplage van 1000 exemplaren is inmiddels uitverkocht.
<b>Project Taxatieleer Maatschappelijk Vastgoed</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 24 auteurs van universiteiten, hogescholen en andere kennisinstellingen</li> </ul>	De standaardwerken Taxatieleer Vastgoed 1 en 2 zijn volledig geactualiseerd. De methode richt zich op studenten van de hbo-opleiding Vastgoed en Makelaardij.

# bedrijfsvoering

**- verantwoording uitgaven professionalisering 182**

## verantwoording uitgaven professionalisering

De hogeschool besteedde in 2015 een bedrag van ruim 12,6 miljoen euro aan professionalisering, bijna het dubbele van het verplichte budget van 7,3 miljoen euro. De helft van het verplichte budget dient te worden besteed aan het basisrecht in uren. De andere helft is beschikbaar voor out-of-pocketkosten. Het verplichte budget betreft 6 procent van het getotaliseerd inkomen (de som van de jaarinkomens van alle werknemers van de hogeschool). Het jaarinkomen is het twaalfvoud van het maandsalaris vermeerderd met de vakantie-uitkering, de structurele eindejaarsuitkering en toelagen waarop een

werknemer op grond van de cao-HBO aanspraak heeft. Het gaat hierbij uitsluitend om het jaarinkomen van degenen die onder de werkingssfeer van de cao-HBO vallen. Het getotaliseerd jaarinkomen bedraagt voor de Hanzehogeschool Groningen in 2015 € 123.000.000,-. De minimale besteding aan professionalisering in het jaar 2015 komt daarmee op € 7.380.000,-. Het verplichte minimale budget en de feitelijke uitgaven van de Hanzehogeschool Groningen aan professionalisering in 2015 zijn weergegeven in onderstaande tabel.

De besteding van het budget is onderscheiden naar:

- Basisrecht;
- Aanvullende scholing;
- Out-of-pocketkosten: collegegeld, studiemateriaal, reis-en verblijfkosten.

De verschillende posten worden hieronder toegelicht.

### Basisrecht

Het basisrecht is een recht op een aantal uren scholing waarvoor de medewerker wordt vrijgesteld in de jaartaak. In artikel O-3 van de CAO-HBO is de omvang van het professionaliseringsbasisrecht bepaald.

De Hanzehogeschool Groningen gaat ervan uit dat iedere werknemer zijn basisrecht uitput. Alle medewerkers van de Hanzehogeschool Groningen samen hebben een totaal aantal van 111.210 uren basisrecht op scholing. Vermenigvuldigd met de gemiddelde salarislast van € 42,- per uur, komt neer op een uitgave van € 4.670.820,-.

De uitputting van het basisrecht ziet er onderscheiden naar omvang van de betrekking als volgt uit:

### overzicht budget en uitgaven professionalisering 2015

Basisrecht	€ 4.671.000,-
Aanvullende scholing	€ 4.828.000,-
<b>Totaal uitgegeven aan basisrecht plus aanvullende scholing</b>	<b>€ 9.499.000,-</b>
Volgens cao minimaal te besteden: 3% van het getotaliseerd jaarinkomen	€ 3.690.000,-
<b>Overbesteding basisrecht plus aanvullende scholing</b>	<b>€ 5.809.000,-</b>
<b>Totaal uitgegeven aan out-of-pocketkosten professionalisering</b>	<b>€ 3.175.000,-</b>
Volgens cao minimaal te besteden: 3% van het getotaliseerd jaarinkomen	€ 3.690.000,-
<b>Onderbesteding out-of-pocketkosten professionalisering</b>	<b>€ 515.000,-</b>
Totale minimale verplichting professionalisering: 6% van het getotaliseerd jaarinkomen	€ 7.380.000,-
Totale uitgaven professionalisering	€ 12.674.000,-
<b>Totaal overbesteding professionalisering</b>	<b>€ 5.294.000,-</b>

betrekkingsomvang in fte	minder dan 0,1	0,1 – 0,2	0,2 – 0,3	0,3 -0,4	meer dan 0,4	Totaal
aantal medewerkers	122	177	154	76	2.602	3.131
omvang basisrecht per medewerker in uren	geen	10	20	30	40	
uren basisrecht totaal		1.770	3.080	2.280	104.080	111.210

## aanvullende scholing

	totaal uren	gemiddelde salarislast	totale kosten
Masters	122.640	€ 42	€ 5.150.880
PDB/BDB	14.700	€ 42	€ 617.400
BKE	3.258	€ 42	€ 136.836
Onderzoeksvaardigheden	4.146	€ 42	€ 174.132
Klaar voor de Start	840	€ 42	€ 35.280
Bij- en nascholing SLB-ers	5.100	€ 42	€ 214.200
Lesgeven in Honoursprogramma's	1.820	€ 42	€ 76.440
Internationalisering en interculturalisering	525	€ 42	€ 22.050
Leidinggeven	240	€ 42	€ 10.080
			<b>Totaal € 6.437.298</b>

### Aanvullende scholing

De Hanzehogeschool Groningen besteedde in 2015 een bedrag van ruim 4,8 miljoen euro aan aanvullende scholing.

In de CAO staan afspraken over aanvullende professionalisering (beschreven in de paragrafen 4.3 en 4.4 van het professionaliseringsplan). De voorwaarde is dat er schriftelijke afspraken worden gemaakt tussen leidinggevende en werknemer.

Aanvullende scholing is er in twee categorieën, te weten:

1. Aanvullende scholing 75 procent;
2. Aanvullende scholing 25 procent.

Opleidingen die deel uitmaken van het professionaliseringsplan worden voor 75 procent van de officiële studielast gefaciliteerd door de werkgever. Onder deze 'aanvullende scholing' vallen onder meer:

- Opleidingen gericht op de didactische bekwaamheid van docenten (BDB);
- Mastertrajecten;
- Professionalisering gericht op ondersteunende processen, ondernemerschap, internationalisering;
- Trajecten voor leiderschapsontwikkeling en teamontwikkeling;
- Promotietrajecten.

Als een medewerker een opleiding wil volgen die uitgaat boven zijn basisrecht en geen onderdeel uitmaakt van het professionaliseringsplan, kan die opleiding voor 25 procent van de officiële studielast worden gefaciliteerd.

In 2015 werden er geen studiebelastingsuren geregistreerd op hogeschoolniveau. Daarom zijn over dat jaar de uitgaven ten behoeve van deelname aan een aantal belangrijke scholingen, die deel uitmaken van het Professionaliseringsplan, meegenomen in deze verantwoording.

De sterkst vertegenwoordigde scholingen zijn in 2014 mastertrajecten, scholingen gericht op het vergroten van didactische bekwaamheden van docenten (PDB/BDB), de basiskwalificatie Examinering (BKE) en de cursussen Onderzoeksvaardigheden voor docenten. In de onderstaande tabel is weergegeven hoeveel uren er door medewerkers aan deze scholingen is besteed en wat de daarmee gemoeide salarislasten zijn. Deze salarislasten worden voor 75 procent ten laste gebracht aan het professionaliseringsbudget.

Op pagina 185 is per specifieke scholing weergegeven hoeveel medewerkers deelnamen.

## deelname medewerkers per specifieke scholing

Scholing	aantal personen	uren per jaar/traject
Masteropleiding	146	840
PDB/BDB	49	300
BKE	181	18
Onderzoeksvaardigheden	82	zie tabel
Klaar voor de Start	42	20
Bij- en nascholing SLB-ers	102	50
Lesgeven in Honoursprogramma's	13	140
Internationalisering en interculturalisering	15	35
Leidinggeven	12	20

## cursussen onderzoeksvaardigheden voor docenten

Cursus	aantal deelnemers	uren traject	Totaal aantal uren
Regulier	18	80	1.440
Startcursus	17	40	680
Ad Kil	NB	80	NB
Leergang Bouwstenen voor succesvol onderzoek	3	200	600
KvdS onderzoekers	11	30	330
Verdiepings-cursus	8	12	96
Dans-traject	25	40	1.000
<b>Totaal</b>	<b>82</b>		<b>4.146</b>

## Kalenderjaar 2015

Out of pocket uitgaven	totaal €	%	Professionalisering €
Uitgaven scholing			1.689.778
Masterscholing			427.985
Sociaal beleid			50.902
<b>Subtotaal</b>			<b>2.168.665</b>
Focus op Ambitie	n.v.t.	0%	0
Management Development programma	114.934,75	90%	103.441,28
Mediatheek	250.123	50%	125.061,50
Reis- en verblijfkosten	3.109.028	25%	777.257,78
<b>Totaal out of pocket</b>			<b>3.174.424,78</b>

### Out-of-pocket kosten

De Hanzehogeschool Groningen besteedde in 2015 een bedrag van bijna 3,2 miljoen euro aan out-of-pocketkosten voor professionalisering. Dit is 515 k€ minder dan het minimale budget voor deze post van 3,7 miljoen euro voor 2015. Dit heeft voor een belangrijk deel te maken met de verdubbeling van het subsidiebedrag voor studieverlofuren uit de Lerarenbeurs van DUO met ingang van 2015 en de keuzes voor type masteropleiding. De uitgaven zijn in onderstaand overzicht bijeengebracht en worden daaronder toegelicht.

### Scholing

De post scholing betreft alle uitgaven die zijn geboekt onder de activiteitencodes \*\*002 (Scholing) en \*\*003 (POB). Daar zijn de uitgaven die betrekking hebben op coaching van medewerkers en teams die ten laste van andere activiteitencodes waren geboekt aan toegevoegd. Ook zijn de kosten van deelname aan congressen die niet onder de noemer scholingskosten waren geboekt, voor zover herkenbaar, onder deze post opgenomen. Verder zijn de lidmaatschapskosten van beroepsverenigingen en uitgaven die betrekking hebben op BHV-scholing meegeteld.

### Masterscholing

Onder masterscholing vallen de out-of-pocketkosten van de masterscholingstrajecten die worden gefinancierd uit het HG Opleidingsfonds. Onder dit kopje vallen ook de out-of-pocketkosten van de masterscholingstrajecten van teamleiders.

### Sociaal Beleid

Zo nu en dan worden er scholingsafspraken gemaakt waarvan de inzetlasten worden betaald uit het budget Sociaal Beleid. Deze kosten zijn in het overzicht weergegeven onder het kopje 'sociaal beleid'.

### Focus op Ambitie

De hogeschool heeft afspraken met de bonden over de besteding van het budget voor decentrale arbeidsvoorwaarden. Een percentage van de loonkosten is hiervoor beschikbaar. Uit deze middelen financieren we een aantal activiteiten van het programma Focus op Ambitie. Deze activiteiten kunnen over het algemeen ook als scholingsactiviteiten worden aangemerkt. Volgens eerder gemaakte afspraken worden de uitgaven in het kader van Focus op Ambitie niet meegenomen; de uitgaven die ten laste van dit budget zijn verantwoord, zijn daarom hier voor 0 procent meegenomen.

### Management Development programma

Het stafbureau Personeel & Organisatie boekt uitgaven voor ontwikkeling van het management. Deze uitgaven bestaan uit scholingskosten van deans en stafdirecteuren en kosten van hogeschoolbrede managementbijeenkomsten. Aangezien ook het College van Bestuur deelnemer is aan dit Management Development programma, worden deze uitgaven hier voor 90 procent meegenomen.

### Mediatheek

De schools en stafbureaus boeken kosten van aanschaf van boeken en abonnementen op tijdschriften. Deze uitgaven tellen voor 50 procent mee in de scholingskosten. De uitgaven die betrekking hebben op de collectievorming van de (centrale) Mediatheek zijn niet meegenomen cijfers.

### Reis- en verblijfkosten

Reis- en verblijfkosten worden soms wel, soms niet ten laste van een scholingsactiviteit geboekt. De overige reis- en verblijfkosten hebben soms betrekking op alleen onderwijsactiviteiten, soms ook op professionaliseringsactiviteiten. De reis- en verblijfkosten zijn hier voor 25 procent meegenomen.

# jaarrekening 2015

- balans	190
- staat van baten en lasten	191
- kasstroomoverzicht	192
- toelichting algemeen	193
- grondslagen voor waardering van activa en passiva	194
- grondslagen voor bepaling van het resultaat	197
- toelichting op de balans	198
- niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	207
- toelichting op de staat van baten en lasten	209
- bezoldiging van bestuurders en toezichthouders	214
- overige gegevens	218
- controleverklaring van de onafhankelijke accountant	220
- bijlagen	223



## balans

### Balans per 31 december 2015

(na resultaatbestemming, bedragen x € 1.000,-)

1 Activa		31-12-15		31-12-14	
Ref.					
	<b>Vaste activa</b>				
1.1	Materiële vaste activa	123.925		116.573	
1.2	Financiële vaste activa	452		509	
	Totaal vaste activa		124.377		117.082
	<b>Vlottende activa</b>				
1.3	Voorraden	11		223	
1.4	Vorderingen	10.142		6.164	
1.5	Liquide middelen	18.768		34.020	
	Totaal vlottende activa		28.922		40.408
	<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>153.298</b>		<b>157.489</b>
2 Passiva		31-12-15		31-12-14	
2.1	Eigen vermogen		75.145		83.081
	<b>Vreemd vermogen</b>				
2.2	Voorzieningen	4.223		3.312	
2.3	Langlopende schulden	23.000		23.000	
2.4	Kortlopende schulden	50.930		48.095	
	Totaal vreemd vermogen		78.153		74.408
	<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>153.298</b>		<b>157.489</b>

## staat van baten en lasten

### Baten en lasten, 1 januari 2015 - 31 december 2015

(bedragen x € 1.000,-)

3 Baten		2015		Begroting 2015		2014	
Ref.							
3.1	Rijksbijdragen OCW	171.475		168.139		165.725	
3.2	Collegegelden	50.385		49.000		48.226	
3.3	Baten werk i.o.v. derden	3.866		4.770		4.678	
3.4	Overige baten	15.760		16.750		17.235	
	Totaal baten		241.486		238.659		235.862
4 Lasten		2015		Begroting 2015		2014	
4.1	Personele lasten	191.181		183.000		177.736	
4.2	Afschrijvingen	15.179		14.800		14.536	
4.3	Huisvestingslasten	13.595		14.450		13.965	
4.4	Overige lasten	28.736		28.159		26.382	
	Totaal lasten		248.690		240.409		232.620
	<b>Saldo baten en lasten</b>		<b>-7.204</b>		<b>-1.750</b>		<b>3.243</b>
5 Financiële baten en lasten		2015		Begroting 2015		2014	
5.1	Financiële baten	252		150		183	
5.2	Financiële lasten	984		1.000		971	
	Totaal financiële baten en lasten		-732		-850		-787
	<b>RESULTAAT</b>		<b>-7.936</b>		<b>-2.600</b>		<b>2.455</b>

## kasstroomoverzicht

### Kasstroomoverzicht

(bedragen x € 1.000,-)

	2015		2014	
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Resultaat	-7.936		2.455	
Overige mutaties Eigen Vermogen	0		0	
		-7.936		2.455
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen	15.179		14.536	
- Boekresultaat desinvestering MVA	75		0	
- Mutaties voorzieningen	911		-316	
- Vrijval langlopende schulden	0		-2.268	
		16.165		11.952
Veranderingen in vlottende middelen:				
- Voorraden	212		50	
- Vorderingen	-3.978		-877	
- Kortlopende schulden	2.834		-383	
		-932		-1.210
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		7.297		13.197
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investerings in materiële vaste activa	-24.247		-20.362	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	1.641		0	
Mutaties leningen (financiële vaste activa)	57		57	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-22.549		-20.306
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
Nieuw opgenomen leningen	0		0	
Aflossing langlopende schulden	0		0	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		0		0
<b>Mutatie liquide middelen</b>		-15.252		-7.109
Beginstand liquide middelen	34.020		41.129	
Mutatie boekjaar	-15.252		-7.109	
<b>EINDSTAND LIQUIDE MIDDELEN</b>		18.768		34.020

## toelichting algemeen

### Activiteiten

De activiteiten van de instelling bestaan voornamelijk uit dienstverlening op het gebied van onderwijs.

### Consolidatie

De rechtspersonen waarin de hogeschool een kapitaal- en/of organisatiebelang heeft en waar bovendien sprake is van een materieel financieel belang zijn opgenomen in het eigen vermogen van de Hanzehogeschool Groningen. Er is hierbij geen sprake van integrale consolidatie maar van het activeren van een vordering op verbonden partijen en het crediteren van het eigen vermogen van die partijen ten gunste, eventueel ten laste, van het eigen vermogen van de Hanzehogeschool Groningen.

### Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Mutaties in vreemde valuta worden omgerekend tegen de op dat moment geldende wisselkoersen. Onder de investeringen in materiële vaste activa zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor in 2015 geldmiddelen zijn opgeofferd. De aflossingen op de financiële vaste activa zijn hierop in mindering gebracht.

### Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat het bestuur van de Hanzehogeschool Groningen zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en dat het bestuur 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.

### Rapporteringsvaluta

Alle in dit financiële verslag vermelde bedragen zijn genoteerd in euro's. Daar waar afkortingen gebruikt worden van K € en M€ wordt bedoeld € x 1.000 respectievelijk € x 1.000.000.

## grondslagen voor waardering van activa en passiva

### Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven is door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs (WJZ/2007/50507) (RJ660).

Activa en passiva (met uitzondering van het groepsvermogen) worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans en de staat van baten en lasten zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

### Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar en volgen de per 1 januari 2008 ingevoerde Regeling Jaarverslaggeving onderwijs.

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs verminderd met de toegepaste lineaire afschrijvingen op basis van de verwachte economische levensduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Afboekingen door verkoop, buitengebruikstelling of tenietgaan worden afzonderlijk vermeld. Onderstaande afschrijvingstermijnen worden als uitgangspunt gehanteerd, op basis van incidentele afwijkende inschatting van levensduur kan deze worden aangepast.

De activeringsgrens voor inventaris en apparatuur is € 2.500,- met uitzondering van computerapparatuur. Deze apparatuur wordt in principe altijd geactiveerd met een ondergrens van € 250,-. De gehanteerde categorieën zijn (samen met de afschrijvingstermijnen en -percentages):

- Gebouwen Casco/Afbouw 30 jaar (3,3%)

- Gebouwen: inbouw 15 jaar (6,7%)
- Gebouwen: investering in huurpanden 10 jaar (10,0%) of kortere huurtermijn
- Sportterreinvoorzieningen 10 jaar (10,0%)
- Overige terreinvoorzieningen 15-30 jaar (3,3%-6,7%)
- Bouwkundige voorzieningen en installaties 15 jaar (6,7%)
- Meubilair (inventaris) 7-10 jaar (10,0%-14,3%)
- Computerapparatuur 3-4 jaar (33,3%-25,0%)
- Audiovisuele apparatuur 4 jaar (25,0%)
- Medische apparatuur 10 jaar (10,0%)
- Industriële apparatuur 15 jaar (6,7%)
- Overige apparatuur 7 jaar (14,3%)
- Technische installaties ICT 7 jaar (14,3%)
- Technische installaties overig 15 jaar (6,7%)
- Transportmiddelen 7 jaar (14,3%)

Ontvangen subsidies die betrekking hebben op investeringen (materiële vaste activa) worden in mindering gebracht op de materiële vaste activa.

### Financiële vaste activa

#### Leningen u/g

Leningen worden verstrekt op basis van overeenkomsten waarin is vastgelegd op welke termijn de lening wordt afgelost, tegen welk rentepercentage geleend wordt en indien van toepassing, welke zekerheden er zijn verstrekt. De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde onder aftrek van transactiekosten (indien materieel). Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

#### Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs op verkrijgingsprijzen onder toepassing van de FIFO-methode ('first in, first out') of lagere opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden.

## grondslagen voor waardering van activa en passiva (2)

### Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. De looptijd van de vordering is < 1 jaar.

Vorderingen waartegenover ook een schuld staat in de vorm van vooruitontvangen bedragen, zijn gesaldeerd opgenomen in de balans.

Onderhanden projecten in opdracht van derden worden gewaardeerd tegen de gerealiseerde projectopbrengsten. Indien van toepassing, worden de verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen hierop in mindering gebracht. Onderhanden projecten waarvan de gefactureerde termijnen hoger zijn dan de gerealiseerde projectopbrengsten worden opgenomen onder de kortlopende schulden, waarbij op totaalniveau gesaldeerd wordt tussen vorderingen en schulden.

### Liquide middelen

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

### Eigen vermogen

Het eigen vermogen van de Hanzehogeschool Groningen is opgebouwd uit de in het verleden behaalde resultaten. Andere mutaties in het eigen vermogen komen tot stand door stelselwijzigingen of door het opnemen van verbonden partijen. 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 beperktere bestedingsmogelijkheid, welke door derden zijn aangebracht.

Het resultaat van het verslagjaar op het initieel onderwijs wordt toegevoegd aan de algemene reserve. Is een deel van het resultaat tot stand gekomen door activiteiten in projectvorm die nog niet zijn afgerond, dan wordt dat deel overgeheveld naar de bestemde reserve Projecten.

Voor een verdere toelichting op het vermogen wordt verwezen naar de toelichting op de balans.

### Voorzieningen

#### Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. 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.

#### Voorzieningen wachtgeld

Voor zowel het wettelijke als het bovenwettelijke deel van de wachtgeldregeling is per balansdatum een voorziening getroffen. Deze voorzieningen zijn bepaald op basis van opgaven van de uitvoeringsinstellingen, rekening houdend met deelnamekans.

#### Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen voor verwachte lasten gedurende het dienstverband van de werknemers. Hierbij is rekening gehouden met indexatie, blijf- en deelnamekans en verdiscontering.

#### Voorziening WGA-WIA

Ter dekking van toekomstige lasten ingevolge de wet integratie gedeeltelijk arbeidsgeschikten is een voorziening opgenomen. De voorziening is bepaald op basis van het ziektebestand en verdisconteerd.

#### Overige voorzieningen

De overige voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde.

#### Langlopende schulden

##### Bouwleningen

In 2005 is een nieuwe financiering aangegaan bij het ministerie van Financiën en is het recht op eerste hypotheek verleend aan de Staat der Nederlanden voor een aantal panden aan het Zernikeplein (kadastraal bekend als Penningsdijk 6, Landleven 10, Zernikeplein 1 en Blauwborgje).

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde 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 op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de schulden in de staat van baten en lasten als interestlast verwerkt.

#### Kortlopende schulden

Onder kortlopende schulden zijn de bedragen ondergebracht die nog betrekking hebben op het verslagjaar maar op balansdatum nog niet zijn betaald en bedragen die zijn ontvangen in of voor het verslagjaar en aan opvolgende jaren moeten worden toegekend. Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

## grondslagen voor bepaling van het resultaat

#### Algemeen

Het saldo van de baten en lasten is tot stand gekomen met inachtneming van de volgende beginselen:

- Toerekeningsbeginsel: baten en lasten worden toegerekend aan dat jaar waar ze betrekking op hebben, hierbij wordt ervan uitgegaan dat onderwijstaken gelijkmatig over het jaar zijn verdeeld.
- Realisatiebeginsel: winsten worden genomen voor zover zij in het verslagjaar zijn gerealiseerd.
- Voorzichtigheidsbeginsel: verliezen of risico's worden opgenomen voor zover zij bekend zijn geworden vóór het opmaken van de jaarrekening.

#### Begroting

De Hanzehogeschool Groningen werkt met een planning- en controlcyclus op studiejaar en daarmee ook met een begroting op studiejaar. De begroting voor 2015 is een technische uitwerking op basis van de studiejaarbegroting 2014/2015 waarbij voor de laatste vier maanden (onderdeel van de begroting 2015/2016) een inschatting wordt gemaakt. In de jaarrekening wordt verder ingegaan op de cijfers ten opzichte van de begroting 2015.

#### Baten

##### Rijksbijdragen OCW

De baten die in een verslagjaar zijn ontvangen van het ministerie van OCW worden in totaliteit verantwoord en zijn gebaseerd op de meest recent verschenen rijksbijdragebrieven. De rijksbijdragebrief van december is feitelijk de definitieve toekenning over een kalenderjaar. Eventuele mutaties op de rijksbijdrage worden toegerekend aan het betreffende kalenderjaar en werken volledig door in de studiejaarrekening over de periode september jaar X t/m augustus jaar Y.

##### Collegegelden

De collegegelden worden verantwoord volgens het baten- en lastenstelsel.

##### Werk i.o.v. derden

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.

##### Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, detachering en overige. 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 en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

#### Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet 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 afschrijvingen.

#### 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.

##### Pensioenen

De Hanzehogeschool Groningen heeft de toegezegd-pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds in de jaarrekening verwerkt volgens de verplichtingenbenadering.

De instelling betaalt op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen. Behalve de betaling van premies heeft de instelling geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen. De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn.

Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

#### Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

## toelichting op de balans

(bedragen x € 1.000,-)

### 1. Activa

#### Vaste activa

##### 1.1 Materiële vaste activa

De mutaties in de materiële vaste activa worden als volgt weergegeven:

		Verrijingsprijs tm 31-12-14	Afschrijvingen tm 31-12-14	Boekwaarde 31-12-2014	Investerings 2015		Desinvesteringen 2015	Mutaties projecten in uitvoering 2015	Afschrijvingen 2015	Boekwaarde 31-12-2015
1.1.1	Gebouwen en terreinen									
1.1.1.1	Gebouwen (incl. bouwk.voorz.)	185.718	114.573	71.145	10.419		-1.268		7.614	72.683
1.1.1.2	Terreinen + terreinvoorzieningen	14.941	2.177	12.765	692		0		339	13.118
		200.659	116.750	83.909	11.111		-1.268		7.953	85.800
1.1.2	Inventaris en apparatuur									
1.1.2.1	Inventaris	26.303	19.038	7.264	1.786		0		1.564	7.486
1.1.2.2	Apparatuur	56.103	38.361	17.743	6.069		-373		5.708	17.730
		82.406	57.399	25.007	7.855		-373		7.272	25.217
1.1.3	Overige materiële vaste activa									
	Vervoermiddelen	263	109	154	40		0		29	165
1.1.4	Projecten in uitvoering	7.502	0	7.502			0	5.241	0	12.743
	<b>TOTAAL MATERIËLE VASTE ACTIVA</b>	<b>290.831</b>	<b>174.258</b>	<b>116.573</b>	<b>19.006</b>		<b>-1.641</b>	<b>5.241</b>	<b>15.254</b>	<b>123.925</b>

#### Toelichting:

Door de Hanzehogeschool 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. Een bijzonder-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de staat van baten en lasten onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief. Over 2015 is bijzondere waardevermindering niet van toepassing.

De onder Terreinen opgenomen investering heeft betrekking op de terreininrichting nieuwbouw Entrance.

De Investerings in gebouwen hebben over het boekjaar met name betrekking op de realisatie van nieuwbouw Entrance (m€ 5,3) en de opwaardering van het gebouw Van DoornenVeste (m€ 2,5).

Investerings in apparatuur betreffen naast computerapparatuur ICT en infrastructuur ICT investeringen in een aantal systemen zoals ProActis (P2P) en Hanze.nl.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is geen voorziening voor groot onderhoud gevormd. De kosten worden rechtstreeks in het resultaat verantwoord.

Het saldo op 'projecten in uitvoering' heeft betrekking op lopende investeringsprojecten en omvat met name Entrance Energy Transition Bridge, en de verbouwingen van Wiebenga en het Prins Claus Conservatorium.

## 1.2 Financiële vaste activa

De mutaties in de financiële vaste activa worden als volgt weergegeven:

		Boekwaarde 31-12-2014	Investerings en verstrekte leningen	Desinvest. en afgeloste leningen	Vorderingen kortlopend	Boekwaarde 31-12-2015
1.2.1	Overige leningen u/g Unica Installatiegroep BV	509	0	57	0	452
	<b>TOTAAL FINANCIËLE VASTE ACTIVA</b>	<b>509</b>	<b>0</b>	<b>57</b>	<b>0</b>	<b>452</b>

### Toelichting:

In verband met de investering in energievoorzieningen (warmte-koude-opslag) voor het Economiegebouw is in 2006 een geldlening verstrekt aan Unica ten bedrage van K€ 354. Aanvullend op deze overeenkomst is eind 2007 voor het Willem-Alexander Sportcentrum (Zernikeplein 17) een lening aan Unica van K€ 564 verstrekt. Aflossingen vinden plaats overeenkomstig maandelijkse termijnen per locatie, op jaarbasis een aflossing van K€ 57.

## Flottende activa

### 1.3 Voorraden

		31-12-15	31-12-14
1.3.1	Gebruiksgoederen Mag.goed./kantoorbenodigdheden	11	223
	<b>TOTAAL VOORRADEN</b>	<b>11</b>	<b>223</b>

### Toelichting:

In 2015 zijn de winkelvoorzieningen binnen de Hanzehogeschool met betrekking tot gebruiksgoederen beëindigd.

### 1.4 Vorderingen

		31-12-15	31-12-14
1.4.1	Debiteuren	2.177	2.259
1.4.2	Onderhanden werk i.o.v. derden Projecten en contractonderzoek	27	1.233
1.4.3	Overige vorderingen	7.761	2.129
1.4.4	Overlopende activa	178	543
	<b>TOTAAL VORDERINGEN</b>	<b>10.142</b>	<b>6.164</b>

### Toelichting:

Het onderhanden werk i.o.v. derden is per balansdatum gesaldeerd opgenomen en vormt per 31-12-2015 een vordering. In de winst en verliesrekening is in 2015 een bedrag verantwoord ten aanzien van opbrengsten uit onderhanden projecten van M€ 7,7.

De projectopbrengsten worden verantwoord bij ontvangst van de gelden. Middels de onderhanden werk boekingen worden de opbrengsten en kosten gelijkmatig verdeeld over de projectperiode.

Het saldo onderhanden werk bestaat uit een debet positie van K€ 532 en een credit positie van K€ 505. De debet positie betreft het onderhanden werk van de onderhanden subsidieprojecten en de credit positie heeft betrekking op de onderhanden werk positie contractonderwijs en contractonderzoek. De debet positie van het onderhandenwerk van de subsidieprojecten betreft K€ 3.275 debet, daartegenover is K€ 2.743 credit geboekt aan onderhanden werk. De debet positie OHW contractactiviteiten betreft K€ 14. De credit positie betreft K€ 519.

Onder de overige vorderingen is een vordering opgenomen op de NAM van M€ 6,4, gebaseerd op een overeenkomst gesloten in mei 2016 en betrekking hebbend op al gerealiseerde kosten in 2014 en 2015, alsmede reeds gedane investeringen gerelateerd aan het aardbevingsbestendig bouwen.

## 1.5 Liquide middelen

		31-12-15	31-12-14
1.5.1	Banken	2.772	-834
1.5.2	Kasmiddelen	13	16
1.5.3	Deposito's	16.000	35.000
1.5.4	Overige	-16	-162
<b>TOTAAL LIQUIDE MIDDELEN</b>		<b>18.768</b>	<b>34.020</b>

### Toelichting:

een nadere toelichting op de mutaties binnen de Liquide middelen is te vinden in het kasstroomoverzicht. De Overige liquide middelen hebben betrekking op kruisposten. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

## 2. Passiva

### 2.1 Eigen vermogen

		Saldo 31-12-2014	Mutaties		Saldo 31-12-2015
			Bestemming resultaat	Overige mutaties	
2.1.1	Algemene reserve (publiek)	68.688	-8.371	-2.432	57.884
	Algemene reserve (privaat)	3.813	435	0	4.248
	Subtotaal algemene reserve	72.501	-7.936	-2.432	62.132
2.1.2	Bestemmingsreserves (publiek)				
	EV geconsolideerde verbonden partijen	0	0	0	0
	Waarborgfonds	0	0	0	0
	Reserve huisvestingsbeleid	3.100	0	-207	2.893
	Projecten	7.480	0	-712	6.768
	Overig	0	0	3.351	3.351
	Subtotaal bestemmingsreserves (publiek)	10.580	0	2.432	13.012
<b>TOTAAL EIGEN VERMOGEN</b>		<b>83.081</b>	<b>-7.936</b>	<b>0</b>	<b>75.145</b>

### Toelichting:

In 2013 is een bedrag van M€ 3,1 onttrokken aan de Algemene reserve en toegevoegd aan de Bestemmingsreserve huisvestingsbeleid. Deze heeft betrekking op het uit te voeren nieuwbouwprogramma over de jaren 2014-2018. Jaarlijks wordt naar rato van de voortgang van het programma een deel van de bestemmingsreserve afgebouwd. De bestemmingsreserve Overig heeft betrekking op het toegestane tekort over het studiejaar 2015-2016, voor de resterende periode januari t/m augustus 2016.

### 2.2 Voorzieningen

		Saldo 31-12-2014	Mutaties			Saldo 31-12-2015
			Dotaties 2015	Onttrekkingen 2015	Vrijval 2015	
2.2.1	Personeelsvoorzieningen					
	Wachtgelden bovenwettelijk	599	584	258	0	925
	Wachtgelden wettelijk	833	1.071	969	0	935
	Voorziening jubilea	673	0	0	10	663
	Voorziening WGA-WIA	1.207	0	147	241	819
	Voorziening DI-WS	0	881	0	0	881
	Subtotaal personeelsvoorzieningen	3.312	2.536	1.374	251	4.223
<b>TOTAAL VOORZIENINGEN</b>		<b>3.312</b>	<b>2.536</b>	<b>1.374</b>	<b>251</b>	<b>4.223</b>

		Kortlopend deel <1 jaar	Langlopend deel >1 jaar	Saldo 31-12-2015
	Personeelsvoorzieningen			
	Wachtgelden bovenwettelijk	187	738	925
	Wachtgelden wettelijk	517	418	935
	Voorziening jubilea	84	579	663
	Voorziening WGA-WIA	150	669	819
	Voorziening DI-WS	176	705	881
<b>SUBTOTAAL PERSONEELS- VOORZIENINGEN</b>		<b>1.114</b>	<b>3.109</b>	<b>4.223</b>

### Toelichting:

De voorzieningen Wachtgelden wettelijk en bovenwettelijk alsmede WGA-WIA zijn opgenomen conform opgaaf van uitvoerders.

Ultimo 2015 zijn, als gevolg van nieuwe arbeidsvoorwaardelijke regelingen, een tweetal nieuwe voorzieningen getroffen. Deze voorzieningen hebben betrekking op verplichtingen voortvloeiend uit de regeling Duurzame Inzetbaarheid en Werkijdvermindering Senioren.

### 2.3 Langlopende schulden

	Bedrag lening 31-12-2014	Aangegeve lenen o/g	Aflossingen 2015	Schulden kt 2015	Stand 31-12-2015
2.3.1 Kredietinstellingen (bouwleningen)					
Lening 1 ministerie van Financiën	13.000	0	0	0	13.000
Lening 3 ministerie van Financiën	10.000	0	0	0	10.000
<b>TOTAAL LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>23.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>23.000</b>

	Stand 31-12-2015	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rentevoet
Kredietinstellingen (bouwleningen)				
Lening 1 ministerie van Financiën	13.000	13.000	13.000	4,05%
Lening 3 ministerie van Financiën	10.000	10.000	10.000	4,01%
<b>TOTAAL LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>23.000</b>	<b>23.000</b>	<b>23.000</b>	

#### Toelichting:

In april 2005 zijn nieuwe leningen aangegeven bij het ministerie van Financiën. Ook is vanaf dat moment een start gemaakt met het 'schatkistbankieren' waarbij er een rekening courant verhouding is tussen de Hanzehogeschool Groningen en het ministerie. Dagelijks worden de saldi van de bankrekeningen vereffend.

### 2.4 Kortlopende schulden

	31-12-15	31-12-14
2.4.1 Crediteuren	6.485	6.013
2.4.2 Belastingen en premies sociale verzekeringen	7.486	6.881
2.4.3 Schulden inzake pensioenen	1.945	2.235
2.4.4 Overige kortlopende schulden	1.723	2.195
2.4.5 Overlopende passiva		
Vooruitontvangen collegegelden	19.781	19.129
Vakantiegeld	5.270	5.066
Vakantiedagen	5.395	5.266
Salarissen	54	67
Vooruitontvangen bedragen	2.791	1.243
	33.291	30.772
<b>TOTAAL KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>50.930</b>	<b>48.095</b>

#### Overzicht verbonden partijen

Beslissende zeggenschap (stichting of vereniging)

	Juridische Vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2015	Resultaat 2014	Verklaring art. 2:403 BW	Consolidatie ja/nee
Stud.fnds Minerva (Art and Food)	stichting	Groningen	4	0	0	N	N
Stud.fnds Pr.Claus Conservatorium	stichting	Groningen	4	0	0	N	N
Peter de Grote festival	stichting	Groningen	4	0	0	N	N
<b>TOTAAL</b>				<b>0</b>	<b>0</b>		



Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.

	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten
Hanzeplein	stichting	Groningen	4
Makarov Prelude	stichting	Groningen	4
Seniorenacademie HOVO Gron./Drenthe	stichting	Groningen	4
Gilde HBO	stichting	Den Haag	4
Stichting Hanze University Foundation	stichting	Groningen	4
Stichting RenQi	stichting	Groningen	4
Stichting Cube050	stichting	Groningen	4
Stichting Groot Brugmans	stichting	Groningen	4
Stichting EDGar (Energy Delta Gas Research)	stichting	Groningen	4

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige.

#### Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW (2.4.7)

Omschrijving	Kenmerk	Bedrag van toewijzing	einddatum	Saldo 01-01-2015	Toewijzing tm 31-12-2015	Uitgaven tm 31-12-2015	Saldo 31-12-2015
HBO Lerarenbeurs	2015/2/40945	-7.073,60	31-12-2015	0	-7.073,60	-7.073,60	0
HBO Lerarenbeurs	2015/2/7096	508.794,21	31-12-2015	0	508.794,21	508.794,21	0
HBO Lerarenbeurs	2015/2/96048	74.563,50	31-12-2015	0	74.563,50	74.563,50	0
HBO Lerarenbeurs	2015/2/114858	8.676,48	31-12-2015	0	8.676,48	8.676,48	0
<b>TOTAAL GEOORMERKTE DOEL-SUBSIDIES</b>		<b>584.960,59</b>		<b>0</b>	<b>584.960,59</b>	<b>584.960,59</b>	<b>0</b>

## niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

### Hypothekverklaring

Met ingang van april 2005 is het recht op eerste hypotheek verleend aan de Staat der Nederlanden voor de panden aan het Zernikeplein (kadastraal bekend als Penningsdijk 6, Landleven 10, Zernikeplein 1 en Blauwborgje). In deze gebouwen zijn onder meer de economische en de technische schools gevestigd.

### Vordering op het ministerie van OCW

In 2001 is de vordering op OCW betreffende IZK, vakantie-uitkering en sociale lasten uit 1986/1987 afgeboekt. Deze vordering (K€ 2.719) blijft echter wel bestaan en zal worden verrekend bij liquidatie van de hogeschool. In december 2005 is een bedrag aan de hogeschool uitgekeerd in verband met het afschaffen van de ZKOO-regeling dat in mindering is gebracht op deze vordering.

### Bankgaranties

'De Hanzehogeschool Groningen heeft per ultimo 2014 en 2015 geen openstaande bankgaranties.

Er zijn gedurende 2015 geen nieuwe bankgaranties verstrekt.

### Kredietfaciliteiten

De Hanzehogeschool heeft bij het Ministerie van Financiën een rekening-courant faciliteit met een debetlimiet van M€ 18,0.

Aan deze rekening-courant zijn een tweetal werkrekeningen gekoppeld die worden aangehouden bij de Rabobank. Van deze werkrekeningen wordt dagelijks het saldo van de debet- en creditmutaties overgeboekt naar de rekening-courant bij het Ministerie. Ten behoeve van het dagelijks betalingsverkeer wordt een intradag debetfaciliteit beschikbaar gesteld door de Rabobank welke wordt gegarandeerd door de Staat der Nederlanden, in totaal groot M€ 15,1.

### Overige verplichtingen en claims

In ieder verslagjaar lopen verschillende juridische procedures. Deze zijn te onderscheiden naar beroepen die zijn ingesteld door studenten of personeelsleden, vorderingen van derden, en eventuele procedures tegen of vanwege bestuursorganen waaronder het ministerie van OCW.

Bij de procedures van de Hanzehogeschool Groningen tegen personeelsleden kan het voorkomen dat, hetzij in het kader van een minnelijke schikking, hetzij op basis van de uitspraak van de kantonrechter, een vergoeding wordt toegekend. In het afgelopen boekjaar heeft de Hanzehogeschool Groningen geen uitzonderlijke claims opgelopen.

In het afgelopen verslagjaar zijn ook voor het overige geen geschillen met derden gerezen die naar huidig inzicht zullen resulteren in vorderingen tot schadevergoeding waaruit substantiële financiële aanspraken zullen voortvloeien.

### Aardbevingsschade

De kosten voor aardbevinggerelateerde zaken bedroegen in 2015 € 4,0 miljoen, waarvan € 0,7 miljoen in het resultaat over 2015 is opgenomen. Per balansdatum is er een vordering opgenomen op de NAM ter grootte van de in zowel 2014 als 2015 gerealiseerde kosten. Bijkomend risico is dat schades nu nog niet altijd zichtbaar zijn en zich mogelijk op langere termijn pas zullen uiten.

In de waardering van het vastgoed is per 31 december 2015 geen rekening gehouden met een impairment vanwege aardbevingsschade. Dit is thans niet aan de orde.

De Hanzehogeschool kan als gevolg van bovenstaande omstandigheden op dit moment geen inschatting maken van de totale gevolgen van de risico's op de toekomstige bedrijfsvoering en de waardeontwikkeling van het vastgoed. De kosten voor aardbeving-gerelateerde zaken bedroegen in 2015 € 4,0 miljoen, waarvan € 0,7 miljoen in het resultaat over 2015 is opgenomen. In mei 2016 is een overeenkomst met de NAM gesloten ter compensatie van aardbeving gerelateerde uitgaven door de Hanzehogeschool Groningen. Deze overeenkomst heeft geresulteerd in een vordering op de NAM per 31-12-2015 van € 6,4 miljoen. Met deze vordering zijn de in 2014 en 2015 ten laste van het resultaat gebrachte kosten gecompenseerd in het resultaat over 2015 met een totale bate van € 1,4 miljoen. Daarnaast is een eerdere investering in vaste activa gecompenseerd en worden met deze vordering de in 2016 gerealiseerde kosten en aangegane verplichtingen vergoed.

## toelichting op de staat van baten en lasten

(bedragen x € 1.000,-)

### 3. Baten

#### 3.1 Rijksbijdragen OCW

		2015	begroting 2015	2014
3.1.1	(Normatieve) rijksbijdrage OCW (HBO)	170.890	167.639	165.333
3.1.2	Overige subsidies OCW			
	Geoormerkte subsidies	585	500	392
	Niet-geoormerkte subsidies	0	0	0
	<b>Subtotaal</b>	<b>585</b>	<b>500</b>	<b>392</b>
	<b>TOTAAL RIJKSBIJDRAGEN OCW</b>	<b>171.475</b>	<b>168.139</b>	<b>165.725</b>

**Toelichting:**

De hoogte van de rijksbijdrage sluit aan en is gebaseerd op de betreffende rijksbijdragebrieven.

#### 3.2 Collegegelden

		2015	begroting 2015	2014
3.2.1	Collegegelden (bekostigde studenten)	53.745	51.500	51.214
3.2.2	Overige	-3.360	-2.500	-2.988
	<b>TOTAAL COLLEGEGELDEN</b>	<b>50.385</b>	<b>49.000</b>	<b>48.226</b>

**Toelichting:**

Het bedrag onder 'Overige' is het resultaat van de saldering tussen ontvangsten van niet bekostigde studenten en restitutie van collegegelden.

### 3.3 Baten werk in opdracht van derden

		2015	begroting 2015	2014
3.3.1	Opbrengst werk i.o.v. derden			
3.3.1.1	Contractonderwijs, CA / P-HBO cursussen	4.448	4.120	3.737
3.3.1.2	Contractonderzoek, Overige contractactiviteiten	625	650	698
	<b>Totaal opbrengst werk i.o.v. derden</b>	<b>5.073</b>	<b>4.770</b>	<b>4.435</b>
3.3.2	Mutaties onderhanden werk i.o.v. derden	-1.207	0	242
	<b>TOTAAL BATEN WERK I.O.V. DERDEN</b>	<b>3.866</b>	<b>4.770</b>	<b>4.678</b>

### 3.4 Overige baten

		2015	begroting 2015	2014
3.4.1	Verhuur onroerende zaken	614	650	638
3.4.2	Detachering personeel	891	1.100	1.161
3.4.3	Overige baten			
	Subsidies	7.678	7.000	6.226
	Overige bijdragen van studenten	2.021	2.000	2.050
	Overige	4.556	6.000	7.159
	<b>Subtotaal</b>	<b>14.254</b>	<b>15.000</b>	<b>15.436</b>
	<b>TOTAAL OVERIGE BATEN</b>	<b>15.760</b>	<b>16.750</b>	<b>17.235</b>

#### Toelichting:

Onder de Overige baten-Overige is in 2014 een bate opgenomen van M€ 2,3 als gevolg van vrijval van de langlopende schuld aan OCW, bekend onder de naam Liquiditeitsbijdrage 1988.

## 4. Lasten

### 4.1 Personele lasten

		2015	begroting 2015	2014
4.1.1	Lonen en salarissen			
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	131.898	129.500	123.764
4.1.1.2	Sociale lasten	15.056	14.000	14.206
4.1.1.3	Pensioenpremies	16.835	15.500	18.413
	<b>Subtotaal lonen en salarissen</b>	<b>163.790</b>	<b>159.000</b>	<b>156.383</b>
4.1.2	Overige personele lasten			
4.1.2.1	Dotatie voorziening wachtgeld	1.656	2.000	1.102
4.1.2.2	Ingehuurd personeel niet in loondienst	21.746	18.000	18.123
4.1.2.3	Dotatie/vrijval overige personele voorzieningen	630	0	-176
4.1.2.4	Overige	4.248	4.000	3.446
	<b>Subtotaal overige personele lasten</b>	<b>28.280</b>	<b>24.000</b>	<b>22.495</b>
4.1.3	Uitkeringen (-/-)	-889	0	-1.142
	<b>TOTAAL PERSONELE LASTEN</b>	<b>191.181</b>	<b>183.000</b>	<b>177.736</b>

#### Toelichting:

De stijging van de lonen en salarissen is een gevolg van de toename van het gemiddeld aantal medewerkers over 2015 ten opzichte van 2014 met 49fte, en een effect van de nieuwe cao per eind 2014. Tevens is K€ 881 opgenomen voortkomend uit de dotatie aan een tweetal nieuwe personele voorzieningen, de voorziening Duurzame Inzetbaarheid en Werktijdvermindering Senioren.

#### 4.2 Afschrijvingen

		2015	begroting 2015	2014
4.2.1	Gebouwen	7.953	8.000	8.008
4.2.2	Inventaris en apparatuur	7.272	6.800	6.509
4.2.3	Overige materiële vaste activa	29	0	18
4.2.4	Boekresultaat desinvestering MVA	-75	0	0
<b>TOTAAL AFSCHRIJVINGEN</b>		<b>15.179</b>	<b>14.800</b>	<b>14.536</b>

##### Toelichting:

Onder de Overige materiële vaste activa zijn de afschrijvingen op vervoersmiddelen opgenomen.

#### 4.3 Huisvestingslasten

		2015	begroting 2015	2014
4.3.1	Huur	2.981	2.600	2.505
4.3.2	Klein onderhoud	2.880	3.000	1.493
4.3.3	Schoonmaakkosten	3.441	3.200	3.388
4.3.4	Heffingen	944	850	826
4.3.5	Energie en water	2.206	2.000	1.922
4.3.6	Overige	1.143	2.800	3.831
<b>TOTAAL HUISVESTINGSLASTEN</b>		<b>13.595</b>	<b>14.450</b>	<b>13.965</b>

##### Toelichting:

Onder de Overige huisvestingslasten 2014 is een bedrag van M€ 0,7 verantwoord, voortkomend uit de definitieve afwikkeling van een juridisch dossier.

#### 4.4 Overige lasten

		2015	begroting 2015	2014
4.4.1	Administratie en beheer	14.368	14.659	12.341
4.4.2	Inventaris en apparatuur	7.074	6.500	6.962
4.4.3	Reis- en verblijfkosten	3.177	3.000	3.049
4.4.4	Dotatie overige voorzieningen	0	0	0
4.4.5	Tegemoetkoming studerende	4.117	4.000	4.031
<b>TOTAAL OVERIGE LASTEN</b>		<b>28.736</b>	<b>28.159</b>	<b>26.382</b>

#### Accountants honoraria

	2015	2013
Controle van de jaarrekening	87	51
Andere controlewerkzaamheden	44	26
Fiscale advisering	2	0
Andere niet-controlediensten	2	10

##### Toelichting:

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de instelling zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2015, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

## 5. Financiële baten en lasten

		2015	begroting 2015	2014
5.1	Rentebaten	252	150	183
5.2	Rentelasten	984	1.000	971
<b>SALDO FINANCIËLE BATEN EN LASTEN</b>		<b>-732</b>	<b>-850</b>	<b>-787</b>

## bezoldiging van bestuurders en toezichthouders

Verantwoording uit hoofde van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

### 1. Bezoldiging leden College van Bestuur

Bedragen worden opgenomen conform de WNT (Wet Normering Topinkomens). De bezoldiging bestaat uit de optelling van alle brutooncomponenten, bruto kostenvergoedingen (niet van toepassing binnen de Hanzehogeschool) en werkgeverslasten pensioenpremies.

#### Leidinggevende topfunctionarissen

Gegevens 2015	H.J. Pijlman	M.C.J. van Os	J.H. de Ruiter	E. Hus	R. Verhofstad	P. van der Wijk
Functie	voorz. CvB	lid CvB	lid CvB	waarn.lid CvB	waarn.lid CvB	waarn.lid CvB
Duur dienstverband in 2015	01-01 - 31-12	01-01 - 31-12	01-01 - 31-08	01-01 - 30-06	01-07 - 31-12	01-09 - 31-12
Omvang dienstverband (fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,85
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee	ja	nee	nee	nee
Echte of fictieve dienstbetrekking	echt	echt	echt	fictief	echt	fictief
fictief: langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?				ja		nee
<b>Individueel WNT-maximum</b>	178.000	178.000	118.667	89.000	89.000	50.433
<b>Bezoldiging</b>						
Beloning	172.514	161.433	106.556	87.138	57.742	50.432
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	16.917	16.479	11.079	-	6.284	-
<b>TOTAAL BEZOLDIGING</b>	<b>189.431</b>	<b>177.912</b>	<b>117.635</b>	<b>87.138</b>	<b>64.026</b>	<b>50.432</b>

Motivering indien overschrijding: zie 1)

Gegevens 2014	H.J. Pijlman	M.C.J. van Os	J.H. de Ruiter	E. Hus
Duur dienstverband in 2014	01-01 - 31-12	01-01 - 31-12	01-01 - 31-12	25-08 - 31-12
Omvang dienstverband (fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
<b>Individueel WNT-maximum</b>	199.905	181.913	181.913	70.651
<b>Bezoldiging</b>				
Beloning	170.226	154.917	155.097	68.453
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	29.458	26.852	26.692	-
<b>TOTAAL BEZOLDIGING</b>	<b>199.684</b>	<b>181.769</b>	<b>181.789</b>	<b>68.453</b>

#### Motivering bij overschrijding:

1) Het voltallig College van Bestuur heeft zich in 2013 gecommitteerd aan de middels de WNT en Bezoldigingscode Hogescholen, vastgestelde maxima voor de bezoldiging. Deze maxima waren gebaseerd op rolverdeling binnen het College van Bestuur, namelijk een maximum voor de voorzitter en een maximum voor de leden.

Met de aanneming van de WNT-2 per januari 2015 en de hiermee gepaard gaande verdere verlaging van de maximale norm, met name die van de voorzitter, heeft de heer Pijlman te kennen gegeven gebruik te willen maken van het overgangsrecht en zijn bezoldiging zoals voor 2014 verlaagd is vastgesteld voor 2015 ongewijzigd te continueren.

Met ingang van 1 januari 2015 is door de Wet verlaging bezoldigingsmaximum WNT (WNT2) het algemene wettelijke beloningsmaximum verlaagd van € 230.474 naar € 178.000 (inclusief belaste kostenvergoedingen en pensioenbijdrage werkgevers). Dit maximum is gebaseerd op 100% van het ministersalaris. Voor de sector hbo is het algemene wettelijke maximum van € 178.000 vastgesteld, toegepast naar rato van de omvang en de duur van het dienstverband.

Vanaf 2015 moeten nieuwe aanstellingen of arbeidsovereenkomsten gebaseerd zijn op dit maximum. Voor beloningsafspraken die vóór 1 januari 2015 zijn gemaakt, geldt overgangsrecht.

### 2. Overzicht declaraties CvB-leden

	H.J. Pijlman	M.C.J. van Os	L.J.M. Verhofstad	J.H. de Ruiter	Totaal
Overige kosten	900	891	108	-	1.899
Reis- en verblijfkosten binnenland	211	-	946	-	1.157
Reis- en verblijfkosten buitenland	645	-	-	27	672
Representatiekosten	85	-	-	-	85
<b>TOTAAL</b>	<b>1.841</b>	<b>891</b>	<b>1.054</b>	<b>27</b>	<b>3.813</b>

#### Toelichting:

De vermelde bedragen hebben betrekking op declaraties ingediend gedurende het kalenderjaar 2015, danwel de periode waarin de betreffende persoon lid is van het College van Bestuur.

De collegeleden met een fictief dienstverband hebben over het kalenderjaar 2015 geen declaraties ingediend.

### 3. Vergoeding leden Raad van Toezicht

De vergoedingen aan leden van de Raad van Toezicht worden jaarlijks in december uitgekeerd en hebben betrekking op het afgelopen kalenderjaar. De leden van de RvT krijgen een vergoeding toegekend van K € 6,3. Bij zitting in de auditcommissie, de remuneratiecommissie of de commissie O&O wordt een toeslag van K € 1,5 toegekend. De hoogte van de vergoedingen is ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Alle genoemde vergoedingen betreffen bruto bedragen. Indien van toepassing is loonheffing ingehouden of is er BTW in rekening gebracht.

Als gevolg van de invoering van de Wet Normering topinkomens (WNT) is ook voor de Raad van Toezicht een maximum bezoldiging van toepassing. Dit maximum is voor 2015 bepaald op 15% van het sectorale WNT-maximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht en 10% voor de leden van de Raad van Toezicht.

Toezichthoudende topfunctionarissen								
Gegevens 2015	G.J. Lankhorst *	L.P. Middel	A.M.C. Kuks	H. van der Burg		R. Bakker	A.A. Rietveld	N. Hiddema
Functie	voorz. RvT	lid RvT	lid RvT	lid RvT		lid RvT	lid RvT	lid RvT
Duur dienstverband in 2015	01-01 - 31-12	01-01 - 31-12	01-01 - 31-12	01-01 - 31-12		01-01 - 31-12	01-01 - 31-12	01-01 - 31-12
<b>Individueel WNT-maximum</b>	26.700	17.800	17.800	17.800		17.800	17.800	17.800
<b>Bezoldiging</b>								
Beloning	11.200	6.300	7.800	7.800		7.800	7.800	7.800
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-		-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-		-	-	-
<b>TOTAAL BEZOLDIGING</b>	<b>11.200</b>	<b>6.300</b>	<b>7.800</b>	<b>7.800</b>		<b>7.800</b>	<b>7.800</b>	<b>7.800</b>
Motivering indien overschrijding: zie 1)								
Gegevens 2014	G.J. Lankhorst *	L.P. Middel	A.M.C. Kuks	H. van der Burg		R. Bakker	A.A. Rietveld	N. Hiddema
Duur dienstverband in 2014	01-01 - 31-12	01-01 - 31-12	01-01 - 31-12	01-01 - 31-12		01-01 - 31-12	01-01 - 31-12	01-01 - 31-12
<b>Individueel WNT-maximum</b>	17.286	11.524	11.524	11.524		11.524	11.524	11.524
<b>Bezoldiging</b>								
Beloning	11.200	6.300	7.800	7.800		7.800	7.800	7.800
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-		-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-		-	-	-
<b>TOTAAL BEZOLDIGING</b>	<b>11.200</b>	<b>6.300</b>	<b>7.800</b>	<b>7.800</b>		<b>7.800</b>	<b>7.800</b>	<b>7.800</b>

\* De heer Lankhorst ziet af van de toegekende vergoeding. De Hanzehogeschool heeft besloten deze vergoeding te doneren aan de Hanze University Foundation.

### 4. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2015 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2015 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

## overige gegevens

(bedragen x € 1.000,-)

### 1. Voorstel resultaatbestemming

Het resultaat van de Hanzehogeschool Groningen over het jaar 2015 bedraagt -/- K€ 7.936.  
Voorgesteld wordt om het resultaat als volgt te verdelen (conform statutaire regeling winstbestemming):

Onttrekking algemene reserve (publiek)	-10.803
Dotatie algemene reserve (privaat)	435
Onttrekking bestemmingsreserve (huisvesting)	-207
Onttrekking bestemmingsreserve (interne projecten)	-712
Dotatie bestemmingsreserve (overig)	3.351
<b>RESULTAAT</b>	<b>-7.936</b>

### 2. Gebeurtenissen na balansdatum

In zowel 2014 als 2015 zijn door de Hanzehogeschool kosten gemaakt en investeringen gepleegd om zowel bestaande bouw als lopende investeringsprojecten aardbevingsbestendig te maken. In mei 2016 is met de NAM overeenstemming bereikt over vergoeding. De hieruit vloeiende vordering is per 31-12-2015 op de balans opgenomen, waarbij de gerealiseerde kosten gedurende 2014 en 2015 zijn gecorrigeerd en eerder gedane investeringen (deels) zijn gedesinvesteerd.

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Hanzehogeschool Groningen

### Verklaring over de jaarrekening 2015

#### Ons oordeel

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Hanzehogeschool Groningen op 31 december 2015 en van het resultaat over 2015 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- voldoen de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2015, in alle van materieel belang zijnde aspecten, aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat de bedragen in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2015.

#### Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2015 van Stichting Hanzehogeschool Groningen te Groningen ('de stichting') gecontroleerd. De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2015;
- de staat van baten en lasten over 2015; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2015 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- 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;
- een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitvoeren van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

#### Onze verantwoordelijkheid voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel, als bedoeld in artikel 2 van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Ons controleoordeel beoogt een redelijke mate van zekerheid te geven dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen ontdekken. Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

## Verklaring betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde vereisten

#### Verklaring betreffende het jaarverslag en de overige gegevens

Wij vermelden op basis van de wettelijke verplichtingen onder Titel 9 Boek 2 BW en de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (betreffende onze verantwoordelijkheid om te rapporteren over het jaarverslag en de overige gegevens):

- dat wij geen tekortkomingen hebben geconstateerd naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.3. Jaarverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2015 is opgesteld, en of de door de Regeling jaarverslaggeving onderwijs vereiste overige gegevens zijn toegevoegd;
- dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Groningen, 24 juni 2016

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door: A.L. Koops-Aukes RA



## Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2015 van Stichting Hanzehogeschool Groningen

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

### De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met , het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2015, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is. Onze controle bestond onder andere uit:

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

evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.

- Het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en dat de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties voldoen aan de eisen van financiële rechtmatigheid.

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

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

## bijlagen

(bedragen x € 1.000,-)

### 1. Gegevens over de rechtspersoon

Bestuursnummer	40169
Naam instelling	Hanzehogeschool Groningen
Adres	Zernikeplein 7
Postadres	Postbus 30030
Postcode / Plaats	9700 RM Groningen
Telefoon	050 - 595 5555
Fax	050 - 595 5678
E-mail	info@org.hanze.nl
Internet-site	www.hanze.nl
BRIN-nummer	25BE Hanzehogeschool Groningen

### 2. Kengetallen

	2015	2014
Solvabiliteit 1	0,49	0,53
Solvabiliteit 2	0,52	0,55
Liquiditeit	0,57	0,84
Liquiditeit (quick ratio)	0,57	0,84
Rentabiliteit (o.b.v. normale bedrijfsvoering)	-3,3%	1,0%

### 3. Nevenfuncties leden College van Bestuur

In het verslagjaar vervulden drie leden van het College van Bestuur onderstaande (niet werkgerelateerde) nevenfuncties.

	functie	Wel/niet bezoldigd
<b>H.J. Pijlman</b>		
Eerste Kamer der Staten Generaal	lid Eerste Kamer	wel**
Noord-Nederlands Orkest	Voorzitter Raad van Toezicht	niet
Stichting Beheer Aandelen FC Groningen	Voorzitter Raad van Toezicht	niet
Technasium (tot 01-06-2015)	Voorzitter Bestuur	niet
Stichting Onafhankelijkheidsfonds	Lid Bestuur	niet
Groninger Museum	Lid Raad van Toezicht	niet
Stichting Noorderslag/Eurosonic	Lid Raad van Toezicht	wel*
<b>M.C.J. van Os-Schaap</b>		
Treant Zorggroep	Lid Raad van Toezicht	wel
<b>J.H. de Ruiter</b>		
Academische Werkplaats Jeugd ZonMw	Voorzitter	wel
Verslavingszorg Noord Nederland	Lid Raad van Toezicht	wel
VNO-NCW Noord, Groningen	Lid Bestuur	niet

\* In kas Hanzehogeschool

\*\* In kas Hanzehogeschool conform regeling bijverdiensten

#### Toelichting:

Door de Raad van Toezicht zijn in 2015 afspraken gemaakt met het College van Bestuur van de Hanzehogeschool met betrekking tot de mogelijke bijverdiensten van de individuele leden. Hierbij gaat het specifiek om niet-werkgerelateerde nevenwerkzaamheden welke op persoonlijke titel worden verricht en is er rekening gehouden met de wettelijke en fiscale kaders.

De gemaakte afspraken zijn vervat in de regeling bijverdiensten en zijn gebaseerd op de "Wet schadeloosstelling leden Tweede Kamer".

### 4. Samenstelling Raad van Toezicht

#### Naam:

M/V:

Leeftijd:

Hoofdfunctie:

Eerste benoeming RvT:

Lidmaatschap kerncommissie:

Relevante nevenfuncties:

#### Drs G.J. Lankhorst

M

58 jaar

CEO GasTerra BV

19-01-2009

remuneratiecommissie

lid RvT Marketing Groningen, lid Strategic Board Energy Valley, voorzitter RvT Energy Academy Europe

#### Naam:

M/V:

Leeftijd:

Hoofdfunctie:

Eerste benoeming RvT:

Lidmaatschap kerncommissie:

Relevante nevenfuncties:

#### Drs L.P. Middel

M

63 jaar

Dijkgraaf Waterschap Noorderzijlvest

19-01-2009

-

lid RvT Lentis Zuidlaren, lid RvT FPC van Mesdagkliniek Groningen, lid Raad van Commissarissen FC Groningen

#### Naam:

M/V:

Leeftijd:

Hoofdfunctie:

Eerste benoeming RvT:

Lidmaatschap kerncommissie:

Relevante nevenfuncties:

#### A.M.C. Kuks

V

51 jaar

Director Human Resources and Facilities The Netherlands at D.E. Masterblenders

14-04-2008

remuneratiecommissie

lid Commissie van toezicht beheer nationale politie

#### Naam:

M/V:

Leeftijd:

Hoofdfunctie:

Eerste benoeming RvT:

Lidmaatschap kerncommissie:

Relevante nevenfuncties:

#### Drs H. van der Burg

M

58 jaar

directeur Vanderburg Holding BV

14-09-2009

auditcommissie

lid RvT Zorggroep Groningen

#### Naam:

M/V:

Leeftijd:

Hoofdfunctie:

Eerste benoeming RvT:

Lidmaatschap kerncommissie:

Relevante nevenfuncties:

#### Drs A.A. Rietveld

M

60 jaar

Directeur GGD Groningen

01-02-2011

commissie Onderwijs & Onderzoek

vice-voorzitter RvC Inter-psy, voorzitter RvC AT-groep Zorg, voorzitter bestuur stichting de Stuwe

#### Naam:

M/V:

Leeftijd:

Hoofdfunctie:

Eerste benoeming RvT:

Lidmaatschap kerncommissie

Relevante nevenfuncties:

#### Drs R. Bakker

M

51 jaar

Financieel directeur Koepon Holding

01-02-2011

auditcommissie

-

#### Naam:

M/V:

Leeftijd:

Hoofdfunctie:

Eerste benoeming RvT:

Lidmaatschap kerncommissie:

Relevante nevenfuncties:

#### N. Hiddema

V

52 jaar

directeur Theater Geert Teis Stadskanaal

01-07-2011

commissie Onderwijs & Onderzoek

-

## FSR-tabel

Subsidie-verstrekker	Omschrijving	Subsidie ID	Project	Subsidie	Looptijd subsidie	Bestedingen project (OHW)	Voorschot	Status				
(afkorting) naam organisatie(s)	Naam subsidie	Projectnummer met subsidiegever of kenmerk beschikking met datum	Project-budget (€)	(maximale) subsidie (€)	begin	einde	stand 1-1-2015 (€)	mutaties (€) kosten	mutaties (€) opbrengsten	stand 31-12-2015 (€)	stand 31-12-2015 (€)	lopend / vts (= vast te stellen)
Agentschap NL	I-Balance	TKISG01004	811.852	223.393	1-9-2012	1-9-2015	- 8.534	195.467	213.431	- 26.498	373.028	Vts
RVO	Frames met Energie	TESA114006	269.800	131.920	1-10-2014	1-10-2016	- 26.974	59.186	90.405	- 58.193	106.465	Lopend
SIARaak	Kansen in Krimp	2012-14-26P	436.243	241.500	1-3-2013	28-2-2015	- 53.838	78.979	25.141	0	300.000	Vts
SIARaak	Kansen in Krimp (extra deel)	2012-14-26P	15.000	15.000	1-03-13	28-02-15	- 15.000	19.188	4.188	0	15.000	Vts
SIARaak	Sociaal in het Bestek (extra deel)	2011-19-26M	18.340	15.000	1-3-2012	28-2-2015	- 15.000	20.302	5.302	0	15.000	Vts
SIARaak	Van weten naar verwezenlijken (extra deel)	2010-17-11M	15.000	15.000	1-3-2012	28-2-2015	- 9.174	9.546	373	0	15.000	Vts
SIARaak	Tailored Care (extra deel)	2011-3-07int	15.058	15.000	1-9-2012	31-8-2015	- 10.603	10.603	0	0	15.000	Vts
SIARaak	Een stap naar voren	2012-14-25P	408.403	213.746	1-1-2013	31-3-2015	- 54.303	66.321	19.077	- 7.059	284.234	Vts
SIARaak	Een stap naar voren (extra deel)	2012-14-25P	15.000	15.000	1-1-2013	31-3-2016	- 15.000	5.717	0	- 9.283	15.000	Vts
SIARaak	Begeleid leren	2013-15-41P	425.570	243.000	1-2-2014	31-1-2016	- 214.475	174.682	90.000	- 129.793	295.500	Lopend
SIARaak	Samenwerken met je ouders, hoe doe je dat?	2014-01-09P	497.466	197.160	1-1-2015	31-12-2016	0	139.298	131.746	7.552	49.746	Lopend
SIARaak	Let's talk energy	2014-01-08P	466.950	225.075	15-11-2014	14-11-2016	0	196.311	261.588	- 65.277	163.433	Lopend
RVO	Buurtkracht	TESA114010	509.823	116.911	1-2-2015	31-1-2017	0	23.677	8.026	15.651	0	Lopend
RVO	Flexigrow	TES0114006	485.570	207.075	1-1-2015	1-1-2018	0	128.515	193.900	- 65.385	97.166	Lopend
SIARaak	The Next Level	2013-15-57P	26.081	20.244	1-2-2014	31-1-2016	0	876	24.345	- 23.469	24.149	Lopend
SIARaak	De Klimaatbestendige Stad	2014-01-30P	641.072	260.000	1-11-2014	31-10-2016	0	36.328	28.003	8.324	8.000	Lopend
SIARaak	Waarderen van Inkoop door MKB	2014-01-13M	431.600	215.555	1-9-2014	31-8-2016	0	63.853	83.477	- 19.624	63.477	Lopend
SIARaak	P2G Using Biological Methanation	2014-01-21PRO	1.459.800	358.000	1-9-2015	31-8-2019	0	89.761	153.230	- 63.469	139.840	Lopend
SIARaak	Duurzaam Duurzamer Produceren	2015-02-07M	601.507	300.000	1-9-2015	31-8-2017	0	48.272	77.863	- 29.591	60.000	Lopend
SIARaak	Ruimte voor Nieuwe Energie	2015-02-17M	600.351	226.633	1-9-2015	31-8-2017	0	17.374	69.121	- 51.746	59.982	Lopend
<b>TOTAAL</b>			<b>8.150.486</b>	<b>3.255.212</b>			<b>- 422.900</b>	<b>1.384.257</b>	<b>1.479.217</b>	<b>- 517.859</b>	<b>2.100.019</b>	

### Algemene grondslagen voor het opstellen van het FSR

De kolom projectbudget bevat de totale subsidiabele kosten van het Hanzehogeschool deel van het project volgens de (goedgekeurde) projectbegroting op basis van de keuze van de kostengrondslag. De kostengrondslag is afhankelijk van de subsidievoorwaarden van de betreffende subsidieverstrekker. Voor de subsidieverstrekkers SIA/RAAK verantwoord de Hanzehogeschool ook de kosten van de partners. Dit komt voort uit de aansprakelijkheid welke de Hanzehogeschool heeft ten aanzien van de partners.

In de kolom 'maximale subsidie' is het maximale Hanzehogeschool deel van de toegekende subsidie opgenomen. Voor de subsidieverstrekkers SIA/RAAK verantwoord de Hanzehogeschool ook de subsidieopbrengsten van de partners. Dit komt voort uit de hoofdelijke aansprakelijkheid welke de Hanzehogeschool heeft ten aanzien van de partners.

In de kolom mutaties kosten zijn de gerealiseerde kosten opgenomen. Dit betreft de stand per 1 januari, mutaties in het verslagjaar en de stand per 31 december. De kosten betreffen de besteding op de verschillende projecten welke worden uitgevoerd door de Hanzehogeschool en waarover verantwoording wordt afgelegd in de FSR tabel.

In de kolom mutaties opbrengsten zijn de ontvangen voorschotten van de subsidieverstrekkers weergegeven in het verslagjaar 2015.

### Kostengrondslagen

De personele kosten zijn berekend op basis van de voor het project geldende subsidievoorwaarden. De berekening geschiedt doorgaans op basis van de directe personeelskosten, verhoogt met een vastgestelde opslag voor de indirecte kosten. De overige direct aan projecten toe te rekenen kosten zijn tegen de kostprijs gewaardeerd.

Op basis van de subsidievoorwaarden en (goedgekeurde) projectbegroting wordt de cofinanciering berekend. De cofinanciering wordt verantwoord naar rato van voortgang van het project. Verliezen op het project als gevolg van overbestedingen worden geboekt wanneer in het verslagjaar waarin deze geconstateerd worden.

### Gestandaardiseerde begrippen

De directe personeelskosten betreffen de brutoloonkosten (inclusief vakantiegeld, eindejaarsuitkering en overige bijkomende kosten) en het werkgeversdeel sociale lasten en pensioenpremies.

De overige directe kosten betreffen alle directe kosten, niet zijnde personeelskosten, die direct toerekenbaar zijn aan het project. De indirecte kosten zijn bepaald middels een overheadpercentage voor niet direct aan projecten toe te rekenen kosten, zoals kosten algemeen ondersteunend personeel, ICT kosten en overige beheerskosten. Het overheadpercentage wordt door de subsidieverstrekker vastgesteld op basis van geldende regels, afspraken en/of ervaringsgegevens.

### Gestandaardiseerde voorwaarden

De Hanzehogeschool heeft een controleerbare tijdregistratie voor direct aan het project bestede uren. De urenstaten worden geautoriseerd door de afzonderlijke projectmedewerkers en de projectleiders. De urenstaten van de projectleiders worden geautoriseerd conform de mandateringsregeling van de Hanzehogeschool.



## Colofon

### **Hanzehogeschool Groningen**

Zernikeplein 7, Groningen

Postbus 30030, 9700 RM Groningen

T (050) 595 55 07

**f** [facebook.com/Hanzehogeschool](https://facebook.com/Hanzehogeschool)

**t** [twitter.com/hanze](https://twitter.com/hanze)

**I** [www.hanze.nl](http://www.hanze.nl)