



**Hanzehogeschool
Groningen**
University of Applied Sciences

jaar ver slag 2016

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

jaarverslag 2016

inhoud

bestuursverslag

1 algemeen

voorwoord van het college van bestuur **6**

de organisatie in 2016 **8**

verslag van de raad van toezicht **9**

samenstelling raad van toezicht **12**

organogram **13**

samenstelling bestuurlijke organisatie

per 31 december 2016 **14**

2 strategisch beleid

missie en strategie **17**

zwaartepunt energie **19**

case energie **21**

zwaartepunt healthy ageing **23**

case healthy ageing **25**

zwaartepunt ondernemerschap **27**

case ondernemerschap **29**

honours **31**

de kunsten **33**

samenwerking **35**

duurzaamheid **40**

3 prestatie-indicatoren

prestatiecontract **47**

resultaten prestatie-indicatoren en

toelichting **50**

indicatoren vernieuwen in verbinding en

toelichting **52**

4 onderwijs

visie op onderwijs **57**

ontwikkeling onderwijsaanbod **59**

tevredenheid van studenten **62**

kwaliteit van onderwijs en onderzoek **64**

internationalisering van onderwijs **67**

onderwijs op het gebied van de

zwaartepunten **70**

onderwijs op het gebied van de kunsten **76**

de juiste student op de juiste plaats **80**

ondersteuning en faciliteiten voor

studenten **83**

5 praktijkgericht onderzoek

kennisvalorisatie **91**

resultaten praktijkgericht onderzoek **92**

de betrokkenheid van studenten bij de

kenniscentra **94**

onderzoek op het gebied van de

zwaartepunten **98**

internationalisering van onderzoek **104**

6 bedrijfsvoering

bestuur **107**

belangrijke externe ontwikkelingen **110**

financieel beleid **111**

continuïteit **117**

helderheid **125**

personeel **128**

bijlagen

algemeen

strategisch beleid

prestatieafspraken

onderwijs

onderzoek

bedrijfsvoering

jaarrekening

jaarrekening 2016 **197**

overige gegevens

1

algemeen

voorwoord van het college van bestuur

In het voorjaar van 2016 presenteerden we ons nieuwe strategische plan Vernieuwen in Verbinding. In dit plan staat onze maatschappelijke opdracht centraal: we willen studenten opleiden voor de beroepspraktijk en hen stimuleren in hun ontwikkeling tot zelfstandige, kritische en verantwoordelijke burgers. Daarnaast beantwoorden we de toenemende vraag uit de samenleving en het werkveld om kennis uit fundamenteel onderzoek te vertalen naar innovatie in de beroepspraktijk. Dit doen we door ons te ontwikkelen tot een leergemeenschap. Een plek waar studenten, docent-onderzoekers en mensen uit het werkveld van elkaar leren en samen werken aan het oplossen van vraagstukken uit de samenleving.

Binnen onze hogeschool zijn inmiddels veel initiatieven op gang gekomen om de leergemeenschap in de praktijk te brengen in innovatiewerkplaatsen, die raken aan een veelheid aan onderwerpen, zoals zorg, energie, digitalisering, juridische hulpverlening en sport. We slagen er steeds beter in deze verschillende thema's ook aan elkaar te verbinden en daarmee nieuwe oplossingen voor bestaande vraagstukken te realiseren. De grote betrokkenheid van het werkveld bij deze leergemeenschappen toont aan dat er grote behoefte is aan deze vorm van samenwerking.

Een nieuwe strategische periode betekent ook ruimte voor nieuwe ontwikkelingen. Zo zijn we in 2016 van start gegaan met het kenniscentrum

Biobased Economy dat zich richt op een economie die gebaseerd is op groene grondstoffen in plaats van fossiele grondstoffen. Door het uitvoeren van toegepast onderzoek in samenwerking met het midden- en kleinbedrijf en met grotere bedrijven ontwikkelen we concrete, nieuwe biobased producten, processen en bedrijvigheid. We ondersteunen met deze veelbelovende ontwikkeling de transitie naar een duurzamere wereld.

In 2016 kondigden we ook de opening het Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap aan. Aan het begin van het jaar ontviel ons Marian van Os, lid van het College van Bestuur sinds 2000. Met haar niet aflatende inzet voor ondernemende studenten en studentondernemers is zij van grote waarde geweest voor de Hanzehogeschool Groningen. Met de opening van dit centrum, herinneren we haar en versterken we ons ondernemerschapsonderwijs en -onderzoek.

In 2016 sloten we ook definitief de vorige strategische periode af. We realiseerden de afgelopen jaren veel van de ambities uit *Koers op Kwaliteit*. Onze resultaten met betrekking tot de prestatieafspraken die in 2012 met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap maakten, zijn in 2016 positief beoordeeld. Dat is een fraai resultaat en we complimenteren iedereen die hieraan heeft bijgedragen. Samen hebben we de kwaliteit van ons onderwijs en onderzoek versterkt, waardoor we een stevige basis hebben

om de komende jaren te blijven werken
aan onze maatschappelijke opdracht.
Zo brengen we ons motto in de
praktijk: **Share Your Talent. Move The
World.**

Groningen, april 2017

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

De organisatie in 2016

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 2016 telde onze hogeschool 3.280 medewerkers (2.252 fte) en stonden er 27.886 studenten ingeschreven. Ons onderzoek gebeurt vanuit het Centre of Expertise Energy, het Centre of Expertise Healthy Ageing, het Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap en drie kenniscentra: Kenniscentrum Kunst en Samenleving, Kenniscentrum NoorderRuimte en Kenniscentrum Biobased Economy.

Kerngegevens Hanzehogeschool Groningen

	2016	2015	2014
Studenten			
inschrijvingen	27.886	26.824	26.566
instroom	7.174	6.428	6.908
afgestudeerden	4.136	4.118	4.066
buitenlandse studenten	2.262	2.024	2.049
uitwisseling naar Nederland	665	609	637
uitwisseling naar buitenland	664	564	622
deeltijd en duale trajecten	2.467	2.312	2.313
Medewerkers			
in aantal	3.280	3.131	3.113
in fte	2.252	2.187	2.182
Financiële resultaten* alle bedragen * € 1.000			
batens	247.580	241.738	236.046
lasten	253.660	249.674	233.591
resultaat	-6.080	-7.936	2.455

Tabel 1.1 Kerngegevens Hanzehogeschool Groningen, 2016.

zie bijlagen algemeen

- overzicht van *schools* en opleidingen, pag. 138;
- kerngegevens van de *schools*, pag. 140;
- kerngegevens van de kenniscentra, pag. 141.

verslag van de raad van toezicht

In 2016 vergaderde de Raad van Toezicht zeven keer. De samenstelling van de Raad is in 2016 gewijzigd: mevrouw Schruijer is in april op voordracht van de hogeschoolmedezeggenschapsraad (HMR) verwelkomd en van mevrouw Kuks werd afscheid genomen. Daarnaast namen de heer Middel en de voorzitter van de Raad, de heer Lankhorst op 31 december 2016 afscheid. Per 1 januari 2017 trad de heer Schuiling aan als nieuwe voorzitter van de Raad van Toezicht alsook de nieuwe leden mevrouw Boonstra en de heer Fennema.

De gegevens over de bezoldiging van de Raad van Toezicht 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.

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 belangenverstrengeling 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 commissies zijn als bijlage toegevoegd in de bijlagen Algemeen op pagina xx.

Twee leden van de Raad spraken tweemaal met de hogeschoolmedezeggenschapsraad (HMR) en woonden de overlegvergaderingen van de HMR met het College van Bestuur bij. Ook waren leden van de Raad onder andere aanwezig bij de opening van het hogeschooljaar, lectorinstallaties, de jaarlijkse relatieavond van de hogeschool, concerten van het Prins Claus Conservatorium en een presentatie van Kenniscentrum Noorderruimte.

In de zeven vergaderingen van de Raad van Toezicht in 2016 stonden onderwerpen op de agenda als het goedkeuren van de jaarrekening 2014-2015, de jaarrekening 2015, het jaarverslag 2015, de begroting 2016, de begroting 2016-2017, het meerjarenperspectief 2016 – 2020, de financiële kaderstelling 2016 – 2017, de

12-maands MO-rapportage (Management Overeenkomsten met directeuren en deans) en overige financiële onderwerpen.

In 2016 keurde de Raad het nieuwe strategisch plan Vernieuwen in Verbinding (2016 – 2020) goed. In september 2016 is de implementatie van het plan gestart. Eén van de belangrijkste bouwstenen van het nieuwe strategisch plan is de onderwijsvisie: de Hanzehogeschool wil in 2020 een leergemeenschap zijn, waar onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk onlosmakelijk verbonden zijn.

In 2016 beoordeelde de Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek de resultaten van de prestatieafspraken van de Hanzehogeschool Groningen positief. De Raad is zeer tevreden met deze uitkomst.

De aardbevingsproblematiek bleef ook in 2016 een belangrijk gespreksonderwerp voor de Raad. Het onderwerp aardbevingen raakt de Hanzehogeschool op verschillende manieren. Bouwkundige maatregelen zijn noodzakelijk, zowel voor bestaande bouw als nieuwbouw, dit heeft grote financiële consequenties. Voorbeelden hiervan zijn de verbouw van het Prins Claus Conservatorium, Zernikeplein 7 en het Wiebenga-gebouw.

De Hanzehogeschool wil de veiligheid van studenten en medewerkers garanderen en ervoor zorgen dat onderwijs en onderzoek door kunnen 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 en de Economic Board Groningen.

De Raad laat zich ieder jaar door een aantal deans en directeuren informeren over hun school of stafbureau.

In 2016 presenteerde mevrouw Hannink de Academie voor Verpleegkunde voor de Raad van Toezicht. Ook de heer Janssens gaf een presentatie over zijn school, het Instituut voor Sportstudies. Vanuit het Instituut voor Communicatie, Media & IT presenteerde de heer Velthuijsen de nieuwe innovatiewerkplaats Digital Society Hub en de heer Hiemstra de IT Academy Noord-Nederland.

De heer Donders en de heer Ganzeboom gaven een presentatie over ondernemerschap binnen de Hanzehogeschool Groningen. Ook de positie van de Hanzehogeschool in de mondiale top 25 voor het aantal startende ondernemingen van U-Multirank kwam hierbij ter sprake. De Raad heeft zich door mevrouw Luijten en mevrouw Dijkstra van Stafbureau Onderwijs en Onderzoek actief laten informeren over het kwaliteitszorgsysteem en de aanstaande Instellingstoets Kwaliteitszorg. Verdere onderwerpen van gesprek waren in 2016 onder meer: de

implementatie van het strategisch plan, werkdruk, de verantwoording van de prestatieafspraken, de oprichting van het Kenniscentrum Biobased Economy, de ontwikkeling van een bekostigde doorstroommaster Master in Business, de oprichting van Associated Degrees Pedagogisch Educatief Medewerker en Ondernemen, de beëindiging van de Master Real Estate, herziening van het toetsingskader, de start van het ZAP (Zernike Advanced Processing) project in samenwerking met 30 bedrijven en organisaties en het eindrapport van het Balansproject.

De Raad benoemde in 2016 de heer Van der Wijk en de heer Verhofstad tot lid van het College van Bestuur. Het College van Bestuur informeerde de Raad over hogeschoolbrede onderwerpen zoals: de Nationale Studentenenquête 2016, de positie in externe ranking overzichten (Keuzegids Hbo, Elsevier Beste Studies), de instroomcijfers, het informatie-beveiligings- en privacybeleid, de benoeming van Loes Damhof tot Docent van het Jaar, het behalen van het hogeschoolbrede excellentie keurmerk en de voortgang van de diverse huisvestingsprojecten.

De Raad evalueert jaarlijks zijn eigen functioneren, zo ook in 2016. Zowel de Raad van Toezicht als het College van Bestuur zijn positief over de onderlinge samenwerking. De drie commissies binnen de Raad van Toezicht functioneren goed. In 2016 stelde de Raad een extra moment in om,

voorafgaand aan de vergaderingen, zonder het College van Bestuur te spreken. Dit is goed bevallen. Het inwerkprogramma van de nieuwe leden van de Raad is met aandacht opgepakt, ook de huidige leden kunnen hieraan deelnemen. De Raad heeft daarnaast oog voor de eigen PDCA-cyclus.

De voorzitter van de Raad van Toezicht was in 2016 juryvoorzitter voor de Hannie Schaftprijs, de tweejaarlijkse studentenprijs van de hogeschool voor een werkstuk waaruit maatschappelijke betrokkenheid spreekt. De prijs werd tijdens de opening van het hogeschooljaar uitgereikt aan Annemiek Rode, studente Sociaal Juridische Dienstverlening van het Instituut voor Rechtenstudies.

Groningen, april 2017

Namens de Raad van Toezicht,
mr. K.F.Schuiling, voorzitter

zie bijlagen algemeen
- Bijlagen bij het verslag van de Raad van Toezicht, pag. 144.

Samenstelling Raad van Toezicht

Naam:

M/V:

Leeftijd:

Hoofdfunctie:

Eerste benoeming RvT:

Lidmaatschap kerncommissie:

Relevante nevenfuncties:

Drs G.J. Lankhorst

M

59 jaar

CEO GasTerra BV

19-01-09

remuneratiecommissie

lid RvT Marketing Groningen

lid RvT Energy Valley

lid RvT Energy Academy Europe

Naam:

M/V:

Leeftijd:

Hoofdfunctie:

Eerste benoeming RvT:

Lidmaatschap kerncommissie:

Relevante nevenfuncties:

Drs L.P. Middel

M

64 jaar

Dijkgraaf Waterschap Noorderzijlvest

19-01-09

-

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:

Prof dr S.G.L. Schruijer

V

57 jaar

Directeur Professional Development Int. BV,

Hoogleraar Universiteit Utrecht en Universiteit van Tilburg

01-05-16

remuneratiecommissie

Naam:

M/V:

Leeftijd:

Hoofdfunctie:

Eerste benoeming RvT:

Lidmaatschap kerncommissie:

Relevante nevenfuncties:

Drs H. van der Burg

M

59 jaar

directeur Vanderburg Holding BV

14-09-09

auditcommissie

lid RvT Zorggroep Groningen

Naam:

M/V:

Leeftijd:

Hoofdfunctie:

Eerste benoeming RvT:

Lidmaatschap kerncommissie:

Relevante nevenfuncties:

Drs A.A. Rietveld

M

61 jaar

Directeur GGD Groningen

01-02-11

commissie Onderwijs & Onderzoek

lid RvC Interpsy (Groningen), voorzitter RvC AT Groep Zorg

(Oldenzaal) en voorzitter bestuur stichting Onderwijs Zorg

Centrum De Stuwe (Winschoten)

Naam:

M/V:

Leeftijd:

Hoofdfunctie:

Eerste benoeming RvT:

Lidmaatschap kerncommissie

Relevante nevenfuncties:

Drs R. Bakker

M

52 jaar

Financieel directeur Koepon Holding

01-02-11

auditcommissie

-

Naam:

M/V:

Leeftijd:

Hoofdfunctie:

Eerste benoeming RvT:

Lidmaatschap kerncommissie:

Relevante nevenfuncties:

N. Hiddema

V

53 jaar

directeur Theater Geert Teis Stadskanaal

01-07-11

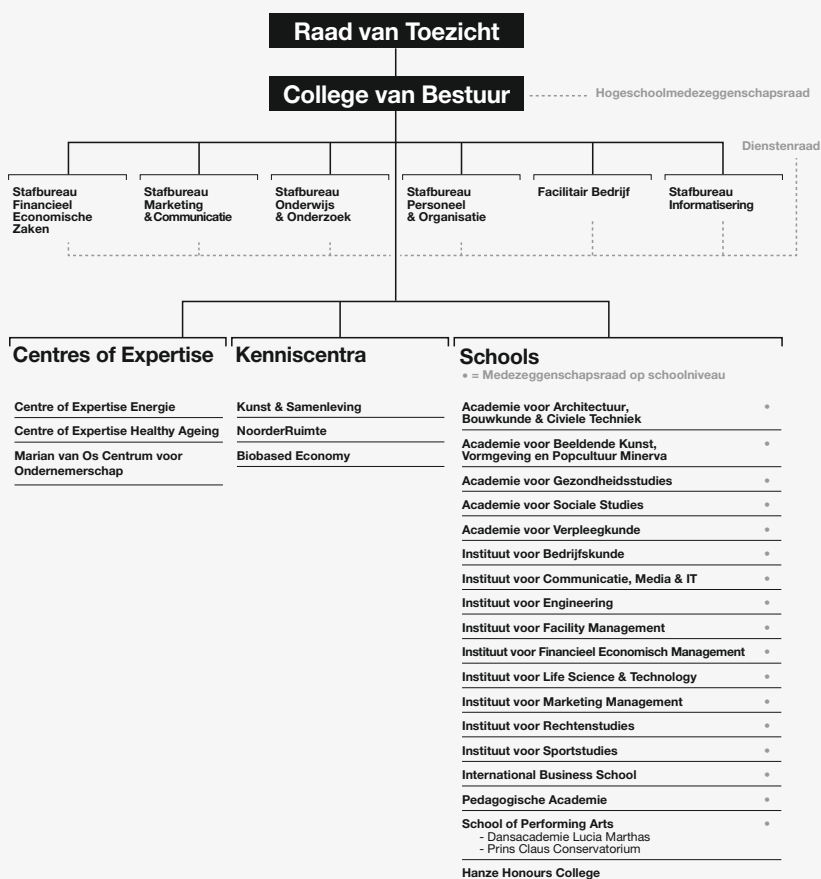
commissie Onderwijs & Onderzoek

-

Organogram



Organogram Hanzehogeschool Groningen



Samenstelling bestuurlijke organisatie per 31 december 2016

Raad van Toezicht

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

De heer drs. A.A. Rietveld

De heer drs. R. Bakker

Mevrouw J.M. Hiddema

De heer drs. H. van den Burg

De heer drs. L.P. Middel

Mevrouw prof. dr. S.G.L. Schruijer

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

Marian van Os Centrum voor
Ondernemerschap

College van Bestuur

De heer drs. H.J. Pijlman, voorzitter

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

De heer dr. P. van der Wijk, collegelid

Directeuren

De heer P. van der Wel

De heer J.P. Tuil, R.C.

De heer dr. L.H. Hajema

Mevrouw dr. A. Luijten

Mevrouw drs. J.C. Meins

Mevrouw drs. C. Joosse

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 MHA

Mevrouw drs. L.J.M. Hobert

Mevrouw mr. T. Faber-Remmelts

Mevrouw drs. P. de Vries

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. M. Muhonen (per 1-2-2017)

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

De heer drs. F.M.A.A. Donders

2

strategisch beleid

missie en strategie

De Hanzehogeschool wil zich ontwikkelen tot een leer-gemeenschap: een plek waar studenten, docent-onderzoekers en mensen uit het werkveld van elkaar leren en samen werken aan het oplossen van vraagstukken uit de samenleving.

De Hanzehogeschool Groningen heeft haar missie en strategie voor de periode 2016-2020 vastgelegd in het strategische-beleidsplan *Vernieuwen in Verbinding*. Het beleidsplan is tot stand gekomen na gesprekken met studenten en medewerkers en met partners van buiten onze hogeschool.

Met *Vernieuwen in Verbinding* geven we gestalte aan onze maatschappelijke opdracht om studenten op te leiden voor de beroepspraktijk en hen te stimuleren in hun ontwikkeling tot zelfstandige, kritische en verantwoordelijke individuen.

Daarnaast vraagt de samenleving ons om kennis uit fundamenteel onderzoek te vertalen naar innovatie in de beroepspraktijk.

Om de voortgang van het beleidsplan te volgen, zijn prestatie-indicatoren opgesteld. Deze zijn te vinden in hoofdstuk 3.

De Hanzehogeschool Groningen wil een bijdrage leveren aan het stimuleren van de (Noord-)Nederlandse kennis-samenleving vanuit een Europees perspectief. Dat doen we 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. In de missie klinken de uitgangspunten van onze oprichtingsakte door, die aangeeft waar we vandaan komen en wat we willen betekenen.

Onze missie is:

De Hanzehogeschool Groningen, University of Applied Sciences, leidt kundige en betrokken professionals op, doet praktijkgericht onderzoek en is daarmee in de omgeving en (inter)nationaal een belangrijke partner bij het ontwikkelen van ondernemerschap en innovatieve, toepasbare kennis.

Profiel

De Hanzehogeschool Groningen biedt complete opleidingen aan in vier domeinen:

- Mens en maatschappij (gezondheidszorg, welzijn, sport en educatie)
- Economie
- Techniek
- Kunsten

Onderwijs en onderzoek in de vier domeinen worden zo veel mogelijk verbonden met drie strategische zwaartepunten:

- Energie
- Healthy Ageing
- Ondernemerschap

Ons profiel wordt verder versterkt door een focus op **honours** en de bijzondere positie die de kunsten binnen onze hogeschool innemen.

De Hanzehogeschool Groningen is sterk verankerd in de Noord-Nederlandse regio en in Groningen in het bijzonder. Deze regio kent de komende jaren enkele belangrijke opgaven. We nemen de verantwoordelijkheid om met onze omgeving op zoek te gaan naar oplossingen voor de aardbevingsproblematiek. Ook bij andere maatschappelijke uitdagingen, bijvoorbeeld rondom energie, gezondheid, duurzaamheid, digitalisering en leefbaarheid, kunnen en willen wij een rol van betekenis spelen, steeds samen met betrokken mensen, organisaties en bedrijven.

Ons overkoepelende strategische doel luidt:

Ons onderwijs, ons onderzoek en onze relatie met de beroepspraktijk komen het beste tot hun recht als deze onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn in de leergemeenschap. Daarom vervlechten we ons onderwijs verder met ons onderzoek en met de beroepspraktijk. We intensiveren het onderzoek en verdiepen en verstevigen de samenwerking met de beroepspraktijk. Wanneer onze leergemeenschap zich ontwikkelt in relatie tot onze omgeving en zich kenmerkt door een professionele, internationaal georiënteerde cultuur, zorgt de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek ervoor dat de Hanzehogeschool Groningen gezien en erkend wordt als een gerespecteerde University of Applied Sciences.

zwaartepunt energie

Met onderwijs, onderzoek en innovatie leveren we een belangrijke bijdrage aan het versnellen van de transitie naar een schone en duurzame energiesamenleving. Het Centre of Expertise Energy (CoE Energy), met EnTranCe als proeftuin, vervult daarin een spil- en aanjaagfunctie.

Het strategisch speerpunt Energie is integraal belegd bij het CoE Energy. Hier komen nieuwe initiatieven, onderzoek, onderwijs en innovatieprojecten samen. Bedrijven, overheden, startups, onderzoekers, docenten en studenten vinden elkaar hier in een open innovatieomgeving, waarin samen wordt gewerkt aan nieuwe energiesystemen en toepassingen.

Prestatieafspraken

In 2016 werd het Centre of Expertise door de Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek van het Ministerie van OCW positief beoordeeld in het kader van de prestatieafspraken met het Rijk (2012). De Reviewcommissie schreef in haar oordeel onder andere:

“Het CoE heeft een duidelijk en relevant profiel, een forse omvang en geniet aanzienlijke impact. De faciliteit EnTranCe vormt een aantrekkelijk en aansprekend gezicht naar buiten met een duidelijke aantrekkingskracht op bedrijven. De verknoping van het CoE met EnTranCe en Energy Academy Europe (EAE) zorgt voor een vruchtbare verbinding tussen onderwijs, onderzoek en ondernemerschap, met goede resultaten op het gebied van onderwijsontwikkeling en innovatie”.

De commissie constateert dat met het CoE de ambitie van een duurzame publiek-private samenwerking is waargemaakt.

Energieonderwijs

Voor het strategisch speerpunt energie zijn inmiddels 22 onderwijsroutes ontwikkeld, die studenten in het kader van hun beroepsgerichte opleiding kunnen volgen. In het studiejaar 2015/2016 volgden 548 studenten energieonderwijs.

De Energy Transition Community (ETC) op EnTranCe voorziet in een belangrijk deel van de praktijkopdrachten waaraan de studenten werken. De opdrachten komen grotendeels van bedrijven en (overheids)organisaties en worden in nauwe samenwerking tussen de opdrachtgevers en studenten uitwerkt. In de energie-masteropleidingen European Master in Renewable Energy en European Master in Sustainable Energy System Management stroomden in september 2016 in totaal 43 studenten in. Beide masters worden gegeven in EUREC-verband. Dat is een breed consortium van Europese universiteiten die energieonderzoek verrichten.

Energieonderzoek

In het energieonderzoek in onze hogeschool tekenen zich de volgende deelgebieden af:

- De ontwikkeling en het management van hybride energy systemen
- Alternatieve (bio)gassen en duurzame brandstoffen
- Energie en gedrag: draagvlak en communicatie

- Nieuwe (energie)economie: arbeidsmarkt en juridische aspecten van energietransitie
- Duurzame gemeenschappen en lokale initiatieven

Energie-innovatie

EnTranCe, onze energieproeftuin, verwelkomde in 2016 drie nieuwe bedrijven op het terrein. Daarmee is het aantal op EnTranCe gevestigde bedrijven gegroeid naar acht. Deze bedrijven zijn (nauw) verbonden aan het hier aanwezige netwerk van professionals, onderzoekers en studenten.

Daarnaast vestigden zich op het EnTranCe-terrein innovatiehubs op aanpalende gebieden. Voorbeelden hiervan zijn het Zernike Advanced Processing facility (ZAP), het 5G-lab en BuildinG, het innovatiecentrum voor aardbevingsbestendig bouwen. In 2016 brachten we 13 nieuwe energie-start-ups voort. Net als vorig jaar was het aantal startende bedrijven hoger dan verwacht. Sinds de start van het CoE Energy zijn in totaal 58 nieuwe energiebedrijven vanuit onze hogeschool ontstaan. Een aantal van die bedrijven is gevestigd op EnTranCe. In 2016 brachten tientallen delegaties van bedrijven, organisaties en overheden uit binnen- en buitenland bezoeken aan EnTranCe. Partners en andere organisaties maken veelvuldig gebruik van EnTranCe en de

EnergyBarn als locaties voor uiteenlopende bijeenkomsten en evenementen op het gebied van duurzaamheid, innovatie en energietransitie. Bij events op EnTranCe waren in 2016 in totaal ruim 10.000 bezoekers aanwezig (8.000 EnergyBarn; 2.800 EnTranCe).

Energy Academy Europe

De Energy Academy Europe (EAE) is een initiatief dat we hebben opgezet samen met de Rijksuniversiteit Groningen, bedrijven en overheden. In EAE is al het nieuwe energieonderwijs en -onderzoek gebundeld. De EAE ontwikkelt faciliteiten voor grootschalig onderzoek naar energiegebruik en -beleving (EnergySense). Ook stimuleert het ondernemerschap in energietransitie, via het Startup Fast Track-programma voor startende ondernemers. Vanuit het Centre of Expertise Energy geven we binnen de EAE vorm aan het praktijkgerichte onderzoek en onderwijs op het gebied van energie. Hierbij zijn kenniscentra, lectoraten, opleidingen, studenten en docenten betrokken. Eind 2016 heeft de EAE haar nieuwe gebouw op de Zernikecampus betrokken. Het EAE-gebouw geldt als het meest duurzame onderwijsgebouw in Nederland. Ook onderzoekers van de Hanzehogeschool Groningen hebben hun intrek in het nieuwe EAE-gebouw genomen.

energie

“Bewust worden van de dilemma’s”

Onderzoeker Frank Pierie ontwikkelde een bordspel om inzichtelijk te maken wat de keuzes en de bijbehorende consequenties zijn bij het opzetten van een duurzaam energiesysteem.

Omdat de voorraad fossiele energie eindig is, zullen we in Nederland, en in de rest van de wereld, een overstap moeten maken naar duurzame energie. Maar hoe zou dat duurzame systeem eruit moeten zien? Moeten we massaal aan de windenergie? Of kunnen we juist beter kiezen voor zonnepanelen? Of biomassa? “Het is helaas niet zo dat één systeem het beste is”, zegt onderzoeker Frank Pierie.

“Windmolens leveren veel energie, maar vragen ook veel ruimte. In de stad is die ruimte er niet.

Zonnepanelen kun je wel in de stad kwijt, maar slechts een beperkt aantal daken is geschikt. Daarnaast is er het vraagstuk van de leveringszekerheid, want je wilt ook energie als de zon niet schijnt of als er geen wind is. Natuurlijk moet je ook rekening houden met de bewoners: veel mensen zijn niet blij met een

windmolen in de buurt. En het moet allemaal ook betaalbaar zijn.”

Bordspel

Belangrijk voor de transitie zijn ontwikkelingen van onderaf. Pierie heeft daarom het bordspel We-Energy Game ontwikkeld, dat vooral bedoeld is voor mensen die zelf een energie-coöperatie willen opzetten. In dit spel moeten de spelers door samen te werken hun wijk of dorp energie-neutraal maken. Dat doen ze door kaartjes met energiebronnen, zoals een windmolen, op een plattegrond te leggen. Naast het gemeenschappelijke doel om voldoende energie-productie te behalen, zijn er ook individuele belangen. Vier spelers moeten punten scoren op people, planet, profit of balance. De vijfde speler is de voorzitter die de discussie leidt en ervoor moet zorgen dat het spel binnen de tijd klaar is.

Dilemma's

“Het spel verhoogt de kennis over energiesystemen en zorgt voor discussie. We zien dat de spelers zich hierdoor meer bewust worden van de dilemma's en zich beter kunnen verplaatsen in andere belangen. Na het spel helpen we ze verder op weg, bijvoorbeeld door ze in contact te

brenge met bestaande coöperaties. Maar het spel is ook voor anderen interessant, zoals politici en beleidsmakers. We willen nu ook een thuisversie maken. Dat wordt een soort Monopoly, waarbij je niet samenwerkt, maar elkaar juist bestrijdt. En we denken na over een app.”

Frank Pierie ontwikkelde de We-Energy Game als spinoff van zijn PhD-onderzoek aan Hanze University of Applied Sciences, Groningen.

zwaartepunt healthy ageing

Onze samenleving vergrijst. Dat vergt nieuwe, slimme oplossingen om de kwaliteit van het leven te versterken. Bij healthy ageing gaat het over de ouder wordende mens, gebreken en ziekte als gevolg van veroudering, maar ook over gezond opgroeien en maatschappelijke participatie.

We werken over de volle breedte aan dit thema in onderwijs en onderzoek, in samenwerking met bedrijven en instellingen. De veranderingen in ons zorgsysteem en de maatschappij, en de opkomst van technologie en e-Health vragen om een andere zorg en nieuwe competenties van de professionals.

Centre of Expertise Healthy Ageing

In september 2014 hebben we het Centre of Expertise Healthy Ageing (CoE HA) opgericht. Het zwaartepunt healthy ageing ontwikkelde zich de afgelopen jaren sterk en speelt inmiddels in praktisch alle schools en kenniscentra een grote rol. Het Centre of Expertise verbindt alles wat er aan onderzoek, onderwijs en ondernemerschap op het gebied van healthy ageing binnen de hogeschool plaatsvindt. Hiermee draagt het bij aan het duidelijker en herkenbaar maken van ons profiel.

Het CoE HA is een toekomstbestendig netwerk waarin partijen samenwerken aan praktijkgerichte innovaties in zorg en welzijn. Deze innovaties zijn nodig vanwege de vergrijzing, de toenemende kosten van de zorg, de decentralisering en de steeds grotere invloed van nieuwe technologie. Het CoE HA zet een productieve publiek-private samenwerking op om deze innovaties te realiseren.

Subsidie van het ministerie van OCW heeft een sterke impuls gegeven aan de publiek-private samenwerking met alle stakeholders. In 2016 heeft het CoE HA in totaal 4 miljoen euro besteed aan activiteiten. Daarvan was 1 miljoen euro subsidie afkomstig van subsidie. Daarnaast is binnen onze hogeschool, maar buiten het CoE HA, nog eens ruim 3 miljoen euro geïnvesteerd in onderzoek en reguliere onderwijsactiviteiten en 1 miljoen euro in contractactiviteiten en Leven Lang Leren.

Samenwerking

In het CoE HA werken we samen met meer dan 160 partners, waaronder 50 bedrijven (o.a. Lode, Ordina, Friesland Campina), 50 zorg- en welzijnsinstellingen (ziekenhuizen, Tinten), 20 kennisinstellingen (NHL, Stenden, VHL Hogeschool, vijf noordelijke ROC's, RUG, UMCG, TNO, OU), negen netwerkorganisaties en elf overheden (gemeenten, provincies). In het onderwijs werken we met zeer veel partners samen aan projecten,

stages en afstudeeropdrachten. Vanuit het onderzoek werken we samen met veel andere kennisinstellingen en partners in zorg en welzijn. Het CoE HA zorgt voor publiek-private samenwerking met consortia van partners in meer dan 25 innovatiewerkplaatsen in Noord-Nederland. Hieronder een niet-volledige lijst met voorbeelden.

- We zijn actief betrokken bij het European Innovation Partnership on Active and Healthy Ageing en bij de landelijke werkgroep H2020 Health.
- We werken samen met de drie andere CoE's Health in Nederland (Zorg & Technologie Zuyd, Genomics Leiden en U-Create Utrecht).
- We leveren actieve bijdragen aan het landelijk samenwerkingsverband van CoE's en Centra voor innovatief vakmanschap, onder andere in General Assembly's en werkgroepen.
- We hebben verbinding met topsector Life Science and Health, onder andere in de pilot Topconsortia voor Kennis en Innovatie, en zijn betrokken bij de Human Capital agenda.

healthy ageing

“Vmbo-leerlingen in beweging krijgen”

Lector Remo Mombarg en projectleider Alien van der Sluis promoten bij vmbo-leerlingen een gezondere leefstijl door aan te sluiten op hun leefwereld.

Op de basisschool sporten kinderen graag, maar in voortgezet onderwijs haken ze vaak af. Vooral leerlingen van het vmbo, die ook nog eens meer roken en drinken dan hun leeftijdsgenoten. “Deze jongeren hebben vaak moeite met zelfregulatie”, zegt projectleider Alien van der Sluis. “Ze vinden het lastig om hun gedachten, gevoelens en gedrag te beïnvloeden, zodat ze een bepaald doel kunnen behalen. Sport is zeer geschikt om de zelfregulatie te verbeteren. Door zelf een doel te stellen op sportgebied en daar stapsgewijs naartoe te werken, ontdekken jongeren wat het is om succes te hebben.”

Longboarden

Het project is op drie vmbo-scholen van start gegaan. Eerst inventariseren de leerlingen hun eigen beweeggedrag en kunnen ze kiezen uit allerlei trendy sporten: longboarden, trickbiken, basketbal en freerunnen. Van der Sluis: “Leerlingen kiezen zelf welk doel ze willen behalen. Ze hebben ieder een buddy die feedback geeft en van wie ze kunnen leren.” Het tweede deel van het project is gericht op een gezonde leefstijl. De mentor begeleidt de leerlingen bij het stellen van gezonde doelen, zoals minder snacken, vaker op de fiets naar school gaan en water in plaats van frisdrank drinken.

“We zien dat de leefstijl van de leerlingen die deelnamen aan het project ‘Vmbo-leerlingen in beweging’ gezonder en actiever is geworden. Leerlingen krijgen meer regie over hun leefstijl waardoor een kwetsbare doelgroep een gezonde toekomst tegemoet kan zien. Ook zien we dat onze docenten meer begeleidend les gaan geven. We hebben als school heel veel aan de handleiding, het werkboek voor docenten en de digitale leskaarten voor leerlingen die het project concreet heeft opgeleverd.”

CSG Augustinus, Marieke Kuipers

Positieve effecten

Het project werpt zijn vruchten af. Van der Sluis: “We zien verschillen in werkhouding tussen de leerlingen die wel en niet meedoen. We meten de zelfregulatie met behulp van vragenlijsten en we observeren het gedrag in de sportlessen zorgvuldig. Ook brengen we in kaart welke feedback de leerlingen elkaar geven. Uit de metingen blijkt dat de deelnemende vmbo-jongeren een gezondere en actievere leefstijl hebben gekregen. Hun zelfregulatieve vaardigheden zijn toegenomen. Hierdoor krijgen ze meer regie over hun leefstijl en kunnen ze een gezondere toekomst tegemoet zien.”

Sportleraren van de toekomst

“We zien dat de rol van de sportleraar verandert”, vult lector Remo Mombarg aan. “Zij ontwikkelen zich van instructeur tot begeleider. Ze kijken veel beter naar hoe ze leerlingen kunnen ondersteunen.” In het vmbo-project wordt ook onderzoek gedaan naar de rol van de sportleraar door middel van audio-opnamen. Mombarg is verheugd over de deelname van studenten aan het project, die een app ontwikkelen en lessen observeren. “Zo vormen we de zelfregulerende sportleraren van de toekomst.”

Remo Mombarg is Lector Bewegingsonderwijs en Jeugdsport bij het Centre of Expertise Healthy Ageing. Alien van der Sluis is projectleider.

zwaartepunt ondernemerschap

Ondernemerschap zit in het DNA van de Hanzehogeschool Groningen. We zijn de voedingsbodem van vele start-ups. Samen met het bedrijfsleven, overheden en instellingen werken we aan innovatie en het toepasbaar maken van kennis. Zo voegen we waarde toe aan de Noord-Nederlandse economie.

Opleiden van professionele ondernemers én ondernemende professionals

Het zwaartepunt ondernemerschap heeft zich de afgelopen jaren binnen de Hanzehogeschool Groningen stevig ontwikkeld. Voor *schools* en opleidingen is professioneel advies beschikbaar bij het inrichten van intracurriculaire onderdelen, gericht op het versterken van ondernemerschap. Er is een aanbod aan awareness-sessies, gastcolleges, workshops voor ondernemende professionals en starters, coaching, incubatie en monitoring. Het Groninger model en de Gouden Route, die de aanbevolen fasering en invulling in een curriculum weergeven, zorgen voor een stevige inbedding van ondernemerschap in het onderwijs. Studenten kunnen zich ontwikkelen tot professionele ondernemers én

ondernemende professionals dankzij een breed scala aan ondernemerschap-minoren, de mogelijkheid om af te studeren op een eigen bedrijf of door gebruik te maken van de topondernemersregeling.

Onderzoek in samenwerking met het midden- en kleinbedrijf

Praktijkgericht onderzoek op het gebied van ondernemerschap draagt kwalitatief en kwantitatief bij aan de onderzoeksdoelstellingen van de Hanzehogeschool Groningen en betrokken *schools*. Deze doelstellingen liggen op het gebied van externe financiering, internationalisering, publicaties, presentaties en bijdragen aan het maatschappelijk debat. Belangrijke onderzoeksthema's zijn: digitalisering, internationalisering, *human capital*, krachtig mkb en de zwaartepunten Healthy Ageing en Energie.

In 2016 hebben we de verbinding gezocht met het regionale midden- en kleinbedrijf (mkb). In het project *Proof of the Pudding* zoeken we met twaalf deelnemende bedrijven naar manieren om consumenten te betrekken bij productinnovatie in de foodsector. We spelen ook een belangrijke rol in de Gebiedscoöperatie Westerkwartier: een vernieuwend businessmodel voor regionaal mkb, namelijk coöperatief ondernemen. Onze onderzoekers en studenten helpen lokale ondernemers

onder meer met het vormen van een slimme regionale voedselketen. Praktijkgericht onderzoek en hogeschoolbrede inspanningen op het gebied van ondernemerschap bieden oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen van onze regio. Onze inspanningen worden erkend. In april 2016 werd de U-Multirank gepubliceerd, op basis van een mondiaal onderzoek van de Europese Unie onder 1500 universiteiten in 90 landen. Volgens deze ranking mag de Hanzehogeschool zich binnen het cluster Kennisoverdracht scharen tot de mondiale top 25 als het gaat om de verbinding met de regio en 'spin offs'. In dit onderzoek is dit gedefinieerd als het aantal startups in relatie tot het aantal academici van een universiteit. Daarmee behoren we in feite tot de bovenste 2 procent van de wereld.

Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap

Vanaf 1 september 2016 zijn de krachten van de lectoraten van het Kenniscentrum Ondernemerschap en het Kenniscentrum Arbeid gebundeld in het Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap. Dit is de centrale plek binnen de hogeschool waar hoofdlijnen worden uitgezet, initiatieven worden ontplooid en krachten worden gebundeld voor het speerpunt ondernemerschap.

Hanze INVENT

Hanze INVENT (innovatie, valorisatie en entrepreneurship) stimuleert en ondersteunt de ontwikkeling van ondernemerschap in het onderwijs en de doorontwikkeling van innovaties van de Hanzehogeschool Groningen tot marktrijpe producten en diensten.

Tijdens de opening van het hogeschooljaar 2016/2017 op 6 september 2016 werd het Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap geïntroduceerd door collegevoorzitter Henk Pijlman. Het centrum is vernoemd naar de vicevoorzitter van het College van Bestuur, die op 14 januari 2016 overleed. Marian van Os heeft veel bijgedragen aan het succes van de hogeschool op het gebied van ondernemerschap en onderzoek. Het gebruik van haar naam in het Centrum voor Ondernemerschap is een eerbetoon aan wat ze heeft betekend voor de Hanzehogeschool. Zonder haar had de Hanzehogeschool de huidige toppositie niet gehad.

ondernemerschap

“Onderwijs moet initiatief nemen bij herstel regionale voedselketens”

Lector Willem Foorthuis stimuleert het opzetten van gebiedscoöperaties om regionale voedselketens te herstellen.

“De economie in Noord-Nederland is een derdewereldeconomie”, stelt Foorthuis onomwonden. “Natuurlijk zijn er uitzonderingen, maar ik bedoel ermee dat we voornamelijk bulkgoederen produceren. Aardappelen, tarwe, bieten. Van bieten maken we suiker en dat exporteren we. Dat doen ze in Angola ook. Daarnaast investeren we in machines om de bieten sneller van het land te kunnen halen. Dat leidt alleen maar tot minder werk. En dat compenseren we weer door meer bulk te produceren. Dat is een doodlopende weg.”

Verwaarden

Foorthuis pleit voor het ‘verwaarden’ van bulk in de eigen regio. “In heel West-Europa is geen één regionale voedselketen meer. In Zuidwending

bijvoorbeeld winnen we het meest hoogwaardige zout van de wereld. Maar we verwerken het niet zelf tot een eindproduct. Dat doen ze in Vietnam. We hebben alle verwaardiging uitbesteed. Terwijl de voordelen overduidelijk zijn: meer werkgelegenheid op vmbo/mbo-niveau, minder transport dus minder CO2-uitstoot, minder dierenleed en meer omzet.”

Initiatiefnemer

Volgens Foorthuis zijn in Groningen alle ingrediënten aanwezig om de regionale voedselketens te herstellen. “We hebben de grondstoffen, de kennis, de tradities en het geld. Wat ontbreekt is samenwerking. De voedselproducenten pakken dit niet op. Laat het onderwijs hierin dan maar

de initiatiefnemer zijn. Wij hebben coöperaties opgezet, waarin overheid, onderwijs en ondernemerschap samenkomen. Ondernemers behouden hun eigen bedrijf, het onderwijs zoekt naar kansen. Dat vraagt een andere manier van denken. Zo bekijken we in een innovatiewerkplaats of we in het Noorden een voedselketen kunnen opzetten met een kudde, een slachterij en een cateraar. Volgens de boeren kan dit niet, omdat de kudde te veel mest produceert. We onderzoeken nu of we de dieren kunnen laten grazen in de natuurgebieden van Staatsbos-beheer.”

Interface

Het model met innovatiewerkplaatsen als onderdeel van gebiedscoöperaties, ziet Foorthuis als de onderwijsvorm van de toekomst. “De gebiedscoöperatie is de interface tussen ondernemer en onderwijs. Daarbinnen doen de studenten toegepast onderzoek in de innovatiewerkplaatsen. Ons streven is dat binnen vijf jaar zo’n vijf-tot tienduizend ondernemers in het Noorden een directe verbinding met een innovatiewerkplaats hebben. Dat betekent dus een andere rol van het onderwijs. De school moet uit het gebouw, van de campus af, naar de ondernemer.”

Willem Foorthuis is lector Duurzaam Coöperatief Ondernemen aan het Instituut voor Financieel Economisch Management van de Hanzehogeschool Groningen.

honours

Het honoursbeleid van de Hanzehogeschool Groningen focust op talentontwikkeling en kent drie pijlers:

- **honoursonderwijs voor studenten;**
- **honoursleergang voor docenten;**
- **praktijkgericht onderzoek van het lectoraat Excellentie in Hoger Onderwijs en Samenleving.**

Honoursonderwijs voor studenten

Honoursonderwijs 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 honoursonderwijs een basis voor leiderschap en (wereld)burgerschap. Het honoursonderwijs bestaat uit speciale onderwijsprogramma's met een onderscheidend hoger niveau die in en naast reguliere bacheloropleidingen worden aangeboden. Geselecteerde studenten worden hiermee uitgedaagd het beste uit zichzelf te halen.

Het Hanze Honours College bewaakt

in samenwerking met Hobéon de kwaliteitstandaard van de honoursprogramma's en certificeert deze. In 2016 zijn 32 van de 61 honoursprogramma's gecertificeerd. Het NVAO verleende in 2016 de Hanzehogeschool Groningen het Bijzonder Kenmerk Certificering Honoursonderwijs. Daarmee geeft het NVAO aan dat zowel het proces als de gehanteerde standaarden van uitzonderlijk niveau zijn.

Honoursleergang voor docenten

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* aan.

In 2016 hebben 10 docenten de leergang succesvol afgesloten en zijn 11 docenten ermee begonnen.

Praktijkgericht onderzoek: Hanze Talents Leading the Change

Het lectoraat Excellentie in Hoger Onderwijs en Samenleving ontwikkelt samen met het werkveld en de schools domein- of beroepsspecifieke profielen van excellente professionals. De profielen komen tot stand op basis van toegepast onderzoek. Eind 2016 waren er in totaal 17 profielen ontwikkeld en beschikbaar gesteld. In 2017 moet het totaal van 20 profielen gerealiseerd zijn.

Walk of Fame

Jaarlijks eren we een aantal bijzondere medewerkers en studenten door hun naam bij te schrijven op de 'Walk of Fame'. De uitblinkers van 2016 zijn:

- Annemiek Rode, student Instituut voor Rechtenstudies. Zij won de Hannie Schaftprijs 2016 met haar afstudeeronderzoek naar de implementatie van de 'familiebenadering' (Family Based Approach) in de Penitentiaire Inrichting in Leeuwarden.
- Stephan Boers, student Academie voor Popular Culture. Hij won de Popprijs Noorderslag 2016. De Popprijs wordt uitgereikt aan de persoon of artiest die in het afgelopen jaar de belangrijkste bijdrage heeft geleverd aan de Nederlandse popmuziek.
- Heleen Arends, student Facility Management. Zij komt in aanmerking voor een prestigieuze beurs van de IFMA Foundation. De beurzen van de IFMA Foundation maken onderdeel uit van het FM Scholarship Program. Dit programma ondersteunt de studie van FM-studenten die zowel in hun opleiding als in hun nevenactiviteiten excelleren.
- Eythora Thórsdóttir, student Lucia Marthas Institute for Performing Arts. Zij eindigde bij de Olympische Spelen in Rio op de individuele meerkamp op de negende plaats. Dit is de hoogste klassering van een Nederlandse turnster ooit.
- Anne Bolster, student Instituut voor Bedrijfskunde. Zij won de CoreNet Student Award 2016. Deze prijs is voor de meest vernieuwende scriptie in Corporate Real Estate, Facility Management of Workplace Innovation.
- Alena Lakova, student Instituut voor Communicatie, Media & IT. Zij won de Euprera Master Thesis Award for Excellence.
- Loes Damhof, docent Instituut voor Communicatie, Media & IT. Zij is docent van het jaar 2016.
- De Hanze Topondernemers: Ivo van de Boer, Arjen van Heijum, Ewald Lausberg, afgestudeerden Ondernemerschap & Markt 2004. Zij zijn de oprichter van Store Support.

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. 150;
- overzicht van door studenten en medewerkers gewonnen prijzen en beurzen, pag. 152.

de kunsten

In ons strategische plan 'Vernieuwen in Verbinding' is een speciale positie weggelegd voor de kunsten. De kwaliteit en het innovatief vermogen van onze kunstopleidingen levert een bijzondere dynamiek op voor ons onderwijs en onderzoek.

De nadruk in de kunstenopleidingen ligt op het maken van kunst. De hedendaagse kunstpraktijk is hybride en een menging van vrije en toegepaste kunst. Wat beeldende kunstenaars, musici, dansers en vormgevers bij elkaar brengt, zijn creatieve en technologische plekken. In experimentele samenwerking kan het artistieke proces richting geven aan meerdere vormen van onderzoek. Deze vormen kunnen het artistieke proces versterken en de kunstpraktijk vergroten.

Academie Minerva streeft naar het maken van onverwachte combinaties die nieuwe mogelijkheden kunnen scheppen, vragen oproepen, oplossingen tonen en tot acties aanzetten, met het doel om vanuit de kunsten impact te hebben op de

omgeving en de wereld. Dit doen we aan de hand van vier strategische thema's: *Community Minerva*, *Onderwijs en onderzoek*, *Maken en technologie* en *Impact of art*.

De kunstopleidingen aan onze hogeschool zijn meer en meer verbonden met de andere opleidingen en de zwaartepunten. Zij versterken en versnellen de innovaties in andere domeinen en dragen bij aan de persoonlijke en maatschappelijke vorming in de hele hogeschool. Daarnaast zijn de kunstopleidingen een onmisbaar onderdeel van de culturele infrastructuur in de regio. Ze dragen bij aan het innovatieve vermogen, het economische succes, het vestigingsklimaat en de leefbaarheid van de regio.

Een sterk voorbeeld van de verbondenheid van onze kunstenopleidingen met de regio is het Prins Claus Concert, dat het Prins Claus Conservatorium jaarlijks organiseert. Hierbij gaat het conservatorium een samenwerking aan met de koepelorganisatie Samenwerkingsverband Noord Nederland (SNN), VNO-NCW Noord en sponsoren uit het bedrijfsleven. Het Prins Claus Concert omvat een businessevent Noord-Nederland/ Noord-Duitsland, een netwerkdiner en

een concert van het Hanze Symphony Orchestra op de grote podia in het Noorden. Het Prins Claus Concert heeft zich daarmee ontwikkeld tot een uniek en belangrijk event op de noordelijke agenda.

Het Lucia Marthas Institute for Performing Arts heeft in 2016 de verbinding gezocht met Europese partners. Samen met de Universiteit van Göteborg, de Folkwang Universität der Künste in Essen en de University of Surrey in Guildford (Verenigd

Koninkrijk) is het European Musical Theatre Network opgericht. Een belangrijke doelstelling van dit netwerk is het ontwikkelen van meer internationaal georiënteerde curricula van de deelnemende instellingen. Een andere doelstelling is het bijdragen aan de ontwikkeling van een Europees musical theatre-repertoire. Aan deze doelstellingen wordt gewerkt door het uitwisselen van docenten en studenten en het opvoeren van gezamenlijke voorstellingen.

samenwerking

De Hanzehogeschool Groningen is van oudsher sterk geworteld in Noord-Nederland. Wij willen een actieve en substantiële bijdrage leveren aan de economische, sociale en culturele veerkracht van de regio en Nederland als geheel.

We onderschrijven de Noordelijke Innovatieagenda en spelen gericht in op de behoefte aan goed geschoolde mensen in alle sectoren van de Noord-Nederlandse economie. Daartoe gaan we in en buiten de regio duurzame relaties aan met het bedrijfsleven, overheden, de beroepspraktijk en collega-kennisinstellingen.

Deze relaties krijgen vorm in talloze formele en informele samenwerkingsverbanden, via stages en afstudeeronderzoeken en in innovatiewerkplaatsen. In deze leergemeenschappen versterken onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk elkaar. Studenten, docent-onderzoekers en partners uit de regio werken vanuit gedeelde waarden samen aan vraagstukken die in Noord-Nederland, nationaal of internationaal spelen. Onze zwaartepunten hierbij zijn Healthy Ageing, Energie en Ondernemerschap. In innovatiewerkplaatsen werken bedrijven, instellingen, overheden, docent-onderzoekers en studenten in een publiek-private samenwerking aan innovatieve oplossingen voor praktijkgerichte vraagstukken.

Strategische samenwerking

De Hanzehogeschool Groningen vormt

samen met de gemeente Groningen, de Rijksuniversiteit Groningen en het UMCG het strategisch samenwerkingsverband Het Akkoord van Groningen. Hierin werken we vanuit een gemeenschappelijke visie en agenda 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 en de vier noordelijke gemeenten Leeuwarden, Groningen, Assen en Emmen. Als stakeholder is de Hanzehogeschool Groningen direct betrokken bij het ontstaan van de Noordelijke Innovatieagenda.

Convenanten met grote partners in de regio

Verschillende grote organisaties in Noord-Nederland hebben zich verbonden met de Hanzehogeschool Groningen in brede samenwerkingsverbanden. Wij verzorgen onderwijs voor hun medewerkers, terwijl onze partners onze studenten en docenten gelegenheid bieden voor het opdoen van praktijkervaring. Ook leveren zij gastdocenten en lectoren. Van verschillende opleidingen ontwikkelen we de curricula in nauwe samenwerking met deze partners uit het werkveld.

In 2016 waren er convenanten met Samenwerking Noord, Martini-ziekenhuis, DUO, Tinten Welzijns-groep, Menzis, Verslavingszorg Noord-Nederland en de Rabobank. We nemen actief deel aan het convenant van de gemeente Groningen voor het opleiden van vluchtelingen.

Samenwerking rond het thema Energie

We zijn founding partner van het noordelijke energienetwerk Energy Valley. Samen met de Rijksuniversiteit Groningen, bedrijven en overheden richtten we in 2012 Energy Academy Europe (EAE) op. EAE is het top-instituut voor onderwijs, onderzoek en innovatie op het gebied van energie.

En TranCe is de energieproeftuin van EAE. Partners in de proeftuin zijn onder andere GasTerra, GasUnie, BAM, Gemeente Groningen, Provincie Groningen, TNO en TU Delft.

In het kader van Sectorplan Noord werken de noordelijke hogescholen samen aan het ontwikkelen en versterken van onderzoek en onderwijs op het gebied van energie.

In Europees verband maken we deel uit van het EUREC-consortium. EUREC (Association of European Renewable Energy Research) bestaat uit gerenommeerde universiteiten die actief zijn in het onderzoek naar duurzame energie. In EUREC zijn onze beide energiemasters European Master Renewable Energy en Master Sustainable Energy System Management ontwikkeld. We zijn lid van GERG, de European Gas Research Group. Dit netwerk richt zich op Research & Development in de gassector en bestaat uit grote bedrijven en kennisinstellingen die actief zijn in die sector.

Sinds 2013 zijn we partner in Knowledge 4 Innovation (K4I). Dit Europese platform heeft als doel innovatie te stimuleren. In het kader hiervan presenteren we ons jaarlijks tijdens de Innovation Summit in Brussel aan leden van het Europees Parlement.

In 2015 zijn we partner geworden in het Benelux Energy Expertise Netwerk. Daarnaast zijn we via het Samenwerkingsverband Noord Nederland (SNN) aangesloten bij ERRIN, het netwerk van innovatieve regio's, onder andere op het gebied van energie. Ten slotte zijn we vertegenwoordigd in het Enterprise Europe Network (EEN).

Samenwerking rond het thema Healthy Ageing

Bij het thema healthy ageing werken we nauw samen met het Universitair Medisch Centrum Groningen (UMCG), de Rijksuniversiteit Groningen, de gemeente Groningen en de provincie Groningen. We participeren actief in het Healthy Ageing Network Northern Netherlands (HANNN). Daarnaast hebben we een sterk samenwerkingsverband met de ROC's in onze noordelijke regio en met de NHL Hogeschool.

Health Hub Roden

Roden is sinds 2015 dé toplocatie voor met name de medische technologie-sector. Health Hub Roden, waarvan wij penvoerder zijn, verenigt bedrijven, kennisinstellingen en overheden om kennis en kunde in de regio te behouden en versterken. Dit is gunstig voor de arbeidsmarkt. Naar verwachting levert Health Hub Roden 100 fte aan directe werkgelegenheid op. Ondernemers kunnen er terecht met onderzoeksvragen op het gebied van healthy ageing. Samen met studenten en docenten gaan ze op zoek naar innovatieve oplossingen, waarbij de bedrijven hun kennis delen met de onderzoekers. Daarnaast ontstaan

mooie samenwerkingsvormen tussen bedrijven die elkaar in de Health Hub ontmoeten. De Health Hub creëert een voedingsbodem voor nieuwe ondernemingen en heeft een aanzuigende werking op andere bedrijven.

Studenten kunnen bij de Health Hub theoretische kennis in de praktijk brengen. Hierdoor ontwikkelen ze belangrijke vaardigheden en vinden ze beter aansluiting op hun toekomstige werkveld. Zo gingen in het afgelopen jaar studenten Biomedical Engineering aan de slag voor partnerbedrijven van Health Hub Roden. Ze hebben diverse prototypen ontwikkeld. Daarnaast doen docent-onderzoekers ervaring op die ze weer inzetten binnen de onderwijsinstellingen.

Partijen die al vanaf het begin bij de Health Hub Roden betrokken zijn, 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 en Noorderpoort.

Eind 2016 telde de Health Hub Roden 56 partnerbedrijven. 1.309 studenten waren betrokken bij de activiteiten, vooral op het gebied van Arbeidsrecht en Biomedical Engineering. In 2016 waren er 1.226 bezoekers. Er zijn vier themabijeenkomsten georganiseerd, waaronder 'Hoe gaan wearables de zorgsector veranderen?' en 'Welke subsidie-instrumenten zijn er en hoe ziet een aanvraag eruit?', met in totaal 215 bezoekers. Ook zijn er lunchcafés

georganiseerd voor studenten en ondernemers. Een ander hoogtepunt in 2016 was het bezoek van minister-president Mark Rutte.

Samenwerking rond het thema Ondernemerschap

Het Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap werkt veel samen met externe partners in uiteenlopende projecten met als doel het bevorderen van ondernemerschap en innovatie. Via gesubsidieerde onderzoeksprojecten heeft het Centrum voor

Ondernemerschap in 2016 de samenwerking met ruim 100 midden- en kleinbedrijven versterkt.

Het centrum is verbonden aan het Enterprise Europe Network (EEN). Dit Europese netwerk helpt het midden- en kleinbedrijf in Noord-Nederland bij het internationaal zakendoen.

Daarnaast richt EEN zich op het opstellen van bedrijfsprofielen, het organiseren van (matchmaking) events en het proactief aangaan van samenwerkingsverbanden met andere ondernemersorganisaties, zoals SNN, VNO/NCW en MKB Noord. Bovendien zijn er samenwerkingsovereenkomsten gerealiseerd tussen ondernemers in Noord-Nederland en ondernemers in andere landen.

Het Groningen Center of Entrepreneurship Value050 werkt nauw samen met overheden en bedrijven, kennis- en expertisecentra van hogeschool en universiteit en met de landelijke ondernemerschapscentra. De Hanzehogeschool Groningen voert regie over de topminor De Noorder-

lingen. Dit is 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. Om de wederzijdse banden tussen China en Nederland te versterken, is het Groningen Confucius Institute (GCI) opgericht. Hierin werken we met de Rijksuniversiteit Groningen en de gemeente Groningen samen 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. Door krachten en kennis te bundelen, wil het GCI op het gebied van taal, cultuur en zakendoen een instituut zijn dat kwaliteit en vertrouwen biedt.

Samenwerking rond het thema Honours

Voor multidisciplinaire projecten en opdrachten die onderdeel zijn van honoursonderwijs, werkt het Hanze Honours College samen met regionale werkveldpartners als Herinneringscentrum Kamp Westerbork, Veiligheidsregio Groningen, Groningen Seaports en WIJS Groningen. In 2016 stelde het Hanze Honours

College een werkveldadviescommissie in. In deze commissie zijn regionale professionals vertegenwoordigd, waaronder honoursalumni.

We richten ons, samen met de andere noordelijke kennisinstellingen en de Regionale Talentnetwerken, ook op het voortgezet onderwijs. Samen met scholen hebben we bijvoorbeeld een professionaliseringstraject voor vo-docenten ontwikkeld. Verder zijn junior honoursprogramma's opgezet voor getalenteerde leerlingen in de bovenbouw van de havo. Zo stimuleert het Hanze Honours College talentontwikkeling in de onderwijsketen.

In 2016 namen havo-talenten deel aan junior honoursonderwijs. 29 docenten hebben het professionaliseringstraject succesvol afgerond. 14 docenten zijn daar in het najaar mee gestart. Voor een geselecteerde groep van 11 mbo-docenten van het Noorderpoortcollege startte het Hanze Honours College een leergang herkennen, erkennen en stimuleren van talent.

Samenwerking op het gebied van de Kunsten

De kunstopleidingen kennen een veelheid aan samenwerkingen in en met de samenleving, evenals een multidisciplinaire samenwerking in onderzoek.

Er is ook volop samenwerking tussen de kunstopleidingen onderling. Het Prins Claus Conservatorium werkte in studiejaar 2015/2016 met Academie Minerva aan projecten als het Werkmanjaar 2015. Op dit moment

wordt een gezamenlijk project voorbereid rondom het thema De Ploeg, in 2018. Verder zoeken studenten van het Lucia Marthas Institute for Performing Arts en het Prins Claus Conservatorium elkaar op voor samenwerkingen in eigen werk. Een bijzonder geslaagde samenwerking is gerealiseerd in het kader van een Erasmus Plus project van het Prins Claus Conservatorium met een internationaal consortium rondom het thema New Audiences & Innovative Practice (NAIP). Academie Minerva is recent toegetreden tot dit al langer

bestaande consortium rondom het thema crossarts. Bijzondere vermelding verdient het initiatief *The World We Live In*. Studenten van het Prins Claus Conservatorium en van Academie Minerva werken hierin samen vanuit een collectieve verontrusting, ontstaan uit recente tragedies over de gehele wereld. Doel van het initiatief is te herdenken, empathie te ontwikkelen, troost te bieden en de taal van de kunsten in te zetten om mensen samen te brengen. Het initiatief trekt internationale aandacht en krijgt een vervolg in 2017.

duurzaamheid

Wij zijn een maatschappelijk bewuste onderwijsinstelling en hebben duurzaamheid hoog in het vaandel staan. Dat betekent in de praktijk niet alleen duurzaam omgaan met energie, gebouwen en middelen, maar ook duurzame inzetbaarheid van medewerkers en aandacht voor duurzaamheid in onderwijs en onderzoek.

‘Verantwoord’ is een van onze kernwaarden. Deze kernwaarde geven wij betekenis door in te zetten op maatschappelijk verantwoord handelen, met duurzaamheid als belangrijk onderdeel daarvan. Duurzame ontwikkeling is gericht op het welzijn van mensen en de kwaliteit van natuur en milieu. Zoals beschreven in het Handvest Duurzaam HBO zetten we 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 het centraal stellen van integriteit en zorgvuldigheid.

Onze ambitie is om in 2020 een voorbeeldrol te vervullen als het gaat om duurzaamheid, zo is vastgelegd in het strategisch plan 2016-2020.

Duurzaamheid in onderwijs en onderzoek

Wereldwijd een van de grootste uitdagingen voor de nabije toekomst is de transitie naar een duurzame samenleving. We moeten samen vorm

gaan geven aan een energieneutrale toekomst gebaseerd op het gebruik van schone energiebronnen. Op grote schaal zijn daarvoor nieuwe oplossingen nodig.

We beschouwen het als onze taak om onze 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 werkteerrein, vraagstukken op het gebied van duurzame ontwikkeling te hanteren en er oplossingen voor aan te dragen. Al onze studenten leren wat duurzaamheid concreet betekent voor hun vakgebied en hoe zij van daaruit kansen op maatschappelijke meerwaarde kunnen realiseren.

Onze studenten kunnen vanuit verschillende vakgebieden energieonderwijs volgen en ze worden betrokken bij onderzoek naar energievraagstukken. Binnen het samenwerkingsverband van de Energy Academy Europe (EAE), hebben we bijgedragen aan het ontwikkelen van het Energiecertificaat. Een belangrijk onderdeel van het EAE Certificaat zijn de energieroutes.

Ook in het onderzoek gaat onze aandacht uit naar duurzaamheid. Bij het Center of Expertise Energie richten we ons op de transitie naar een duurzame energievoorziening. In het Center Healthy Ageing bestuderen we een duurzame samenleving op de langere termijn. Verder is duurzaamheid belangrijk bij bijvoorbeeld ons nieuwe kenniscentrum BioBased Economy en de nieuwe lector LNG Technologie.

Duurzaamheid in bedrijfsvoering

Ons inkoopbeleid kenmerkt zich door voortdurende aandacht voor duurzaamheid én social return bij het contracteren (en managen) van leveranciers. Van leveranciers vragen wij dat zij zich inzetten voor verregaande verduurzaming van de bedrijfsvoering en productieketen. We verwachten van ze dat ze aandacht hebben voor het verbeteren van sociale aspecten in de gehele toeleveringsketen.

Wij sluiten duurzame contracten af met focus op *Total Cost of Ownership* (TCO). Op deze wijze stimuleren we onze (toe)leveranciers om zich te verduurzamen. Voorbeelden daarvan zijn een nieuw contract met een regionale leverancier die duurzame kantoorartikelen op een duurzame wijze levert. Ook is er 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 hiervan.

Fairtrade

Het doel van Fairtrade is om via eerlijke handelsrelaties duurzame ontwikkeling te realiseren bij boeren en plantagearbeiders in ontwikkelingslanden op het zuidelijk halfrond, waardoor ze zelf uit de armoedespiraal kunnen komen. In ons aanbestedingsbeleid hebben we de internationale Fairtrade-criteria opgenomen. Dit is terug te vinden in de preselectiedocumenten en het bestek van de relevante aanbestedingen, zoals koffie, thee, catering en bedrijfskleding. In 2016 werden de

voorbereidingen getroffen voor de verlenging die we in 2017 aanvragen.

Green Quest

In 2016 besloten we als eerste onderwijsinstelling the Green Quest in te schakelen. The Green Quest is een zoektocht naar oplossingen om groener en duurzamer te ondernemen, die tegelijkertijd besparingen op de bedrijfsvoering opleveren. Het is een initiatief van Het Financieel Dagblad en BNR Nieuwsradio, in samenwerking met ENGIE en SUEZ. Acht organisaties zijn ons in deze zoektocht al voorgedaan, waaronder ABN-AMRO, Het Koninklijk Concertgebouw, CenterParcs en Arriva.

Meerjarenafspraak energie-efficiëntie

Ons speerpunt energie is ook zichtbaar in ons eigen handelen. We stappen over van de huidige fossiele energiebronnen, die uitputbaar zijn, naar meer duurzame bronnen, zoals aardwarmte. Wij doen sinds 2010 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 20 procent besparing ten opzichte van het referentiejaar 2009.

In de vernieuwde Meerjarenafspraak Energie-efficiency is vastgelegd dat we nieuwe maatregelen nemen om energie te besparen. Deze maatregelen zijn vastgelegd in het EEP 2017-2020. Onderdeel van deze nieuwe maatregelen zijn de projecten

geothermie (warmtestad) en zonnepanelen. Voor geothermie hebben we in 2016 een contract gesloten met de firma Warmtestad. De panden Brugsmaborg, Van Dooren-veste en Marie Kamphuisborg worden aangesloten op geothermie. Daarmee zullen deze gebouwen niet meer door cv-ketels worden verwarmd. Binnenkort laten we 1.024 zonnepanelen plaatsen op het Entrance-terrein, verdeeld over de Energy Barn, Main Building en een veldopstelling. De meetgegevens die deze zonnepanelen opleveren, zetten we in voor onderwijs en onderzoek.

CO2-compensatie

Een van de doelstellingen van ons inkoopbeleid is het zo veel mogelijk reduceren van de CO₂-uitstoot. De Climate Neutral Group (CNG) voert voor ons een CO₂-compensatieregeling uit bij het boeken van een vliegticket en bij het huren van een auto. Een soortgelijke regeling hebben we afgesloten voor klimaatneutraal printen. De compensatie vindt plaats door te investeren in speciaal geselecteerde duurzame energieprojecten in ontwikkelingslanden.

Dag van de duurzaamheid

Op de Dag van de duurzaamheid (traditioneel op 10 oktober) vonden in het hele land weer activiteiten plaats met een duurzaam karakter. Onderzoek, onderwijs en bedrijfsvoering werkten gezamenlijk aan een inspirerend programma. Deze keer stond de dag in het teken van vitaliteit. Ook werd op deze dag het startsein gegeven voor de actie Speur de

Energieslurper, die we samen hebben ontwikkeld met Buurkracht (Enexis Holding N.V.), de provincie Drenthe en N.V. Nederlandse Gasunie. Bij deze actie wordt het energiegebruik van huishoudelijke apparaten in huis gemeten en er worden resultaten uitgewisseld. Zo komen we ook zelf in actie voor een duurzamere toekomst.

Op weg naar een voorbeeldrol in 2020

Inmiddels zijn er een aantal concrete stappen gezet op weg naar de Duurzame hogeschool in 2020. Zo is een netwerk duurzame ambassadeurs (studenten, medewerkers en bedrijfsleven) aan het ontstaan dat duurzame initiatieven het podium geeft op www.hanze.nl/duurzaam en duurzame initiatieven met elkaar verbindt.

Keurmerken, awards en prijzen

In 2016 heeft de Hanzehogeschool de bronzen SustainaBul bemachtigd in de jaarlijkse duurzaamheidsranking van hogescholen en universiteiten in Nederland. De SustainaBul wordt jaarlijks uitgereikt door Studenten voor Morgen, een landelijk studenten-netwerk voor een duurzame toekomst. Ook zijn we in 2016 winnaar geworden van het Low Car Diet in de regio Groningen. Het Low Car Diet is een wedstrijd om 30 dagen lang zo veel mogelijk gebruik te maken van duurzaam vervoer. In de maand april heeft een team van onze medewerkers zo veel mogelijk duurzame kilometers afgelegd: per fiets, e-bike, velomobiel, trein, elektrische scooter en elektrische auto. Ons team werd uitgeroepen tot

het 'schoonst reizende bedrijf' en de 'grootste verbeteraar'. Tot slot hebben we twee AISHE-sterren gekregen voor het Instituut Facility management en drie sterren voor de opleidingen van het Instituut voor Bedrijfskunde.

Ontwikkelingssamenwerking en Hanze University Foundation

Een bijzondere manier waarop we onze internationale maatschappelijke verantwoordelijkheid vormgeven, is het ondersteunen van onderwijsinstellingen in ontwikkelingslanden. In 2016 hebben we een nieuw strategisch plan geschreven voor ontwikkelingssamenwerking in de periode 2016-2020. Daarin staat de volgende missie:

De Hanzehogeschool Groningen wil een bijdrage leveren aan de ontwikkeling en zelfredzaamheid van hoger- onderwijsinstellingen in ontwikkelingslanden, door duurzame samenwerkingsrelaties aan te gaan op het gebied van onderwijs en onderzoek.

Hanze Centre for Development Cooperation

Het Hanze Centre for Development Cooperation (HCDC) is ons expertisecentrum op het gebied van ontwikkelingssamenwerking. Het afgelopen jaar ondersteunde dit centrum extern gefinancierde ontwikkelingsprojecten in onder meer Tanzania, Uganda, Mozambique,

Ghana en Benin op het gebied van energie, gezondheidszorg en ondernemerschap. Docenten van de hogeschool delen hun kennis met collega's in ontwikkelingslanden. Regelmatig komen er groepen docenten naar Nederland om te ervaren hoe wij onderwijsprogramma's ontwikkelen en competentiegericht onderwijs verzorgen.

Interdisciplinaire minoren

Ontwikkelingssamenwerking maakte in 2016 deel uit van een aantal interdisciplinaire minoren, zoals International Aid & Development, Mediastiek, Changing Behaviour en DaVinci. Studenten kregen de kans om zich te verdiepen in het thema of zich actief in te zetten voor sponsoractiviteiten. In de zomer van 2016 werd er voor het eerst een summerschool georganiseerd voor studenten uit de economische schools. Zij kregen de kans om samen met studenten van de Universiteit van Dar es Salaam te werken aan vraagstukken van zowel Europese als Tanzaniaanse bedrijven. Ook reisden in 2016 weer meer dan 200 studenten af naar ontwikkelingslanden om daar een semester stage te lopen. Het grootste gedeelte van de studenten koos voor Zuid-Afrika, Indonesië, Maleisië, Suriname of Tanzania.

Hanze University Foundation

De Hanze University Foundation richt zich op het bevorderen van beroeps- onderwijs in ontwikkelingslanden, door het sponsoren van organisaties en individuen. In 2016 wierven we fondsen bij bestuurders, medewerkers en studenten van de hogeschool en bij

het Noord-Nederlandse bedrijfsleven. In totaal kwam er meer dan 85.000 euro binnen. Het jaarlijkse inspiration breakfast vond plaats in de Energy Barn, waarbij veel noordelijke bedrijven aanwezig waren die de Foundation een warm hart toedragen. Daarnaast konden medewerkers hun kerstpakket doneren voor een onderwijsinstelling in Zuid-Afrika, die jongeren uit achterstandsgebieden lessen geeft over ondernemerschap. 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 2016:

- TSiBA Education in Zuid-Afrika;
- Esperanza College in Benin;
- studenten van het North Coast Medical Training college in Kenia;
- studenten van de University of Dar es Salaam in Tanzania;
- docenten van universiteiten in Uganda en Ghana voor deelname aan summerschools van de hogeschool.

Grotius Minor

De Grotius Minor is een onderwijsprogramma op onze hogeschool gericht op vluchtelingen die na aankomst in Nederland de status

van vluchteling hebben ontvangen. De minor is tot stand gekomen dankzij de grotendeels vrijwillige inzet van bijna honderd docenten en medewerkers en een tiental studenten. 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 2016 startte de tweede lichting van veertig vluchtelingen met het programma. Zij volgen een half jaar lang kosteloos onderwijs op hbo-niveau binnen een speciaal voor hen ontwikkeld curriculum, dat gericht is op het leren van Nederlands, Engels, studie- en interculturele vaardigheden. In het tweede blok wordt een verdiepend keuzeprogramma aangeboden, met onderwerpen variërend van kunst tot politiek, van ondernemerschap tot gezondheidszorg en ICT. Daarnaast maken de vluchtelingen in een extra-curriculair programma kennis met de Nederlandse cultuur en maatschappij, variërend van schaatsles tot het bezoeken van de Tweede Kamer, de rechtbank en het Groninger Museum.

3

prestatie- indicatoren

prestatie- contract

Eind 2012 hebben we een prestatiecontract gesloten met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Dit contract bevatte afspraken over onderwijskwaliteit en studiesucces, profilering van het onderwijs, zwaartepuntvorming en valorisatie.

Op basis van deze afspraken is per 2013 jaarlijks een bedrag van € 7 miljoen euro voorwaardelijk aan ons beschikbaar gesteld. In 2016 steeg dit tot 8,4 miljoen.

Een ander deel van de financiering van het hoger onderwijs is het selectieve budget. Dit werd in competitie over de hogescholen verdeeld. Criteria waren

profilering en de mate waarin de hogeschool bijdraagt aan zwaartepuntvorming en differentiatie van het onderwijs. De voorstellen van onze hogeschool scoorden in de categorie excellent. Op grond hiervan ontvingen we een selectief budget van € 4,6 miljoen per jaar. Daarvan was € 2 miljoen bestemd voor twee Centres of Expertise: Energy en Healthy Ageing, die in 2013 van start gingen. In 2014 is het selectieve budget voortgezet na een positieve beoordeling door de Reviewcommissie.

In 2016 hebben we verantwoording afgelegd over de behaalde resultaten in het Jaarverslag 2015. De Reviewcommissie beoordeelde onze resultaten op de aspecten kwaliteit en excellentie, studiesucces en maatregelen als positief.

In 2016 presenteerden we ons nieuwe strategische plan Vernieuwen in Verbinding. In dit plan staat de ontwikkeling naar een leergemeenschap centraal: een plek waar studenten, docent-onderzoekers en mensen uit het werkveld van elkaar leren en samen werken aan het oplossen van vraagstukken uit de samenleving. Dit instellingsplan is tot stand gekomen na gesprekken met studenten, medewerkers en partners van buiten onze hogeschool.

In Vernieuwen in Verbinding zijn 15 indicatoren opgenomen die inzichtelijk maken of wij onze strategische doelen halen. Voor een deel betreft het hier een voorzetting

van bestaande indicatoren. De ontwikkeling en implementatie van indicatoren vraagt tijd. Ze moeten robuust zijn: in definitie, in meetmethode en in draagvlak. Naar verwachting kunnen we in het jaarverslag van 2017 voor het eerst rapporteren over de voortgang van de nieuwe strategische doelen. De indicatoren uit Vernieuwen in Verbinding zijn aan het einde van dit hoofdstuk toegevoegd.

In dit jaarverslag over 2016 rapporteren wij over de voortgang op de verplichte indicatoren uit de prestatieafspraken, ondanks dat deze inmiddels zijn afgerond.

Landelijke en aanvullende indicatoren

De staatssecretaris stelde in het kader van de prestatieafspraken nauwkeurig gedefinieerde indicatoren voor onderwijskwaliteit en studiesucces verplicht. Hiermee ontstond een landelijk uniforme en vergelijkbare meetsystematiek.

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.

resultaten prestatie-indicatoren

Prestatie-indicatoren

1. Studiesucces: uitval
2. Studiesucces: switch
3. Studiesucces: bachelorrendement
4. Kwaliteit/excellentie: deelname aan excellentie trajecten
5. Maatregelen: docentkwaliteit docenten/lectoren met master/PhD
6. Maatregelen: onderwijsintensiteit aandeel opleidingen met minder dan 12 geprogrammeerde contacturen/week
7a. Maatregelen: indirecte kosten: fte OP/fte OOP
7b. Indirecte kosten: zuivere overhead volgens HBO-raadsystematiek

Tabel 3.1 Resultaten prestatie-indicatoren, 2011-2016.

toelichting op resultaten prestatie-indicatoren

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

De waarde voor uitval zit met 19,4% ruim onder de afgesproken waarde van 25%. De waarde voor switch is licht gestegen. Het bachelorrendement van cohort 2011 komt uit op 59,2 procent. Daarmee blijft de realisatie van switch en rendement achter bij de streefwaarden.

PI 4 Kwaliteit/excellentie: deelname aan excellentietrajecten

Voor deze indicator hebben we gekozen voor het meten van de deelname van studenten aan

excellenietrajecten. Deze meting telt het aantal studenten dat aan een honourstraject heeft deelgenomen tussen september 2015 en september 2016, ten opzichte van het totaal aantal voltijd bachelorstudenten. De gemeten waarde van 7,3 procent ligt 1,3 procent boven de streefwaarde.

PI 5 Maatregelen: docentkwaliteit

In de prestatieafspraken zijn twee streefwaarden opgenomen voor het meten van docentkwaliteit. We constateren dat de streefwaarde van 70 procent voor het hele docentenbestand inmiddels ruim is gehaald (77,7

2011 nulmeting	2012	2013	2014	2015	2016	Streefwaarde
23%	23,4%	23,8%	23,6%	21,5%	19,4%	≤25%
11,7%	12,1%	12,7%	12,3%	11,6%	12,7%	≤12%
62,1%	64,3%	61,4%	57,1%	59,1%	59,2%	≥62%
4,2%	6,1%	6,7%	7,5%	7,0%	7,3%	≥6,0%
59%	62,40%	69,90%	75%	77,3%	77,7%	≥70%
0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
1,24				1,55	1,52	≥1,46
22,80%	22,30%	20,52%	19,75%	18,88%	19,73%	≤20,0%

procent), ook wanneer we de kunstopleidingen meerekenen. Om de kwaliteit verder te verhogen, stellen we in beginsel alleen docenten aan met ten minste een mastergraad.

PI 6 Maatregelen: onderwijsintensiteit

Deze waarde wordt eenmaal per jaar gemeten. In 2016 is er geen meting geweest; de waarde in de tabel komt uit de meting van februari 2015. Al onze opleidingen voldoen aan de norm. Geen van de opleidingen binnen de definitie heeft minder dan twaalf geprogrammeerde contacturen. Er is afgesproken dat iedere opleiding 16 tot 18 contacturen heeft.

PI 7a Maatregelen: indirecte kosten, ratio Onderwijzend Personeel (OP)/Onderwijs-ondersteunend 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. Eind december 2016 is deze verhouding 1,52. Dit is boven de streefwaarde van 1,46.

Voor deze indicator zijn sinds het jaarverslag 2015, na overleg met het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, herziene definities gehanteerd. Daarom is een nieuwe nulmeting uitgevoerd en ontbreken de tussenliggende metingen, net als in het jaarverslag van 2015.

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 onderzoeksondersteuning en het primaire proces) en het totaal aantal fte. Bij de nulmeting was dit 22,8%, in 2016 is dit gedaald tot 19,73%.

Indicator

Onderwijs

- 1 **Studiesucces**
 - a. Uitval
 - b. Rendement

- 2 **Internationale mobiliteit**
 - Uitgaande mobiliteit
 - Inkomende mobiliteit

- 3 **Aantal uitgereikte honourscertificaten**

- 4 **Aantal uitgereikte diploma's**
 - Associate degrees
 - Bachelors
 - Masters

- 5 **Studenten in aanraking met Energie, Healthy Ageing en Ondernemerschap**
 - Energie
 - Healthy Ageing
 - Ondernemerschap

- 6 **Accreditaties goed of excellent**

Onderzoek

- 7 **Verhouding intern – extern verworven middelen**

- 8 **Aantal docent-onderzoekers / promovendi / gepromoveerden / lectoren**

Beroepspraktijk

- 9 **Samenwerking met bedrijven**

- 10 **Leven lang leren**
 - Cursisten
 - Deeltijdstudenten
 - Maatwerktrajecten

- 11 **Aantal startups**
 - Totaal
 - Kwalitatief
 - Energie
 - Healthy Ageing

- 12 **Valorisatie:**
 - Kwaliteit – stakeholdertevredenheid
 - Ouput
 - Outcome
 - Impact

Overkoepelend

- 13 **Totaal aantal innovatiewerkplaatsen**

- 14 **Tevredenheid medewerkers en studenten**
 - Nationale Studenten Enquête
 - Werkbelevingsonderzoek

- 15 **Regionale betrokkenheid:**
Aantal culturele en maatschappelijke projecten en festivals

toelichting op indicatoren vernieuwen in verbinding

1. Studiesucces

Onze hogeschool heeft een emanciperende functie. Vanuit die gedachte benaderen we de relatie tussen rendement en uitval. We vinden het belangrijker dat onze studenten een diploma halen, dan dat ze zo snel mogelijk een diploma halen.

2. Internationale mobiliteit

We meten de inkomende en uitgaande mobiliteit van onze studenten en medewerkers. Deze indicator geeft een indruk van de internationale oriëntatie van onze hogeschool.

3. Aantal uitgereikte certificaten honourstrajecten

Honourstrajecten bieden studenten de mogelijkheid om zich naast hun studie breder te ontwikkelen en zich persoonlijk en maatschappelijk te vormen. We kiezen ervoor het aantal uitgereikte certificaten te gaan meten in plaats van enkel de deelname in een traject.

4. Aantal uitgereikte diploma's

Met het aantal uitgereikte diploma's kunnen we monitoren hoe onze verschillende typen opleidingen Ad, BA en MA zich ontwikkelen. Het aantal uitgereikte masterdiploma's is een indicator voor de toename van het aantal masterstudenten. Deze indicator maakt ook duidelijk in hoeverre we de doelstelling uit het strategisch plan halen dat elke school een doorstroommaster realiseert.

5. Studenten in aanraking met Energie-, Healthy Ageing- en Ondernemerschapsonderwijs

We meten hoeveel studenten onderwijs volgen dat gerelateerd is aan onze zwaartepunten.

6. Accreditaties goed of excellent

Accreditaties zijn een extern gevalideerde indicator voor de kwaliteit van het onderwijs. We meten de verhouding goed/excellent ten opzichte van het totaal aantal verleende accreditaties.

7. Verhouding intern – extern verworven middelen

De verhouding tussen intern en extern verworven middelen is een indicatie van de mate waarin we voor de samenleving relevant onderzoek doen.

8. Aantal docent-onderzoekers / promovendi / gepromoveerden / lectoren

Met deze indicator richten we ons op het uitbreiden van het aantal docent-onderzoekers, promovendi en gepromoveerde medewerkers. Daarmee kunnen we inzichtelijk maken of we er in slagen om zowel de onderzoekspiramide te verbreden als meer gepromoveerde medewerkers in dienst te hebben.

9. Aantal bedrijven waarmee wordt samengewerkt

We ontwikkelen deze indicator om te monitoren of we ons strategische doel behalen om de samenwerking met de beroepspraktijk te intensiveren. De indicator geeft inzicht in de omvang van de relaties en in de mate waarin we structurele samenwerkingsverbanden realiseren.

10. Leven Lang Leren

Leven Lang Leren is een belangrijk strategisch thema voor onze hogeschool. Daarom meten we het aantal cursisten en studenten in deeltijdonderwijs en maatwerktrajecten.

11. Aantal startups

Het aantal startups is een indicator voor het succes van ons ondernemerschapsonderwijs en van onze economische impact. We meten specifiek het aantal startups voor de zwaartepunten.

12. Valorisatie

Met de kwalitatieve indicator 'kwaliteit – stakeholdertevredenheid' maken we inzichtelijk wat de betekenis van ons onderzoek is voor de beroepspraktijk. Met de andere drie indicatoren meten we de output (publicaties en presentaties), de outcome en de impact van ons onderzoek.

13. Totaal aantal innovatiewerkplaatsen

Het totaal aantal gerealiseerde innovatiewerkplaatsen is een indicatie van het realiseren van de strategische doelstelling om een leergemeenschap te zijn.

14. Tevredenheid medewerkers en studenten

We meten de tevredenheid van onze studenten en medewerkers met de Nationale Studentenenquête (NSE) en het Werkbelevingsonderzoek.

15. Regionale betrokkenheid

Het aantal culturele en maatschappelijke projecten en festivals dat we organiseren, maakt onze maatschappelijke bijdrage inzichtelijk.



4

onderwijs

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.

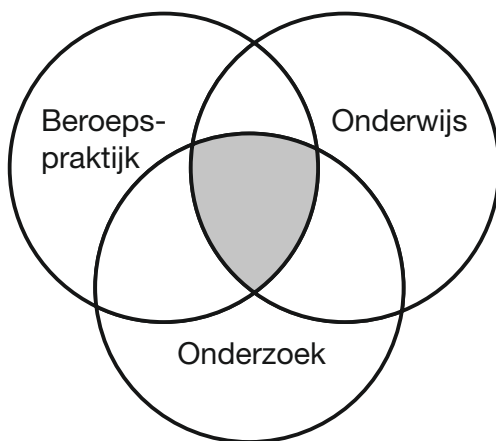
Onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk versterken elkaar in innovatiewerkplaatsen. Onderzoekende, ondernemende en innovatieve

professionals zetten de wereld in beweging. **share your talent. move the world.**

De onderwijsvisie 2020 die in 2014 is vastgesteld, is in de afgelopen twee jaren verder uitgewerkt.

Vanzelfsprekend bouwt *Vernieuwen in verbinding* (het strategisch plan 2016-2020) hierop voort. Nieuwe plannen voor onderwijs en onderzoek worden beoordeeld in het licht van het totale portfolio.

De leergemeenschap krijgt in de praktijk vorm in innovatiewerkplaatsen: fysieke of virtuele vormen van samenwerking waarin



Figuur 4.1 De positie van innovatiewerkplaatsen.

onderzoek, onderwijs en beroepspraktijk bij elkaar komen. Innovatiewerkplaatsen zijn multidisciplinair, want 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. De Hanzehogeschool beschouwt het als een bijzondere opdracht om iedereen in de leergemeenschap vertrouwd te maken met zijn of haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. De hogeschool stimuleert studenten om zichzelf te ontplooiën en een waardevolle bijdrage te leveren aan de maatschappij.

Ontmoetingen in de leergemeenschap stimuleren de vorming van professionals die verantwoordelijkheid willen nemen voor toekomstige generaties.

Daarnaast heeft iedere bacheloropleiding een leerlijn onderzoek in het onderwijs en er is een hogeschool breed project Blended Learning & Didactiek.

zie bijlagen onderwijs

- tabel marktaandeel, pag. 162;
- tabel ontwikkeling van de inschrijvingen, pag. 162;
- tabel vooropleiding, pag. 162;
- tabel instroom *schools*, pag. 163;
- tabel instroom fixus-opleidingen, pag. 165;
- tabel studenten masteropleidingen, pag. 164.

ontwikkeling onderwijs- aanbod

**De Hanzehogeschool Groningen
ambieert een onderwijsaanbod
dat is afgestemd op de
beroepspraktijk en op de
diversiteit van onze instroom.**

Nieuw aanbod komt voort uit een stevige vraag uit de samenleving, regionaal en (inter)nationaal en draagt bij aan onze zwaartepunten. Om tot een goed, vraaggericht en samenhangend onderwijsaanbod te komen, ontwikkelen we een systeem voor portfoliomanagement. In 2016 is het bestaande aanbod in kaart gebracht in de vorm van infographics.

We willen de doorstroom van studenten verbeteren door het ontwikkelen van opleidingen in de keten Associate degree (Ad)-bachelor-master. In 2016 is de samenwerking met de verschillende regionale opleidingscentra (ROC's) in de noordelijke regio gecontinueerd. Om de doorstroom van het mbo naar het hbo te verbeteren, werken we samen aan het ontwikkelen van keuzedelen in het mbo. Daarnaast werken we samen met diverse ROC's in de ontwikkeling van verschillende Ad's. We ontwikkelen diverse (bekostigde) masters, zodat alle studenten die een bachelor halen, kunnen doorstromen in een master. In oktober 2016 hebben we een aanvraag ingediend bij OCW voor deelname aan de pilots flexibilisering van deeltijdopleidingen. Deze aanvraag is toegekend, wat betekent dat we doorgaan met het modulariseren en

flexibiliseren van de deeltijdopleidingen. Zo sluiten ze beter aan bij de wensen en mogelijkheden van werkende volwassenen.

Opleidingen

Onze ambities hebben in 2016 geleid tot de volgende ontwikkelingen in ons opleidingsaanbod.

Associate Degrees

- De Pedagogische Academie ontwikkelt samen met de academie voor Sociale Studies de Ad Pedagogisch Educatief Medewerker, gekoppeld aan de pabo. In 2016 is de doelmatigheid voor een deeltijdvariant toegekend. De Ad zal in januari 2017 gevisiteerd worden. Na toekenning van de accreditatie kunnen we de Ad vanaf september 2017 aanbieden.
- Het Instituut voor Marketing Management ontwikkelt de Ad Ondernemen. In december 2016 is de doelmatigheidsaanvraag verstuurd naar de CDHO.
- Binnen de academie voor Architectuur, Bouwkunde en Civiele Techniek verkennen we de mogelijkheden Ad's te ontwikkelen op het gebied van de aardbevingsproblematiek. Deze Ad's worden gekoppeld aan de bachelor Built Environment.
- Binnen het instituut voor Engineering doen we onderzoek naar de behoefte van een Ad Automotive, met als locatie Assen.

Bachelors

- De opleiding Management in de Zorg is per september 2016 gestart met de voltijdvariant, naast de al bestaande deeltijdvariant.
- Het Instituut voor Engineering ontwikkelt een driejarige variant van de opleiding Werktuigbouwkunde voor de vwo-instroom. De driejarige variant krijgt een curriculum van driemaal 60 studiepunten.
- De academie voor Architectuur, Bouwkunde en Civiele Techniek verkent een deeltijdvariant van de opleiding Built Environment.

Masters

- De master Healthy Ageing Professional is in september 2016 gestart in zowel een voltijd- als een deeltijdvariant.
- De master Talentontwikkeling en Diversiteit is in september 2016 gestart in zowel een voltijd- als een deeltijdvariant.
- In 2016 is besloten de European Master Social Work af te bouwen en te beëindigen per september 2019.
- Er is een start gemaakt met de master Energy for Society. Dit is onze derde master op het speerpunt Energie.

Hanzehogeschool-minoren

In 2016 boden we 67 Hanzehogeschool-minoren aan. Deze minoren staan open voor studenten van andere opleidingen binnen de Hanzehogeschool én voor studenten van andere instellingen. Het totaalaanbod lag de afgelopen jaren steeds tussen de zestig en zeventig minoren. Onze 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. Binnen dit platform hebben we ongeveer vijftig minoren opengesteld.

Hanzehogeschool Groningen Professionals en Bedrijven

Professionals komen naar de hogeschool voor bij- en omscholing op hoog niveau. Zij hebben een duidelijk doel voor ogen op het gebied van loopbaan of persoonlijke ontwikkeling. Zij hebben behoefte aan opleidingen die zij op een zelfgekozen tijd en plaats kunnen volgen. Ook ontmoeting, samenwerking en netwerkvorming zijn

voor hen belangrijk. We werken daarom aan een aanpak met kwalitatief hoogwaardige (stapelbare) modules waarin *blended learning* een grote rol speelt.

Voor werkenden en werkzoekenden hebben we een breed aanbod, zoals cursussen, trainingen, maatwerktrajecten, deeltijd- Associate degrees, deeltijd-bachelors en deeltijd masters.

Dit aanbod krijgt vorm via onder meer partnerschappen en convenanten met bedrijven. Naast de zwaartepunten Healthy Ageing en Energie richten we ons in het post-initieel onderwijs sterk op de domeinen Leiderschap/management en ICT. Daarnaast is er toenemende aandacht voor Biobased Economy.

Hanzehogeschool Groningen Professionals en Bedrijven is bezig met het ontwikkelen van flexibel, gepersonaliseerd deeltijdonderwijs. In december 2016 heeft het ministerie van OCW onze aanvraag voor deelname aan de pilots flexibilisering goedgekeurd.

In deze pilots bieden we het onderwijs flexibel aan. Op basis van de uitkomsten van deze experimenten kan mogelijk de wetgeving worden aangepast. We onderzochten ook of we werkgevers in verschillende sectoren

langdurig kunnen verbinden aan onze deeltijdopleidingen door middel van cofinanciering. Dit houdt verband met het experiment over vraagfinanciering van het ministerie van OCW. Bij voldoende vertrouwen in een duurzame bijdrage van werkgevers zullen we ons aanmelden voor experimenten over vraagfinanciering in de sector techniek.

Didactische ontwikkelingen

Vanuit onze onderwijsvisie wordt in alle opleidingen en alle varianten steeds meer gewerkt in een leeromgeving waarin onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk samenkomen. Hiertoe worden innovatiewerkplaatsen doorontwikkeld en wordt er steeds meer gewerkt met *blended learning*. Het hogeschoolbrede project Blended Learning & Didactiek heeft een vervolg gekregen, met de focus op concrete ondersteuning binnen de schools. Verder is de modularisering en flexibilisering van de deeltijdopleidingen voortgezet, zodat meer deeltijdstudenten een gepersonaliseerde leerroute kunnen volgen.

tevredenheid van studenten

Hoe tevreden onze studenten zijn is een belangrijke graadmeter voor de kwaliteit en aantrekkelijkheid van ons aanbod.

Elsevier

De Hanzehogeschool Groningen scoort landelijk uitstekend met de opleidingen. Tien van onze opleidingen zijn op hun gebied de beste van Nederland. Dat blijkt uit de opleidingenranglijst van Elsevier in het themanummer *De Beste Studies* van september 2016.

De dertien opleidingen die volgens Elsevier de beste opleidingen van Nederland zijn:

- Muziek
- Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek
- Docent Beeldende Kunst en Vormgeving
- Logopedie
- Toegepaste Psychologie
- Chemische Technologie
- Dans – Amsterdam
- Docent Dans – Amsterdam
- Sociaal-Juridische Dienstverlening
- Mondzorgkunde
- Voeding en Diëtetiek
- Bio-Informatica
- Medisch Beeldvormende Radiotherapeutische Technieken

Keuzegids HBO 2016

De Hanzehogeschool Groningen stijgt naar de derde plaats in de ranglijst van grotere hogescholen in Nederland van de Keuzegids HBO 2017 (verschenen in september 2016). Hierin krijgen 17 van onze 50 opleidingen het predicaat ‘topopleiding’. Dat betekent een score van 34 procent, veel hoger dan het landelijk gemiddelde van 11 procent.

Onze topopleidingen zijn:

- Dans – Amsterdam
- Docent Dans – Amsterdam
- Dans – Groningen
- Docent Dans – Groningen
- Mondzorgkunde
- Logopedie
- Management in de Zorg (deeltijd/duaal)
- Bio-Informatica
- Docent BKV
- Docent Muziek
- Elektrotechniek – Assen
- Chemische Technologie
- Human Resource Management
- Muziek (Groningen)
- Vormgeving
- Biologie & medisch laboratoriumonderzoek
- Fysiotherapie

Nationale Studentenenquête

De tevredenheid van onze studenten ligt – net als vorige jaren – boven het landelijk hbo-gemiddelde. Dat blijkt uit de Nationale Studentenenquête (NSE). In 2016 behaalde de Hanzehogeschool Groningen een vierde plaats op de ranglijst van grotere hogescholen in Nederland. In 2015 stonden we op een derde plek, maar de verschillen tussen de eerste vier zijn klein. Bijna de helft van onze studenten (46 procent) vulde de landelijke enquête in. Deze respons ligt ruim boven het landelijk gemiddelde. Onze studenten zijn net als vorig jaar meer dan gemiddeld tevreden. Het algemene cijfer voor de Hanzehogeschool Groningen is een 7,4, net als in 2015. De studenten zijn het meest tevreden over de sfeer op de opleiding, over samenwerken met anderen en over wat zij tijdens hun stage hebben geleerd. Daarnaast zijn de studenten meer dan gemiddeld tevreden over het onderwijs in communicatievaardigheden, de groepsgrootte bij werkgroepen en hoorcolleges, stagebegeleiding en de kennis van docenten over de beroepspraktijk.

International Student Barometer

Eens per twee jaar nemen we deel aan de International Student Barometer (ISB), een enquête om de tevredenheid onder onze internationale studenten te meten. Eind 2016 werd deze enquête weer afgenomen. We doen het bijzonder goed op onderwijsaspecten zoals werkervaring, voorbereiding op de arbeidsmarkt, klasgrootte. Daarnaast worden veel facilitaire voorzieningen hoog gewaardeerd, waarbij we bij de onderdelen IT-service, International Service Desk en schoolinfodesk zelfs landelijk op de eerste plaats staan. Ook over de sociale voorzieningen voor het wonen in Groningen zijn de studenten tevreden. Verbeterpunten zijn er uiteraard ook. Er kan nog veel gewonnen worden op het gebied van onderwijs en onderwijsorganisatie. Ook huisvesting blijft een zorgenkind. Daar staat tegenover dat de cateringfaciliteiten ten opzichte van de vorige enquêtes enorm goed hebben gescoord. De vele verbeteringen hebben daadwerkelijk resultaat gehad.

kwaliteit van onderwijs en onderzoek

We werken permanent aan het behouden en versterken van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. Daartoe hanteren we het Hanzehogeschool-kwaliteitsbeleid 2016, dat het Hanzehogeschool-kader kwaliteitszorg uit 2010 vervangt.

Het Hanzehogeschool-kwaliteitsbeleid geeft een actueel beeld van onze visie op kwaliteit en kwaliteitszorg. Ook beschrijft het de instrumenten die deel uitmaken van ons kwaliteitszorg-systeem.

Om de kwaliteitscultuur te versterken, bieden we onze medewerkers verschillende trainingen en cursussen aan om zich permanent te ontwikkelen. Het aanbod heeft onder andere betrekking op wet- en regelgeving, docentkwalificaties en actuele (toetsgerelateerde) onderwerpen.

2016 stond ook in het teken van veel externe ontwikkelingen. Zo is in december 2016 het NVAO-beoordelingskader van het nieuwe accreditatiestelsel hoger onderwijs goedgekeurd (ingangsdatum 1 januari 2017). Verder heeft de minister haar toekomstplannen voor macrodoelmatigheid gedeeld. Beide ontwikkelingen gaan uit van meer vertrouwen en eigenaarschap bij instellingen, docenten en studenten. De ontwikkelingen zijn van invloed op onze interne kwaliteitszorg en nemen we mee bij het ontwikkelen van ons kwaliteitsbeleid richting 2020.

Externe kwaliteitsbeoordeling onderwijs en onderzoek

Instellingstoets Kwaliteitszorg

De Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) van de NVAO waarover de Hanzehogeschool Groningen sinds april 2013 beschikt, is geldig tot mei 2018. In het najaar van 2017 is de nieuwe ITK-visitatie. Als voorbereiding hierop hebben we in 2016 zelf twee analyses uitgevoerd. Het betreft een analyse op de onderwerpen die voor de ITK relevant zijn en een analyse op de accreditatieresultaten van de afgelopen jaren. De resultaten van beide analyses maken deel uit van de input voor de Kritische Reflectie, het basisdocument voor de ITK-visitatie.

Accreditaties

Elke opleiding wordt eens per zes jaar gevisiteerd voor de accreditatie. In 2016 hebben we van de NVAO een positief accreditatiebesluit ontvangen voor de volgende opleidingen:

- Masteropleiding Physician Assistant (gevisiteerd in 2015)
- Masteropleiding International Communication (gevisiteerd in 2016, zie hieronder)

In 2016 zijn zeven opleidingen gevisiteerd. Zes van de zeven opleidingen zijn positief bevonden door het visitatiepanel. Hiervoor hebben we bij de NVAO een accreditatieaanvraag gedaan. De master MBA heeft vooralsnog een onvoldoende gekregen op standaard 4 (Gerealiseerde eindkwalificaties). De MBA gaat een herstelplan indienen bij de NVAO en

werkt de komende jaren in een hersteltraject aan een goede borging van het eindniveau. In 2018 is de hervisitatie.

Bij de bachelor Leraar voortgezet onderwijs van de eerste graad in Lichamelijke Opvoeding is in september 2016 een hervisitatie geweest. De opleiding heeft nu op de standaard over Toetsing en Gerealiseerde eindkwalificaties een ruime voldoende gekregen.

Bij het Centre of Expertise Healthy Ageing is in 2016 een onderzoeks-visitatie gehouden. De besluitvorming volgt in 2017.

Accreditaties nieuwe opleidingen

De master Talentontwikkeling & Diversiteit is in 2015 gevisiteerd in het kader van de Toets Nieuwe Opleiding. Na het accreditatiebesluit is deze master in september 2016 van start gegaan.

In januari 2016 is de master Healthy Ageing Professional gevisiteerd. Ook deze master is in september 2016 van start gegaan. Wel werkt deze master nog aan enkele voorwaarden die bij dit besluit zijn vastgelegd.

De Associate degree Pedagogisch Educatief Medewerker heeft een positieve doelmatigheidstoets doorlopen. Deze Associate degree wordt in 2017 gevisiteerd.

Bijzondere kenmerken

De Hanzehogeschool Groningen neemt op het gebied van het honoursonderwijs een onderscheidende plaats in het Nederlands hoger onderwijs in. Naar het oordeel

van de NVAO heeft onze hogeschool voor honoursonderwijs een prominente plaats in het beleid ingeruimd. Het honoursonderwijs is wijdverbreid in onze hogeschool. Alle 17 schools bieden een honours-programma aan. Het systeem van certificering van deze programma's heeft een kwaliteitskeurmerk gekregen van Hobéon Certificering BV. Het systeem van certificering van het honoursonderwijs is in de ogen van de visitatiecommissie van Hobéon in opzet en uitwerking gedegen. Het systeem omvat een beoordeling bij toelating, een jaarlijkse monitoring van de kwaliteit en een daadwerkelijke certificering, drie jaar na de toelating. Het Hanze Honours College speelt in het systeem een voorname rol, maar ook het College van Bestuur van de hogeschool neemt zijn verantwoordelijkheid. De blijvende betrokkenheid van de externe organisatie Hobéon is een extra waarborg voor de kwaliteit van het systeem.

Naamswijzigingen

In juli 2016 heeft de NVAO besloten dat de bacheloropleidingen Sociaal Pedagogische Hulpverlening en Maatschappelijk Werk en Dienstverlening per september 2017 verder gaan als nieuwe brede bacheloropleiding Social Work. Hiervoor is geen planningneutrale conversie nodig.

De masteropleiding Media, Art and Technology en de masteropleiding Schilderkunst gaan vanaf september 2017 verder als nieuwe brede masteropleiding Master of Arts in Fine

Art and Design. De NVAO heeft dit in augustus 2016 besloten. Verder heeft de NVAO in augustus 2016 besloten dat alle opleidingen in Nederland op het vlak van sport, gezondheid, management en bewegen gezamenlijk verdergaan onder de nieuwe naam Sportkunde. Voor ons betreft dit de opleiding Sport, Gezondheid en Management. De naamswijziging zal op 1 september 2017 ingaan.

Externe validatie van toetsing en examinering

In 2016 hebben in onze hogeschool circa 120 examinatoren het BKE-certificaat behaald. Nieuwe docenten volgen het BKE-traject als onderdeel van de Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheden (BDB).

We zorgen voor externe kennisdeling rond het onderwerp. De Hanzehogeschool Groningen is een van de initiatiefnemers van het landelijk netwerk BKE/SKE. Daarin worden alle materialen van de BKE gedeeld met andere hogeronderwijsinstellingen. Drie van onze opleidingen doen mee aan een pilot op het gebied van instellingsoverstijgend toetsen. Zij werken samen met vergelijkbare opleidingen van minimaal twee andere instellingen. Activiteiten van de opleidingen richten zich op het verder verstevigen van de overlegstructuur met andere instellingen, het uitbouwen van een goede toetsbank en het afnemen van gezamenlijke toetsen. De uitkomsten van deze pilot worden in 2017 breder gedeeld binnen de hogeschool.

Alle examencommissies van de Hanzehogeschool Groningen hebben een extern lid.

Interne kwaliteitsborging onderwijs en onderzoek

Risicoscreening eindniveau

In de risicoscreening eindniveau beoordeelt een intern expertteam de kwaliteit, aanpak en beoordeling van afstudeerwerken. In 2016 is de risicoscreening eindniveau uitgevoerd bij de bacheloropleiding Built Environment.

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.

Midterm reviews opleidingen en kenniscentra

In 2016 is bij zeven bacheloropleidingen een midterm review onderwijs uitgevoerd en bij het Kenniscentrum Noordruimte een midterm audit onderzoek. De audits tijdens de midterm reviews worden uitgevoerd door auditteams. Deze rapporteren aan het College van Bestuur en het management van de opleiding of het kenniscentrum.

Toetsing minoren

Jaarlijks biedt de Hanzehogeschool Groningen maximaal zeventig minoren aan. De minoren die ook toegankelijk zijn voor studenten van andere opleidingen of andere instellingen, worden getoetst op doelmatigheid en kwaliteit.

internationalisering van onderwijs

We stellen ons ten doel internationaal herkend en erkend te worden als vooraanstaande aanbieder van praktijkgericht hoger onderwijs en als toonaangevend instituut voor toegepast onderzoek.

In ons internationaliseringsbeleid richten we ons op het bieden van onderwijs dat studenten voorbereidt op het goed functioneren in een internationale omgeving.

Engelstalig onderwijsaanbod

We werken aan het uitbreiden van ons Engelstalige onderwijsaanbod. In 2016 ging een aantal Engelstalige opleidingen van start, te weten de bachelorprogramma's Business IT & Management (Instituut voor Communicatie, Media & IT) en Marketing Management (Instituut voor Marketing Management). Daarnaast bood de Academie voor Gezondheidsstudies voor het eerst de Engelstalige summer school Global Health & Quantified Self aan. Het programma werd ontwikkeld in samenwerking met het Quantified Self Institute, een van de onderzoekscentra binnen onze hogeschool. Naast de summer school boden we ook een Engelstalige minor rond dit thema aan.

Internationale profilering

Al sinds de lancering participeren we in de institutionele enquête van U-Multirank. Uit de resultaten van de 2016 ranking bleek dat onze hogeschool behoort tot de mondiale top-25 als het gaat om de impact van

praktijkgericht onderzoek op het regionale bedrijfsleven. Deze ranking ondersteunt ons in onze ambities om met onderzoek een sterke regionale partner te zijn.

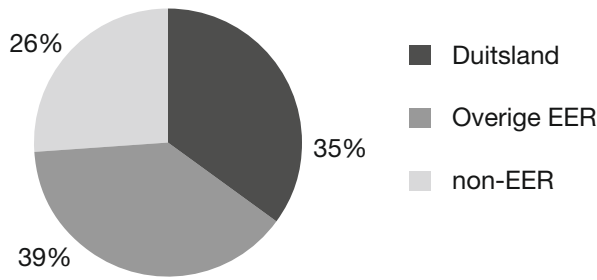
Implementatie Internationalisering

In 2016 hebben we een vervolg gegeven aan het hogeschoolbrede project Implementatie Internationalisering, waarmee we in 2015 een begin hadden gemaakt. Het doel van het project is het beschikbaar maken van faciliteiten en ondersteunende producten die de schools en kenniscentra nodig hebben voor hun internationaliseringsambities. Voor dit project is een projectteam opgezet met vertegenwoordigers van alle stafbureaus en het Facilitair Bedrijf. Dit team was verantwoordelijk voor het maken van ruim twintig werkpakketten van verschillende aard en omvang. Het project werd eind 2016 formeel beëindigd. Enkele geplande werkpakketten die nog niet waren afgerond, zijn aan de staande organisatie overgedragen.

Internationale mobiliteit

We streven ernaar dat minstens 20 procent van onze afgestudeerden een periode van minimaal drie maanden in het buitenland heeft doorgebracht voor studie en/of stage. Deze internationale mobiliteit groeit nog steeds, zij het licht. Onze doelstelling werd in 2016 met 27,8% ruimschoots gehaald. De uitgaande mobiliteit van docenten en overige personeelsleden bleef stabiel. Daardoor konden we ook in 2016 beschikken over een zeer aanzienlijk budget voor het toekennen van

Instroom Internationale Bachelor studenten



Figuur 4.2 Instroom internationale bachelorstudenten.

Erasmusbeurzen aan studenten en personeelsleden die binnen Europa gaan studeren, stage lopen, lesgeven of een training volgen. Op dit punt zijn we de meest succesvolle Nederlandse hogeschool. In 2016 werden de eerste Erasmus+-aanvragen goedgekeurd voor mobiliteit met twee niet-EU landen: Rusland en Bosnië & Herzegovina. We zijn tot nu toe een van weinige hogescholen die in dit onderdeel van het Erasmus+-programma participeert.

Buitenlandse studenten

In 2016 stonden bij ons in totaal 2.262 buitenlandse bachelor- en masterstudenten ingeschreven. Dit omvat zowel de Nederlandstalige, Engelstalige als de Duitstalige opleidingen. Dit is ruim 7,9 procent van de totale studentenpopulatie. Bij de bacheloropleidingen komen de meeste buitenlandse studenten uit Europa. Bij de masteropleidingen komen de studenten vooral uit landen buiten de Europese Economische Ruimte.

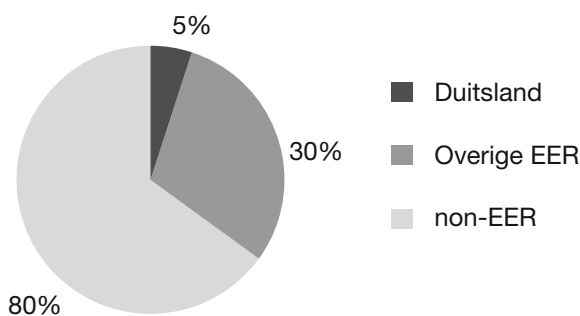
In 2016 stroomden 806 nieuwe internationale studenten in. Dat is een stijging van 32% ten opzichte van 2015. De meeste nieuwe instroom kwam uit Europa, maar ook China, Oekraïne, Vietnam en India waren goed vertegenwoordigd. De instroom uit

Duitsland is in 2016 licht gestegen. Opvallend is het stijgende aandeel van studenten uit Zuid-Europa, en dan met name uit Spanje en Italië. Voor de masteropleidingen staat Spanje zelfs bovenaan als land van herkomst. In onze internationale werving richten we ons op een aantal focusgebieden. In 2016 waren dat Duitsland, Bulgarije, Roemenië, Moldavië, de Baltische staten, Groot-Brittannië, Ierland, Indonesië en China. Daarnaast hebben we ingezet op specifieke werving voor de masteropleidingen, die soms andere markten kennen, zoals Thailand, Vietnam, India, Brazilië en Colombia. Voor de instromende internationale studenten zijn zoals gebruikelijk twee hogeschoolbrede Welcome 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 de behaalde studieresultaten.
- Het Holland Scholarship programma, waarbij Masterstudenten kans maken op een eenmalige beurs van € 5.000.

Instroom internationale Masterstudenten



Figuur 4.3 Instroom internationale masterstudenten.

- 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 waren we in 2016 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, Snapchat, VKontakta en RenRen. De online middelen worden steeds belangrijker. We zetten ze in toenemende mate in om de offline activiteiten in de verschillende focuslanden te ondersteunen en te versterken. Ook experimenteren we met webinars. Verder beschikken we over een sterk netwerk van agenten en marketingorganisaties die in de focuslanden studenten werven en begeleiden.

Hanze.nl/jaarverslag2016

- Overzicht van buitenlandse partnerinstellingen

zie bijlagen onderwijs

- herkomst buitenlandse studenten, pag. 166.

onderwijs op het gebied van de zwaartepunten

Onze drie zwaartepunten – Energie, Healthy Ageing en Ondernemerschap – zijn duidelijk herkenbaar in ons onderwijsaanbod. Ook honours en kunsten hebben een belangrijke plek binnen ons onderwijs.

Onderwijs op het gebied van Energie

Energie is onderdeel in verschillende opleidingen van diverse schools. In 2016 zijn 22 energieroutes gepresenteerd, waarmee studenten vanuit verschillende opleidingen zich volgens het T-shape-model in energie bekwamen. Studenten volgen in deze routes een combinatie van onderdelen uit het domein van hun eigen opleiding, onderdelen uit andere domeinen én leeractiviteiten van de Energy Academy Europe (EAE). Als ze op die manier minimaal 30 ECTS halen, ontvangen ze het EAE-certificaat. Dit kwalificeert hen als ‘energie-professional’, in aanvulling op het diploma van hun opleiding. In studiejaar 2015/2016 leverden we 253 studenten af met een energieprofiel en minimaal 30 ECTS behaald in energieonderwijs. Het gaat om studenten van de volgende opleidingen.

Bacheloropleidingen

- International Communication
- HBO-ICT
- Bedrijfskunde MER
- Elektrotechniek

- Human Technology
- Technische Bedrijfskunde
- Werktuigbouwkunde
- Bedrijfseconomie
- Chemische Technologie
- Rechten

Masters

- European Master in Renewable Energy
- European Master Sustainable Energy System Management

Onderwijs op het gebied van Healthy Ageing

Het zwaartepunt healthy ageing speelt in vrijwel al onze opleidingen een rol, en vaak is dat een betekenisvolle rol. Naast drie masteropleidingen bieden we een groot keuzeaanbod aan bacheloropleidingen en er is een Healthy Ageing honoursprogramma. Het betreft niet alleen opleidingen op het gebied van de gezondheidszorg, maar ook opleidingen op het gebied van 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. Het onderwijs is multidisciplinair en gericht op innovatie. Het onderwijs is verweven in studieonderdelen en projecten in de major, de minoren en de specialisaties. Het aantal stages en afstudeeropdrachten op dit thema neemt toe. Steeds meer studenten richten zich in innovatiewerkplaatsen

op healthy ageing. Daarin werken praktijk, onderzoek en onderwijs samen aan innovatieve vraagstukken. Ook wordt er steeds meer samengewerkt met het mbo.

Inbedding van healthy ageing in het curriculum gaat steeds vaker samen met meer multidisciplinariteit. Dat leidt tot grotere aandacht voor competenties die horen bij de T-shaped professional, innovatie en ondernemerschap. Een relevante ontwikkeling is de nieuwe definitie van gezondheid: *Gezondheid is het vermogen zich aan te passen en een eigen regie te voeren, in het licht van de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen van het leven.*

Het onderwijs op het gebied van healthy ageing is sterk verbonden met het praktijkgerichte onderzoek in de kenniscentra, met de lectoraten en met de innovatiewerkplaatsen. De verbinding met het werkveld en het bedrijfsleven wordt steeds intensiever, onder meer door doorgaande lijnen voor stages en afstudeeropdrachten. Ook is er een groeiend Engelstalig onderwijsaanbod op het gebied van healthy ageing.

Voorbeelden van Healthy Ageing-onderwijs in 2016

De master Healthy Ageing Professional is in september 2016 gestart met ruim 70 studenten, die evenredig verdeeld zijn over de voltijd- en deeltijdvariant. Ook de master Talentontwikkeling en diversiteit is in september gestart. Het aantal studenten in de innovatiewerkplaatsen van het Centre of Expertise Healthy Ageing en de

kenniswerkplaatsen Healthy Ageing is opnieuw toegenomen.

Studenten werkten in veelal multidisciplinaire setting aan opdrachten voor externe opdrachtgevers. Dit gebeurde in het honoursprogramma Healthy Ageing en in 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.

Het aantal hbo- en mbo-studenten dat in de Health Hub Roden opdrachten heeft uitgevoerd voor en samen met het bedrijfsleven rondom medische technologie is gegroeid naar 1.309 in totaal.

De innovatiewerkplaats Zorg en Sensortechnologie is een voorbeeld van multidisciplinair en multilevel samenwerken. Hbo-studenten Sensortechnologie werken samen met studenten verpleegkunde van het Drenthe College aan innovatieve vraagstukken uit de praktijk.

In 2016 is voor het eerst de summercourse Global Health and Quantified Self gegeven.

Onderwijs op het gebied van Ondernemerschap

Ondernemerschapscentrum Value050

Onder onze regie adviseert het Groningen Center of Entrepreneurship Value050 onderwijsinstellingen in de noordelijke regio over ondernemerschapsonderwijs en -ondersteuning.

Valueo50 is onderdeel van het Consortium voor Valorisatie en Ondernemerschap van Hanzehogeschool Groningen, RUG en UMCG.

Hanze Ondernemerschap: ondernemerschapsonderwijs en -ondersteuning

Ons ondernemerschapsonderwijs en onze -ondersteuning zijn opgenomen in het Hanze Model voor Ondernemerschap. Dit betreft een zowel brede als integrale aanpak, met een scala aan intra- en extracurriculaire activiteiten. Deze aanpak heeft ons inmiddels een landelijke en internationale toppositie opgeleverd op het vlak van ondernemerschapsonderwijs. In 2014 stond de Hanzehogeschool in de Nederlandse top 3 van de Global University Students Spirits Survey (GUESSS). Wij waren de eerste hogeschool die twee NVAO Bijzondere Kwalificaties Ondernemerschap toegekend heeft gekregen. In 2015 hebben we het eerste Hanze/VNO Kwaliteitslabel Ondernemerschap ontvangen. In 2016 hebben we mondiaal een top 25-positie verworven in de EU/U-Multirank met onze spin-offs en startups en met onze regionale samenwerking. Deze ranglijst telt 1.300 universiteiten in 90 landen. We bieden tien minoren en specialisaties aan op het gebied van ondernemerschap. De studenten kunnen deze in hun vrije studieruimte gebruiken om een ondernemende houding te ontwikkelen of om zich voor te bereiden op zelfstandig ondernemerschap. In 2016 is een nieuwe minor ontwikkeld: de minor Entrepreneurship in China. Deze

minor gaat over ondernemen in China, de Chinese markt en over het zaken doen met China.

Extracurriculair kunnen onze studenten en medewerkers hun ondernemende houding verder ontwikkelen in het programma Entrepreneurship College. In het programma Startup Academy gaan ze aan de slag met hun ontwikkeling als professionele ondernemer.

Hanze Topondernemersregeling

Begin 2015 hebben we de Hanzehogeschool Topondernemersregeling ingesteld. Dankzij deze regeling kunnen talentvolle studentondernemers hun studie combineren met ondernemen. In 2016 hebben we zes nieuwe student-ondernemers tot deze regeling toegelaten.

Programma Afstuderen met Eigen Bedrijf

Het afgelopen jaar hebben 37 studenten deelgenomen aan het programma Afstuderen met Eigen Bedrijf. Dit is een intensief programma voor studenten die in de afstudeerfase zitten en willen afstuderen op hun eigen bedrijf. Het programma ondersteunt deze studenten met extra faciliteiten.

HG / VNO-NCW MKB Noord kwaliteitslabel Ondernemen

Samen met VNO-NCW MKB Noord hebben we in 2015 het kwaliteitslabel Ondernemen opgezet. Dit label mogen opleidingen voeren als de kwaliteit van hun ondernemerschapsonderwijs en -ondersteuning aan de eisen van het label voldoet. Een opleiding krijgt het

label na een positieve beoordeling door een commissie met daarin ondernemers uit het netwerk van VNO-NCW MKB Noord, docenten en onderwijskundigen. Drie opleidingen hebben het kwaliteitslabel al ontvangen: Bedrijfskunde MER, Toegepaste Psychologie en Small Business & Retail Management.

Teach the teacher

Het Groningen Center of Entrepreneurship Value050 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. Medio 2016 is het programma aangepast en verder uitgebreid. Het programma bestaat nu uit drie modules: Leren Ondernemen, Ondernemend Leren en Da Vinci. In 2016 hebben 35 docenten aan het programma deelgenomen.

Incubator Cube050

Incubator Cube050 faciliteert en ondersteunt startende kennisintensieve ondernemingen van hogeschool en universiteit. Sinds 2009 zijn 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 2016 telde Cube050 in totaal 30

ondernemingen, 50 ondernemers en 117 medewerkers.

Volgsysteem Monitor050

Jaarlijks onderzoeken we de interesse voor ondernemerschap van onze 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 studenten start 5 tot 8 procent daadwerkelijk een eigen onderneming; inclusief zzp'ers 8 tot 12 procent. In 2016 zijn vanuit onze hogeschool 372 ondernemingen gestart. Deze bedrijven scheppen samen honderden nieuwe arbeidsplaatsen. In het volgsysteem Monitor 050 zijn inmiddels meer dan 3.000 studenten, docenten en ondernemers opgenomen. Zij vormen de kern van onze ‘entrepreneurship community’. Het aantal studenten dat als zelfstandig ondernemer start, is een van de afgesproken prestatie-indicatoren (zie hoofdstuk 3).

International Business Talent

Het Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap leidt het International Business Talent (IBT) programma. In dit programma studeren ambitieuze internationale toptalenten af bij het midden- en kleinbedrijf in de provincie Groningen. Aansluitend volgen ze een traineeship waarin ze de onderzoeksresultaten van hun afstudeeropdracht implementeren. Met dit programma stimuleren we de internationalisering van het bedrijfsleven in de regio. Het programma wordt medegefinancierd door de provincie Groningen, omdat

het de regio economisch sterker maakt. Door de zorgvuldige matching en de intensieve begeleiding tijdens het afstuderen en het traineeship bouwen we een duurzame relatie met Groningse bedrijven op. In 2016 hebben in totaal negen IBT-trainees hun traineeship succesvol afgerond. Zij kregen op 22 november 2016 het IBT-certificaat uit handen van het College van Bestuur tijdens een feestelijke ceremonie waarbij ook vertegenwoordigers van de bedrijven aanwezig waren. Vijf IBT-kandidaten kregen na afloop van hun traineeship een bedrijfscontract aangeboden.

Innovatie en Valorisatie

Hanze Invent

Samen met externe partners ondersteunt Hanze Invent studenten, schools en lectoraten bij innovatie en valorisatie. Hanze Invent begeleidt het valorisatietraject, beoordeelt (kennis) producten (onderzoek, stages en afstudeerscripties vanuit schools, lectoraten en innovatiewerkplaatsen) op hun innovatie- en valorisatie-mogelijkheden en selecteert de meest kansrijke innovaties. Deze innovaties worden begeleid bij de doorontwikkeling tot octrooien en patenten, dan wel tot marktrijpe producten of diensten. In 2016 heeft een eerste globale inventarisatie binnen de hogeschool meer dan 100 potentiële innovaties opgeleverd. Hanze Invent onderzoekt deze en begeleidt ze waar mogelijk naar een hoger TRL- of IRL-niveau. Er zijn

tien opleidingen geselecteerd die in 2016/2017 het valorisatiepotentieel van stage- en afstudeerscripties gaan beoordelen.

In de eerste ronde Take-off HBO (haalbaarheidsstudies naar innovaties door het ministerie van EZ) zijn twee van onze aanvragen gehonoreerd. Wekelijks geven we een nieuwsbrief uit met nieuws over innovaties en ondernemerschap. Deze wordt verzonden naar 30.000 interne en externe relaties. Er is een goed toegankelijke website ontwikkeld met het integrale aanbod van Hanze Invent: www.hanzeinvent.com.

Hanze Ontwerpfabriek

De Hanze Ontwerpfabriek helpt teams van studenten, docenten, medewerkers en externe professionals bij het uitwerken van innovatiegerichte vraagstukken. Met creatieve onderzoeksmethoden en door te werken in multidisciplinaire teams, stimuleert de Hanze Ontwerpfabriek een ondernemende houding en kennisuitwisseling. Voor alle activiteiten wordt een 'hands on'-methode gehanteerd.

De Hanze Ontwerpfabriek is in 2016 betrokken bij Hanze Invent en helpt innovaties verder te ontwikkelen en naar de markt te brengen.

In 2016 heeft de Hanze Ontwerpfabriek samen met Stafbureau Informatisering en Stafbureau O&O een nieuwe locatie gekregen op de Zernike Campus. Op de nieuwe locatie komen creativiteit en techniek samen, kan geëxperimenteerd worden met digitale mogelijkheden en kunnen in een unieke omgeving

prototypes worden ontwikkeld. De Hanze Ontwerpfabriek werkt verder samen met externe partijen zoals Triade, O2G2, Hogeschool Rotterdam, Rijksuniversiteit Groningen, Gemeente Groningen, IBM, Noorden Duurzaam, ZIENN en het Festival of Entrepreneurial Learning.

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 honours-onderwijs. Alle schools bieden één of meer honoursprogramma's aan. Het Hanze Honours College bewaakt de kwaliteit ervan aan de hand van het in 2015 instelde Hobéon Keurmerk voor Kwaliteit, dat we ontvingen voor de wijze waarop onze honours-programma's worden gecertificeerd. In totaal zijn er nu 32 honours-programma's gecertificeerd.

We kenden in 2016 60 honours-programma's, in verschillende vormen:

- Honours talentprogramma's (17): extracurriculaire programma's van 30 EC. De honoursstudenten uit verschillende opleidingen werken in multidisciplinair verband aan uitdagende opdrachten.
- Honoursminoren (15): verbredende of verdiepende minoren, als keuzeonderdeel van de bachelor. Studenten kunnen hier voor geselecteerd worden.
- Honoursopleiding (1): een volledige opleiding. In 2016 boden we er één aan, namelijk de internationale, Engelstalige bachelor opleiding Elektrotechniek, major Sensor Technology.
- Individuele honoursroutes (27): individuele trajecten in de vorm van een honoursstage, honours afstudeertraject, honoursproject of honours student-assistentschap.

De Academische Opleiding Leraar Basisonderwijs is geen honours-programma, maar wordt wel aangemerkt als een excellentie-programma.

Honours Communities

Communities van studenten en docenten stimuleren het ontwikkelen van talent en het inzetten hiervan voor de samenleving. In februari 2016 organiseerden studenten een Honours Community Day, waarop honoursstudenten eigen projectinitiatieven pitchten, inspiratiewerkshops volgden en aan de slag gingen met vraagstukken die de gemeente Groningen inbracht. In 2016 is de Honours Community Board geïnstalleerd, bestaande uit studenten. Samen met de honours-ambassadeurs in de schools stimuleren zij de vorming van een brede en zichtbare honours community.

onderwijs op het gebied van de kunsten

Op het gebied van de kunsten bieden het Prins Claus Conservatorium, Academie Minerva en het Lucia Marthas Institute for Performing Arts een onderwijsprogramma aan waarin een duidelijke relatie wordt gelegd met de samenleving.

Prins Claus Conservatorium

Het Prins Claus Conservatorium leidt professionele en betrokken musici op van internationale kwaliteit. Bij het opleiden van de studenten richt het zich speciaal op een tweezijdige relatie met de samenleving. Hoogwaardig onderzoek van het Kenniscentrum Kunst en Samenleving (KCKS) leidt tot vernieuwingen in het onderwijs en uiteindelijk tot een nieuwe beroepspraktijk. Op deze wijze draagt het Prins Claus Conservatorium bij aan een maatschappelijk betekenisvolle rol van musici, evenals aan hun employability, en aan de doorontwikkeling van de opleidingen.

De innovatiewerkplaatsen zijn niet alleen belangrijk voor het realiseren van onze onderwijsvisie, maar ook voor het verder uitwerken van het profiel van het Prins Claus Conservatorium. Een van de pijlers in dat profiel is de verbondenheid met de samenleving, wat in de opzet van de innovatiewerkplaatsen van het conservatorium nog beter zichtbaar wordt. De drie

gekozen thema's hierbij zijn: muziekactiviteiten in stadswijken, professional integration en musiceren in nieuwe contexten.

Het opleidingsaanbod van het Prins Claus Conservatorium omvat vele onderscheidende en kenmerkende. Een goed voorbeeld hiervan is de module *Artistic Reflective Week* in het bachelorprogramma. Hierbij is een concrete vraag uit de samenleving, bijvoorbeeld van een verzorgingshuis of middelbare school, het uitgangspunt voor genrevrij musiceren, arrangeren en improviseren, gevolgd door een concert op deze locatie. Alle eerstejaarsstudenten participeren in deze bijzondere module.

Uniek in het masterprogramma is de module *Muziek en Dementie*. Muziek draagt bij aan de kwaliteit van leven van mensen met dementie en kan de persoon achter de dementie zichtbaar maken. De afgelopen twee jaar heeft het lectoraat *Lifelong Learning in Music* in samenwerking met partners uit de gezondheidszorg en de professionele muziek een training ontwikkeld voor musici die zich willen specialiseren in het geven van muzikale workshops aan mensen met dementie. Doel is een innovatieve praktijk in Nederland te ontwikkelen voor musici die op dit gebied aan de slag willen.

Een tweede voorbeeld uit het masterprogramma is de studieroute *New Audiences and Innovative Practice*. Dit is een bijzondere route voor musici uit alle genres die geïnteresseerd zijn in het leiden van creatieve cross-over

projecten en het aantrekken en creëren van nieuwe publieksgroepen. De route is ontwikkeld door het Prins Claus Conservatorium in samenwerking met de Iceland Academy of the Arts (Reykjavik), het Royal College of Music (Stockholm), het Koninklijk Conservatorium (Den Haag) en de Guildhall School of Music and Drama (Londen).

Academie Minerva

In het onderwijs op het gebied van de Kunsten onderscheidt Academie Minerva vier thema's:

- Community Minerva
- Onderwijs en onderzoek
- Maken en technologie
- Impact of Art

Community Minerva

Community Minerva kan verschillende vormen aannemen. Uitgangspunt daarbij is dat vragen uit het werkveld en de samenleving centraal staan, en dat in de community expertise van binnen en buiten Academie Minerva bij elkaar gebracht worden. Zowel studenten als docenten nemen actief deel aan deze community. De community kan zowel binnen als buiten de muren van Minerva gecreëerd worden.

Studenten werkten vanuit Bakkerij De Eenvoud in Hongerige Wolf aan een onderzoek waarbij via het artistieke maakproces wordt nagedacht over thema's die in deze regio spelen, resulterend in een plaatselijke tentoonstelling.

'Laten zien' is een foto-expositie waarin studenten van de Rijksuniversiteit Groningen en Academie Minerva en cliënten van wooncentrum Groningen De Noorderbrug op ontdekkingsreis gaan door elkaars belevingswerelden. Het eindresultaat is een indrukwekkende expositie over hoe jongeren met en zonder een beperking in de maatschappij meedoen.

Academie Minerva en het European Research Institute for the Biology of Ageing (ERIBA) hebben bij het UMCG de tentoonstelling 'Beelden van Buiten' gecreëerd, waarin de relatie tussen beeldende kunst en ouderdom wordt onderzocht.

Onderwijs & onderzoek

In deze strategische beleidsperiode ligt de focus op het versterken van het onderwijsportfolio, met het doorontwikkelen van de masters. Hiermee sluit Academie Minerva aan bij de landelijke ontwikkeling van het kunstvakonderwijs op masterniveau. Wat wordt ontwikkeld en wat circuleert, is geen abstracte kennis, maar eerder praktische wijsheid. Door de constante wisselwerking tussen praktijkkennis, kunde en theorie ontwikkelen de studenten een reflectieve houding. Leren en doen komen zo in elkaars verlengde te liggen. Onderwijs en onderzoek komen ook samen in de verbinding tussen het kenniscentrum en het bachelor- én masteronderwijs, door te werken vanuit een gezamenlijke onderzoeksagenda.

Maken en technologie

Technologie wordt een steeds groter onderdeel van de hybride kunstpraktijk. Academie Minerva stimuleert het ontwikkelen van kennis en kunde op het gebied van hedendaagse en toekomstige technologieën. Dit gebeurt onder meer door het doorontwikkelen van de master *Media, Art, Design and Technology (MADtech)*. Daarnaast hebben studenten van alle opleidingen toegang tot de werkplaats *Artistic Technology Research Lab*. Derdejaars studenten kunnen zich inschrijven voor de minor *Art & Technology*, waarin studenten van verschillende opleidingen binnen en buiten de kunsten in een interdisciplinair team nieuwe verbindingen maken tussen kunst, technologie en de maatschappij.

Impact of art

Academie Minerva wil actief zijn in de samenleving en wil zich profileren met haar eigenheid, het gemeenschappelijke en met de diversiteit van haar opleidingen. Minerva wil zich spiegelen aan de buitenwereld. Niet alleen de buitenwereld naar binnen brengen, maar ook in de buitenwereld aanwezig zijn. Het onderdeel Minerva in Context is verantwoordelijk voor het zichtbaar maken van de lerende en producerende community Minerva.

Werk wordt getoond tijdens de drukbezochte eindexamtentoonstelling in de Oude Suikerfabriek, tijdens *Here We Are Everywhere-showcases* in de Neushoorn en in tentoonstellingen bij Platform Minerva, zoals *Fugue of Play*.

Lucia Marthas Institute for Performing Arts

Het Lucia Marthas Institute for Performing Arts (voorheen: Dansacademie Lucia Marthas) bereidt studenten voor op het nationale en internationale werkveld van de uitvoerende kunsten, met name voor dans, musical en muziektheater. Dit werkveld vormt een belangrijk onderdeel van de hedendaagse podiumkunsten en heeft behoefte aan hoogopgeleide en breed inzetbare podiumkunstenaren en docenten. Voorheen volgden alle studenten vier jaar lang een niet-modulaire leerroute, met dezelfde vaste contacturen en vakken. In het afgelopen jaar is dit idee losgelaten en is er in het curriculum structurele ruimte gekomen voor een op maat gemaakte leerroute. Vooral in de laatste twee jaar van de vierjarige opleidingen Dans en Docent Dans volgt de student, naast het basispakket, vakken binnen zijn of haar eigen leerroute. Zo kan de student werken aan zijn of haar eigen creativiteit, om

uiteindelijk als artistieke persoonlijkheid zijn of haar plek in het werkveld te kunnen vinden.

De relatie met de beroepspraktijk is sinds jaar en dag een kernwaarde binnen de visie, de strategie en het beleid van het Lucia Marthas Institute for Performing Arts. Deze relatie krijgt nu vorm binnen de innovatiewerkplaats. In de laatste onderwijsperiode van elk studiejaar komen onderwijs, onderzoek en werkveld bij elkaar in het Project Integration.

Studenten en docenten doen hierin onderzoek naar en werken samen met (inter)nationale choreografen. Hiermee zorgen zij voor innovatie van het onderwijs en brengen zij de bachelor- en associate degree-opleidingen Dans en Docent Dans naar een hoger niveau.

hanze.nl/honours

- Overzicht van het honoursonderwijs

zie bijlagen strategisch beleid

- overzicht van alle honourstrajecten, pag. 150.

de juiste student op de juiste plaats

Talent komt het beste tot ontwikkeling in een passende omgeving. Daarom vinden we het belangrijk dat onze studenten de opleiding volgen die het beste aansluit op hun kwaliteiten. Op allerlei manieren geven we voorlichting en advies aan zittende en toekomstige studenten, hun ouders en intermediairs.

Studiekeuzecheck

Sinds 2014 geldt een vervroegde aanmelddatum van 1 mei en is een studiekeuzecheck verplicht. De studiekeuzecheck geldt voor alle bacheloropleidingen en alle associate degrees in alle inschrijvingsvarianten (voltijd, deeltijd, duaal), behalve voor de opleidingen waarvoor een instroombeperking is ingesteld of waarvoor aanvullende eisen gelden.

HanzeXperience

HanzeXperience is een evenement dat we organiseren om de studiekeuze te vergemakkelijken. De afgelopen jaren is HanzeXperience uitgegroeid tot een evenement met ruim 3.000 leerlingen die gedurende vier dagen kennismaken met het hbo in het algemeen en onze hogeschool 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 onze hogeschool.

Hanze Studiekeuzeadvies

Hanze Studiekeuzeadvies adviseert aanstaande studenten en intermediairs over onder meer efficiëntie, toelating, studieprogramma's en studeren in het hbo. Hierbij kan ook het studenten-voorlichtingsteam worden ingezet. Dit is een met zorg samengesteld en intern opgeleid team van studenten, dat zelfstandig voorlichting geeft op mbo- en vo-scholen. Daarnaast helpt het studentenvoorlichtingsteam bij evenementen, zoals workshops tijdens de open dag, het studiekeuzecafé en tijdens de HanzeXperience. De studiekeuzeadviseurs geven daarnaast persoonlijke begeleiding aan aanstaande en zittende studenten.

In 2016 werden er 26 scholen-voorlichtingen op locatie gegeven en waren we 25 keer aanwezig op een informatiemarkt. Met 276 studenten is een persoonlijk adviesgesprek gevoerd. Daarnaast verzorgde Hanze Studiekeuzeadvies samen met het decanaat acht cursussen Studiekeuze: zes voor zittende studenten, twee voor aanstaande studenten.

Aansluiting met voortgezet onderwijs (vo) en middelbaar beroepsonderwijs (mbo)

We streven naar een goede aansluiting van voortgezet onderwijs (vo) en middelbaar beroepsonderwijs (mbo) op de hbo-opleidingen. Hierover onderhouden we 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 dat we onderhouden met negentien regionale scholen voor voortgezet onderwijs. Daarnaast is er een platform Aansluiting mbo-hbo, een samenwerkingsverband met drie ROC's uit de regio. Beide platforms zijn actief betrokken bij de noordelijke samenwerking tussen hbo en vo/mbo.

Voor de platforms is kennisdeling een van de belangrijkste aspecten, zowel in de overleggen als in andere activiteiten. In dit kader hebben we een decanendag georganiseerd voor vo- en mbo-decanen uit Noord- en Oost-Nederland.

Vanuit het platform Aansluiting vo-hbo hebben we samen met de andere hbo-instellingen in het Noorden een werkgroep havo-hbo opgericht. Deze werkgroep wil de overstap van de havist naar het hbo

verbeteren. De eerste activiteit van deze werkgroep bestaat uit het opleveren van een *Generieke studievaardigheden* set voor doorstroom havo-hbo. Ook is er een bijdrage geleverd aan de prijs die dit jaar voor het eerst werd uitgereikt door het Centre of Expertise Healthy Ageing voor de beste havo- en vwo-profielwerkstukken op het gebied van Healthy Ageing. Vo-docenten konden in februari de docentendag bezoeken die het platform jaarlijks met het Hanze Honours College en het Bètasteunpunt organiseert. Onze eigen docenten konden deelnemen aan een bijeenkomst waarin stil werd gestaan bij de veranderingen in het wiskunde-onderwijs.

De vo-scholen en ROC's in het Noorden ontvangen een schooldossier, dat over drie jaren inzicht geeft in de studieresultaten van hun oud-leerlingen.

Noordelijke samenwerking hbo-mbo

Alle hogescholen en alle instellingen voor middelbaar beroepsonderwijs in het Noorden werken samen om de doorstroom van het mbo naar het hbo te versterken. In 2016 is de inhoud beschreven van de doorstroomkeuzedelen die in het mbo-curriculum opgenomen gaan worden. We hebben een actieve bijdrage geleverd aan de

werkgroepen Techniek, Kunsten, Sociale opleidingen, Verpleegkunde, Sport, ICT, CMD en Economie. Uit de gepubliceerde doorstroomcijfers van mbo'ers op het hbo blijkt dat op onze hogeschool de uitval onder eerstejaars gedaald is met 4%. Afsproken is een verbetertraject te starten bij de opleidingen waar de uitval onder mbo'ers het hoogst is. Ook is voor mbo- en hbo-docenten een studiedag georganiseerd. De activiteiten in het samenwerkingsverband staan naast allerlei andere activiteiten die onze opleidingen ondernemen om de aansluiting met het mbo goed te houden of te verbeteren.

HBO-Startmonitor

De HBO-Startmonitor is een onderzoek naar studiekeuze, studiesucces en studie-uitval. De Startmonitor brengt in kaart brengen hoe nieuwe studenten tot een keuze voor hun huidige studie zijn gekomen en deze keuze hen bevalt. Dit onderzoek wordt uitgevoerd om een goed beeld te krijgen van de studiekeuze en de factoren die daarbij een rol kunnen spelen.

In 2016 is voor de eerste keer de HBO-Startmonitor afgenomen onder onze propedeusestudenten. Deze monitor geeft het toeleverend onderwijs en onze opleidingen inzicht in de tevredenheid van studenten over de overstap naar de Hanzehogeschool Groningen.

De Hanzehogeschool gebruikt de resultaten uit de HBO-Startmonitor om de activiteiten rondom de aansluiting van het toeleverend onderwijs en de wervingsactiviteiten nog beter vorm te geven.

Instroom in technische hbo-opleidingen

We spannen ons in voor het vergroten en verbeteren van de instroom in technische hbo-opleidingen. In 2016 hebben we allerlei activiteiten georganiseerd, zoals de First Lego League, een Summer school, keuzecolleges, masterclasses, begeleiding van profielwerkstukken en meesterproeven voor verschillende doelgroepen. Op verzoek van verschillende vo-scholen zijn profielkeuzevoorlichtingen en workshops georganiseerd.

ondersteuning en faciliteiten voor studenten

Onze studenten staan er niet alleen voor. We bieden ze verschillende vormen van ondersteuning en een breed aanbod aan faciliteiten om het studeren te vergemakkelijken of te veraangemen.

Vorbereidend jaar

Samen met de Rijksuniversiteit en het Alfa-college organiseren we het Vorbereidend Jaar. Dit is een schakeljaar aan het Alfa-college waarin anderstalige cursisten met een buitenlandse vooropleiding voorbereid worden op een studie aan de Rijksuniversiteit of de Hanzehogeschool Groningen.

In september 2015 zijn ruim 20 deelnemers begonnen aan het Vorbereidend Jaar. Het grootste deel daarvan heeft het diploma behaald en is doorgestroomd naar het hoger onderwijs.

Studentendecanaat

Studentendecanen hadden in 2016 ruim 4.500 contacten met studenten. Het betreft vooral eerste- en tweedejaarsstudenten. De decanen geven informatie, advies of een second opinion over bijvoorbeeld de studiekeuze, studie overstijgende zaken of persoonlijke omstandigheden van de student. Belangrijk punt van aandacht is het bewaken van de toegankelijkheid van het onderwijs voor studenten met een functie-

beperking. De casuïstiek is in de loop van de jaren ernstiger geworden. Deze tendens heeft zich in 2016 voortgezet. Verder zijn er studenten die nét even iets extra's nodig hebben om de studie met succes te kunnen vervolgen. Zij kunnen bij het Study Success Centre terecht voor een ondersteunende cursus of training. Studenten met psychische problemen kunnen worden doorverwezen naar een studentpsycholoog van Lentis voor een eenmalig adviesgesprek op de locatie van de studentendecanen. Studenten die door overmacht studievertraging hebben opgelopen, kunnen met een studentendecaan bespreken of het mogelijk is een beroep te doen op financiële regelingen van DUO of van onze hogeschool (Profileringfonds). De interventies van decanen zijn een belangrijke rendementsimpuls. Studenten die een verkeerde keuze hebben gemaakt, worden zo snel mogelijk op het goede spoor gezet. Studenten met persoonlijke problemen die invloed hebben op de studie, worden adequaat geholpen en zo nodig doorverwezen, waardoor de studievoortgang wordt verbeterd. De wachttijden bij het Studentendecanaat liepen soms erg op, tot wel vier weken. Daarom is het proces efficiënter gemaakt daar waar dat mogelijk was, bijvoorbeeld door het invoeren van digitale afhandeling en door verkorte spreekuren. Hierdoor is de eventuele wachttijd teruggebracht tot maximaal tien werkdagen. Bij spoed

is er altijd de mogelijkheid en ruimte om direct te schakelen.

In het najaar van 2016 zijn vergaande stappen gezet om het decanaat te digitaliseren. Decanen gaan vanaf maart 2017 in de digitale omgeving Osiris werken. Dit zorgt voor een enorme efficiëntieverbetering. De nieuwe digitale werkwijze voldoet aan de geldende privacyregels. Decanen kunnen veel gemakkelijker plaats-onafhankelijk werken. Daardoor kunnen ze bijvoorbeeld tegemoet komen aan wensen van schools buiten de campus (zoals het Wiebenga gebouw) om daar een spreekuur te houden, zodat hun studenten niet per se naar de Zernikecampus hoeven.

Studeren met een functiebeperking

We zien het als een belangrijke taak om ons onderwijs zo toegankelijk mogelijk te maken voor studenten met een functiebeperking. De afdeling Studentenzaken heeft hierbij de regie. Er zijn al veel voorzieningen, maar het ontbreekt nog aan hogeschool breed beleid voor studeren met een functiebeperking. Daarom heeft Studentenzaken (mede op advies van de Permanente Adviescommissie studeren met een functiebeperking) eind 2016 het expertisecentrum Handicap+Studie ingeschakeld. Dit expertisebureau adviseert hogescholen, universiteiten en ook het ministerie over beleid voor studenten met een functiebeperking. Via een beleidsscan, interviews en een audit brengt Handicap+Studie in april 2017 in kaart wat de sterke punten op onze hogeschool zijn waar mogelijkheden zijn voor verbetering. Aan de

hand van de uitkomsten hiervan neemt Studentenzaken het voortouw in het ontwikkelen van het hogeschool breed beleid.

Aandachtsfunctionarissen

Bij alle schools zijn een of meer aandachtsfunctionarissen aangesteld die deskundig zijn in het begeleiden van studenten met een functiebeperking. Tweemaal per jaar hebben de aandachtsfunctionarissen overleg met de studentendecanen. De werkwijze waarbij aspirant-studenten voor aanvang van de studie een intake hebben bij een aandachtsfunctionaris, werd steeds meer als complex en tijdrovend ervaren. In studiejaar 2016/2017 gaat daarom bij enkele opleidingen een pilot van start waarbij de intake door een aantal schools zelf wordt gedaan. Dit wordt gemonitord en geëvalueerd door Studentenzaken en de schools.

Study Success Centre

Het Hanze Success Centre heeft een andere naam gekregen. Vanaf september 2016 draagt het de naam Study Success Centre. De nieuwe naam laat beter zien waar het Study Success Centre voor staat: het ondersteunen van studiesucces.

In 2016 werden 39 trainingen en cursussen aangeboden, die door 263 studenten zijn gevolgd. Studieloopbaanbegeleiders hebben twee cursussen gevolgd over relevante wet- en regelgeving, twee cursussen over leerstijlen en een cursus over studeren met angststoornissen. Deze cursussen werden verzorgd door de studentendecanen.

In het najaar van 2016 is een nieuwe cursus gestart: Omgaan met faalangst. Deze cursus is opgezet naar aanleiding van een stijgende vraag vanuit studenten. In het voorjaar van 2017 is de cursus nogmaals gepland. De evaluatie van de eerste cursus moet nog plaatsvinden.

International Service Desk

Bij het International Service Desk (ISD) kunnen (aankomende) studenten terecht met hun vragen over studeren in het buitenland. Buitenlandse studenten kunnen hier hun vragen stellen over studeren aan onze hogeschool. Het ISD geeft informatie en verzorgt serviceprocessen, zoals het aanvragen en wijzigen van visa en verblijfsvergunningen, het assisteren bij het zoeken naar huisvesting en het informeren over verzekeringen. Verder helpt het ISD bij het oplossen van problemen die buitenlandse studenten tegenkomen tijdens hun verblijf in Nederland (zoals boetes, vragen over belastingen en problemen met verhuurders). Daarnaast verzorgt de ISD de aanmeldprocedure voor studenten die een semester aan een buitenlandse universiteit willen studeren. Ook ontvangt het ISD de aanmeldingen van de studenten van partnerinstellingen die bij ons een uitwisselingsprogramma willen volgen. In 2016 lag de focus op samenwerken tussen verschillende afdelingen binnen een internationaal instroomproces, op het ontsluiten van de dienstverlening en op fysieke herkenbaarheid. Binnen het administratieve instroomproces

wordt ook nauw samengewerkt met de verschillende afdelingen. In het serviceproces kan deze samenwerking nog beter ingericht worden.

Housing

De huisvesting van internationale studenten kampte in 2016 met veel onrust. Door het toegenomen aantal internationale studenten en tegelijkertijd een afname van het aantal beschikbare gemeubileerde kamers, moesten in de zomer nog veel studenten een kamer vinden. Uiteindelijk hadden op 1 september ongeveer 35 studenten nog geen kamer. Toch was dit significant minder dan het jaar daarvoor. Dit is mede te danken aan de inzet vanaf mei van een Housing Officer. Deze hield zich specifiek met huisvestingsvraagstukken bezig en zorgde voor matches tussen vraag en aanbod. Na half oktober hadden alle internationale studenten een kamer gevonden. Uit enquêtes bleek dat de internationale studenten tevreden zijn over de communicatie en de geleverde service. Ook de Stichting Studentenhuisvesting (SSH) is tevreden met één aanspreekpunt. We onderzoeken of deze dienstverlening aan internationale studenten kan worden voortgezet. Bij de SSH hebben uiteindelijk 300 van onze internationale studenten onderdak gevonden. De overige nieuwe internationale studenten (ongeveer 600) hebben een kamer gevonden via de particuliere markt. In het eerste halfjaar van 2016 waren er veel klachten over de kwaliteit van de kamers in één specifiek pand. Besloten

is om dit pand uit het huuraanbod te halen. Dit heeft geleid tot een hogere studenttevredenheid in het tweede halfjaar, maar ook tot een tekort aan kamers. We zijn in gesprek om op termijn meer woonruimte beschikbaar te kunnen stellen. Voor komend jaar verwachten we een afname van de druk op het kamerbestand, onder andere door het opleveren van de Trefkoellocatie, waardoor ruim 400 kamers extra beschikbaar komen.

Financiële hulp aan studenten

Profileringsfonds en Noodfonds

We kennen verschillende fondsen voor de financiële ondersteuning van studenten die studievertraging hebben opgelopen. Daarmee geven we invulling aan het wettelijk verplichte Profileringsfonds. In 2016 zijn in totaal 385 aanvragen voor financiële ondersteuning binnengekomen (zie tabel 4.3).

Ook is er een Noodfonds dat geld beschikbaar stelt aan studenten in financiële nood. In 2016 ontvingen we hiervoor 19 aanvragen.

Faciliteiten

Sportcentrum

Samen met de Rijksuniversiteit Groningen beschikken we over een gezamenlijke sportvoorziening voor studenten en personeel. Het overkoepelend orgaan voor de studenten-sportvoorziening, de ACLO, wordt gerund door studenten. De ACLO heeft een belangrijke beleidsbepalende rol binnen de organisatie van activiteiten en voorzieningen binnen het Sportcentrum.

Studenten en medewerkers hebben in 2016 gebruik kunnen maken van een sportaanbod binnen circa 100 takken van sport. Er kon worden gekozen uit circa 90 verschillende cursussen en wekelijks uit circa 135 algemene sporturen. Daarnaast zijn er bij de ACLO 49 studentensportverenigingen aangesloten. In totaal sporten er via de ACLO circa 18.000 studenten en circa 2.000 medewerkers.

In oktober 2015 is het ACLO Station geopend. Deze sportfaciliteit bij het Hoofdstation bestaat uit een zaalruimte voor algemene uren en een kleinschalige powerstation voor

Verdeling van de aanvragen over de verschillende fondsen

	2016			2015		
	aan- vragen	toe- kenningen	Bedrag (x €1000)	aan- vragen	toe- kenningen	Bedrag (x €1000)
Profileringfonds I*	51	49	159	64	62	163
Profileringfonds II**	280	280	382	258	257	371
Profileringfonds III***	54	31	20	27	14	32

Tabel 4.3 Verdeling aanvragen over Profileringfondsen, 2015-2016.

- * **Profileringfonds I:** fonds voor studenten die als gevolg van overmacht studievertraging oplopen.
Gemiddelde duur financiële ondersteuning per student: 7 maanden
Gemiddelde hoogte financiële ondersteuning per student: € 3.000
- ** **Profileringfonds II:** fonds voor studenten die studievertraging opgelopen hebben als gevolg van bestuurlijke activiteiten verrichten en daar financiële ondersteuning voor aanvragen.
Gemiddelde duur financiële ondersteuning per student: 4 maanden
Gemiddelde hoogte financiële ondersteuning per student: € 1.000
- *** **Profileringfonds III:** fonds voor studenten die een door het NOC/NSF erkende tak van topsport uitoefenen, hierdoor studievertraging oplopen en daar financiële steun voor aanvragen.
Gemiddelde duur financiële ondersteuning per student: 6 maanden
Gemiddelde hoogte financiële ondersteuning per student: € 2.000

krachtfitness. In 2016 bleek dat het Aclo Station in het eerste exploitatiejaar goed heeft gedraaid. De voorziening is druk bezet, de gemiddelde bezettingsgraad komt uit boven de 90 procent. Onder regie van de Rijksuniversiteit Groningen is de volgende fase van de businesscase opgestart, waarin varianten voor verbouw en nieuwbouw van het sportcomplex aan Blauwborgje 16 worden uitgewerkt. We zijn nauw betrokken bij de uitwerking. Rond de zomer van 2017 worden de eerste resultaten verwacht.

Eind 2016 heeft de Sport Personeelsvereniging opdracht gegeven aan het Sportcentrum om de vereniging in de uitvoering te ondersteunen. Het gaat hierbij onder andere om de ledenadministratie, de boekhouding en de marketing en communicatie.

HanzeMediatheek

Met de veranderingen op het gebied van informatievoorziening en digitalisering veranderen de taken, de collectie, de dienstverlening én de ruimte van de HanzeMediatheek. In september 2016 opende de verbouwde en vernieuwde HanzeMediatheek Wiebenga als onderdeel van een verdieping ingericht voor gefaciliteerd studeren. De mediatheek biedt ruimte aan studenten, docenten en onderzoekers om elkaar te ontmoeten en samen te werken. Verder maakt de mediatheek onderwijs en onderzoek

beleefbaar, door het zichtbaar maken van onderzoeks- en onderwijsthema's en door activiteiten. De HanzeMediatheek organiseert samen met de schools, kenniscentra en het Honourscollege workshops en instructies over onderzoektools (zoals Atlasti en Refworks) en over het zoeken van informatie in de digitale collectie. Op drie van de vier locaties biedt de HanzeMediatheek nu een grote variëteit aan studie-, werk- en relaxplekken. Studenten kunnen hier samen aan projecten en opdrachten werken, maar ook in stilte studeren of ontspannen. Medewerkers ondersteunen de studenten actief bij vragen over het doorzoeken van digitale bronnen en het vinden van informatie voor hun studieopdrachten, onderzoeken en scripties. Ook de schools kunnen nu bij de HanzeMediatheek terecht voor ondersteuning op het gebied van blended learning. De HanzeMediatheek adviseert docenten bij het doorzoeken van open en online tools wereldwijd en deelt kennis over (inter)nationale best practices. De onderzoeksondersteuning kreeg in 2016 een impuls door de ingebruikname van Pure. Dit is ons nieuwe onderzoeksinformatiesysteem, waarin in- en externe publicaties beschikbaar worden gesteld. De Hanzehogeschool Groningen is hiermee de eerste hogeschool die met dit systeem start.

5

praktijk- gericht onderzoek

kennis- valorisatie

We streven ernaar de belangrijkste partner te zijn van bedrijven en instellingen in Noord-Nederland op het gebied van praktijkgerichte kennis. Daarmee willen we fundamenteel bijdragen aan de innovatie van de regionale kenniseconomie.

Ons praktijkgericht onderzoek is intensief verbonden met het bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties in de regio. We staan hand in hand met andere kennisinstellingen in Nederland en Europa. Onze onderzoeksprojecten zijn gebaseerd op concrete vragen uit de beroepspraktijk.

Het belangrijkste doel van het praktijkgerichte onderzoek is kennisvalorisatie, oftewel: het creëren van maatschappelijke waarde uit kennis. Dit krijgt vorm in innovatieve oplossingen voor maatschappelijke problemen. Deze oplossingen leiden tot vernieuwing in de beroepspraktijk en tot nieuwe producten, diensten en nieuwe bedrijvigheid, zoals start up's en scale up's van bestaande bedrijven.

zie bijlagen praktijkgericht onderzoek
- Financieel overzicht valorisatie,
pag. 170.

resultaten praktijkgericht onderzoek

We voeren in verschillende constructies praktijkgericht onderzoek uit.

Ons praktijkgerichte onderzoek vindt plaats in twee centres of expertise en vier kenniscentra, waarin de krachten van de lectoraten en de schools zijn gebundeld:

- Centre of Expertise Energy
- Centre of Expertise Healthy Ageing
- Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap
- Kenniscentrum Biobased Economy
- Kenniscentrum Kunst & Samenleving
- Kenniscentrum NoorderRuimte

Daarnaast zijn er twee zelfstandige lectoraten:

- Lectoraat Excellentie in Hoger Onderwijs en Samenleving
- Lectoraat Computer Science & Sensor Technology

In 2016 werden vier nieuwe lectoraten ingesteld:

- Aardbevingsbestendig bouwen en Kansrijk Groningen (bij Kenniscentrum Noorderruimte)
- Verslavingskunde (bij het Centre of Expertise Healthy Ageing)
- Personalized digital health (bij het Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap)
- Ondernemen in Verandering (bij het Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap)

Ondersteuning van onderzoek

In 2016 is het nieuwe onderzoeksinformatiesysteem Pure geïmplementeerd. Met behulp van de portal (<https://research.hanze.nl>) zijn onze onderzoekers en hun onderzoeksresultaten nu voor de hele wereld vindbaar. Waar mogelijk zijn publicaties digitaal en gratis toegankelijk (open access). Het systeem

draagt ook bij aan het verbeteren van de informatiehuishouding rondom onderzoek.

De HanzeMediatheek heeft voor de ondersteuning van onderzoekers een apart team ingericht. De informatie-specialisten Onderzoek ondersteunen de kenniscentra met zaken als literatuuronderzoek, auteursrechten en datamanagement. In 2016 is de overgang van de HanzeMediatheek naar het stafbureau Informatisering voorbereid. De HanzeMediatheek kan met deze nieuwe positionering naar verwachting onderzoekers nog beter ondersteunen.

Op initiatief van het Kenniscentrum Energie is een model ontwikkeld dat laat zien via welke stappen een onderzoek bijdraagt aan een uiteindelijke verandering in de praktijk. In 2017 zal dit model landelijk gedeeld worden.

zie bijlagen praktijkgericht onderzoek
-resultaten van het onderzoek van de *centres of expertise* en kenniscentra, pag. 174.

de betrokkenheid van studenten bij de kenniscentra

Onderzoek maakt steeds meer integraal deel uit van al onze opleidingen, 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, zoals innovatiewerkplaatsen, kenniswerkplaatsen, ontwerp-ateliers en professionele leeromgevingen.

Centre of Expertise Energy

Vanuit diverse studierichtingen en gedurende verschillende leerjaren doen studenten mee aan energieonderzoek. Zij zijn betrokken bij onderzoeksprojecten van lectoren en (docent)onderzoekers en voeren voor stages en afstuderen deelonderzoek uit. Ook de EUREC-masteropleidingen leveren veel onderzoekscapaciteit. De thema's van deze masters sluiten goed aan op de thema's van het energie-onderzoek, bijvoorbeeld de nieuwe master Sesym op Hybridesystemen en de specialisatie Sustainable Fuel Systems, aansluitend op Alternative Gasses. Het achterliggende netwerk van 42 research instituten is belangrijk om partners voor projecten te kunnen vinden.

Daarnaast worden in de verschillende schools op het gebied van energie steeds meer stages en afstudeerprojecten gedaan in het technische, juridische, economische en sociaal-maatschappelijke domein. Het Centre of Expertise Energy fungeert hierbij als opdrachtgever.

De leer-werkomgeving 'Energy Transition Community' (ETC) op EnTranCe brengt studenten uit diverse opleidingen samen. Zij werken gedurende een semester aan opdrachten uit het energiewerkveld.

In 2016 werkten 609 studenten aan energieonderzoeksprojecten op het gebied van duurzame huishoudens en gebouwen, energie-innovaties en duurzame mobiliteit. De studenten komen onder andere van de opleidingen International Communication, HBO-ICT, Bedrijfskunde MER en Werktuigbouwkunde. In een van deze projecten werd Bikeshare050 ontwikkeld, een systeem voor deelfietsen. Inmiddels gebruiken Gemeente Groningen en andere organisaties de Bikeshare-fietsen in een pilot. Studenten presenteren de resultaten van hun onderzoeksprojecten op het halfjaarlijkse Final Symposium van het ETC aan andere studenten, onderzoekers en opdrachtgevers/bedrijven.

De Energy Transition Community was ook betrokken bij de uitvoering van de energie-minoren Energy & ICT, Energy & Society en Community for Law and Energy Research.

Centre of Expertise Healthy Ageing

Het Centre of Expertise Healthy Ageing begeleidt honderden studenten bij hun stage- of afstudeeropdracht. De betrokken schools hebben een leerlijn onderzoeksvaardigheden, veelal aangestuurd door onderzoekers uit een van de lectoraten. Binnen het Centre of Expertise Healthy Ageing zijn diverse kenniswerkplaatsen. Daarin werken studenten, docent-onderzoekers en partners uit het bedrijfsleven samen aan vraagstukken uit de praktijk.

In de kenniswerkplaatsen Healthy Ageing werken de Academie voor Gezondheidsstudies, de Academie voor Sociale Studies, de Academie voor Verpleegkunde, de Pedagogische Academie en het Instituut voor Sportstudies samen aan vraagstukken op het gebied van gezond opgroeien en gezond ouder worden.

De lectoraten Healthy Ageing participeren in negen verschillende innovatiewerkplaatsen binnen het Centre of Expertise Healthy Ageing. Het Instituut voor Sportstudies heeft meerdere kenniswerkplaatsen waarin de aandacht uitgaat naar vraagstukken op het gebied van een actieve leefstijl.

Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap

Het Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap betreft jaarlijks honderden studenten bij onderzoek. Studenten doen onder andere literatuuronderzoek, nemen enquêtes af, organiseren workshops, ontwikkelen nieuwe interventies,

prototypes en software en doen effectmetingen. Zij werken mee aan onderzoeksprojecten van de lectoraten tijdens het reguliere onderwijs, in minoren, tijdens stages en bijvoorbeeld als afstudeeropdracht. Daarnaast werken studenten, docenten, onderzoekers en lectoren samen aan praktijkgerichte vraagstukken in innovatiewerkplaatsen.

Enkele voorbeelden:

- Studenten financieel economisch management waren betrokken bij het onderzoek van het lectoraat Duurzaam Coöperatief Ondernemen, onder meer door afstudeeropdrachten voor het midden- en kleinbedrijf in de Gebiedscoöperatie Westerkwartier.
- Veel studenten waren nauw betrokken bij het onderzoeksproject REFRAME, dat gericht is op het opzetten van een slimme regionale voedselketen.
- In de minor Slim Produceren participeren studenten in het onderzoeksproject Duurzaam duurzamer produceren. Lectoraat Arbeidsorganisatie en arbeidsproductiviteit werkt in dit project samen met het midden- en kleinbedrijf, en studenten doen onderzoek bij deze bedrijven.

Kenniscentrum Biobased Economy

In september 2016 zijn we officieel gestart met het kenniscentrum Biobased Economy. Binnen dit zesde kenniscentrum wordt onderwijs verbonden aan toegepast onderzoek op

het gebied van transitie naar een duurzame bio-economie. Dit onderzoek wordt uitgevoerd door lectoren, promovendi, docenten en studenten in samenwerking met het mkb en grotere bedrijven. Een belangrijke faciliteit binnen het kenniscentrum Biobased Economy is de innovatiewerkplaats Zernike Advanced Processing (ZAP). In ZAP werken we samen met kennisinstellingen (mbo, hbo en wo) en het bedrijfsleven aan het verrijken van onderzoek en onderwijs. Centrale thema's zijn het optimaliseren van opschalingsprocessen en de verwaarding van biomassa(s). Zo ontstaat een nieuwe (biobased) economie en nieuwe bedrijvigheid, wordt werkgelegenheid behouden en gecreëerd en wordt human capital in onze regio versterkt. Toegepast onderzoek wordt door derde- en vierdejaarsstudenten en (docent)onderzoekers uitgevoerd op het gebied van bioconversie (groene chemie), bioraffinage (groene extractie van plantinhoudstoffen), smart processing en ingrediëntontwikkeling. Het kenniscentrum Biobased Economy organiseert regelmatig events voor zowel interne doelgroepen (onze medewerkers en studenten) als externe doelgroepen. Voorbeelden hiervan zijn kennislunches, symposia en congressen.

Kenniscentrum Kunst & Samenleving

Het Kenniscentrum Kunst & Samenleving ontwikkelt contextspecifieke onderzoeksleeromgevingen, waarin studenten, maatschappelijke partners, docent-onderzoekers en lectoren samenwerken aan maatschappelijke vraagstukken. Studenten van het Prins Claus Conservatorium en Academie Minerva richten zich op (artistiek) praktijkgericht onderzoek. Daarbij leren ze beeldende en muzikale middelen in te zetten in onverwachte sociale contexten. Voorbeelden hiervan zijn muzikale improvisatie in het ziekenhuis om het welzijn van patiënten te verbeteren en fotografie om de leefomgeving in een verzorgingshuis te onderzoeken. Steeds vaker betreft het Kenniscentrum Kunst & Samenleving ook studenten van opleidingen buiten de kunsten bij onderzoeksprojecten. In 2016 waren dat bijvoorbeeld studenten van de Academie voor Sociale Studies, maar ook studenten Sociale Geografie van de Rijksuniversiteit. Bij het lectoraat Lifelong Learning in Music werken met name masterstudenten en alumni van het Prins Claus Conservatorium mee aan lopend onderzoek. Docent-onderzoekers van het lectoraat begeleiden masterstudenten bij hun afstuderen op het

gebied van onderzoek en onderzoeksmethodiek. Bij Academie Minerva participeren tweede- en derdejaars studenten via Offcourses (modules van 4 EC) in onderzoeksprojecten van het lectoraat Image in Context en Art & Sustainability. In 2016 zijn elf Offcourses aangeboden, waaraan 153 studenten deelnamen. Ten slotte dragen alle lectoraten van Kenniscentrum Kunst & Samenleving actief bij aan de scholing van docenten van het Prins Claus Conservatorium en Academie Minerva op het gebied van onderzoeksvaardigheden.

Kenniscentrum NoorderRuimte

In 2016 heeft het Kenniscentrum NoorderRuimte verdere stappen gezet in de vervaechting van onderwijs en onderzoek, onder de paraplu van de Innovatie Werkplaats bureau NoorderRuimte. Zo is het VastgoedLab Groningen van start gegaan, een samenwerking tussen NoorderRuimte en de opleiding Vastgoed & Makelaardij. Derdejaars studenten doen hierin een semester lang onderzoek. Verder is vanuit de opleiding Built Environment een Buitenwerkplaats ontwikkeld. Ook deze is in 2016 van start gegaan. Tweedejaars studenten doen binnen deze buitenwerkplaats een periode lang onderzoek.

Voor alle opdrachten geldt dat ze afkomstig zijn van een externe én een interne opdrachtgever. De externe opdrachtgever is iemand uit het werkveld. De interne opdrachtgever is een lector, promovendus of onderzoeker van NoorderRuimte. Hierdoor wordt de verbinding met het meerjarige onderzoeksprogramma gelegd. Het studentenonderzoek richt zich op de vier NoorderRuimte thema's: Aardbevingen, Krimp, Duurzaamheid & Overvloed en Gezondheid & Welzijn. De studenten zijn gedurende hun onderzoeksperiode werkzaam bij NoorderRuimte als juniormedewerker. Ze zijn dan dus tijdelijk directe collega's van de onderzoekers van verschillende disciplines en verschillende niveaus. Daarbij kan een afstudeerder de opdrachtgever zijn voor bijvoorbeeld tweedejaars studenten.

onderzoek op het gebied van de zwaartepunten

Niet alleen in het onderwijs, ook in de onderzoeken ligt veelal de focus op onze zwaartepunten.

Onderzoek op het gebied van Energie

Een belangrijk deel van ons energieonderzoek wordt gedaan door en vanuit de kernlectoren van het CoE Energy: Energietransitie; Duurzame Energie; Netintegratie; Energie & Management; Energie & Recht; Duurzame LNG Technologie, Communication & the Sustainable Society en de onderzoeksgroep Energie & Gedrag.

Het onderzoek spitst zich toe op:

- Ontwikkeling en management van hybride energysystemen
- Alternatieve (bio)gassen en duurzame brandstoffen
- Energie en gedrag: draagvlak en communicatie
- De nieuwe (energie)economie: arbeidsmarkt en juridische aspecten van energietransitie
- Duurzame gemeenschappen en lokale initiatieven

Bij alle onderzoeken zijn lectoren en (docent)onderzoekers betrokken.

Meestal nemen er ook studenten deel aan onderdelen van het onderzoek, in het kader van het energieonderwijs.

Daarnaast werkten in studiejaar 2015/2016 acht promovendi aan promotieonderzoek op het gebied van (duurzame) energie.

Ook bij onze andere kenniscentra wordt promotieonderzoek gedaan naar energie-gerelateerde onderwerpen. Dit geldt vooral voor de kenniscentra

NoorderRuimte en Ondernemerschap. Hier zijn nog eens 12 promovendi bezig.

In 2016 hebben we enkele onderzoeksprojecten afgerond, waaronder Flexiheat. Dat was een onderzoeksproject met als doel sneller en efficiënter warmtenetten te realiseren voor industriële gebruikers. Aan de hand van nieuwe businessmodellen zijn vraag en aanbod van gebruikers van warmte en warmtebronnen slimmer op elkaar aangesloten.

Een voorbeeld van nieuw gestart onderzoek is het Horizon 2020-project Store & Go. Dit project is erop gericht om Power-to-Gas (PtG) technologie te integreren in het toekomstige Europese energiesysteem. We werken hierbij in een consortium van 27 netwerkorganisaties en bedrijven uit heel Europa.

Verder werkten we in 2016 mee aan diverse projecten die gesubsidieerd zijn vanuit de Topsector Energie.

Instrumenten uit onderzoek

Vanuit het onderzoek naar lokale energie-initiatieven zijn het afgelopen jaar verschillende instrumenten ontwikkeld om overheden, organisaties en coöperaties te ondersteunen.

Voorbeelden zijn:

- EnergyGame: het We Energy Game is ontwikkeld in het kader van promotieonderzoek om energiecoöperaties en stakeholders inzicht te geven in de mogelijkheden van energietransitie.
- Acties Speur de Energieslurper, Check je Warmtelek en Is je CV oké, ten behoeve van bewonersparticipatie en bewustwording.

- Testen energiedisplays, gebruikersonderzoek en doorontwikkeling van goedkopere alternatieven.
- EnergieScan voor dorpen en regio's.

zie bijlagen praktijkgericht onderzoek:
- resultaten van het Centre of Expertise Energy, pag. 164.

Onderzoek op het gebied van Healthy Ageing

Binnen onze hogeschool zijn er vijf kenniscentra en zevenentwintig lectoraten waar healthy ageing een belangrijk thema is. Er lopen ongeveer dertig promotietrajecten over dit onderwerp en er zijn ruim honderd onderzoekers op dit gebied actief.

In 2016 werkten we onder andere aan de volgende grote onderzoeksprojecten op het gebied van Healthy Ageing:

- Ondersteunen van een gezonde leefstijl van mensen met een verstandelijke beperking: de krachten gebundeld! In dit project wordt, samen met mensen met een verstandelijke beperking, gewerkt aan een gezondheidsbevorderende omgeving. Het project omvat een leertraject voor professionele begeleiders en een omgevingsscan. Zo kunnen mensen met een verstandelijke beperking profiteren van een gezonde leefstijl. Dat is winst voor hun gezondheid, gedrag en participatie.

- 'Creëer een positieve talentspiraal; innovatieve handvatten voor het werken met kinderen met autisme spectrum stoornis in de klas'. Het lectoraat Leren & Gedrag zoekt in dit project naar antwoorden op vragen van leerkrachten over kinderen in de klas met autisme spectrum stoornis (ASS). Na afloop van dit project hebben de betrokken leerkrachten en scholen meer inzicht in het op gang brengen van een positieve talentspiraal.
- 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.
- Innovatiewerkplaats en Projecten op het gebied van Familiezorg, vanuit het lectoraat Verpleegkundige Diagnostiek.
- Meerdere projecten gericht op het vergroten van zelfkennis door het meten van allerlei persoonlijke gegevens zoals eetpatroon, bewegen, bloeddruk en hartslag vanuit het Quantified Self Institute.

zie bijlagen praktijkgericht onderzoek:
- resultaten van het Centre of Expertise Healthy Ageing, pag. 178.

Onderzoek op het gebied van Ondernemerschap

In 2016 is het Kenniscentrum Ondernemerschap samengegaan met het Kenniscentrum Arbeid. De nieuwe naam is het Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap.

Ondernemerschap is breed onderwerp van onderzoek in meerdere lectoraten. Daarbij gaat het vaak om digitalisering, internationalisering en human capital in het mkb. Het onderzoek richt zich verder op het ondersteunen van bedrijfskundige functionele domeinen, zoals financiën, marketing, human resources en inkoop. De focus in onderzoeksprojecten ligt vaak op Healthy Ageing en Energie.

Een rode draad in 2016 was het zoeken van de verbinding met het midden- en kleinbedrijf. Er zijn veel projectvoorstellen ingediend en toegekend waarin samengewerkt wordt met het mkb. Een voorbeeld hiervan is het RAAK-MKB project *Proof of the Pudding*. Het lectoraat Marketing & Ondernemen leidt dit onderzoeksproject waaraan 12 foodbedrijven uit Noord-Nederland deelnemen. In verschillende deelprojecten wordt gezocht naar manieren om de consument beter te betrekken bij productinnovatie.

[zie bijlagen praktijkgericht onderzoek - resultaten van het Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap, pag. 179.](#)

Onderzoek op het gebied van Honours

Praktijkgericht onderzoek op het gebied van Honours doen we vanuit het lectoraat Excellentie in Hoger Onderwijs en Samenleving. Samen met het Hanze Honours College functioneert dit lectoraat als een expertcentrum voor talentontwikkeling en honoursonderwijs. Het lectoraat onderzoekt wat studenten stimuleert tot het leveren van uitmuntende prestaties. Hierbij wordt gekeken naar 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 onze hogeschool als daarbuiten uitgedragen.

In januari 2016 was het lectoraat medeorganisator van de landelijke Dag van de Excellentie. Onderdeel daarvan waren twee internationale masterclasses voor onderzoekers en docenten. Het lectoraat heeft een leidende rol in het European Honors Council. Dit is een netwerk van Europese kennisinstellingen dat in juni 2016 is opgericht. De deelnemende kennisinstellingen vinden talentontwikkeling belangrijk voor de toekomst van Europa.

In juni 2016 organiseerde het lectoraat voorafgaand aan de Honors Futures Conference in Utrecht de *Inaugural Summer Honours Faculty Institute*. Dit was een driedaagse intensive honors course voor docenten en onderzoekers. Het lectoraat verzorgde in 2016 zeven

publicaties in toonaangevende nationale en internationale vaktijdschriften, hield 49 presentaties en verzorgde symposia en workshops op (inter)nationale conferenties. In 2016 waren zeven onderzoekers met een promotieonderzoek bezig. Twee van hen worden gesubsidieerd door de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek/ Nationaal Regieorgaan Onderwijs- onderzoek (NWO-NRO). Twee onderzoekers hebben een NWO promotiebeurs voor leraren ontvangen. Het NWO-NRO honoreerde twee onderzoeksaanvragen waaraan het lectoraat meedoet, bij een ervan als penvoerder.

Onderzoek op het gebied van de Kunsten

In het kunstonderwijs van de Hanzehogeschool neemt onderzoek een prominente plaats in. Binnen alle opleidingen van Academie Minerva, Prins Claus Conservatorium en het Lucia Marthas Institute for Performing Arts vindt onderzoek plaats. Veel van het onderzoek wordt gecoördineerd en uitgevoerd door het Kenniscentrum Kunst en Samenleving (K&S). Binnen dit centrum lopen negen promotietrajecten met de Kunsten als onderwerp. Er zijn ruim 40 onderzoekers actief op dit gebied. Het Kenniscentrum K&S onderzoekt en ontwikkelt nieuwe artistieke praktijken in verbinding met uiteenlopende sectoren in de samenleving, gericht op 'sociaal challenges', oftewel grote en hardnekkige problemen waar onze samenleving zich voor gesteld weet.

Netwerk als vorm van organisatie en innovatie

De multidisciplinaire benadering en netwerkvorming is van belang voor het ontwikkelen van maatschappelijk betekenisvolle rollen van kunstenaars en musici. Het Kenniscentrum K&S werkt zowel binnen de kunsten (cross arts) als buiten de kunsten (cross sector). Binnen de onderzoeksprojecten werken studenten, maatschappelijke partners, docent-onderzoekers en lectoren samen aan maatschappelijke vraagstukken, waarbij onderzocht wordt wat de veranderkracht van de kunsten is. De onderzoeksresultaten worden zowel gepresenteerd binnen de specifieke sociale context waarin ze ontstaan zijn, als binnen de Hanzehogeschool. We illustreren dit aan de hand van een aantal belangrijke activiteiten en ontwikkelingen in 2016. De tweejarige Innovatiewerkplaats 'Healthy Ageing & de Kunsten' van het Centre of Expertise Healthy Ageing is succesvol afgerond. Dwars door kunstdisciplines en domeinen heen zette deze innovatiewerkplaats ruim dertig kunstprojecten in Noord-Nederland op de kaart. Het gaat om initiatieven door, voor en met actieve en kwetsbare ouderen, die op hun eigen manier een bijdrage leveren aan goed oud worden. Het Kenniscentrum Kunst & Samenleving is initiatiefnemer geweest van deze innovatiewerkplaats en is, samen met het Prins Claus Conservatorium en Academie Minerva, een actieve speler in het netwerk. De onderzoeksgroep Kunsteducatie is in september 2016 van start gegaan en voert praktijkgericht onderzoek uit naar actuele kwesties in de binnen- en

buitenschoolse kunsteducatie. De onderzoeksprojecten worden uitgevoerd door docent-onderzoekers van de kunst- en de lerarenopleidingen van de Hanzehogeschool Groningen. De tentoonstelling *We, people in transition* in Academie Minerva toonde de resultaten van zes onderzoeksprojecten die het lectoraat Image in Context van het Kenniscentrum Kunst & Samenleving de afgelopen vier jaar uitvoerde. Zichtbaar was wat de rol van kunst is en hoe kunst in co-creatie met andere sectoren kan bijdragen aan sociaal-culturele veranderingsprocessen in Groninger instellingen en de leefomgeving.

Onderzoeksprojecten de Kunsten en Healthy Ageing

Het Kenniscentrum Kunst & Samenleving werkte in 2016 aan meerdere onderzoeksprojecten rond het thema Healthy Ageing. Hieronder enkele voorbeelden.

Start Meaningful Music in Health Care

Samen met het UMCG zijn we in 2016 gestart met het ontwikkelen van 'Meaningful Music in Health Care' (MiMiC). Professionele musici musiceren met en voor patiënten en medisch personeel. De inzet van persoonsgerichte muzikale improvisatie kan waardevolle momenten van zinging en esthetische ervaringen opleveren, zowel voor patiënten als verpleegkundigen. Het onderzoek moet leiden tot inzichten in de effecten van deze praktijk en tot een nieuwe training op

het Prins Claus Conservatorium voor masterstudenten en professionele musici. Dit onderzoek vindt plaats vanuit het lectoraat Lifelong Learning in Music, KC K&S en de afdeling Chirurgie.

Muziek in het Odensehuis

Met het project Muziek in het Odensehuis bouwt het lectoraat Lifelong Learning in Music voort op haar onderzoek naar muzikale communicatie voor mensen met dementie. Alumni en studenten van het Prins Claus Conservatorium hebben drie maanden lang gecomponeerd en gemusiceerd voor mensen met dementie en hun naasten in het Odensehuis, een inloophuis in de Groningse Korrewegwijk. Het onderzoek richtte zich op de praktijkontwikkeling door de musici. Het onderzoek heeft geresulteerd in een brochure en een onderzoeksrapport. De composities zijn uitgevoerd in het Odensehuis, in het Prins Claus Conservatorium, tijdens het Ouderenfestival 'De Kunst van het ouder worden' in het Groninger Forum Images en tijdens de landelijke conferentie van de Odensehuizen in Nederland.

Derde editie Anders Belicht i.s.m. Dignis

Gedurende het project Anders belicht werkt het lectoraat Image in Context in 't Blauwbörgje, zorginstelling voor mensen met dementie. Fotografie is ingezet als een methode om de relatie tussen mensen met dementie en hun leefomgeving in een zorginstelling te onderzoeken. Voor deze derde editie

bleef het niet bij het reflecteren en delen van resultaten met personeelsleden van 't Blauwbörgje. Er is ook een stap gezet richting het vertalen van de inzichten naar verbetervoorstellen en productontwerp. De resultaten zijn tentoongesteld in 't Blauwbörgje, binnen het kunstonderwijs (Academie Minerva) en tijdens het uitverkochte Ouderenfestival 'De Kunst van het ouder worden'.

Ik Zie, ik zie wat jij niet ziet

Studenten van Academie Minerva portretteerden mensen met dementie op een gesloten afdeling van zorginstelling ZINN in Groningen. Drie maanden lang schetsen kunststudenten wekelijks hun bijzondere modellen. Het artistieke proces van de studenten is gemonitord en onderzocht vanuit Kenniscentrum Kunst & Samenleving. De ontmoetingen met de ouderen zijn geobserveerd en bestudeerd door studenten van Academie voor Sociale Studies (SASS). Op deze manier wordt het sociale

proces van portretteren en het artistieke proces van de student bestudeerd. Dit onderzoek heeft geresulteerd in een video, waarbij gefilmde interviews met de studenten tonen wat de impact is van portretteren van mensen met dementie op het artistieke proces. De resultaten zijn zowel geëxposeerd en geëvalueerd in de zorg (De Brink, ZINN) als binnen het kunstonderwijs (Academie Minerva).

Ageless Jazz

Onder begeleiding van het lectoraat Lifelong Learning in Music en met steun van het Akkoord van Groningen ontwikkelden studenten jazz uit de bacheloropleiding Muziek van het Prins Claus Conservatorium concerten voor diverse verzorgingshuizen van de zorgkoepel ZINN. In die concerten werd zo veel mogelijk ingespeeld op de leefwerelden van de ouderen en hun familieleden. De resultaten van het project zijn overgedragen aan de opleiding, zodat het in het reguliere curriculum kan worden opgenomen.

internationalisering van onderzoek

Het onderzoek op onze hogeschool krijgt steeds meer een internationale dimensie.

De kenniscentra en Centers of Expertise werkten in 2016 aan het verstevigen van de internationale contacten. Er zijn internationale netwerken gevormd die onder meer gericht zijn op het aangaan van strategische partnerschappen en het aanboren van Europese subsidiebronnen. Energie, Healthy Ageing, Innovatie, Ondernemerschap en Excellentie zijn hierbij belangrijke inhoudelijke zwaartepunten.

Enkele voorbeelden:

- Lectoren van onze hogeschool namen deel aan een bezoek aan het Baskische stadje Mondragón. Hier hebben ze onderzocht of het coöperatieve ondernemen, dat in dit gebied gemeengoed is, ook de regionale economie van de Gebiedscoöperatie Westerkwartier kan versterken.
- De Europese Commissie reikte op 7 december 2016 'Michelin-sterren' uit voor de beste Healthy Ageing regio's. Noord-Nederland behaalde – onder aanvoering van Healthy Ageing Network Northern Netherlands (HANNN) – voor de tweede keer de maximale score. Wij zijn een belangrijke partner van het HANNN en hebben mede met het Centre of Expertise Healthy Ageing bijgedragen aan het behalen van deze vier sterren.
- Diverse van onze onderzoekers hebben hun onderzoek in het buitenland gepresenteerd. Zo waren we vertegenwoordigd tijdens conferenties of symposia van de Swedish Nutrition Foundation, the Finnish Sport Association for Persons with Disabilities, the European Real Estate Society, the European Facility Management Conference, the High Technology Small Firms (HTSF) Conference, the International Association of People-Environment Studies, DEMAND (Dynamics of Energy, Mobility and Demand), the European Society for Clinical Nutrition and Metabolism, en the International Association of Logopedics and Phoniatics.
- Het Energy Transition Centre (EnTranCe) ontving een groot aantal internationale delegaties, waaronder uit Finland, Litouwen, Rusland, en Zuid Korea.

6

bedrijfs- voering

bestuur

Goed bestuur is voor ons een belangrijk uitgangspunt. De positie van de medezeggenschapsraad wordt versterkt.

Good governance

De governancestructuur is in 2016 niet gewijzigd. Het College van Bestuur onderschrijft de Branchecode goed bestuur hogescholen en heeft de uitwerking daarvan vastgelegd in verschillende bestuurlijke regelingen.

Medezeggenschap

De Hogeschoolmedezeggenschapsraad (HMR) stemde in 2016 in met de begroting en het studentenstatuut. Er was regelmatig overleg met het College van Bestuur over de managementrapportages en diverse beleidsdocumenten.

De Hogeschoolmedezeggenschapsraad heeft in 2016 verschillende gesprekken gevoerd met het College van Bestuur over het strategische beleid voor de periode 2016-2020. Voorstellen van de raad zijn in het nieuwe strategische beleidsplan 'Vernieuwen in Verbinding' verwerkt. Het is een uitdaging nader vorm te geven aan bijvoorbeeld de intentie om eigenaarschap van onderwijs bij de docent-onderzoekers te beleggen. Dit vergt faciliterend leiderschap en vertrouwen in de professionals en hun professionaliteit. Bovendien vergt dit veranderingen van onderwijsteams. Momenteel worden hiertoe verschillende pilots uitgevoerd. De raad ziet de resultaten van deze pilots en de

pilots rond werkdrukvermindering tegemoet.

De raad was zeer geraakt door het overlijden van Marian van Os, vicevoorzitter van het College van Bestuur. Marian vervulde een belangrijke rol voor de hogeschool in het algemeen en voor de Hogeschoolmedezeggenschapsraad in het bijzonder. In moeilijke dossiers wist zij openingen te vinden om de verschillen tussen College van Bestuur en de raad te overbruggen.

De raad heeft voor de eerste keer gebruik gemaakt van de mogelijkheid om een voordracht te doen voor een lid van de Raad van Toezicht. Hierbij heeft zij een procedure met professionele begeleiding gevolgd. Dit heeft geleid tot de benoeming van Sandra Schruijer als lid van de Raad van Toezicht, met Personeel en Organisatie als speciaal aandachtsgebied.

In 2016 zijn verkiezingen gehouden voor de studentengeledingen van de Hogeschoolmedezeggenschapsraad en de medezeggenschapsraden van de schools. Mede door een actieve campagne van de studentenfracties en de inspanningen van de verkiezingscommissie was het opkomstpercentage bij de verkiezing van de leden voor de Hogeschoolmedezeggenschapsraad hoger dan ooit: 25,2 procent. Landelijk is dit het hoogste percentage voor verkiezingen van studenten in een medezeggenschapsraad in het hbo. Het aantal leden van de Dienstenraad was te gering om zijn functie goed te kunnen vervullen. Hij heeft de HMR gevraagd zijn functie voorlopig over te

nemen. Een structurele oplossing moet nog vorm krijgen.

De Wet Versterking Bestuurskracht Onderwijsinstellingen is in het parlement besproken en met diverse amendementen in beide kamers aangenomen. Deze wet heeft de nodige consequenties voor medezeggenschap binnen de hogeschool. De positie van zowel de opleidingscommissie als de medezeggenschapsraad wordt versterkt. Vooruitlopend op de invoering van deze wet op 1 januari 2017 hebben een personeelslid en een student-lid van de raad geparticipeerd in de benoemingsadviescommissie voor een nieuw lid van het College van Bestuur. De commissie heeft unaniem Paul van der Wijk voorgedragen aan de Raad van Toezicht, die hem vervolgens heeft benoemd.

De Hogeschoolmedezeggenschapsraad had verschillende keren contact met de Raad van Toezicht en de centrale medezeggenschapsraden van de andere noordelijke hogescholen. De raad participeert in de landelijke vereniging van medezeggenschapsraden van hogescholen. De raad had ook in 2016 overleg met de bedrijfsarts.

zie bijlagen algemeen

- overzicht van HMR-leden, pag. 148.

Klachten en beroepszaken

In 2016 kwamen 310 beroepszaken binnen bij het College van Beroep voor Studenten. In 2015 waren dat er 307. De Commissie van Advies voor Beroep- en Bezwaarschriften voor het personeel kreeg in 2016 twee verzoeken voorgelegd. Eén verzoek is ingetrokken en het andere verzoek heeft geleid tot een advies van de commissie. In 2015 had de commissie ook twee verzoeken ontvangen.

De Klachtencommissie Ongewenste Omgangsvormen kreeg in 2016 één klacht binnen. In 2015 waren dat drie klachten.

De Commissie Klokkenluidersregeling kreeg in 2016 geen melding binnen. In 2015 is er één klacht in behandeling genomen. Deze klacht is in 2016 behandeld en afgerond.

In 2016 zijn er 25 overige klachten binnengekomen bij het College van Beroep voor Studenten. In 2015 waren dat 32.

Eén persoon is in 2016 in beroep gegaan bij het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs naar aanleiding van een uitspraak van het College van Beroep voor Studenten. In 2015 waren dit drie personen.

Bescherming persoonsgegevens

Onze hogeschool was per 1 januari 2016 klaar voor de Wet Meldplicht Datalekken. Het proces en de organisatie rond het melden van datalekken is ingericht.

We zijn begonnen met de voorbereiding op de Algemene Verordening Gegevensbescherming, die vanaf mei 2018 gehandhaafd zal worden. We hebben beleid geformuleerd op het gebied van strategische informatiebeveiliging en privacy. De Functionaris Bescherming Persoonsgegevens onderzoekt de persoonsgegevensregistraties die we als hogeschool voeren, de rechtmatigheid ervan en of de maatregelen voor de beveiliging van persoonsgegevens in lijn zijn met nationale en Europese regelgeving. We brengen ook de registraties binnen de schools en kenniscentra in kaart. Voor de borging in de organisatie zijn Contactpersonen Verantwoorde Informatiehuishouding benoemd.

belangrijke externe ontwikkelingen

Aardbevingen

De aardbevingen die door de gaswinning worden veroorzaakt, bereikten in 2014 de stad Groningen en daarmee ook onze hogeschool. De Hanzehogeschool Groningen heeft als standpunt dat veiligheid altijd op de eerste plaats komt. Met andere woorden: we doen er werkelijk álles aan om deze veiligheid te garanderen voor onze studenten en medewerkers.

Daarom wordt er sinds 2014 onderhandeld met de NAM, onder meer over de (ver)bouw van de Van OlstToren aan het Zernikeplein 7. De voorbereidingen hiervoor werden eind 2014 stilgelegd om te bekijken of het toen op tafel liggende ontwerp wel aardbevingsbestendig was. Al snel bleek dat er op tal van punten aanpassingen moesten komen. Door het aardbevingsbestendig maken van sommige bouwdelen moeten extra medewerkers verhuizen, die anders op hun eigen plek hadden kunnen blijven zitten.

Het moge duidelijk zijn dat niet alleen de kosten van aardbevingsbestendig maken, maar ook de bijbehorende kosten van de vertraging niet uit onderwijsgeld kunnen worden bijgepast. De onderhandelingen met de NAM verlopen moeizaam en traag. Wanneer er voor de zomer van 2017 geen overeenstemming wordt gevonden met de NAM, komt de bedrijfsvoering op termijn in het gedrang.

financieel beleid

Voor een gezonde financiële positie werkt onze hogeschool met een planning-en-controlcyclus per studiejaar. Deze cyclus is beleidsmatig opgezet. Alle ondersteunende processen zijn hierop ingericht en worden vanuit deze gedachte bestuurd.

Dankzij deze cyclus kunnen de onderwijsprocessen 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 onze financiële positie gezond blijft.

Financiële positie

Tegelijkertijd met de invoering van het leenstelsel, is door de minister het beroep gedaan op de onderwijsinstellingen om, vooruitlopend op de later vrijkomende middelen, alvast te starten met aanvullende investeringen in onderwijs en onderzoek. De Hanzehogeschool heeft hieraan gehoor gegeven, wat zicht vertaalt in de begroting die een bewust tekort laat zien. In de continuïteitsparagraaf is in meer detail weergegeven hoe deze investeringen invloed hebben op de financiële positie van de Hanze-hogeschool.

Ons resultaat over 2016 was 6,1 miljoen euro negatief. Het resultaat is daarmee € 1,8 miljoen positiever dan de begroting, die een tekort van

€ 7,9 miljoen voorzag. Er zijn drie belangrijke afwijkingen ten opzichte van de begroting. Er is voor € 2,8 miljoen aan extra baten gerealiseerd, waarbij de Rijksbijdragen € 3,3 miljoen lager waren dan begroot. De ontvangen collegegelden zijn per saldo € 1,6 miljoen hoger en de ontvangen subsidies € 3,6 miljoen. De personele lasten zijn ten opzichte van de begroting met € 3,1 miljoen overschreden.

Ten tweede is de toename van het personeelsbestand ten opzichte van 2015 kleiner dan verwacht. Het aantal medewerkers is 'slechts' gestegen van gemiddeld 2.185 in 2015 naar gemiddeld 2.213 in 2016.

De derde belangrijke oorzaak ligt erin dat we sturen op studiejaar en niet op kalenderjaar. De begroting voor 2016 is een technische uitwerking op basis van de studiejaarbegrotingen 2015/2016 en 2016/2017.

Het negatieve resultaat over 2016 heeft geleid tot een afname van het eigen vermogen. In relatie tot het balans-totaal is het aandeel eigen vermogen gedaald van van 48% ultimo 2015 naar 45% ultimo 2016. (solvabiliteit).

De liquiditeit bedraagt per ultimo 2016 38% (2015: 58%). De daling wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door omvangrijke investeringen in gebouwen. De liquiditeit wordt komend jaar op niveau gebracht door het aantrekken van externe financiering. In de jaarrekening wordt verder ingegaan op de cijfers ten opzichte van de begroting 2016.

Treasury

Ons treasurybeleid 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 onze financiële autonomie.

Ons treasurybeleid heeft de volgende uitgangspunten:

- We hanteren een zodanige solvabiliteitsratio dat de toegang tot de kapitaalmarkt gewaarborgd is.
- We houden een zodanige omvang van de liquide middelen en de kredietruimte aan dat we steeds aan onze kortetermijnverplichtingen kunnen voldoen.
- Om de financiële continuïteit te waarborgen, moeten de financiële risico's beheerst worden. Op het gebied van treasury gaat het om rente-, krediet- en valutarisico's.

De treasury is als volgt georganiseerd:

- 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 Raad van Toezicht houdt toezicht op het treasurybeleid en autoriseert uitzonderingen.

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

Vanaf 2005 hebben we leningen afgesloten bij het ministerie van Financiën, het zogenaamde schatkist-bankieren. Het doel is uiteindelijk zo efficiënt mogelijk te lenen, zodat er

weinig overtollige liquiditeiten aanwezig zijn. Hierdoor blijven de rentekosten zo laag mogelijk.

In 2016 hebben zich geen mutaties voorgedaan op de langlopende schulden. Door het gelijkblijven van de positie op langlopende schulden, zijn de financieringslasten in lijn met 2015. De rentebaten zijn over 2016 verder afgenomen, door een dalende voorraad van liquide middelen en een dalende rentevergoeding op de uitstaande tegoeden. Daarnaast heeft de NAM in 2015 rente vergoed als compensatie voor onze voorfinanciering van aardbevingskosten.

Gedurende 2016 hadden we geen beleggingen uitstaan. Het beleid voor beleggen en belenen is vastgelegd in het Treasurystatuut en wordt door het Treasurycomité gevolgd.

In 2016 is het Treasurycomité meerdere malen bij elkaar geweest om de liquiditeit van de hogeschool te bespreken.

Huisvesting

Bij huisvesting volgen we ons Strategisch Huisvestingsplan. De aanvullende eisen om aardbevingsbestendig te bouwen, hebben de uitvoering van een aantal bouwplannen aanmerkelijk vertraagd. Daarnaast hebben de eisen forse financiële consequenties voor de bouwprojecten, zowel in de fase van de planvorming als bij de uitvoering.

Verbouw/nieuwbouw Zernikeplein 7

Het grootste project van het Strategisch Huisvestingsplan is de verbouw/nieuwbouw van Zernikeplein 7. Dit

betreft het gebied rondom de Van Olststoren. Het voorlopig ontwerp van dit project is in december 2016 gepresenteerd aan de Raad van Toezicht. Uitgangspunt is het realiseren van een toekomstbestendig, flexibel en duurzaam gebouw. In 2016 zijn de gesprekken met de NAM voortgezet, over de financiële consequenties van de maatregelen voor aardbevingsbestendigheid. Voor Zernikeplein 7 zijn deze gesprekken vertraagd, de gesprekken over de Van Doorenveste, het Wiebenga-gebouw en het Prins Claus Conservatorium zijn afgerond.

Verbouwing Van Doorenveste

De verbouwing van de Van Doorenveste is in 2016 afgerond. In het gebouw is nu meer ruimte om elkaar te ontmoeten en samen te werken. Het gebouw is verrijkt met een nieuwe aula. Op een groot aantal plaatsen zijn studentwerkplekken gekomen. Ook is er een coffee corner gerealiseerd. Om de verbinding met de eigen opleiding te faciliteren, zijn ankerplaatsen en showcases gevormd. Een groot deel van het gebouw is voorzien van een nieuwe klimaatinstallatie.

Nieuwbouw Prins Claus Conservatorium

De nieuwbouw bij het Prins Claus Conservatorium is in juli 2016 gestart. Aan het huidige gebouw wordt een nieuw gedeelte toegevoegd, waarbij ook een verbinding wordt gemaakt met cultuurcentrum De Oosterpoort. Ook een jazzcafé is onderdeel van de nieuwbouw.

Wiebenga gebouw

De nieuwbouw op het binnenterrein van het Wiebenga gebouw is in september 2016 in gebruik genomen. Hierin zijn de skillslabs, de mediatheek, het Centre of Healthy Ageing en collegezalen gevestigd.

EnTranCe

De ontwikkelingen in en rondom de energieproeftuin EnTranCe hebben geleid tot de bouw van het Zernike Advanced Processing Lab (ZAP). Daarnaast is gestart met de bouw van BuildinG: een testhal voor aardbevingsbestendige en innovatieve bouw.

Energy Academy Europe

In december 2016 hebben we een deel van Energy Academy Europe in gebruik genomen. In dit zeer duurzame onderwijsgebouw huren we 3.000 m² flexibele kantooruimte, laboratoria en collegezalen van de Rijksuniversiteit Groningen. Dit gebouw zetten we in voor onderwijs dat energiegerelateerd is.

Zernike Campus

Onderdeel van het stedenbouwkundig masterplan voor de Zernike Campus is de herinrichting van de Zernikelaan. De Hanzehogeschool maakt deel uit van het projectteam. In september is de nieuwe bewegwijzering voor de campus tot stand gekomen.

Studieplekken

Vanwege de toenemende behoefte aan studieplekken is in de binnenstad een nieuwe locatie toegevoegd aan de al bestaande locaties.

De afdeling Projecten & Innovatie was tot voor kort verantwoordelijk voor de uitvoering van alle vastgoed- en campusgerelateerde projecten. Deze afdeling is eind 2016 opgesplitst in de afdeling Vastgoed en Huisvesting (verantwoordelijk voor strategie en beleid) en de afdeling Vastgoedprojecten (uitvoering).

Informatievoorziening en informatisering

Aan de hand van de iStrategie 2016-2020 hebben we de projectportfolio Informatievoorziening voor 2016 ingevuld en uitgevoerd. We vernieuwen onze informatievoorziening op het gebied van onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering vanuit een integraal plan van aanpak: Hanze Innovate. Dit plan 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. Begin 2016 is nieuw beleid voor informatiebeveiliging en privacy vastgesteld voor de periode 2016-2020. Om dit beleid te implementeren, zijn we een project gestart dat gericht is op inventarisatie en risico analyses van gegevensregistraties, communicatie en bewustwording.

Voor het domein Onderwijs helpen we docenten met *blended learning*. De lessen worden interactiever, met gebruik van online lesmateriaal, gedifferentieerd naar kennis en kunde van de student. Met het Digitaal Toets Centrum helpen we de docenten om de summatieve toetsen digitaal af te nemen en na te kijken.

De invoering van het nieuwe systeem Pure voor onderzoeksinformatie is in 2016 zo goed als afgerond. Dit betekent een eerste stap in het digitaliseren en standaardiseren van de onderzoeksprocessen en een betere profilering van onderzoekers en lectoraten.

De bedrijfsvoeringsprocessen zijn verder gedigitaliseerd met de implementatie van PurchaseToPay, Employee Self Service en CRM. Voor de compliancy aan de Selectielijst Hogescholen, het voldoen aan de archiverings- en vernietigingseisen van de documenten, is het project Verantwoord Archiveren uitgevoerd. Daarbij is elke school, lectoraat en staf geholpen het archief in te richten, documenten te vernietigen en de borging in te richten.

De nieuwe werkplek is hogeschoolbreed uitgerold, met Windows 10, grotere bandbreedte voor opslag in de mail en de persoonlijke schijfruimte, en verbeterde faciliteiten voor het tijd- en plaatsafhankelijk werken.

Begroting studiejaar 2016/2017

We werken met een planning- en controlcyclus op studiejaar en daarmee ook met een begroting op studiejaar. Sinds 2012 is er geen verplichting meer om met een kalenderjaarbegroting te werken. In dit jaarverslag geven we daarom een overzicht van de begroting over het studiejaar 2016/2017.

Het totaal begrote resultaat over 2016/2017 komt uit op een tekort van 7,9 miljoen euro. In grote lijnen worden deze middelen als volgt besteed.

1. Verhogen van het strategisch budget voor onderwijs. Dit budget wordt besteed aan het uitvoeren van de projecten onderwijsinnovatie, internationalisering en Hanze Invent voor de valorisatie van onderwijs- en onderzoeksprojecten.
2. Versterken van onderzoek, door extra budget voor het versterken van bestaande lectoraten, voor het opzetten van het kenniscentrum Biobased Economy en voor het verdere invulling geven aan het zwaartepunt Ondernemerschap.
3. Verhogen budgetten voor schools. Hiermee neemt het budget per student toe met 3,24 procent en wordt de loonstijging vanuit de cao ruimschoots gecompenseerd. Ook de staven zijn gecompenseerd voor de gestegen lonen.
4. Opvoeren van een structureel frictiebudget om maatwerk te kunnen leveren voor het uitvoeren van kwalitatief personeelsbeleid.
5. Handhaving van het IT-vernieuwingsbudget en uitbreiden van het structurele budget voor Informatisering.
6. Uitvoeren van het strategisch huisvestingsplan.

Een belangrijk deel van de investering in onderwijs en onderzoek gaat naar IT-gebonden onderwijs. Een onderdeel daarvan is blended learning, waarin didactiek, ICT en faciliteiten dichterbij elkaar kunnen worden gebracht. Verder investeren we in 2016/2017 een bedrag van 17 miljoen euro in huisvesting, zoals vastgelegd in het

Strategisch Huisvestingsplan (2013). In dit bedrag zijn de kosten van aardbevingsbestendig bouwen meegenomen. Deze kosten worden verhaald op de NAM. In 2016/2017 worden de bouwactiviteiten bij de Van DoorenVeste, het Prins Claus Conservatorium en het Wiebenga gebouw afgerond. De voorbereidingen voor de nieuw- en verbouw van het Zernikeplein 7 zijn in gang gezet. Het groene licht hiervoor is nadrukkelijk gekoppeld aan de ontvangst van de vergoeding van de NAM voor aardbevingsbestendig bouwen. Ook bouwen we samen met de Rijksuniversiteit een nieuw pand voor de Energy Academy Europe. In dit gebouw gaan wij een aantal vierkante meters huren. We nemen daarnaast de investering in de onderzoeksfaciliteit EnTranCe voor onze rekening. Het resultaat van de private activiteiten van Professionals en Bedrijven bedraagt in de begroting 0,5 miljoen euro positief.

Vergelijking met studiejaar-begroting vorig jaar

In vergelijking met de studiejaar-begroting van 2015/2016, zijn er enkele punten relevant.

De totale baten nemen 10,7 miljoen euro toe, vooral doordat er meer baten op initieel onderwijs zijn toegekend. De oorzaken hiervoor zijn een extra rijksbijdrage, meer collegegeld en hogere subsidiebaten.

De totale personele lasten nemen 8,6 miljoen euro toe. In de begroting wordt rekening gehouden met een

stijging van lasten voor personeel in loondienst van 11 miljoen euro. Een belangrijk deel hiervan wordt verklaard door loonstijgingen conform de cao. De begrote kosten voor personeel dat niet in loondienst is, stijgen met bijna 0,6 miljoen euro. De overige personele lasten dalen met bijna 3 miljoen euro.

De totale materiële lasten nemen met € 2,2 miljoen toe. De stijging doet zich vooral voor bij afschrijvingen door extra investeringen in gebouwen en IT-apparatuur. Ook de kosten van aanschaffingen en klein onderhoud worden hoger.

Overzicht verantwoording bestuurskosten en declaraties CvB-leden

	CvB geza- men- lijk	H.J. Pijlman	L.J.M. Verhof- stad	P. van der Wijk	Totaal
Overige kosten	5.695	2.806	195		8.695
Reis- en verblijfkosten binnenland	455	1.095	4.045	1.670	7.265
Reis- en verblijfkosten buitenland	1.097	691	3.024	1.954	6.766
Representatiekosten	1.766	355	1.829	454	4.404
TOTAAL	9.012	4.947	9.093	4.078	27.130

Toelichting:

De verantwoording op opgesteld conform Handreiking bestuurskosten declaraties 2016, welke vanuit de Vereniging Hogescholen is opgesteld en aan de minister van OCW aangeboden. Medio december 2016 heeft de minister de handreiking akkoord bevonden. Voor de Hanzehogeschool betekent de nieuwe regelgeving dat, naast de verantwoording van declaraties conform de “enge” definitie tm 2015, vanaf 2016 tevens de kosten via de creditcard alsmede de facturen die door de Hanzehogeschool zijn betaald worden verantwoord.

De vermelde bedragen hebben betrekking op declaraties ingediend gedurende het kalenderjaar 2016 danwel facturen die rechtstreeks door de Stichting Hanzehogeschool aan een leverancier van goederen of diensten zijn vergoed en de uitgaven die via een creditcard lopen.

Er wordt een onderscheid gemaakt tussen bestuurskosten en organisatiekosten. Bij bestuurskosten gaat het om kosten die direct aan de uitoefening van de bestuurstaak door de bestuurders gebonden zijn. Organiseatiekosten omvatten alle kosten die voortvloeien uit de reguliere bedrijfsvoering van de organisatie. Indien kosten door twee of drie bestuurders gezamenlijk worden gemaakt worden deze in de kolom “CvB gezamenlijk” verantwoord. Daar waar de betreffende kosten betrekking hebben op meerdere personen/afdelingen, wordt enkel het college-deel verantwoord.

continuïteit

In deze paragraaf geven wij weer hoe de hogeschool omgaat met de financiële gevolgen van het gevoerde en te voeren beleid. Daarmee geven wij ook inzicht in het verwachte exploitatieresultaat in de komende jaren en de ontwikkeling van onze vermogenspositie.

Studentenaantallen

Begin 2017 hebben we onze verwachting voor de studentenaantallen bepaald. De instroom was in 2015 circa 500 studenten lager dan in voorgaande jaren. Een van de oorzaken hiervoor was de invoering van het studievoorschot. In 2016 was de instroom ruim 700 studenten hoger

dan in 2015. We verwachten dat de instroom de komende jaren weer iets zal dalen, tot circa 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 dat de bevolkingsomvang (met name in de categorie 15- tot 25-jarigen) in Noord-Nederland gaat dalen. Verder zijn we uitgegaan van een gelijkblijvend marktaandeel. De afname van de instroom zal leiden tot een lager totaal aantal studenten. We verwachten dat dit cijfer zich de komende jaren beweegt rond de 27.000. Daarbij houden we rekening met de trends met betrekking tot uitval en diplomering. We hebben geen rekening gehouden met effecten van landelijke ontwikkelingen op het gebied van studiefinanciering, begrotingsbeleid en dergelijke.

Kengetallen

	2016	2017	2018	2019
Studentenaantallen				
- Eerste instroom	7.174	7.009	6.943	6.907
- Ingeschreven studenten	27.886	27.552	27.562	27.626
Personele bezetting				
- Management / directie	25	27	27	27
- Onderwijzend personeel	1.483	1.488	1.489	1.492
- Overige medewerkers	744	745	745	745

Tabel 6.1 Verwachte kengetallen studenten en personele bezetting, 2016-2019.

Personele bezetting

De kengetallen van de personele bezetting van 2016 zijn gerealiseerde waarden. Op basis van de meerjaren-

ontwikkeling van de personele lasten hebben we een inschatting gemaakt van het personele verloop in de jaren daarna.

Meerjarenbegroting

	BALANS (in k€)		
ACTIVA	2016	2017	2018
VASTE ACTIVA			
Immateriële VA	4.531	4.500	4.500
Materiële VA	129.778	136.224	137.354
Financiële VA	395	338	281
	134.704	141.062	142.135
VLOTTENDE ACTIVA			
Voorraden	32	32	32
Vorderingen	5.328	3.321	3.321
Liquide middelen	15.032	26.768	25.547
	20.392	30.121	28.900
TOTAAL ACTIVA	155.096	171.183	171.034
PASSIVA			
EIGEN VERMOGEN			
Eigen vermogen (publiek)	65.262	57.769	54.785
Eigen vermogen (privaat)	3.803	3.000	3.000
	69.065	60.769	57.785
VREEMD VERMOGEN			
Voorzieningen	5.129	6.831	6.831
Langlopende schulden	23.000	51.200	54.036
Overlopende passiva	3.533	33	33
Kortlopende schulden	54.369	52.350	52.350
	86.031	110.414	113.250
TOTAAL PASSIVA	155.096	171.183	171.034

Meerjarenbegroting

Ook de komende jaren investeren we fors in materiële vaste activa. In de periode 2017-2021 steken we volgens de

planning circa 70 miljoen euro in huisvesting. Dit is exclusief de extra investeringen als gevolg van het aardbevingsbestendig maken van

2019	2020	2021
4.500	4.500	4.500
139.009	144.097	151.886
224	167	110
143.733	148.764	156.496
32	32	32
3.321	3.321	3.321
29.549	23.977	19.112
32.902	27.330	22.465
176.635	176.094	178.961
57.722	64.540	70.711
3.000	3.000	3.000
60.722	67.540	73.711
6.831	6.831	6.831
56.698	49.340	46.037
33	33	33
52.350	52.350	52.350
115.912	108.554	105.251
176.635	176.094	178.961

gebouwen, waarvoor we naar verwachting een vergoeding van de NAM ontvangen. Door de toenemende digitalisering van onderwijs en onderzoek zullen we in de periode 2017-2021 ook circa 47 miljoen euro investeren in inventaris, apparatuur en software. Het gaat daarbij zowel om vervanging als om uitbreiding. Deze investeringen kunnen niet volledig uit de liquide middelen worden gefinancierd. Dit betekent dat

we de komende jaren een beroep gaan doen op de kapitaalmarkt. Hiervoor hebben we eind 2016 een leenaanvraag ter grootte van 44 miljoen euro ingediend bij de ministeries van OCW en Financiën.

In de jaren 2016 tot en met 2018 teren we verder in op het beschikbare eigen vermogen. In totaal begroten we over deze periode een tekort van 17 miljoen euro. Onze solvabiliteit, de verhouding tussen het eigen en totaal vermogen,

Staat van baten en lasten

	BALANS (in k€)		
BATEN	2016	2017	2018
Rijksbijdrage OCW	172.187	175.716	185.303
Collegelden	53.193	52.007	51.131
Werk voor derden	4.947	4.942	4.942
Overige baten	17.240	19.599	19.599
TOTALE BATEN	247.567	252.264	260.975
PERSONELE LASTEN			
Lonen en salarissen	169.753	174.131	176.809
Overige personele lasten	25.309	25.207	24.870
TOTALE PERSONELE LASTEN	195.062	199.339	201.679
MATERIËLE LASTEN			
Afschrijvingen	15.624	17.979	19.010
Huisvestingslasten	14.639	14.639	14.639
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	7.748	7.748	7.748
Administratie- en beheerslasten	12.907	12.907	12.907
Overige lasten	7.667	7.948	7.976
TOTAAL MATERIËLE LASTEN	58.585	61.221	62.281
Exploitatieresultaat	-6.080	-8.296	-2.984

daalt hiermee van 0,45 naar 0,34. Hiermee blijven we ruimschoots binnen de 'hbo-minimumnorm'. Onder de langlopende schulden zijn de langlopende leningen bij het ministerie van Financiën opgenomen. Dit betreft de twee lopende leningen van respectievelijk 10 en 13 miljoen euro, die in december 2020 en december 2025 moeten worden afgelost, en de nieuw aangevraagde lening van 44 miljoen euro. Deze

laatste lening wordt in gedeelten opgenomen en lineair in 15 jaar afgelost.

Ook de komende jaren zetten we extra geld in voor de kwaliteit en deskundigheid van personeel en IT-projecten om de kwaliteit van onderwijs en onderzoek te verbeteren. Dit leidt in de periode 2016-2018 tot begrote exploitatie-tekorten. Vanaf 2019 verwachten we weer een positief exploitatieresultaat.

2019	2020	2021
190.405	194.206	194.808
51.260	51.375	51.342
5.442	5.442	5.442
19.599	19.599	20.099
266.706	270.622	271.691
177.342	177.634	178.629
24.218	24.249	24.256
201.560	201.883	202.884
18.911	18.998	19.746
14.639	14.639	14.639
7.748	7.748	7.748
12.907	12.907	12.907
8.003	7.629	7.596
62.208	61.922	62.636
2.938	6.817	6.171

Bij de baten is de verwachte ontwikkeling van de rijksbijdrage OCW gebaseerd op de nu bekende ontwikkelingen van studentenaantallen en macro-ontwikkelingen van het beschikbare budget voor het hoger onderwijs. De hoogte van de post collegegelden is gebaseerd op de geprognosticeerde ontwikkeling van de studenten-aantallen.

Qua lasten hebben we bij de personele lasten, de huisvestingslasten en de overige lasten rekening gehouden met de extra kosten die 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 studievoorschot ingevoerd. OCW wil de besparingen die deze maatregel oplevert, vanaf 2018 gebruiken voor investeringen in de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. OCW heeft de instellingen voor hoger onderwijs gevraagd om vooruitlopend hierop zelf vanuit de reserves extra te investeren. In 2015 heeft dit al tot een tekort op de exploitatie geleid, door onze extra investeringen in verbetering van kwaliteit van onderwijs, onderzoek en IT-voorzieningen. In de komende jaren zetten we dit beleid voort. 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

Risicoanalyse is belangrijk bij het versterken van de interne sturing en

beheersing. Het bestuur bewaakt de risico's op bestuurlijk niveau. Besloten is om vanaf 2017 de gestructureerde risicoaanpak meer aan te laten sluiten bij de planning-en-controlcyclus. Het College van Bestuur bespreekt vervolgens met de Audit Commissie de effecten van de maatregelen op de relevante risico's, zoals aardbevingen. Het College van Bestuur heeft besloten bij de risicobeheersing de tweede lijn te versterken en de pilot van de derde lijn (Interne Audit Dienst) voorlopig niet verder door te zetten. De adviesrol die wordt toegedicht aan een Interne Audit Dienst is opgenomen in het takenpakket van de tweede lijn.

Financiële instrumenten

De Hanzehogeschool Groningen maakt gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de organisatie blootstelt aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de organisatie een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de organisatie te beperken. De organisatie zet geen afgeleide financiële instrumenten in om risico's te beheersen en maakt geen gebruik van derivaten.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van debiteuren zijn getoetst op inbaarheid en voor zover nodig geacht voorzien. Voor de kredietrisico's inzake de overige vorderingen wordt verwezen naar financiële vaste activa en vorderingen.

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De organisatie heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen. De organisatie loopt geen significante liquiditeitsrisico's.

Aardbevingsbestendigheid

In de balans van eind 2016 is ons vastgoed opgenomen voor een boekwaarde van 82 miljoen euro. We worden geconfronteerd met mogelijke schade aan ons vastgoed als gevolg van aardbevingen die veroorzaakt worden door de gaswinning door de NAM. Op grond van wettelijke bepalingen is de exploitant van de gasvelden, de NAM, aansprakelijk voor alle schade als gevolg van de exploitatie. We gaan er dan ook vanuit dat alle vormen van schade als gevolg van de aardbevingen vergoed worden door de NAM. De procedures voor de schadevaststelling en -afhandeling zijn een continu onderwerp van gesprek met de betrokken partijen, waaronder de NAM. Bijkomend risico is dat schades nu nog niet altijd zichtbaar zijn en zich mogelijk pas op langere termijn uiten. In de waardering van het vastgoed per 31 december 2016 hebben we geen rekening gehouden met een impairment vanwege aardbevingsschade. Dit is nu niet aan de orde. Als gevolg van bovenstaande omstandig-

heden kunnen we op dit moment geen inschatting maken van de totale gevolgen van de risico's op de toekomstige bedrijfsvoering en op de waardeontwikkeling van het vastgoed. De kosten voor aardbevingsgerelateerde zaken bedroegen in 2016 1.156.000 euro, waarvan 59.000 euro in het resultaat over 2016 is opgenomen. In mei 2016 hebben we een overeenkomst met de NAM gesloten als compensatie voor aardbevingsgerelateerde uitgaven. De ontvangen vergoeding is als compensatie voor de kosten en investeringen in vaste activa die in 2014, 2015 en 2016 ten laste van het resultaat zijn gebracht.

Risico's

De aardbevingen hebben de volgende risico's voor de waardering van ons vastgoed en de toekomstige bedrijfsvoering.

Vastgoed

- Risico op afnemende leegwaarde doordat het sentiment over de woonbaarheid van de omgeving verandert (waardeschade). Dit is in aanvulling op de demografische ontwikkelingen in de regio.
- Risico van directe fysieke schade aan het vastgoed (herstelschade).
- Risico van verplichtingen tot het versterken van het vastgoed om deze aardbevingsbestendig te maken, in lijn met de Nederlandse Praktijkrichtlijn voor aardbevingsbestendig bouwen (versterkingsschade).
- Risico van hogere bouwkosten voor nieuwbouwprojecten, zonder dat hier extra baten tegenover staan (bouwschade).

Bedrijfsvoering

- Risico van extra kosten door verhoogde aandacht of extra te leveren inspanningen voor de exploitatie van het vastgoed en/of in de contacten met huurders, belanghebbenden, overheid en projectontwikkeling;
- Risico van aansprakelijkheid bij persoonlijke ongelukken als gevolg van aardbevingsschade.
- Risico van kosten om schade te beperken of voor noodvoorzieningen.
- Risico van extra financieringskosten doordat we de kosten van reparaties of van schadebeperking moeten betalen voordat we de vergoeding hiervoor ontvangen.

Om de gevolgen voor de waardering van ons vastgoed en het effect op ons eigen vermogen per eind december 2016 in kaart te brengen, hebben we contact met externe vastgoedtaxateurs. Ook voeren we continu fysieke inspecties uit om mogelijke schades aan ons vastgoed te inventariseren. Hierbij speelt mee dat er nog steeds aardbevingen plaatsvinden. Externe deskundigen doen geen uitspraken over de effecten voor de toekomst. Evenmin kunnen zij aangeven hoe marktpartijen in de toekomst het aardbevingsrisico 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.

We hebben nog geen volledig zicht op de kosten als gevolg van versterkingschade en/of bouwschade. Het

ministerie van EZ publiceerde in februari 2015 een voorlopige Nederlandse Praktijkrichtlijn voor aardbevingsbestendig bouwen (NPR). In december 2015 volgde de witte versie 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 gebouwen, en dan vooral de kwetsbare.

In principe worden herstel- en versterkingsschades direct door de NAM afgehandeld. Dit zou voor ons niet tot verdere kosten en uitgaande kasstromen moeten leiden. We onderkennen dat wij in het belang van onze bedrijfsvoering zelfstandig uitgaven zullen moeten doen alvorens die vergoed worden door de NAM. Tevens kan er een verschil van mening ontstaan tussen ons en de NAM over de omvang van de te vergoeden schade (zowel aan het vastgoed als in de bedrijfsvoering).

We hebben verder beoordeeld of we financieel in staat zijn om de gevolgen van de aardbevingsschade op te vangen, ervan uitgaande dat we eerst kosten moeten maken als gevolg van schadeherstel en -beperking en extra kosten in de bedrijfsvoering, voordat we de vergoedingen ontvangen. Naar de mening van het bestuur, met de kennis per balansdatum, is er geen aanleiding om te veronderstellen dat we hier niet toe in staat zijn. Een mogelijk lagere waardering van het vastgoed heeft geen direct effect op de leningsvoorwaarden en leidt niet tot directe opeisbaarheid van de financiering. We schatten dit risico voor de continuïteit op dit moment als laag in.

helderheid

In het kader van de notitie Helderheid en de aanvulling daarop zijn een aantal extra gegevens opgenomen in dit jaarverslag. We onderschrijven onze verantwoordelijkheden zoals beschreven in de notitie.

Hieronder gaan we kort in op de negen thema's die in de notitie Helderheid voorkomen. Een deel hiervan is elders in dit jaarverslag al besproken. Voor de volledigheid gaan we hier op alle negen thema's in:

- 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

Uitbesteding

Binnen het initieel onderwijs worden alle opleidingen door ons zelf of onder onze verantwoordelijkheid verzorgd. Op diverse fronten werken we samen met andere hogescholen, universiteiten en organisaties, maar daarbij is geen sprake van uitbesteding.

Investing 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'. Deze bestaat uit de financiële bijdragen van bedrijven, instellingen en cursisten voor contractonderzoek en -onderwijs. We vinden het belangrijk om deze contractactiviteiten aan te bieden, zodat we als kennisinstituut nauwe relaties kunnen onderhouden met het werk- en beroepenveld. Het bevordert de kennisuitwisseling en innovatie en daarmee de kwaliteit van het onderwijs. Sinds 2012 voeren we contractactiviteiten uit onder de naam Hanzehogeschool Groningen Professionals en Bedrijven. Binnen de financiële vastlegging hebben we de scheiding tussen publiek en privaat voldoende gewaarborgd. De derde geldstroom is de financieringsbron van de contractactiviteiten waarbij deze activiteiten kostenneutraal moeten worden uitgevoerd. Het totaalresultaat van de private activiteiten over 2016 is positief. Per saldo is het private deel van het eigen vermogen per eind 2016 4,2 miljoen euro positief.

We hebben een budget voor sponsoring en aanverwante activiteiten, zoals bijdragen aan jubilea en giften aan instanties en goede doelen. Daarmee ondersteunen we regionale en maatschappelijke activiteiten, evenals activiteiten waaraan we zelf deelnemen. In 2016 hebben we circa 243.000 euro besteed, onder andere aan de Stichting

Keiweek (29.000 euro), Studium Generale (64.000 euro), het Confucius Instituut (30.000 euro) en het Peter de Grote Festival (25.000 euro). Het totaalresultaat van de private activiteiten over 2016 is incidenteel negatief. Per saldo is het private deel van het eigen vermogen per eind 2016 3,8 miljoen euro positief.

Het verlenen van vrijstellingen

In de Onderwijs- en examenregeling hebben we beschreven hoe een student de examencommissie kan verzoeken vrijstelling te verlenen voor het afleggen van een toets. Dat kan op grond van een toets die de student buiten onze opleiding met goed gevolg heeft afgelegd of op grond van kennis, inzicht en vaardigheden die de student buiten de opleiding heeft opgedaan. De examencommissie doet hiernaar een objectief onderzoek en stelt hiervan een verslag op. De examencommissie registreert de vrijstellingen die zij verleent.

Bekostiging van buitenlandse studenten

Dit onderwerp is bij ons niet van toepassing.

Collegegeld niet betaald door student zelf

In 2016 volgden 16 van onze medewerkers met een vast dienstverband 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 studie- vertraging hebben opgelopen, bij het bestuur van het Profileringsfonds een aanvraag indienen voor een financiële vergoeding.

Studenten volgen modules van opleidingen

Onze hogeschool neemt deel aan Kies op Maat. Dit is een samenwerkingsplatform van hbo- en wo-instellingen dat studenten de mogelijkheid biedt om delen van hun opleiding bij een andere instelling te volgen. Voor de studenten zijn hieraan geen extra kosten verbonden. Zij nemen hieraan deel op basis van een Bewijs Betaald Collegegeld. De instellingen verrekenen onderling de kosten van deelname op basis van een vastgestelde prijs per EC. Het gaat hier als het ware om uitbesteed onderwijs; de student rondt de opleiding bij de eigen instelling af.

De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven

Dit onderwerp is bij ons niet van toepassing.

Maatwerktrajecten

Als kennisinstelling worden wij door organisaties ingeschakeld om hun medewerkers verder op te leiden of bij te scholen. In de afgelopen jaren hebben we 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 hebben we een overeenkomst gesloten over het aanbieden van de opleidingen hbo-V3 en 4. Hieraan nemen in 2016/2017 in totaal 14 studenten deel.

Bekostiging van het kunstonderwijs

Voor het sectorplan Kunsten is op landelijk niveau onderzoek gedaan naar de bekostiging van kunstvakopleidingen. De landelijke afspraken worden zo veel mogelijk intern gevolgd en vertaald naar de budgetten van de kunstvakopleidingen binnen de Hanzehogeschool Groningen.

personeel

Aan het eind van 2016 hadden we 3.280 medewerkers in dienst, die gezamenlijk 2.252 arbeidsplaatsen (fte) bezetten. Het aantal personeelsleden is in het verslagjaar met 149 gestegen.

Daarnaast zijn er 21 medewerkers (5,3 fte) die zijn ingezet voor 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.

Professionaliseringsplan

Met het professionaliseringsplan 2014-2016 hebben we stevig ingezet op professionalisering om de onderwijskwaliteit te versterken. Al jaren besteden we circa 12 procent van het totale jaarinkomen aan professionalisering. Dat is aanzienlijk meer dan de minimumeis in de cao van 6 procent.

Het professionaliseringsplan omvat de facilitering (tijd en geld) en beschrijft hoe professionalisering een onderwerp is op de agenda van het HRM-gesprek, de dialoog tussen werkgever en werknemer.

Personeel

Personeel	2016	%	2015	2014
Totaal aantal medewerkers	3.280		3.131	3.113
Mannen	1.409	43%	1.345	1.342
Vrouwen	1.871	57%	1.786	1.771
Totaal aantal arbeidsplaatsen (fte)	2.252		2.187	2.182
Leeftijdsopbouw				
24 jaar en jonger	180	5%	161	152
25 t/m 34 jaar	460	15%	443	472
35 t/m 44 jaar	750	23%	736	736
45 t/m 54 jaar	1.022	31%	983	988
55 t/m 64 jaar	822	25%	777	741
65 jaar en ouder	46	1%	31	24

Tabel 6.2 Kengetallen personeel, 2014-2016.

De belangrijkste ontwikkelingen en inspanningen in 2016

Professionaliseringsactiviteiten voor onderwijsgeevenden

Klaar voor de Start is het introductieprogramma voor startende docenten. De professionaliseringsplannen en -acties zijn veelal gericht op het verder kwalificeren van onderwijsgeevenden. Daaronder verstaan we dat ze een opleiding volgen op basisniveau, afgesloten met een certificaat of diploma. Het kan gaan om:

- Basis-didactische bekwaamheid
- Basis-kwalificatie examineren
- Onderzoeksvaardigheden
- Mastertrajecten

Promotietrajecten beschouwen we niet als deskundigheidsbevordering, maar als arbeid. In de paragraaf Onderzoek (hieronder) gaan we nader in op promotieonderzoek door onze medewerkers.

De definitie van het begrip 'werkveldervaring' wordt beschreven in de

jaarplannen van alle schools en is onderwerp van gesprek tijdens de HRM-gesprekscyclus.

Wat betreft de ontwikkeling van senior-trajecten (sko) is in 2016 een pilot *Advanced Qualification in Internationalisation* gehouden. Enkele docenten hebben de senior-kwalificatie examinerenden afgerond. Ook is de leergang *A Teacher's Road to Excellence* opnieuw gegeven aan docenten die werken in het honoursonderwijs. 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 2016 begeleide intervisie uitgevoerd. Voor twee groepen startende leidinggeevenden is een introductieprogramma georganiseerd. Ook zijn twee trainingen gegeven over horizontaal leidinggeven.

Masterscholing Teamleiders

Voor (onderwijs)teamleiders is in studiejaar 2010/2011 budget beschikbaar gesteld voor het faciliteren van managementopleidingen op masterniveau. In 2015/2016 zijn de laatste teamleiders gestart met een masteropleiding die vanuit dit budget wordt gefaciliteerd. In totaal hebben 24 teamleiders, allen zonder master- of doctorandustitel, dit budget gebruikt voor het volgen van een masteropleiding.

Thema Internationalisering

Vijftig docenten, ondersteuners en leidinggevendenden volgden een training *Cambridge English*. Zij legden examen af bij The British Council.

De verantwoording voor de besteding van professionaliseringsmiddelen 2016 is opgenomen in de bijlagen.

Onderzoek, onderdeel promoveren

We stimuleren onze docenten om onderzoek te doen. Eind 2016 waren in totaal 116 medewerkers bezig met promotieonderzoek. Promotietrajecten

passen in de onderzoeksprogramma's van de lectoraten, kenniscentra en *centres of expertise* en sluiten aan op onze zwaartepunten. Ongeveer de helft van onze promovendi wordt begeleid door een promotor van de Rijksuniversiteit Groningen.

In 2016 maakten 78 medewerkers gebruik (of hebben gebruik gemaakt) van de interne subsidieregeling van de Hanzehogeschool die hen in staat stelt om gedurende vier jaar twee dagen per week aan hun promotieonderzoek te werken. Voor de helft hiervan heeft de Rijksuniversiteit Groningen een derde dag subsidie toegekend, vanuit de overeenkomst die we hierover met de Rijksuniversiteit Groningen hebben. Van de medewerkers die gebruik maakten van de interne subsidieregeling, zijn in 2016 zes gepromoveerd. Vanaf 2008 zijn in totaal 46 medewerkers uit deze groep gepromoveerd.

Daarnaast bieden we jonge, talentvolle onderzoekers de gelegenheid om te promoveren door middel van een arbeidsovereenkomst voor de duur van het promotieonderzoek. De intentie is dat zij na hun promotie doorstromen

Besteding

Fietsregeling	€ 82.722
Kinderopvang	€ 570.558
Regeling betaald ouderschapsverlof	€ 591.148
OV-regeling	€ 270.137
Stimuleringsregeling sport	€ 5.000
Verbetering tegemoetkoming woon-werkverkeer	€ 50.534
Vitaliteit	€ 77.369
Programma 'Focus op Ambities'	€ 121.582
Gezondheidsbeleid (Hanzefit)	€ 29.339
Totaal	€ 1.798.389

Tabel 6.3 Besteding, 2016.

naar een onderwijsfunctie. In 2016 telden we 19 jonge onderzoekers. De eerste promoties zijn in 2017 te verwachten.

Ook externe financiering wordt door promovendi aangewend (o.a. NWO-beurs). We noteerden in 2016 19 promovendi die op basis van andere subsidie dan van de Hanzehogeschool Groningen aan hun promotie werkten. Drie van hen zijn in 2016 gepromoveerd.

Besteding decentrale arbeidsvoorwaarden-middelen

De cao-hbo kent de bepaling dat elke hogeschool jaarlijks 1,41 procent van het getotaliseerd jaarinkomen beschikbaar stelt voor afspraken op het gebied van arbeidsvoorwaarden, dan wel aan het verbeteren van bestaande regelingen die in het lokale cao-overleg worden gemaakt. In 2016 was ruim 1,9 miljoen euro beschikbaar.

HRM-gesprekscyclus

	2015-2016		2013 2014	2013 2014	2012 2013	2011 2012	2010 2011
	aantal	%	%	%	%	%	%
Aantal medewerkers	3.136	100					
Gesprekken							
Beoordelingsformulier ontvangen	1.514	48,3	38,8	33	33	32	24
Beoordelingsformulier (nog) niet ontvangen	1.622	51,7	61,2	67	67	68	76
Resultaten							
Onvoldoende	5	0,3	0,7	0,3	0,5	0,4	0,4
Goed	1.394	92,1	93,6	95,9	94,6	95,8	95,0
Uitstekend	75	5,0	5,5	3,8	4,9	3,8	3,6

Tabel 6.4 Beoordelingsgesprekken en resultaten, 2010-2016.

HRM-gesprekscyclus

De jaarlijkse HRM-gesprekscyclus bestaat uit een functioneringsgesprek, optioneel één of meerdere voortgangsgesprekken en een beoordelingsgesprek. In 2016 hebben we van iets minder dan de helft van de medewerkers die minstens zes maanden in dienst was (48,3 procent) een beoordelingsformulier ontvangen. Bij vijf medewerkers (0,3%) was sprake van een onvoldoende beoordeling.

Formatie

Vaste en tijdelijke formatie

Eind 2016 was 85 procent van de arbeidsplaatsen vast en 15 procent tijdelijk. Daarmee is de tijdelijke formatie ten opzichte van vorig jaar gedaald (eind 2015 was dit 24 procent).

In- en uitstroom

We hebben in het verslagjaar 779 medewerkers in dienst genomen. De instroom komt daarmee op 24 procent. Daar staat tegenover dat 680 medewerkers uit dienst zijn getreden. De uitstroom bedraagt daarmee 21 procent. Tabel 6.5 laat zien om welke redenen het dienstverband is beëindigd.

Reden einde dienstverband

	Aantal	%	2016
Einde contract	551	81%	629
Op eigen verzoek	85	12,5%	62
(keuze-)pensioen	25	3,5%	26
Wederzijds goedvinden	13	2%	11
Overleden	4	0,6%	4
Initiatief werkgever	0	0%	2
Blijvende arbeidsongeschiktheid	3	0,4%	2
Overig	0	0%	2
Tijdens proeftijd	0	0%	1
Eindtotaal	680	100,0%	739

Tabel 6.5 Reden einde dienstverband, 2016.

Recruitment

Gepubliceerde vacatures

In 2016 zijn in totaal 178 vacatures gepubliceerd, met een totale maximale omvang van 159,45 fte. Van deze vacatures zijn 101 intern gepubliceerd, op Hanze.nl (ingelogd). Hiervan zijn 37 vacatures ná de interne ronde ook extern gepubliceerd, op Hanze.nl-publiek, Noorderlink.nl en Werkenbijhogescholen.nl. Verder zijn 114 vacatures direct extern gepubliceerd, waarbij onze medewerkers hun voorrangspositie in de vervulling van de vacatures behielden.

Vervulde vacatures

In 2016 zijn in totaal 179 vacatures vervuld. Daarvan zijn 44 intern vervuld (door medewerkers van de Hanzehogeschool Groningen) en 135 extern.

Benoemde sollicitanten

In 2016 zijn in totaal 204 sollicitanten benoemd op onze vacatures. Het gaat om 45 interne sollicitanten (in loondienst van de Hanzehogeschool Groningen), 13 semi-externe sollicitanten (werkzaam bij een Noorderlink-organisatie) en 146 externe sollicitanten.

Wervingskanalen

Van de in totaal 3.097 sollicitanten die in 2016 online hebben gereageerd op een van onze vacatures, zagen 1.139 sollicitanten de betreffende vacature als eerste op de website van Noorderlink (37%). 785 sollicitanten (25%) zagen de vacature als eerste op Hanze.nl (ingelogd en publiek). De overige sollicitanten hebben de vacature voor het eerst gezien via een ander wervingskanaal.

Verhouding man/vrouw

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 (161 functies op het niveau van schaal 13 en hoger) bedraagt 61 procent, een duidelijke stijging ten opzichte van de 44 procent 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. De kosten van de regelingen bedroegen 1,35 procent van de loonkostensom.

Beloning

Het percentage medewerkers dat werd bezoldigd in schaal 10 of hoger, is licht gedaald naar 70 procent eind 2016. 33 medewerkers ontvingen een arbeidsmarkttoelage. In totaal is een bedrag van 63.732,40 euro aan arbeidsmarkttoelagen uitbetaald.

Arbo- en Gezondheidsbeleid

Conform het arbobeleid zijn de risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E's) uitgevoerd en geactualiseerd. De Arboadviseur is verantwoordelijk voor de uitvoering. Jaarlijks worden alle hoofdlocaties bezocht en de plannen van aanpak geactualiseerd. Iedere school, dienst of bedrijf heeft in de lijn een Arboverantwoordelijke (preventiemedewerker) en de afdeling FB-uitvoering een locatiemanager (locatieverantwoordelijke). De

Seniorenregelingen

	Aantal deelnemers	Totale kosten
SOP-regeling	234	€ 1.720.000
WS-regeling	12	€ 35.000

Tabel 6.6 Seniorenregelingen, 2016.

Arboverantwoordelijken zijn samen met het Facilitair Bedrijf verantwoordelijk voor het opvolgen en uitvoeren van het plan van aanpak. Kernpunten zijn onder andere veiligheid, ontruiming, kennis van noodvoorzieningen en samenwerking met de BHV-organisatie. Ook kantoorinrichting, klimaat, nieuwe ontwikkelingen en nieuwe wetgeving krijgen aandacht. Zestor (arbeidsmarkt- en opleidingsfonds hbo) ontwikkelt samen met enkele grote hogescholen (waaronder de Hanzehogeschool Groningen) een branche-RI&E. Dit arbomanagement-systeem is in het voorjaar van 2017 gebruiksklaar. Parallel hieraan wordt ons arbobeleid geactualiseerd. Nieuwbouw- en verbouwplannen worden samen met de beleidsmedewerkster huisstijl en inrichting getoetst en aangevuld. Per afdeling of

werkkamer worden klimaatmetingen en beoordelingen gedaan en adviezen gegeven. Op individueel niveau worden preventieve werkplekchecks uitgevoerd (ongeveer 150 per jaar). Medewerkers met fysieke klachten krijgen adviezen over werkmethoden en gedragsveranderingen en hun werkplek wordt geoptimaliseerd (gemiddeld 55 gevallen per jaar). Aanvullend op het arbobeleid ondersteunt de Arboadviseur de Facilitaire Dienst bij de herinrichting en inkoop van nieuwe middelen, zoals bureaus en stoelen. Ook verstrekt de Arboadviseur ergonomische (hulp)middelen.

Werkbeleving medewerkers

Het onderzoek naar de werkbeleving van medewerkers (voorheen medewerkerstevredenheidsonderzoek) vindt pas weer plaats in 2017.

algemeen

- <i>schools</i> en opleidingen	
Hanzehogeschool Groningen	138
- kerngegevens <i>schools</i> 2016	140
- kerngegevens kenniscentra per 31 december 2016	141
- bijlagen bij het verslag van de Raad van toezicht	144
- HMR-leden	148

***schools* en opleidingen Hanzehogeschool Groningen**

Overzicht *schools* en opleidingen Hanzehogeschool Groningen

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

Naam school	Naam opleiding
Academie voor Architectuur, Bouwkunde & Civiele Techniek	B Bouwkunde B Built Environment B Civiele Techniek M Architectuur
Academie voor Beeldende Kunst, Vormgeving en Popcultuur Minerva - <i>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 Radio- therapeutische Technieken B Mondzorgkunde B Voeding & Diëtetiek M Healthy Ageing Professional 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

Naam school	Naam opleiding
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 M Talentontwikkeling en Diversiteit
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 2016

Kerngegevens schools 2016	studenten	afgestu- deerden	instromers	buiten- landse studenten
Academie voor Architectuur, Bouwkunde en Civiele Techniek	720	107	202	18
Academie voor Beeldende Kunst en Vormgeving MINERVA	898	187	222	196
Academie voor Gezondheidsstudies	2.862	588	750	145
Academie voor Sociale Studies	2.582	503	644	34
Academie voor Verpleegkunde	1.986	337	642	13
Instituut voor Bedrijfskunde	2.128	294	498	12
Instituut voor Communicatie, Media & IT	2.924	308	876	431
Instituut voor Engineering	1.913	257	516	124
Instituut voor Facility Management	1.149	139	207	41
Instituut voor Financieel Economisch Management	1.441	213	281	14
Instituut voor Life Science & Technology	1.034	93	299	17
Instituut voor Marketing Management	2.080	292	417	53
Instituut voor Rechtenstudies	1.936	227	483	19
Instituut voor Sportstudies	1.527	178	329	41
International Business School	1.452	194	444	947
Pedagogische Academie	796	106	222	5
School of Performing Arts	458	113	142	152
totaal	27.886	4.136	7.174	2.262

kerngegevens kenniscentra per 31 december 2016

Kerngegevens kenniscentra per 31 december 2016

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

	Centre of Expertise Healthy Ageing
Lectoraten met gedeeltelijk Healthy Ageing portfolio	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeidsorganisatie- & productiviteit, dr. Jac Christis • Arbeidsparticipatie, dr. Louis Polstra • Computer Science & Sensor Technology, dr. C.M. Vos • Duurzaam Financieel Management en ondernemerschap, dr. Margreet Boersma • Duurzaam HRM, dr. Lenie Beukema • Facility Management, dr. Mark Mobach • Human Capital, dr. Harm van Lieshout • Image in Context, dr. Anke Coumans • International Business, dr. Diederich Bakker • Krimp en Leefomgeving, dr. Elles Bulder • Life Sciences & renewable energy, dr. ir. Jan-Peter Nap • Lifelong Learning in Music – Innovative practices, dr. Rineke Smilde • Maatschappelijk Vastgoed, ing. Jan Veuger • Marketing en Ondernemerschap, dr. Karel Jan Alsem • Lifelong learning in Music - New Audiences, dr. Evert Bisschop Boele • New Business & ICT, dr. Hugo Velthuijsen • User-Centered Design, dr. Nick Degens • Personalised Digital Health, vacature
Visiting Professor	<ul style="list-style-type: none"> • Malnutrition research and education, Faith Ottery, MD, PhD
Betrokken schools	<ul style="list-style-type: none"> • Academie voor Beeldende Kunst, Vormgeving en Popcultuur Minerva • Academie voor Gezondheidsstudies • Academie voor Sociale Studies • Academie voor Verpleegkunde • Instituut voor Sportstudies • Instituut voor Communicatie Media & IT • Instituut voor Engineering • Instituut voor Life Science & Technology • Instituut voor Architectuur, Bouwkunde en Civiele Techniek • Pedagogische Academie • School of performing arts
	Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap
Lectoraten	<ul style="list-style-type: none"> • Asian Business Strategies, dr. Rien Segers • Duurzaam Financieel Management en Ondernemerschap, dr. Margreet Boersma • Inkoopmanagement, Gert Walhof MBA • International Business, dr. Diederich Bakker • Leiderschap in Social Sourcing, Frank Willems • Marketing en Ondernemerschap, dr. Karel Jan Alsem • User-Centered Design, dr. Nick Degens • New Business & ICT, dr. Hugo Velthuijsen • Duurzaam Coöperatief Ondernemen, Willem Foorhuis • Transitie in de bio-economie, dr. Rob van Haren • Personalised Digital Health, vacature • Ondernemen in Verandering, proctoraat ism Alfacollege, dhr. A. Grit • Human Capital, dr. Harm van Lieshout • Arbeidsparticipatie, dr. Louis Polstra • Arbeidsorganisatie en -productiviteit, dr. Jac. Christis • Duurzaam HRM, dr. Leni Beukema • Juridische aspecten van de arbeidsmarkt, dr. Petra Oden
Betrokken schools	<ul style="list-style-type: none"> • Instituut voor Marketing Management • International Business School • Instituut voor Communicatie, Media & IT • Instituut voor Financieel Economisch Management • Instituut voor Facility Management • Instituut voor Rechtenstudies • Instituut voor Bedrijfskunde • Academie voor Sociale Studies

Kenniscentrum Kunst & Samenleving	
Lectoraten	<ul style="list-style-type: none"> • Image in Context, dr. Anke Coumans • Lifelong Learning in Music – Innovative Practices, dr. Rineke Smilde • Lifelong learning in Music – New Audiences, dr. Evert Bisschop Boele • Art, Sustainability & Innovation, vacature
Betrokken <i>schools</i>	<ul style="list-style-type: none"> • School of Performing Arts (Prins Claus Conservatorium en Dansacademie Lucia Marthas) • Academie voor Beeldende Kunst, Vormgeving en Popcultuur Minerva
Kenniscentrum NoorderRuimte	
Lectoraten	<ul style="list-style-type: none"> • Facility Management, dr. Mark Mobach • Krimp & Leefomgeving, dr. Elles Bulder • Maatschappelijk Vastgoed, dr. ing. Jan Veuger FRICS • Mariene Wetlands Studies, drs. Hans Revier (tot 1 oktober) • Ruimtelijke Transformaties – Energie, dr. ir. Mieke Oostra, • Ruimtelijke Transformaties – Water, dr. ir. Floris Bogaard • Smart Mobility, dr. ir. Niels van Steenis (tot 1 september 2016) • Vastgoed, dr. Martin Stijnenbosch (tot 1 september 2016) • Aardbevingsbestendig en kansrijk Groningen, 2 vacatures
Betrokken <i>schools</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Academie voor Architectuur, Bouwkunde & Civiele Techniek • Instituut voor Bedrijfskunde • Instituut voor Engineering • Instituut voor Facility Managemen
Kenniscentrum Biobased Economy (sinds 1-9-2016)	
Lectoraten	<ul style="list-style-type: none"> • Ingrediënten en Gezondheid, dr. Doede Binnema • Life Sciences and Renewable Energy, dr. Jan-Peter Nap • Transitie Bio-economie, dr. Rob van Haren
Betrokken <i>schools</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Life Science & Technology

Er zijn verder nog twee zelfstandige lectoraten:

- Excellentie in hoger onderwijs en samenleving, dr. Marca Wolfensberger.
- Computer Science & Sensor Technology, dr. Marco de Vos

bijlagen bij het verslag van de Raad van toezicht

Verslag van de remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie bestond in 2016 tot 1 april uit mevrouw A.M.C Kuks en de heer drs. G.J. Lankhorst. Na het vertrek van eerstgenoemde uit de Raad van Toezicht werd zij vervangen door mevrouw prof. dr. S.G.L. Schruijer. De commissie heeft veelvuldig vergaderd, ook telefonisch. Daarbij zijn de volgende onderwerpen aan de orde geweest.

1. Samenstelling College van Bestuur

Vanwege het overlijden van mevrouw Van Os ontstond een vacature in het College van Bestuur voor een lid met de financiële portefeuille. In overleg met de hogeschoolmedezeggenschapsraad (HMR) werd besloten bij de vacaturevervulling vooruit te lopen op de regels van de nieuwe Wet versterking Bestuurskracht. Na een zorgvuldig sollicitatieproces is de heer Van der Wijk per 1 juni benoemd tot lid van het College van Bestuur.

Het interim-lidmaatschap van het College van Bestuur van de heer Verhofstad is per 1 januari 2017 omgezet in een vaste aanstelling als lid van het College van Bestuur. De heer Verhofstad was medio 2015 als extra lid aan het College van Bestuur toegevoegd vanwege de ziekte van mevrouw

Van Os. Zijn uitstekende functioneren gedurende reeds anderhalf jaar was, na overleg met de HMR, reden om in dit bijzondere geval af te zien van een reguliere sollicitatieprocedure. Het College van Bestuur is daarmee weer op volle sterkte.

2. Beloningen College van Bestuur

De WNT₂ (Wet Normering Topinkomens) is in 2015 van toepassing geworden. Voor de heer Pijlman betekent dit dat zijn inkomen neerwaarts wordt aangepast. Er is besloten gebruik te maken van het overgangsrecht.

3. Jaargesprekken College van Bestuur

In het najaar vonden de jaarlijkse voortgangsgesprekken met de leden van het College van Bestuur plaats. Daarin is stilgestaan bij hun functioneren in het afgelopen cursusjaar en hun ambities voor het komende jaar.

4. Overleg met hogeschoolmedezeggenschapsraad (HMR)

Met de voorzitter van de HMR heeft enkele malen informeel overleg plaats gevonden. De HMR heeft gebruik gemaakt van zijn voordrachtsrecht voor invulling van de vacature ontstond in de Raad van Toezicht bij het vertrek van Annemarie Kuks per 1 april 2016.

5. Samenstelling Raad van Toezicht

Uit de twee door de HMR voorgedragen kandidaten werd mevrouw Schruijer gekozen als vervanger van mevrouw Kuks in de Raad van Toezicht.

De vacatures die ontstaan door het aflopen van de benoemingstermijnen van de heer Middel en de heer Lankhorst (voorzitter) per 1 januari 2017 zullen worden vervuld door de heer mr. K.F. Schuiling (voorzitter), mevrouw drs. D. Boonstra en de heer drs. J.J. Fennema. Als de termijn van de heer Van der Burg eind 2017 afloopt zal de vacature die dan ontstaat niet worden opgevuld.

De remuneratiecommissie bestaat sinds 1 januari 2017 uit twee leden van de Raad van Toezicht:

de heer mr. K.F. Schuiling en
mevrouw prof. dr. S.G.L. Schruijer.

Verslag van de auditcommissie

In 2016 vergaderde de auditcommissie vier maal. De thema's van 2016 waren veelal gelijk aan die van 2015. Er is veelvuldig gesproken over de meerjarenbegroting; de exploitatietekorten die in het lopende jaar waren voorzien en zich ook voordeden, over de kosten van de gevolgen van de aardbevingsproblematiek – en de onduidelijkheid die de NAM daarover liet

bestaan – en over het stevige investeringsprogramma van de Hanzehogeschool Groningen in gebouwen, IT-projecten en in kwaliteit van onderwijs en onderzoek.

Verder is in 2016, na een jarenlange samenwerking, afscheid genomen van PwC als accountant van de Hanzehogeschool Groningen. Die samenwerking is al die jaren naar volle tevredenheid van beide partijen ingevuld. Echter de huidige inzichten over corporate governance schrijven voor dat bedrijven met enige regelmaat van accountant moeten wisselen. Daarom is ervoor gekozen om de nieuwe cyclus (kalenderjaar 2016) te starten met een nieuwe accountant, KPMG. De selectie van KPMG kwam tot stand op basis van de daarvoor geldende Europese aanbestedingsnormen.

In de vergadering van juni is de definitieve meerjarenbegroting behandeld. In voorafgaande vergaderingen zijn de verschillende stappen die de Hanzehogeschool Groningen heeft gezet om tot deze meerjarenbegroting te komen reeds uitgebreid besproken. Voor de commissie was een belangrijk pijnpunt dat de huidige exploitatieresultaten flinke tekorten lieten zien. Door de aardbevings-

problematiek zijn de kosten van de noodzakelijke nieuwbouw en renovatie van onderwijsgebouwen aanzienlijk opgelopen, zonder dat daartegenover een duidelijke dekking is. De normen van de overheid voorzien nu eenmaal niet in aardbevingsbestendig bouwen en de NAM heeft zich geen snelle en scheutige beslisser getoond als het gaat om compensatie van schade die door de gaswinning is ontstaan. Rondom aardbevingsbestendig bouwen heeft de commissie aangegeven op hoofdlijnen in te kunnen stemmen met alle voorziene investeringen op basis van de voorliggende meerjarenramingen. Echter, pas op individueel projectniveau wil de commissie akkoord geven voor de daarbij behorende uitgaven. Daarbij is het ook van belang dat de Hanzehogeschool Groningen de additionele financiële middelen weet aan te trekken die nodig zijn voor de financiering van alle plannen.

In meerjarenperspectief is wel duidelijk dat de Hanzehogeschool Groningen prima zal voldoen aan de prestatienormen zoals afgesproken met het Ministerie van OCW. Daar liggen dan ook geen risico's voor de begrotingen. Ook de studentenaantallen lijken zich gunstig te ontwikkelen; de huidige snelle groei leidt op korte termijn tot extra kosten, maar op langere termijn juist tot extra inkomsten. Wel heeft de commissie de Hanzehogeschool Groningen geadviseerd om een aanzienlijk deel flexibiliteit in de organisatie en de

personele bezetting te borgen. Zo kan de leiding van de schools snel bijsturen indien de financiële ontwikkelingen daartoe aanleiding geven. Ook benadrukte de commissie dat er binnen de hele hogeschool het bewustzijn moet zijn om op een efficiënte en sobere manier met de beschikbare, publieke middelen om te gaan.

De commissie heeft tot grote tevredenheid geconstateerd dat de rapportage over de grote IT-trajecten in de loop van 2016 steeds inzichtelijker is geworden.

Overige onderwerpen die de commissie in 2016 besprak, zijn: het treasurybeleid, de corporate governance structuur van de Hanzehogeschool Groningen en de diverse rapportages van zowel PwC als KPMG. De aandachtspunten die uit deze rapportages naar voren kwamen betroffen vooral de discipline op de werkvloer rondom het vullen van en het omgaan met de verschillende administratieve systemen, met name de borging van de autorisaties. Het College van Bestuur heeft beloofd daar aandacht aan te schenken. De commissie was ook hier over het algemeen tevreden over de wijze waarop de Hanzehogeschool Groningen de administratie heeft ingericht en bijhoudt.

Tot slot heeft de commissie aan het eind 2016 meegewerkt aan de totstandkoming van een omvangrijke leningsaanvraag voor de financiering van het

huisvestingsprogramma bij het Ministerie van OCW. Deze aanvraag was mede gebaseerd op de meerjarenbegroting. Ondanks dat het geleende bedrag fors is, blijft de Hanzehogeschool Groningen ten aanzien van solvabiliteit en liquiditeit volgens de prognoses in de komende jaren tot de betere van de hogescholen in Nederland behoren. Dit is passend voor de positie die de Hanzehogeschool Groningen in dit speelveld wil innemen.

De auditcommissie bestaat uit twee leden van de Raad van Toezicht: de heer drs. R. Bakker en de heer drs. 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 2016 vier keer bijeen geweest. De stand van zaken rond accreditaties en de interne risico-screeningen zijn vaste agendapunten. Daarnaast stonden in 2016 bij iedere bijeenkomst een aantal specifieke thema's centraal:

- het programma Verbinden en Vernieuwen in Onderwijs wat de implementatie op het gebied van onderwijs van het strategisch plan (2016 – 2020) behelst;
- scenario's voor onderzoeksbeleid en innovatiewerkplaatsen;
- de verschillende kennislijnen binnen Stafbureau Onderwijs & Onderzoek.

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 2016 een werkbezoek aan de opleiding Accountancy van het Instituut voor Bedrijfskunde, het Instituut voor Engineering en het Kenniscentrum Noorderruimte. De beide leden van de Raad van Toezicht ervaren het functioneren van de commissie Onderwijs & Onderzoek 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 drs. A.A. Rietveld.

HMR-leden

HMR-leden in het studiejaar 2016/2016

Medewerkers	Lijst	Werkzaam bij:
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
Arnold Greidanus	De Realisten	Instituut voor Communicatie, Media & IT
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	Staffbureau Onderwijs & Onderzoek
Derwin Schorren	OPL*	Instituut voor Life Science & Technology

* Onafhankelijke Personeels Lijst

Studenten	Lijst	Studeert aan:
Britte van Asbeck	HSV*	Academie voor Gezondheidsstudies
Rosita Bos (vicevoorzitter)	HSV	Academie voor Sociale Studies
Dyon Hoekstra	Lijst Student Erkend	Instituut voor Sportstudies
Vincent Hummel	HSV*	Instituut voor Communicatie, Media & IT
Sander Otten	HSV*	Instituut voor Communicatie, Media & IT
Katharina Reis	Lijst Student Erkend	Pedagogische Academie
Pieter Tichelaar	Lijst Student Erkend	Instituut voor Engineering
Rutger Verboom	Lijst Student Erkend	Instituut voor Financieel Economisch Management
Kevin Voorn (lid DB)	HSV*	Instituut voor Communicatie, Media & IT

* Hanze Studentenbelangen Vereniging

strategisch beleid

- honourstrajecten 150
- prijzen en beurzen 152

honourstrajecten

Techniek, Energie en Innovatie

Honours talentprogramma Academie voor Architectuur, Bouwkunde en Civiele Techniek
Honours talentprogramma Communicatie
Honours talentprogramma ICT
Honours talentprogramma Instituut voor Life Science & Technology
Honours talentprogramma Engineering
Honoursminor Architectuur
Honoursminor Graduation Project International Business Programme
Honoursstage, honours afstudeertraject Academie voor Architectuur, Bouwkunde en Civiele Techniek
Honoursminor Airline Pilot & Management
Honours afstudeertraject Instituut voor Engineering deeltijd

Healthy Ageing, Lifestyle, Sport en Educatie

Honours talentprogramma Healthy Ageing
Honours talentprogramma Toegepaste Psychologie
Honoursstage, honoursproject Academie voor Gezondheidsstudies
Honours talentprogramma Instituut voor Sportstudies
Honours talentprogramma Social Work
Honours talentprogramma Pedagogische Academie
Honoursminor Onderzoeksvaardigheden
Honoursminor Chronisch Zieken
Honoursminor Wijkgericht werken
Honoursminor Speech and Language Pathology
Honoursminor Talentontwikkeling
Honoursminor Critical Care
Honoursminor Kind en Jeugd
Honoursminor Toekomst in Gezondheid
Honoursstage, afstudeertraject Toegepaste Psychologie,
student-assistentenschap Academie voor Sociale Studies
Academische Opleiding Leraar Basisonderwijs
Honoursproject Pedagogische Academie
Honoursstage, afstudeertraject Instituut voor Sportstudies

Economie, Management en Ondernemen

Honours talentprogramma Instituut voor Bedrijfskunde
Honours talentprogramma Instituut voor Financieel Economisch Management
Honours talentprogramma Instituut voor Facility Management
Honours talentprogramma Instituut voor Rechtenstudies
Honoursminor Management van Organisatieverandering
Honoursminor Triple M: Marketing Research & Innovation
Honoursminor Da Vinci
Honoursminor Ondernemingsplan Op Maat
Honoursstage, honours student-assistentenschap Instituut voor Financieel Economisch Management
Honours afstudeertraject, honours student-assistentenschap Instituut voor Facility Management
Honoursstage Instituut voor Rechtenstudies
Honours afstudeertraject en Honours Graduation Project International Business Programme, Instituut voor Marketing Management
Honoursminor CLEAR: Community for Law and Energy Applied Research
Honours Talentprogramme
Honours Talentprogramme Chinese and European Business
Honours Graduation Project International Business Programme,

Kunst, Cultuur en Media

Honours talentprogramma Academie Minerva
Honours opleidingstraject Plus de Deux Dansacademie Lucia Marthas
Honours opleidingstraject Prins Claus Conservatorium
Honoursstage Plus Tourne, Dansacademie Lucia Marthas
Honoursstage Plus Haute, Dansacademie Lucia Marthas
Honoursstage, honoursproject Academie Minerva
Honours student-assistentenschap Prins Claus Conservatorium
Honoursstage, honours student-assistentenschap Dansacademie Lucia Marthas

prijzen en beurzen

Academie Minerva studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Klaas Dijkstra Academieprijs	intern	Yanthe van Nek (Autonome Beeldende Kunst)	
Academie Minervaprijs voor Vormgeving	intern	Jan van Woudenberg Hamstra (Design - Illustration & Animation Design)	
George Verbergstipendium 2016	intern	Marit Westerhuis (FMI MadTech en DBKV)	
Hendrik de Vries Stipendium 2016	extern	Dennis Molema, (FMI MADTech en DBKV)	
Noord Design Award, vakjury	extern	Marleen Gubler (Design - Graphic & Interaction Design)	
Noord Design Award, Publieksprijs	extern	Marc Paulusma Design -Interior Architecture & Design)	
Popprijs 2015*	extern	Stephan Boers, aka Ramiks (Popular Culture) samen met hiphopcollectief New Wave	*Popprijs 2015 is uitgereikt in januari 2016
Audience Award Young Masters MAF	extern	Mark Buitenwerf (FMI MADtech)	
Summer Residency Kitchen Budapest and V2_	extern	Jip de Beer, FMI MADtech	
Buning Brongers Award 2016	extern	Anika Mariam Ahmed (FMI Painting)	
Nationale onderwijsprijs, Provincie Groningen	extern	Bea de Vries, Master Kunsteducatie	

Academie voor Gezondheidsstudies

studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Crux (Academieprijs)	intern	Gertjan Stiekema	
	intern	Femke Rupert, Puck Herder	
	intern	Joyce Botman	
	intern	Elvira Nijmeijer	
	intern	Laura Smits	
	intern	Martha Veldboom	
	intern	Sarah Hüsters	
	intern	Janny Poelman	
	intern	Amanda de Vos	
ENPHE-thesis award	extern	Trynke Groendijk	
Take-off HBO (NWO)	extern	Groep studenten met L'impressive Compression Garments	40.000 euro innovatie

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	

Academie voor Sociale Studies

studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
STANDprijs	extern	<p>De prijs gaat naar Kirsten Goossen en Sascha Bijman voor hun eindrapport 'Jij ziet, jij ziet, wat ik niet zie', over onbewuste en onbedoelde vooroordelen over jongeren bij de professionals van de Leger des Heils. Niet alleen was het een zeer leesbaar rapport. Tot genoegen van het bestuur hebben zij een volledig ontwerponderzoek à la Daan Andriessen uitgevoerd. Op basis van de theorie hebben ze een ontwerp gemaakt van een pamflet om stigma's te bespreken. Vervolgens zijn deze voorgelegd aan de professionals, waarmee ze bewustwording over dit verborgen thema hebben bevorderd. Op basis van de evaluatie van het pamflet doen ze suggesties voor verbetering. Het bestuur was vooral ook gecharmeerd dat Kirsten en Sascha bij het maken van het pamflet deskundigen van andere disciplines, zoals story tellers en ontwerpers, hebben geraadpleegd. Een mooi voorbeeld van professioneel handelen in het sociaal domein; weten waar je eigen kracht ligt en wanneer de expertise van andere moet inschakelen. Het bestuur van STAND hoopt in de toekomst nog meer van dit soort afstudeerproducten te kunnen beoordelen. Want met dit soort rapporten helpen we de praktijk een beetje vooruit.</p>	<p>Elk jaar reikt de Stichting Andragogisch Dienstbetoon de prijs uit aan het beste afstudeeronderzoek op sociaal agogische terrein. Elke professional in het sociaal domein weet hoe complex het werk is. Voortdurend moet de afweging worden gemaakt of de burger en zijn naasten het probleem zelf kunnen oplossen of dat er enige hulp bij nodig is, of dat een specialist ingeschakeld moet worden. Een goed afstudeeronderzoek reikt de professional gereedschap aan om deze complexiteit te lijf te gaan. Vandaar dat het bestuur van STAND een prijs van 300 euro voor de winnaar ter beschikking stelt.</p> <p>Dit jaar was het tot vreugde van het bestuur een closed call tussen twee scripties. Om een dergelijk niveau te handhaven, heeft het bestuur besloten tevens een aanmoedigingsprijs uit te reiken.</p>
STAND aanmoedigingsprijs	extern	<p>Deze prijs van 200 euro gaat naar Marjolein Steeszal en Kaylee Pieter voor hun scriptie 'Wanneer samen opgroeien moeilijk is'. Zij hebben in Drenthe het zorgaanbod onderzocht voor ouders met lichtverstandelijke beperkingen met kinderen die uit huis dreigen te worden geplaatst. Het bestuur waardeert de uitvoerigheid van hun aanpak, wat zich niet alleen uit in de literatuur, maar ook in het erbij betrekken van andere provincies. En wat blijkt, daar waar in Drenthe lacunes worden gesignaleerd, blijkt dat in Groningen en Friesland niet te spelen. Ze bevelen dan ook aan goed te kijken naar het aanbod van de burens.</p>	<p>'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.</p>

Academie voor Verpleegkunde

studenten

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

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	Riemer Looijenga	Gasunie, afdeling Treasury & Risk Management. "Risico Management, top down of bottom up?"
	intern	Ynke Hartsema	

International Business School

studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Van Lunenburg Award	intern	Aenne Stöckmann	
Best thesis Award	intern	Jeroen Vochteloo	
Cum Laude	intern	Annabell Sippel	

Instituut voor Facility Management

studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
FM Graduate of the Year 2015-2016	intern	Astrid Bruursema	Jaarlijkse prijs voor de beste afstudeerder van het Instituut voor Facility Management.

Instituut voor Life Science & Technology

studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Cum Laude	intern	Joram Mooiweer (BML-R) en Marina Khazanova (BML-D)	

Instituut voor Rechtenstudies

studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
HBO-Rechten Award	intern	Denise van der Berkt	
SJD Award	intern	Annemiek Rode	
Hanzehogeschool Groningen: Hannie Schaftprijs 2016	intern	Annemiek Rode	
Investors in Families – Parc Prison Award	extern	Annemiek Rode	
FNV scriptieprijs	extern	Ilona Pesman	Afstudeeropdracht: Werken over de grens: salaris, toeslagen en vergoedingen. Lectoraat Juridische aspecten van de arbeidsmarkt.

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.
Prijs voor Sportgeneeskunde voor het beste proefschrift	extern	Anne Benjaminse	In november 2016 heeft Anne Benjaminse de prijs voor sportgeneeskunde voor het beste proefschrift ontvangen op het sportmedisch wetenschappelijk jaarcongres van de vereniging voor sportgeneeskunde. Onderwerp proefschrift: Motor Learning in ACL injury prevention.

Instituut voor Communicatie, Media & IT

personeel

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Han Nakken Prijs 2016	intern	dr. Kirsten van den Bosch (CMD, docent/ onderzoeker lectoraat UCD)	Deze prijs wordt iedere twee jaar uitgereikt door het Research Centre on Profound and Multiple Disabilities van de Rijksuniversiteit Groningen voor de beste wetenschappelijke prestatie en de opmerkelijkste praktijkprestatie op het gebied van personen met Zeer Ernstige Verstandelijke en Meervoudige Beperkingen (ZEVMB).
Docent van het Jaar 2016	extern	Loes Damhof, Hogeschooldocent 21st century skills (Communication & Multimedia Design)	De Docent van het Jaar-verkiezing is geïnitieerd door het Interstedelijk Studenten Overleg (ISO). Vijf docenten waren genomineerd, die hun nominatie te danken hadden aan de creatieve en innovatieve manier waarop zij hun rol als docent in het Nederlandse hoger onderwijs vervullen. Loes Damhof is door een vakjury verkozen tot Docent van het Jaar 2016. De prijs werd uitgereikt door Jet Bussemaker, minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen.

Pedagogische Academie

studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Berend Brugsmapijs	intern	Maiken Kortenschijl	Prijs voor het beste afstudeeronderzoek binnen de PA, gelet op actualiteit, vernieuwing en 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, 1e prijs cat. 1, dag van genomineerden 2 april 2016
	extern	Elisa Dijkstra	Viool JTK, 1e prijs cat. 2, dag van genomineerden 2 april 2016
	extern	Camille Buitenhuis	Viool JTK, 1e prijs cat. 2, dag van genomineerden 2 april 2016
	extern	Lois van Malenstein	Cello JTK, 3e prijs cat. 2
	extern	Libor van der Boom	Hoorn jr. 2 KM, 1e prijs cat. 3, dag van genomineerden 2 april 2016
	extern	Joeske van Andel	Klarinet jr. 2 KM, aanmoedigingsprijs
	extern	Noah Hassler-Forest	Viool JTK, eervolle vermelding
Edison nominatie	extern	Niels van der Wielen	CMS 4e jr, met band Orange Skyline, categorie Rock
Yamaha Music Foundation of Europe	extern	Juan Pablo Sánchez Granados	Contrabas KM 1e jr, aanmoedigingsprijs
22nd international Competition for Young Virtuoso Piano	extern	Marton Vörösváry	Pre-Mmus viool
Prinses Christina Concours halve finale	extern	Caspar Westerman	Cello JTK, finaleplaats 23 april 2016 Den Haag
Prinses Christina Concours finale	extern	Caspar Westerman	Cello JTK, 1e prijs cat. 1, live-optreden radioprogr. Spiegelzaal, jaar lidmaatschap Koninklijk Concertgebouworkest

School of Performing Arts, Prins Claus Conservatorium

studenten (vervolg)

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Peter de Grote Festival	extern	Caspar Westerman	Cello JTK, Labberté-Hoedemakerprijs
	extern	Queralt Rodrigues Gascons	Cello jr. 1, Klaas Dijkstra Stipendium
	extern	Ilja Venema	Viool jr. 2, Stichting Vriendenprijs
Talent Award van VNO-NCW Noord	extern	Vladislav Psaruk	Trombone jazz jr. 3
Andrea Elkenbracht Beurs	extern	Sterre Koopman	Harp jr. 4
Zilveren Notenkraaker	extern	Gerben Wasser	Saxofoon jazz jr. 4, met NJJO
	extern	Suzana Lascu	Zang jazz jr. 4, met NJJO
Grachtenfestival Conservatorium Concours 2016	extern	Kristina Varlid	Gitaar KM jr. 4, finaleplaats
	extern	Azusa Yamaki	Piano KM Ma jr. 1, finaleplaats

personeel

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
Gratama 2015 (gemeente Smallingerland, uitgelooft in 2016)	extern	Klaas van der Woude	

School of Performing Arts, Lucia Marthas Institute for Performing Arts
 studenten

Naam prijs of beurs	Intern / extern	Winnaar	Bijzonderheden
VSB- Fonds	extern	Daan Bootsma	t.b.v. Studie Ailey School, NY
	extern	Gian Schrouff	t.b.v. Studie Ailey School, NY
	extern	Joshi Martina	t.b.v. Studie Ailey School, NY
Prins Bernhard Cultuurfonds	extern	Daan Bootsma	t.b.v. Studie Ailey School, NY
	extern	Gian Schrouff	t.b.v. Studie Ailey School, NY
	extern	Joshi Martina	t.b.v. Studie Ailey School, NY
Neuberghs/ Gurmunds stipendia	extern	Kim Beemsterboer	t.b.v. Master University of Gothenburg
The Adlerbertska Foreign Student Hospitality Foundation	extern	Kim Beemsterboer	t.b.v. Master University of Gothenburg
Stichting Vogelgezing	extern	Niek Wassink	t.b.v. studie docent dans
Musical Award nominatie	extern	Gaia Aikman	Nominatie aanstormend talent-Lion King

onderwijs

- marktaandeel, ontwikkeling	
inschrijvingen, vooropleiding	162
- instroom schools	163
- studenten masteropleidingen	164
- instroom fixus-opleidingen	165
- herkomst buitenlandse studenten	166
- accreditatiebesluiten	167

marktaandeel, ontwikkeling inschrijvingen, vooropleiding

Marktaandeel inschrijvingen	2016		2015		2014	
Bachelor	6,3%		6,2%		6,0%	
- Voltijd	6,3%		6,3%		6,2%	
- Deeltijd	4,7%		4,7%		4,5%	
- Duaal	4,1%		4,1%		4,0%	
Master	3,7%		2,7%		2,7%	
Totaal	6,2%		6,1%		5,9%	

Ontwikkeling inschrijvingen	2016		2015		2014	
	aantal	%	aantal	%	aantal	%
Bachelor	27.446	1,0	26.500	1,0	26.247	1,1
- Voltijd	25.285	1,0	24.418	1,0	24.165	1,9
- Deeltijd	1.805	0,0	1.733	0,0	1.733	-4,8
- Duaal	356	0,0	349	0,0	349	-16,5
Master	440	1,6	324	1,6	319	17,3
Totaal	27.886	1,0	26.824	1,0	26.566	1,3

Vooropleiding (instroom)	2016		2015		2014	
	aandeel	groei	aandeel	groei	aandeel	groei
Havo	43,7%	9,0%	44,8%	-3,1%	46,2%	1,3%
Mbo	30,3%	10,6%	30,6%	8,8%	28,1%	1,6%
Vwo	6,3%	-8,7%	7,7%	-7,4%	8,3%	-4,3%
Hoger Onderwijs	6,9%	34,3%	5,7%	2,0%	5,6%	-20,5%
Overig	6,9%	26,2%	11,2%	-4,7%	11,8%	7,1%

instroom schools

Instroom schools	2016	groei	2015	groei	2014	groei
Academie voor Architectuur, Bouwkunde en Civiele Techniek	202	31,2%	154	-7,2%	166	-6,7%
Academie voor Beeldende Kunst en Vormgeving en popcultuur Minerva	222	8,8%	204	-0,5%	205	11,4%
Academie voor Gezondheidsstudies	750	20,2%	624	-13,7%	723	-7,8%
Academie voor Sociale Studies	644	3,9%	620	-5,3%	655	-3,2%
Academie voor Verpleegkunde	642	23,0%	522	8,3%	482	3,2%
Instituut voor Bedrijfskunde	498	15,3%	432	2,4%	422	-4,1%
Instituut voor Communicatie, Media & IT	876	33,7%	655	1,7%	644	0,6%
Instituut voor Engineering	516	13,4%	455	-6,6%	487	-1,2%
Instituut voor Facility Management	207	-11,2%	233	-20,2%	292	-2,7%
Instituut voor Financieel Economisch Management	281	-16,6%	337	-4,8%	354	-16,1%
Instituut voor Life Science & Technology	299	0,7%	297	-0,7%	299	27,2%
Instituut voor Marketing Management	417	-4,4%	436	-5,2%	460	-1,5%
Instituut voor Rechtenstudies	483	6,6%	453	0,9%	449	-9,7%
Instituut voor Sportstudies	329	-3,5%	341	-0,3%	342	-24,7%
international Business School	444	12,1%	396	-14,3%	462	2,0%
Pedagogische Academie	222	48,0%	150	-38,0%	242	1,3%
School of Performing Arts	142	19,3%	119	-46,9%	224	47,4%
Totaal	7174	11,6%	6428	-6,9%	6908	-2,5%

studenten masteropleidingen

Kerngegevens masteropleidingen 2016

	instroom		inschrijvingen		afgestudeerden	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
bekostigde masters:						
M Architectuur	8	9	40	41	4	2
M MFA Interactive media and environments		11		17		
M MFA Schilderkunst	8	8	17	18	9	3
Master Media, Art, Design & Technology	12		25		2	4
Healthy Ageing Professional	70		70			
M Kunsteducatie	11	18	36	43	14	4
M Physician Assistant	34	19	73	61	21	24
M Social Work (joint degree)	19	25	50	54	8	20
M Advanced Nursing Practice	52	27	79	76	45	32
M of Music	23	16	45	53	26	18
M EU Sustainable Energy System Management	16	9	25	9	4	
M European Master in Renewable Energy	27	18	46	28	7	5
M Master Sensor System Engineering	9	7	10	7		
M Talentontwikkeling en Diversiteit	30		30			
onbekostigde masters:						
M Rehabilitation Counselor		0		6	5	3
M European Master in Social Work		4	14	26	1	3
M Fysiotherapie						1
M Real Estate		0		0		4
Master in International Business and Management	36	41	89	72	20	21
Master of Business Administration	8	13	24	23	5	11
M International Communication	15	19	36	27	15	15
M Leiderschap	16	0	19	12	9	6
M Renewable Energy	394	0		0		
Totaal	244	244	728	573	195	176

instroom fixus-opleidingen

Toelating Fixus-opleidingen 2016	Gegadigden	Geplaatst	Numerus Fixus
B Toegepaste Psychologie	407	165	192
B Medisch Beeldvormende en Radiotherapeutische Technieken	185	135	156
B Fysiotherapie	391	278	285
B Mondzorgkunde	156	51	51
B Verpleegkunde (voltijd)	382	278	320
B Verpleegkunde (deeltijd)	64	35	60
B Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	301	193	240
B Sociaal Pedagogische Hulpverlening	340	206	240
B Voeding en Diëtetiek	164	106	150

herkomst buitenlandse studenten

Herkomst buitenlandse studenten

	2016 aantal	%	2015 aantal	%	2014 aantal	%
Duitsland	905	40%	884	44%	934	46%
China	148	7%	152	8%	160	8%
Roemenië	89	4%	89	4%	80	4%
Bulgarije	116	5%	74	4%	77	4%
Oekraïne	65	3%	58	3%	56	3%
Litouwen	44	2%	43	2%	41	2%
Groot-Brittannië	50	2%	37	2%	35	2%
Letland	32	1%	31	2%	36	2%
Rusland	32	1%	27	1%	28	1%
Indonesië	28	1%	20	1%	21	1%
Overig (circa 100 nationaliteiten)	757	33%	609	30%	581	28%
Totaal	2.024	100%	2.024	100%	2.049	100%

accreditatiebesluiten

Accreditatiebesluiten met beoordeling op 4 standaarden in 2016

Opleiding	Varianten			Croho	Accreditatiebesluit	Standaard				Eind-oordeel	Bijzonder kenmerk
	vt	dt	du			1	2	3	4		
M Physician Assistant			x	49115	17 juni 2016	V	V	V	V	V	
M International Communication	x			70130	16 oktober 2016	G	G	G	G	G	
M Business Administration	x	x		70150	Accreditatieaanvraag gedaan op 18 oktober 2016. Accreditatiebesluit met toekenning hersteltraject wordt begin 2017 verwacht.	G	G	V	O	O	
B Muziek	x			34739	Accreditatiebesluit wordt begin 2017 verwacht.	G	G	V	G	G	Internationalisering
B Docent Muziek	x			39112	Accreditatiebesluit wordt begin 2017 verwacht.	G	E	G	G	G	

Bovenstaande opleidingen zijn volgens het accreditatiestelsel (2014) met vier accreditatiestandaarden geaccrediteerd.

Het betreft de volgende standaarden:

- Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties
- Standaard 2: Onderwijsleeromgeving
- Standaard 3: Toetsing
- Standaard 4: Gerealiseerde eindkwalificaties

Opleiding	Varianten			Croho	Accreditatiebesluit	Standaard				Eind-oordeel
	vt	dt	du			1	2	3	4	
M Healthy Ageing Professional	x	x		49127	29 april 2016	Td	Td	Td	V	positief onder voorwaarden
M Talentontwikkeling en Diversiteit	x			49099	31 maart 2016	V	Td	V	V	positief onder voorwaarden

Bovenstaande opleidingen zijn volgens het accreditatiestelsel (2014) met vier accreditatiestandaarden geaccrediteerd.

Het betreft de volgende standaarden:

- Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties
- Standaard 2: Onderwijsleeromgeving
- Standaard 3: Toetsing
- Standaard 4: Afstudeergarantie en financiële voorzieningen

B = Bachelor

M = Master

Ad = Associate Degree

Td=voldoet ten dele

V = voldoende

G = goed

E = Excellent

praktijk- gericht onderzoek

- **valorisatie** **170**
- **resultaten kenniscentra** **174**

valorisatie

RAAK	Subsidie verstrekker	Subsidie bedrag	Project budget	Looptijd
Centre of Expertise Healthy Ageing				
Begeleid leren	RAAK-publiek	295.500	425.570	feb 14 - jan 16
DiAgRaMs	RAAK-pro	95.000	135.000	sep 13 - aug 17
Samenwerken met je ouders, hoe doe je dat?	RAAK-mkb	248.730	497.466	sep 14 - jan 17
Kinderen met ASS in de klas	RAAK-publiek	153.615	307.254	mrt 16 - feb 18
Meten Beweegactiviteit	RAAK-publiek	300.000	601.000	jan 15 - dec 16
KennisNetwerk Ouderen en Preventie	RAAK-publiek	300.000	611.260	feb 15 - jan 17
Zorg voor Ouderen en Welzijn - top up	RAAK-top up	10.000	11.000	sep 16 - aug 17
Belasting en Belastbaarheid - top up	RAAK-top-up	10.000	12.520	sep 16 - aug 17
Digitaal	RAAK-publiek	253.416	506.881	jul 16 - jun 18
		1.666.261	3.107.951	
Kenniscentrum Biobased Economy				
Alkaloid for Farma	RAAK-kiem vang	30.000	20.000	okt 16 - jun 17
Farma uit Snoeimateriaal	RAAK-kiem vang	30.000	20.000	okt 16 - aug 17
		60.000	40.000	
Kenniscentrum Energie				
P2G Using Biological Methanation	RAAK-pro	699.200	1.459.800	sep 15 - aug 19
The Next Level	RAAK-publiek	20.244	26.081	feb 14 - jan 16
Let's talk Energy	RAAK-publiek	233.475	466.950	nov 14 - mrt 17
R-Link	RAAK-surf	296.980	398.357	apr 16 - mrt 19
Biologische Methanolproductie	RAAK-kiem vang	36.450	20.000	aug 16 - jun 17
		1.286.349	2.371.188	
Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap				
Waarderen van Inkoop door MKB	RAAK-mkb	215.555	431.600	sep 14 - aug 16
The Proof of the Pudding	RAAK-mkb	299.050	599.540	mrt 16 - feb 18
MKB@Work	RAAK-mkb	294.510	599.680	sep 16 - aug 18
Beeldcommunicatie in de GGZ	RAAK-publiek	299.810	603.930	nov 14 - sep 16
Limpressive	RAAK-take off	40.000	48.380	sep 16 - feb 17
TrustTheSource	RAAK-take off	32.970	32.970	sep 16 - feb 17
Duurzaam Duurzamer Producteren	RAAK-mkb	300.000	601.507	sep 15 - aug 17
Bedrijfskundige Innovaties in Aardbevingbestendige Bouw	RAAK-mkb	299.964	608.636	mrt 16 - feb 18
		1.781.859	3.526.243	

Kenniscentrum NoorderRuimte

De Klimaatbestendige Stad	RAAK-publiek	300.000	641.072	nov 14 - dec 16
Ruimte voor Nieuwe Energie	RAAK-mkb	299.908	600.351	sep 15 - aug 17
		599.908	1.241.423	
Totalen RAAK		5.394.377	10.286.805	

Koers Noord

Programma's worden uitgevoerd onder de vlag van SNN, Samenwerkingsverband Noord Nederland

		Subsidie bedrag	Project budget	Looptijd
Flexiheat	SNN	382.000	807.000	jan 12 – mrt 16
Smart Power Systems	SNN	72.128	72.128	sep 13 - dec 16
Wearable Technologies for Active Living	SNN	480.627	1.051.350	dec 13 - mrt 17
World Class Composites Solutions	SNN	46.313	61.750	jul 15 - jun 20
Banenkansmonitor	SNN	118.604	269.555	okt 15 - jun 17
Region of Smart Factories	SNN	202.987	327.767	jan 16 - feb 20
Innofest	SNN	87.500	122.940	sep 16 - aug 19
Totalen Koers Noord		1.390.159	2.712.490	

Overige subsidies

	Subsidie verstrekker	Subsidie bedrag	Project budget	Looptijd
ZoGrunn	Ministerie EZ	45.007	75.011	okt 09 - apr 15
Flexigrow	Ministerie EZ	207.075	414.150	
FlexiforFuture	Ministerie EZ	10.013	20.026	mei 14 - mei 16
Werkplaats Sociaal Domein	Ministerie VWS	555.000	1.669.200	jan 15 - dec 17
MariGreen	InterReg	208.408	156.306	jan 15 - dec 17
P2X - Power to Flex	InterReg	203.000	271.000	nov 12 - okt 15
Water Co-Governance	InterReg	135.000	270.000	jan 14 - dec 15
Knowledge Centre for Renewable Energy Jobs	Eurec EESV	88.634	110.792	jan 12 - jun 15
SPEACH	Erasmus+	258.192	318.486	okt 13 - mrt 15
IMPECD	Erasmus+	63.754	63.754	okt 13 - mrt 15
Activity Square Europe	Erasmus+	24.691	43.470	jun 14 - jun 15
Enterprise Europe Network - EEN (2015-2016)	H2020 / COSME	160.000	270.000	sep 14 - mrt 15
StoreAndGo	H2020	269.000	269.000	sep 15 - dec 18
LIBBIO	H2020	617.500	617.500	dec 12 - nov 15

Overige subsidies	Subsidie verstrekker	Subsidie bedrag	Project budget	Looptijd
Frames met Energie	RVO	131.920	164.900	okt 14 - apr 16
2e Warmterevolutie	RVO	103.980	103.980	okt 13 - dec 15
FlexiP2G	RVO	52.500	105.000	jan 15 - dec 17
Buurtkracht	RVO	116.911	146.139	sep 15 - aug 18
Flex NH3	RVO	24.000	24.000	jan 15 - dec 16
Flexnode	RVO	368.833	737.666	okt 14 - sep 16
Betapunt Noord deel 2	Betapunt	200.000	258.812	jan 15 - mrt 19
VO-HO Netwerk Noord 2015-2016	Betatechniek	71.000	148.000	jan 15 - dec 16
Uniforme Taalscreening	ZonMW	493.500	493.500	feb 15 - jan 17
Datahotel	ZonMW	29.830	51.150	okt 15 - apr 16
Zelfstandig Sporten in het VMBO	ZonMW	74.755	82.455	dec 12 - sep 16
Herziening richtlijn verpleegkundige en verzorgende ver	ZonMW	149.249	149.249	dec 12 - okt 15
Gezonde Leefstijl VB	ZonMW	400.000	490.974	mei 15 -aug 16
Druk en Dwars	ZonMW	500.000	717.731	sep 12 - aug 16
EXChange	NRO	621.724	742.075	mei 15 - apr 16
Sustainable Business Models	NWO	144.000	250.000	okt 15 - sep 19
INXCES	NWO	250.000	260.000	mei 15 - apr 19
Proefplein Cultuureducatie	Fonds voor Cultuureducatie	52.500	105.000	jul 10 - jun 15
Being There	Mondriaanfonds	30.000	30.000	jun 12 - mei 15
Smart Carbs	Centre of Expertise Food	0	49.148	sep 12 - sep 15
Sûne Mûle	Stichting de Friesland	200.000	241.990	apr 13 - dec 15
Openheid	Stichting AGIS / Triodos Foundation	81.500	131.500	sep 13 - feb 15
Zelfstandig sporten voor kinderen met DCD	Fonds Nuts-Ohra	164.945	189.636	jul 10 - jun 15
Muziek voor Kwetsbare Ouderen in het Ziekenhuis	Fonds Sluyterman van Loo	38.000	172.500	jun 12 - mei 15
Bikeability Groningen	Akkoord van Groningen	19.250	39.250	sep 12 - sep 15
Combinatiefunctionaris Bslim	Gemeente Groningen	330.000	330.000	apr 13 - dec 15
Programmeren in de Klas	Gemeente Groningen	174.167	229.500	sep 13 - feb 15
De Gezonde School	Gemeente Groningen	73.300	73.300	mrt 14 - feb 16
Succes for All	Gemeente Groningen	30.000	30.000	sep 15 - dec 16
Groningen FIT	Gemeente Groningen	25.453	68.815	sep 15 - aug 16

Overige subsidies	Subsidie verstrekker	Subsidie bedrag	Project budget	Looptijd
SamenZorgDragen	Provincie Fryslan	89.950	134.925	sep 11 - aug 17
TTE Vouchers	Provincie Drenthe	117.500	117.500	aug 15 - jul 16
Duurzaam Drenthe, Drenthe 2050	Provincie Drenthe	95.590	95.590	jul 13 - aug 16
International Business Talent	Provincie Groningen	344.132	688.265	sep 13 - aug 15
Green Deal Small Scale LNG	Provincie Groningen	400.000	1.200.000	jul 14 - dec 18
Green Deal Power & Energy Distribution	Provincie Groningen	293.000	880.000	sep 14 - aug 18
Green Deal Communication & Sustainable Society	Provincie Groningen	135.000	405.000	sep 14 - aug 18
Green Deal EAE Energy Venture Lab	Provincie Groningen	51.467	51.467	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
Care to Wear	Provincie Groningen	150.000	312.100	jan 14 - dec 16
360 DSM	Provincie Groningen	130.675	261.350	sep 13 - aug 17
Verwaardig Noordzeegarnalendoppen	Provincie Groningen	150.000	308.700	jul 10 - dec 19
TTE POVO	Provincies Groningen en Drenthe	180.867	180.867	feb 15 - feb 20
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 17
Centre of Expertise Healthy Ageing via bekostiging	Min OCW	5.000.000	16.000.000	jan 13 - dec 17
Centre of Expertise Energie via bekostiging	Min OCW	5.000.000	19.900.000	jan 13 - dec 17
Totale Overige Subsidie-regelingen		25.046.849	65.256.509	
Totaal Totale		31.831.384	78.255.804	

resultaten kenniscentra

Centre of Expertise Energy

Resultaten in 2016

Project	Externe partners	Impact
Flexiheat	Attero, Hak, Holland Malt, ENGie, TNO, Verkley, EnergyValley, Fudura, RUG, DNVGL, Waterbedrijf Groningen, Rendo, Groningen Seaports	Er is een model ontwikkeld om warmteaanbod en -vraag bij elkaar te brengen, om daarop businessmodellen te kunnen ontwikkelen. Met dit model kunnen bedrijven hun energiestromen analyseren en aanbieden aan andere partijen. Attero in Wijster gaat dit model hiervoor inzetten.
Frames met Energie penvoerder	EMMA, Us Kooperaesje	Deelnemers aan dit project zijn beter betrokken bij en getraind in effectieve communicatie over energietransitie tussen overheid, markt, kennisinstellingen en maatschappij. Dit helpt de energiedialoog op gang te brengen en te houden.
Let's Talk Energy penvoerder	Diverse noordelijke provincies en gemeenten, RUG, HU, Municipals, TNO, NMF, Logeion, van der Glas Milieuvadvis, Liefink Advies	Op internet en sociale media is de dialoog ontrafeld over energietransitie. Hierdoor kunnen overheden en communicatiebureaus effectiever communiceren over energietransitie.
2e Warmterevolutie MJP CCO	TU Delft, TU Twente, TU Eindhoven, Hogeschool Utrecht, Alliander, BJW, CornelissenConsulting, Itho Daalderop, Nedmag, Liveliness, Oxycom, De Beijer, Wendelin Lab	Samen met TNO is gekeken naar de mogelijkheden van een warmtebatterij in een woonwijk. Welke materialen en modellen zijn er mogelijk? Dit heeft geleid tot een vervolgaanvraag en een discussie over de schaal van warmteopslag in een woonwijk.
FlexP2G	FramesEnergySystems, Hydron Energy, ECN	Het project richt zich op de ontwikkeling van een flexibele en modulaire power-to-gas-procesinstallatie, waarbij efficiënte waterstofproductie en methaniseringstechnologie vergaand zijn geïntegreerd. Hierdoor kan overmaat aan elektriciteit, op kleine schaal, maar robuust, worden omgezet in methaan via waterstof. Daarmee komt er een goedkoper en energiedichter medium voor opslag beschikbaar.
Smart Power Systems	CeDel, ES Technologies, I-NRG	In dit project is samen met Cedel een energiemanagementsysteem ontwikkeld om met behulp van zonnepanelen en batterijen zo veel mogelijk energie te gebruiken die duurzaam is opgewekt. Dit systeem komt vervolgens als product beschikbaar op de markt.
Kracht van de buurt	Fudura, RUG	Op welke manier kan gezamenlijke energiebesparing bijdragen aan energiebewust gedrag? Vanuit fundamenteel onderzoek van de RUG worden gedragsinterventies ontwikkeld en op hun effect getest. Voorbeeld is de Buurtkrachtskoffer, waarbij bewoners hun energieverbruik op apparaatniveau noteren én uitwisselen.

Project	Externe partners	Impact
FlexiGrow penvoerder	EnergyQ, Enexis, Gasterra	In nieuwbouwwijk Meerstad wordt gekeken naar het effect van warmtepompen op het net, in een all electric wijk. Hierdoor is beter bekend aan welke eisen het elektriciteitsnet in een dergelijke wijk moet voldoen. Dit levert ook inzicht op in de effectiviteit van warmtepompen.
FlexiForFuture	RUG, Gasunie, RoofTop Energy, WestlandInfra	Het energiesysteem van de toekomst vraagt diensten die gebaseerd zijn op flexibiliteit. Hoe kunnen we deze diensten definiëren? En hoe kan men betalen voor deze diensten? De theoretische verkenning heeft een groot scala aan dergelijke diensten opgeleverd. Deze diensten worden nu verder uitgewerkt en getest.
ZoGrunn / Floating PV	Sunfloat, EnAble, Mi	Dit project ging over het robuust en rendabel ontwikkelen van drijvende zonnepanelen. Inmiddels zijn deze panelen toegepast in Westpoort, aan de rand van Groningen. Een grootschaliger uitrol is in Rotterdam gaande.
Bio P2G penvoerder	Gasterra, ENKI, WUR, Gasunie, RUG, Bioclear, DMT, Enexis, Proces Groningen	Bacteriën kunnen duurzame energie produceren in de vorm van waterstof. Wat zijn de condities en hoe past deze wijze van produceren in een energiesysteem? Zo'n systeem vormt een alternatief om gebrek aan wind en zon op bepaalde momenten op te vangen.
MariGreen LNG Plug&Play	Astron, Dirks Elektrotechniek, DST, ESF, Mariko, Shipco, Scheepswerf, Conoship	LNG kan op de wal worden ingezet om elektriciteit te produceren voor schepen. Dat is veel schoner dan diesel. De mobiele installatie moet wel gemakkelijk aan te sluiten zijn. In dit project wordt bepaald hoe deze installatie eruit moet zien en wat veiligheidseisen zijn.
Greendeal Power & Distribution	Gasunie, Provincie Drenthe, diverse Drentse gemeenten, Gemeente Groningen, Enexis Alliander, diverse onderwijsinstellingen, Fudura, Netbeheer Nederland	Deze Greendeal onderzoekt de integratie van netwerken, inclusief gedrag. Het blijkt dat samen, laagdrempelig en niet vanuit een technische invalshoek naar energie kijken goed aanslaat. Er is een hoge bereidheid om aan vervolgcacties mee te doen. Overheden, maar ook scholen om begeleiding van acties en lesmateriaal op het gebied van energiebewustwording. Lokale initiatieven worden gevolgd om ze beleidsadvies te kunnen geven en om bottom-upinitiatieven te professionaliseren. Daarnaast is een cabin op EnTranCe ingericht waarin met gas, PV en batterijen de uitwisseling met het lokale net wordt geminimaliseerd.
Greendeal Communication & Sustainable society	Gasterra, gemeente Eemsum, gemeente Loppersum,	Deze Green Deal draagt bij aan het versterken van communicatie over duurzaam gedrag, in onderzoeksportfolio, onderwijs en onderzoek. Bedrijven worden geadviseerd in hun woordvoering over energie. Het blijkt heel belangrijk te zijn om juist vanuit een ander perspectief naar energie te kijken, en niet vanuit de traditionele communicatie-afdeling. Voor de communicatiestudenten zijn twee films gemaakt over onderzoek, waarover de studenten erg enthousiast zijn.

Project	Externe partners	Impact
Greendeal Small Scale LNG	Clean Tech Aviation, Energy Academy Europe, Gasunie, TU Eindhoven	Op EntranCe is een testopstelling gebouwd, waarin wordt onderzocht hoe een straalmotor functioneert op LNG.
Power2fleX: CO2 benutten om CH4 te maken	OLEC, Provincie Groningen, Blue Hamster, Nordwest Gruppe, Holthausen, Cedel, Oosterhof Holman, Provincie Drenthe, Hochschule Emden/Leer, Desios, Jaske en Wolf, INTIS, 3N Dienstleistungen etc.	Converteren van elektriciteit naar waterstof op huishoudelijke schaal, in een mobiele en kleinindustriële toepassing. Deze laatste stap is inclusief methanisering, waardoor gebruik en transport gemakkelijk is. Deze schaal kan aantrekkelijk zijn als voorziening aan huis in de energieketen.
Monitor dagelijkse productie duurzame energie	t.b.v. SER Energieakkoord, Gasunie	Energieopwek.nl toont de actuele hoeveelheid opgewekte duurzame energie in Nederland. Zo kan het behalen van de doelen uit het energieakkoord op de voet worden gevolgd. Hieruit blijkt dat de doelen vooralsnog niet worden gehaald, maar er wel een toename is in duurzaam geproduceerde energie.
Energy Barn	Gemeente Groningen, Gasunie, Gasterra, EnergyValley, Het Ondernemersfonds	Het principe Cradle to cradle is op EnTrance in praktijk gebracht. In de Energy Barn worden evenementen georganiseerd om de publieksfunctie van EnTrance te faciliteren. Er is bijzonder veel vraag naar allerhande evenementen, zowel beleidsessies voor bedrijven als snelkookpanweken voor studenten. In combinatie met EnTrance is kennismaken met duurzame energie gemakkelijk te realiseren. Daarvan wordt volop gebruik gemaakt, door heel verschillende groepen mensen.
CoE Zonneboot	SDOG, EnTrance	De zonneboot van TU Delft met het hefmechanisme kon in 2016 niet door SDOG Racing team worden overtroffen, maar een snelheid van 30 km per uur kon de SDOG-boot halen. EnTrance faciliteerde de bouw van deze boot en de PV-uitrusting ervan.
Energy Startups	Penvoerder	De winnaar van 2016, Clean Tech Aviation, heeft zich op EnTrance gevestigd en onderzoekt of een vliegtuigmotor kan werken op LNG.
Knowres centre: The Human Factor: competenties en nieuwe banen in het veld van hernieuwbare energie	EUREC, CIRCE, EGEN, ESTELA, OEE Aebiom, Greenfish, ESHA	In dit project zijn de benodigde competenties en nieuwe banen op het gebied van duurzame energie geïnventariseerd. Het idee is dat niet alle beroepen al voorspelbaar zijn, maar competenties wel. Door dit in Europees verband te doen, ontstaat een veel breder beeld op de werkgelegenheid, ook de Nederlandse.
Drenthe in Transitie	Provincie Drenthe	Provincie Drenthe voert een programma uit over duurzame energie en stimuleert lokale initiatieven. Wij ondersteunen dit met evaluaties en beleidsadvies.

Project	Externe partners	Impact
Ten Post energiescan	NCG, Energy Academy Europe	Kijkend naar de ligging en de mogelijkheden van het dorp, hebben we in EAE-verband advies gegeven over hoe Ten Post een stap dichterbij energieneutraliteit kan komen. Zonnepanelen en kleine windmolens bieden mogelijkheden, maar ook geothermie is een optie.
Speur de energieslurper	Diverse bedrijven en overheden, w.o. Provincie Drenthe, Gemeente Assen, Gasunie, Hanzehogeschool Groningen	Medewerkers van bedrijven en overheden vergeleken in teams het elektriciteitsverbruik van apparaten. Het onderzoek gaf inzicht in wat de effecten van deze actie zijn op het bewustzijn over energieverbruik in woningen en duurzaam gedrag. Dit leidt naast verbreding van deze actie tot een keten aan vervolgacties, waarin ook Buurkracht en EnergySense worden betrokken.
Check je warmtelek	Diverse bedrijven en overheden, w.o. Provincie Drenthe, Gemeente Assen, Gasunie, Hanzehogeschool Groningen	Met deze actie krijgen bewoners inzicht in de warmtelekken van hun huis. Dat activeert het energiebewustzijn en zet de bewoners in actie om maatregelen te nemen. Uit onderzoek naar het effect van dit instrument blijkt dat deze actie de bewoners motiveert en stimuleert om verder te gaan met energiemaatregelen. Binnen bedrijven zorgt deze actie voor draagvlak voor energietransitie en het bevordert de interactie tussen werknemers in heel verschillende functies en afdelingen.

Centre of Expertise Healthy Ageing

Resultaten in 2016

Project	Externe partners	Impact
<p>Begeleid Leren, nieuwe interventies voor de professional (RAAK Publiek)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Accare • Promens Care • Elker • ROC Menso Alting • GGZ Friesland • UMCG/ Rob Giel onderzoekscentrum • Altrecht / ABC • Stichting Rehabilitatie '92 	<p>Jongeren met psychische beperkingen krijgen informatie en ondersteuning om een opleiding te kiezen, te verkrijgen en te behouden. Professionals zijn beter toegerust om deze doelgroep te bedienen.</p>
<p>Samenwerken met ouders, hoe doe je dat? Handelingsverlegenheid en competenties van leerkrachten in het basisonderwijs rond het stimuleren van ouderbetrokkenheid (RAAK Publiek)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Basisschool Noorderbreedte • Basisschool de Eskampen • Basisschool De Vlonder • Stichting openbaar onderwijs Marenland • OPO Noorderveld • Stichting Openbaar Onderwijs Oost-Groningen • Expertisepunt Ouderbetrokkenheid • Cedin 	<p>Het project heeft een zelfevaluatieinstrument voor scholen ontwikkeld, evenals een procesaanpak visieontwikkeling. Hierdoor is inzicht ontstaan in handelingsverlegenheid. Het project leidt tot het maken van schoolvisies op ouderbetrokkenheid en tot duurzame samenwerking tussen ouders en scholen.</p>
<p>Project Sûne Mûle (Stichting De Friesland).</p>	<p>Het project wordt uitgevoerd in samenwerking met De Friesland Zorgverzekeraar, ZuidOostZorg Drachten, Thuiszorg Het Friese Land, Thuiszorggroep Zuidwest Friesland en Dio Design Rotterdam.</p>	<p>Het project Sûne Mûle (Fries voor 'gezonde mond') richt zich op het verbeteren van de dagelijkse mondhygiëne van kwetsbare ouderen in de provincie Fryslân. Het Sûne Mûle Team bestaat uit twee mondhygiënist die zorgdragen voor zowel de uitvoering van het educatieprogramma als de verspreiding en toepassing van hulpmiddelen tijdens het project. Onderzoekers verzamelen gegevens over de algemene gezondheid, de kwaliteit van leven en de kwetsbaarheid van de deelnemende ouderen. Ook de effecten van de interventies op de dagelijkse mondverzorging en de mondgezondheid worden gemeten.</p>
<p>WMO-werkplaats Noord (implementatie) Innovatie- en implementatie-projecten op het gebied van de Wmo door het lectoraat Rehabilitatie, gefinancierd door het ministerie van VWS.</p>	<p>diverse gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen en andere kennisinstellingen</p>	<p>Het project verbeterde de participatie van burgers met beperkingen aan de samenleving. Concrete resultaten zijn scholingsmodules WMO en een implementatie-manual. Zie ook de websites: www.wmowerkplaatsennoord.nl en www.wmowerkplaatsen.nl</p>

Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap

Resultaten in 2016

Project	Externe partners	Impact
Bedrijfskundige Innovaties in de Aardbevingsbestendige Bouw (BIAB)	Bouwend Nederland regio Noord, EPI-Kenniscentrum en 10 mkb-bouwbedrijven	<ul style="list-style-type: none"> • Het project heeft geleid tot acht procesverbeteringsinterventies bij bedrijven en twee collectieve adviezen. • Slimmer georganiseerde (en dus productievere) mkb-bouwbedrijven.
Duurzaam Duurzamer Producten	Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, Koninklijke Metaalunie, afdeling Noord, MKB-Nederland Noord, TechnologieCentrum Noord-Nederland, EntrancE, het Lean Innovation Network en 15 productiebedrijven	<ul style="list-style-type: none"> • Met het handboek worden mkb-bedrijven geholpen om proces- en duurzaamheidsverbeteringen te initiëren en te integreren.
EEN	KvK, RvO, SNN, Energy Valley, Water Alliance en Business Development Friesland	<p>Extern:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Versterkte infrastructuur voor mkb-ondersteuning in Noord-Nederland, met KCO als spin in het web. • Leads naar andere (internationale) projecten. • Vergroten bijdrage vanuit externe financiering. • Goede samenwerking met externe partners (KvK, RvO, SNN). <p>Intern:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Versterkt netwerk van personen en projecten met mkb-contacten. • Grotere naamsbekendheid EEN.
Hanze Invent		<ul style="list-style-type: none"> • Twee spin-offs, drie valorisatietrajecten samen met bedrijven of maatschappelijke actoren. • Bijdrage aan de economische en maatschappelijke ontwikkeling van de noordelijke regio.
International Business Talent (IBT)	Provincie Groningen, Deelnemende MKB bedrijven.	<ul style="list-style-type: none"> • Mkb-bedrijven in de provincie Groningen betrekken bij internationale onderzoeklijnen KCO. • Omzetstijging bij Gronings mkb door intensivering internationale handel. • Behouden internationale hoogopgeleide young professionals voor regionale arbeidsmarkt. • Stijging werkgelegenheid bij internationale Groningse bedrijven.

Project	Externe partners	Impact
MKB@Work	26 MKB'ers; regionale partners: o.a. 4 arbeidsmarktregio's en Inkoop Platform Groningen; landelijke partners: o.a. Commissaris 100.000 banen; kennisinstellingen: lectoraten Arbeidsparticipatie en Marketing/ Marktgericht Onderzoek; hoogleraar Bestuurskunde RUG.	<ul style="list-style-type: none"> • Een structurele samenwerking tussen mkb en gemeenten/ UWV bij plaatsing van mensen met een arbeidsbeperking, met zo weinig mogelijk regels en zo veel mogelijk zelfsturing door mkb.
050-Hybrid	Deze partner organisaties (niet uitputtend) zijn: gemeente Groningen en Provincie Groningen, RUG, Energy Academy Europe, Alfa College en Noorderpoort College Noordelijk Lokaal Duurzaam, Gastera, Gasunie, Enexis, KUUB, Ecocert Woningbouwcorporaties Nijestee, Lefier, Patrimonium en meerdere VvE. Regionale organisaties en initiatieven: Groninger Energie Koepel, Milieu Federatie, Energie Loket, Groningen woont SLIM, Buurkracht, Gasberaad (voorheen dialoogtafel) Lokale zonnepanelen leveranciers en installatiebedrijven Nationale partijen: ODE-centraal, REScoopNL, HierOpgewekt, Natuur en milieufederatie	<ul style="list-style-type: none"> • Bekendheid geven aan hybride systemen aan Groningse huizenbezitters en woningcorporaties. • Ervaringen (kennis) over installatie en onderhoud delen (bij voorbeeld via UNETO-VNI) om adviesdrempel bij installateurs weg te nemen. • Methodiek return on investment ontwikkelen die inzicht geeft in de te verwachten gasbesparing. Deze wordt getoetst aan de praktijk voor de verschillende producten en situaties. Deze moet bruikbaar zijn in adviestrajecten voor partijen als Grunneger Power en andere adviesorganisaties. • De begeleide marktintroductie moet leiden tot het verkrijgen van inzichten in verhoudingen tussen prijs en opbrengst, en hoe deze verhouding gunstiger te maken is.
Proof of the pudding	12 MKB-bedrijven	<ul style="list-style-type: none"> • Methodiek waarmee mkb-bedrijven de eindconsument beter en eerder kunnen betrekken bij hun productontwikkeling
ReFrame	Duizend ondernemers waarvan 200 in een kerngroep. Spel in zeven regio's en zes landen.	
Monitor EBG	Economic Board Groningen, Faculteit Economie en Bedrijfskunde van de RUG	<ul style="list-style-type: none"> • Het EBG kan de komende jaren nagaan welke economische effecten hun investeringen in het aardbevingsgebied hebben. Dit is een belangrijke verantwoording voor de besteding van hun budget van € 100 miljoen.
Samen de Zorg dragen	Mediapioniers uit Sneek	<ul style="list-style-type: none"> • Valorisatie: de samenwerking met zorgpartners en ICT-bedrijven leidt tot een betere implementatie van nieuwe ICT-technologie in de zorg. • Co-creatie: door de doelgroep ouderen en verstandelijk beperkten vanaf het begin bij dit project te betrekken, worden producten op maat ontwikkeld.

Project	Externe partners	Impact
Quantified Self @ Work	Menzis, Universiteit Twente	<ul style="list-style-type: none"> • Bewezen interventie bestaande uit een combinatie van self tracking devices en (e-) coaching. • Duurzame inzetbaarheid van kwetsbare werknemers.
IWP Arbeid & Healthy Ageing	FSC Van Mesdagkliniek, De Zijlen, FNV-Noord, AssenvoorAssen	<ul style="list-style-type: none"> • De betrokken organisaties en netwerken zijn beter in staat duurzame inzetbaarheid van medewerkers te vergroten
Baanopeningenmonitor (Sectorplan)	Provincie Groningen, VNO-NCW Noord, FNV Noord-Oost	<ul style="list-style-type: none"> • De individuele bedrijven hebben concreet zicht op hun huidige vraag naar arbeid en personeelsbezetting, en de verwachte ontwikkeling over vijf jaar. • De data en analyses maken dreigende knelpunten op de arbeidsmarkt zichtbaar, waarop ondernemers, overheid en onderwijs gericht actie kunnen ondernemen.
Slim organiseren in het onderwijs	Zestor	<ul style="list-style-type: none"> • Met de nieuwe instrumenten zijn teamleiders beter in staat maatregelen te ontwerpen die tegelijkertijd werkdruk reduceren en efficiency verhogen. • Onderwijsinstellingen kunnen beter voldoen aan de gestelde eisen: op efficiëntere manier leveren van kwalitatief hoogwaardig onderwijs onder aanvaardbare werkomstandigheden.
Willen en kunnen	BvK, Divosa, Sociale diensten: Maastricht, Optimist (Veghel e.o.), De Liemers (Zevenaar e.o.), ISD Baanzicht (Assen e.o.), Groningen, Wageningen en Nijmegen, Institute for Management Research, Department of Public Administration van de Radboud Universiteit	<ul style="list-style-type: none"> • Minder oneigenlijk gebruik van de bijstandsuitkering. • Professionalisering van handelswijze van klantmanagers. • Groter maatschappelijk draagvlak voor bijstandsuitkering.
De toekomst van arbeidsverhoudingen	De Onderlinge ua, Slotemaker de Bruine Instituut/ Formaat	<ul style="list-style-type: none"> • Verdieping maatschappelijk debat over toekomst van arbeidsverhoudingen. • Voorstellen voor sociale partners en overheid ten aanzien van beleid en regelgeving op precarisering in een sociaal-economisch meerstromenland.
Vakmanschap en Klantmanagers	Hogeschool Rotterdam, USBO Universiteit Utrecht	<ul style="list-style-type: none"> • Effectievere re-integratiedienstverlening door betere afstemming van organisatorische voorwaarden op persoonlijke vaardigheden van klantmanagers.

Project	Externe partners	Impact
Professionalisering van de re-integratiedienstverlening	BvK, Divosa	<ul style="list-style-type: none"> • Meer en toegankelijke kennis over arbeidsreïntegratie en dienstverlening. • Daling van aantal bijstandsontvangers en toename werkzame beroepsbevolking en besparing op sociale zekerheid.
Autisme & Gaming	NHL, Windesheim, Accare, UMCG, 8D Games	<ul style="list-style-type: none"> • Inzicht in de rol van digitalisering voor het ondersteunen van kinderen met autisme binnen het behandeltraject. Daarnaast zijn een aantal proof-of-concepts ontwikkeld en uitgetest bij scholen en kinderen met autisme.
LudoVita	Lerenophetweb, Impuls, Ergoenzo	<ul style="list-style-type: none"> • Het ontwikkelen van een proof-of-concept platform dat gebruikt kan worden door zorgorganisaties en zorgprofessionals om werkdruk en werkbelasting tegen te gaan.
IWP Exergaming	Beatrixoord, UMCG, RUG	<ul style="list-style-type: none"> • Het ontwikkelen van een aantal adaptieve interventies om kinderen met DCD te ondersteunen
Creative Technology en Health	HANNN, Stichting Game Incubator en Noordelijke Game bedrijven	<ul style="list-style-type: none"> • Netwerkvorming bij de noordelijke creatieve industrie om deze te ondersteunen met het naar de markt brengen van games. Werk hiervan wordt voortgezet in de Proeftuin eHealth.
Unive Businessplan Zorgdiensten thuis	Unive Noord Nederland	<ul style="list-style-type: none"> • Op grond van een door Marklinq uitgevoerd marktonderzoek is er een businessplan voor deze nieuwe zorgdienst opgesteld. Univé gaat dit plan daadwerkelijk gebruiken bij de opzet, introductie en marketing van de nieuwe dienst.
Visitatie Stichting Marketing Regio Emmen	gemeente Emmen	<ul style="list-style-type: none"> • De aanbevelingen worden voor een groot deel overgenomen door de gemeente Emmen, zoals het advies om de marketing te versterken waardoor Emmen beter op de kaart komt te staan.
Creative Technology en Health	HANNN, Stichting Game Incubator en Noordelijke Game bedrijven	<ul style="list-style-type: none"> • Netwerkvorming bij de noordelijke creatieve industrie om deze te ondersteunen met het naar de markt brengen van games. Werk hiervan wordt voortgezet in de Proeftuin eHealth.

Project	Externe partners	Impact
Unive Businessplan Zorgdiensten thuis	Unive Noord Nederland	<ul style="list-style-type: none"> • Op grond van een door Markling uitgevoerd marktonderzoek is er een businessplan voor deze nieuwe zorgdienst opgesteld. Univé gaat dit plan daadwerkelijk gebruiken bij de opzet, introductie en marketing van de nieuwe dienst.
Visitatie Stichting Marketing Regio Emmen	gemeente Emmen	<ul style="list-style-type: none"> • De aanbevelingen worden voor een groot deel overgenomen door de gemeente Emmen, zoals het advies om de marketing te versterken waardoor Emmen beter op de kaart komt te staan.
Creative Technology en Health	HANNN, Stichting Game Incubator en Noordelijke Game bedrijven	<ul style="list-style-type: none"> • Netwerkvorming bij de noordelijke creatieve industrie om deze te ondersteunen met het naar de markt brengen van games. Werk hiervan wordt voortgezet in de Proeftuin eHealth.
werknemersonderzoek banenafpraak RPA Haaglanden	De Onderlinge UA, Werkbedrijf Haaglanden	<ul style="list-style-type: none"> • Bundel met verhalen van afzonderlijke casussen en een symposium.
leiderschap in ontwikkeling	Van Mesdagkliniek	
Baliegroep	Instituut Gak, Het SNS Reaal Fonds, Stichting Orbis en De Onderlinge UA	<ul style="list-style-type: none"> • Scenario's of prototypes van toekomst sociaal domein. • Publieke debatten. • Transitievoorstellen. • Mogelijk ook experimenten.
Verhalen en marketing in Drenthe	Provincie Drenthe	<ul style="list-style-type: none"> • Een nieuwe marketingcampagne voor Drenthe, die beter aansluit bij het erfgoed van de provincie en verder gaat dan het bekende beeld van hunebedden en rust.

Kenniscentrum Kunst & Samenleving

Resultaten in 2016

Project	Externe partners	Impact
Muziek in het Odensehuis	Universitair Medisch Centrum Groningen	<ul style="list-style-type: none"> • Ouderen met geheugenverlies hebben de heilzame effecten van live muziek en samen scheppen ervaren. Het vergrootte de inzicht in muzikale communicatie voor de deelnemers. • Bijdrage aan de praktijk-ontwikkeling voor alumni en studenten van het Prins Claus Conservatorium. • Duurzame muziekpraktijk in de Groninger Korrewegwijk. • Het onderzoek heeft geresulteerd in een brochure en onderzoeksrapport. • De composities zijn uitgevoerd in het Odensehuis, in het Prins Claus Conservatorium, tijdens het Ouderenfestival 'De Kunst van het ouder worden' in het Groninger Forum Images en tijdens de landelijke conferentie van de Odensehuizen in Nederland.
Zing voor je leven: onderzoek naar muziekonderwijs op de basisschool	CultuurClick, diverse basisscholen, drie pedagogische academies buiten de Hanzehogeschool	<ul style="list-style-type: none"> • Inzicht in het muzikale zelfbeeld van groepsleerkrachten. • Kennis over het actuele muzikale gedrag in de klas. • Scholingsprogramma's gericht op het zingen van de groepsleerkracht.
Ageless Jazz - doelgroepgericht concerten ontwikkelen in de context van een instelling	ZINN	Studenten van het Prins Claus Conservatorium ontwikkelden concerten voor diverse verzorgingshuizen van de zorgkoepel ZINN. In die concerten werd zo veel mogelijk ingespeeld op de leefwerelden van de ouderen en hun familieleden waaruit het publiek bestond. De resultaten van het project zijn overgedragen aan de opleiding zodat het in het reguliere curriculum kan worden opgenomen.
3e editie: Anders Belicht - artistieke onderzoeksmethode voor de openbare ruimte binnen de context van een instelling.	Verpleeghuis Blauwbörgje, Living Lab Dignis/Lentis	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.

Kenniscentrum NoorderRuimte

Resultaten in 2016

Project	Externe partners	Impact
Climatescan Internationale kennisuitwisseling innovatieve metingen waterkwaliteit (van pilot Groningen naar Manila) en warmtestress	<ul style="list-style-type: none"> • Lokale en nationale overheden Filipijnen en Indonesië • MKB in Filipijnen en Indonesië • Diverse overige organisaties in Filipijnen en Indonesië • Tauw Adviesbureau • AKVO • Waterwegen • UNSECO IHE • Gemeente Groningen, Hogeveen, Leeuwarden • Waterschap Noorderzijlvest • Hogeschool Rotterdam • Hogeschool Amsterdam • Van Hall Larenstein 	De metingen van waterkwaliteit en warmtestress in steden heeft in Nederland geleid tot aanpassing van beleid in steden. Met de partners in de Filipijnen en Indonesië zijn projectvoorstellen ingediend die moeten leiden tot opschoning van sterk vervuilde (dode) rivieren. Daarnaast heeft het project impact op het onderwijs en is er veel kennisoverdracht naar studenten, gemeente, waterschap en andere partijen. Het project heeft regionaal, nationaal en internationale aandacht in de pers gegenereerd.
Kennisnetwerk Krimp Noord-Nederland	1.300 professionals van <ul style="list-style-type: none"> • Adviesbureaus • Kennisinstellingen • Woningcorporaties • Zorg- en welzijnsinstellingen • Gemeenten • Provincie • Ministeries 	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. Dit jaar zijn regionale krimpcafés georganiseerd, expertmeetings en een grote landelijke conferentie bevolkingsdaling in het Abe Lenstra-stadion.
Aardbevingen	<ul style="list-style-type: none"> • Economic Board Groningen • TNO • Bouwend Nederland 	Building (Build in Groningen) is een testfaciliteit voor aardbevingsbestendig bouwen. In 2016 is de bouw van start gegaan.
IWP Healthy WorkPlace	<ul style="list-style-type: none"> • Menzis • Engie • Planon • Measuremen • Quantified Self Institute 	Het Living Lab Healthy Work Place is gericht op een gezonde werkomgeving, waarbij gebruik wordt gemaakt van technologie om inzicht te krijgen in het eigen gedrag en gezondheid in relatie tot omgevingsfactoren. Er is een samenwerkingsovereenkomst afgesloten en de real life testomgeving wordt ingericht.

Project	Externe partners	Impact
Innovatiewerkplaats Health Space Design	<ul style="list-style-type: none"> • CEANconsulting • Grontmij • 's Heeren Loo • Martini Ziekenhuis • UMCG • Lentis • ZuidOostZorg • Gezondheidscentrum Klooster-veen • op ten noort blijdenstein architec-ten & adviseurs • Coresta • Studio dVO • TNO 	<p>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.</p> <p>Een van de onderzoeken binnen dit project was een onderzoek naar de beleving van de behandelruimte in het dagcentrum voor oncologie. Dit resultaten van dit onderzoek worden nu toegepast bij het ontwerpen van een nieuw dagcentrum en herinrichting van het huidige centrum.</p>
Promotieonderzoek naar de invloed van ruimte op de (reinheids)beleving van treinreizigers	<ul style="list-style-type: none"> • NS 	<p>In 2016 is in het kader van het promotieonderzoek onderzocht wat het verplaatsen van de schoonmaak van treinen van de dag naar de nacht voor effect heeft. N.a.v. dit onderzoek is voor bepaalde trajecten de schoonmaak verschoven, aangezien de treinen veel schoner bleven.</p>
Barometer Maatschappelijk Vastgoed	<ul style="list-style-type: none"> • 150 gemeenten • 245 professionals uit gemeenten, kennisinstellingen, overheden, beleggingsmaatschappij 	<p>Het boek Barometer MVG 2016 gaat over de professionalisering van gemeenten en zorginstellingen bij het beheren van hun vastgoed. Naast een publicatie is een goed bezocht congres gehouden.</p>
Ruimte voor Nieuwe Energie	<ul style="list-style-type: none"> • Trynergie energiecoöperatie • Reggestroom energiecoöperatie • NLD, Noordelijk Lokaal Duurzaam, regionaal energiebedrijf • Ecoop, adviesbureau • Grunneger Power • GReK, Groninger Energie Koepel • Adema Architecten • ASN Installaties • Paddepoel Energiek 	<p>In dit RAAK-project wordt samen met energiecoöperaties onderzoek gedaan naar alle facetten van deze coöperaties. Het onderzoek zorgt er voor dat deze effectiever kunnen zijn om hun doelstellingen te bereiken.</p> <p>Activiteiten waardoor deze kennisoverdracht plaatsvindt zijn workshops, focusgroepen en publicaties.</p>

Kenniscentrum Biobased Economy

Resultaten in 2016

Project	Externe partners	Impact
LIBBIO	Onder andere: Color&Brain, Innovation Center Iceland, Lusosem, Vandinter Semo, Wageningen Universiteit, Deutsches Institut für Lebensmitteltechnik (DIL), Universidade de Lisboa	<p>Voor de toenemende vraag naar biomassa in Europa is steeds meer land nodig. De meest vruchtbare gronden zijn al in gebruik en uitbreiding kan alleen door minder productieve gronden te gaan benutten. De uitdaging is de opbrengst op marginale gronden te verhogen. Lupinen zijn hier uitermate geschikt voor. De Hanzehogeschool Groningen draagt, als wetenschappelijk coördinator van het Horizon2020-project LIBBIO, bij aan het maximaliseren van de opbrengst, het rendement van dit gewas en de bioraffinage daarvan.</p> <p>Horizon2020 is het Europese subsidieprogramma voor onderzoek en innovatie, gericht op het verbeteren van de mondiale concurrentiepositie van Europa. De Hanzehogeschool Groningen is, vanuit haar kenniscentrum Biobased Economy, technisch-wetenschappelijk coördinator van het LIBBIO-project: <i>Lupinus mutabilis for Increased Biomass from marginal lands and value for BIOrefineries</i>.</p>
Biobased Business Event (Emmen)	Stenden Hogeschool, Drenthe College, Windesheim IPO, Green Logistics, BERNN, Hochschule Osnabrück, RUG, Hondsrug College, Green Pac	Jonge professionals worden klaargestoomd voor de toekomstige arbeidsmarkt. Docenten en studenten van diverse onderwijsinstellingen laten zien hoe zij zich voorbereiden op ontwikkelingen op het gebied van Biobased Economy.
Kennislunch Biobased Economy (intern)	n.v.t.	<p>De kennislunches zijn laagdrempelig van karakter en geschikt voor een breed publiek. Het doel is belangstellenden te informeren over lopend onderzoek binnen het kenniscentrum Biobased Economy.</p> <p>Ons kenniscentrum is een multidisciplinair samenwerkingsverband. Hier komt de kennis en kunde van lectoren, (docent)-onderzoekers, studenten, ondernemers en externe deskundigen samen. Wij werken aan concrete, innovatieve oplossingen voor de uitdagingen die we tegenkomen bij de transitie naar een biobased economy.</p>

Project	Externe partners	Impact
Bijdrage aan bijlage van het Financieel Dagblad	n.v.t.	<ul style="list-style-type: none"> • rondetafelgesprek over de ‘spelregels voor een biobased economy’ door leading Dean Victorine de Graaf-Peters. • Interview met leading lector Doede Binnema over ‘het ontwikkelen van rendabele ketens vanaf biomassa productie via verwerking tot en met toepassing’ en ‘Noord-Nederland als hotspot voor de biobased economy’

bedrijfsvoering

- verantwoording uitgaven professionalisering 190

verantwoording uitgaven professionalisering

In 2016 hebben we een bedrag van ruim € 12,8 miljoen besteed aan professionalisering, ruim meer dan het verplichte budget van € 8,1 miljoen. 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 maand-salaris, 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 voor de Hanzehogeschool Groningen bedroeg in 2016 € 135.221.000. De minimale besteding aan professionalisering in het jaar 2016 komt daarmee op € 8.113.260.

De tabel hieronder toont het verplichte minimale budget en onze feitelijke uitgaven aan professionalisering in 2016.

overzicht budget en uitgaven professionalisering 2016

Basisrecht	€ 4.785.000
Aanvullende scholing	€ 5.423.670
Totaal uitgegeven aan basisrecht plus aanvullende scholing	€ 10.208.670
Volgens cao minimaal te besteden: 3% van het getotaliseerd jaarinkomen	€ 4.056.000
Overbesteding basisrecht plus aanvullende scholing	€ 6.152.670
Totaal uitgegeven aan out-of-pocketkosten professionalisering	€ 2.631.000
Volgens cao minimaal te besteden: 3% van het getotaliseerd jaarinkomen	€ 4.056.000
Onderbesteding out-of-pocketkosten professionalisering	€ 1.425.000
Totale minimale verplichting professionalisering: 6% van het getotaliseerd jaarinkomen	€ 8.113.260
Totale uitgaven professionalisering (totaal basisrecht + aanvullende + out of pocket)	€ 12.839.670
Totaal overbesteding professionalisering	€ 4.726.410

Tabel ** Overzicht budget en uitgaven professionalisering 2016.

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. We

gaan ervan uit dat iedere werknemer zijn basisrecht uitput.

Al onze medewerkers samen hebben een totaal aantal van 113.210 uren basisrecht op scholing.

Vermenigvuldigd met de gemiddelde salarislast van € 42 per uur, komt dit neer op een uitgave van € 4.785.480.

De tabel hieronder geeft inzicht in de uitputting van het basisrecht, onderscheiden naar omvang van de betrekking.

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	187	198	157	70	2668	3280
<i>Omvang basisrecht per medewerker in uren</i>	<i>geen</i>	<i>10</i>	<i>20</i>	<i>30</i>	<i>40</i>	
Uren basisrecht totaal		1.980	3.140	2.100	106.720	113.940

Tabel ** Uitputting van het basisrecht in 2016, naar omvang van de betrekking.

aanvullende scholing

	totaal uren	gemiddelde salarislast	totale kosten
Masters	124.320	€ 42	€ 5.221.440
PDB/BDB	37.500	€ 42	€ 1.575.000
BKE	2.160	€ 42	€ 90.720
Onderzoeksvaardigheden	0	€ 42	€ 0
Klaar voor de Start	620	€ 42	€ 26.040
Bij- en nascholing SLB-ers	4.500	€ 42	€ 189.000
Lesgeven in Honoursprogramma's	1.540	€ 42	€ 64.680
Internationalisering en interculturalisering	1.300	€ 42	€ 54.600
Leidinggeven	240	€ 42	€ 10.080
			Totaal € 7.231.560

Tabel ** Aanvullende scholing 75 procent in 2016.

Aanvullende scholing

We hebben in 2016 een bedrag van ruim € 4,8 miljoen besteed aan aanvullende scholing.

In de cao staan afspraken over aanvullende professionalisering (zie 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 2016 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 2016 mastertrajecten, scholingen gericht op het vergroten van didactische bekwaamheden van docenten (PDB/BDB), de basiskwalificatie Examinering (BKE) en de bij- en nascholing van SLB'ers.

In onderstaande tabel is te zien hoeveel uren de medewerkers aan deze scholingen hebben besteed en wat de daarmee gemoeide salarislasten zijn. Deze salarislasten worden voor 75 procent ten laste gebracht aan het professionaliseringsbudget.

deelname medewerkers per specifieke scholing

Scholing	aantal personen	uren per jaar/traject
Masteropleiding	124	840
PDB/BDB	125	300
BKE	120	18
Onderzoeksvaardigheden	0	0
Klaar voor de Start	31	20
Bij- en nascholing SLB-ers	90	50
Lesgeven in Honoursprogramma's	11	140
Internationalisering en interculturalisering	50	26
Leidinggeven	12	20

Tabel ** Deelname aan scholing in 2016.

cursussen onderzoeksvaardigheden voor docenten

Cursus	aantal deelnemers	uren traject	Totaal aantal uren
Regulier	0	80	0
Startcursus	0	40	0
Ad Kil	0	80	0
Leergang Bouwstenen voor succesvol onderzoek	3	200	600
KvdS onderzoekers	11	30	330
Verdiepings-cursus	14	12	168
Dans-traject	0	40	0
Totaal	28		1.098

Tabel ** Cursussen onderzoeksvaardigheden voor docenten.

Kalenderjaar 2016

Out of pocket uitgaven	totaal €	%	Professionalisering €
Uitgaven scholing			1.313.074,00
Masterscholing			344.236,00
Sociaal beleid			0,00
Subtotaal			1.657.310,00
Focus op Ambitie	n.v.t.	0%	0,00
Management Development programma	124.124,00	90%	111.711,60
Mediatheek	177.299,00	50%	88.649,50
Reis- en verblijfkosten	3.029.750,00	25%	773.187,50
Totaal out of pocket			2.630.585,60
Getotaliseerd jaarinkomen 2016	135.221.604,00	3%	4.056.648,12

Tabel ** Uitgaven out-of-pocketkosten 2016.

Out-of-pocket kosten

We hebben in 2016 een bedrag van € 2,6 miljoen besteed aan out-of-pocketkosten voor professionalisering. Dit is € 1,4 miljoen minder dan het minimale budget voor deze post van € 4 miljoen voor 2016. Dit heeft voor een belangrijk deel te maken met de verdubbeling (per 2015) van het subsidiebedrag voor studieverlofuren uit de Lerarenbeurs van DUO. Ook hebben veel docenten gekozen voor een bekostigde masteropleiding. Het subsidiebedrag voor studiekosten uit de Lerarenbeurs van DUO is voor een bekostigde masteropleiding (wettelijk collegegeld-bedrag € 1.951) kostendekkend. De docent hoeft dan, mits er geen studievertraging optreedt, voor studiekosten vaak geen beroep te doen op het opleidingsfonds van de Hanzehogeschool.

De uitgaven zijn in bovenstaand overzicht bijgebracht en worden daaronder toegelicht.

Scholing

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

Masterscholing

Onder masterscholing vallen de out-of-pocketkosten van de masterscholingstrajecten die worden gefinancierd uit ons 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

Onze hogeschool heeft afspraken met de bonden over de besteding van het budget voor decentrale arbeidsvoorwaarden. Hiervoor is een percentage van de loonkosten 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 de 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 in de 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 2016

- balans	198
- staat van baten en lasten	199
- kasstroomoverzicht	200
- toelichting algemeen	201
- grondslagen voor waardering van activa en passiva	203
- grondslagen voor bepaling van het resultaat	207
- toelichting op de balans	208
- niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	217
- toelichting op de staat van baten en lasten	219
- bezoldiging van bestuurders en toezichthouders	224

balans

Balans per 31 december 2016

(na resultaatbestemming, bedragen x € 1.000,-)

1 Activa		31-12-16		31-12-15	
Ref.					
	Vaste activa				
1.1	Immateriële vaste activa	4.531		4.608	
1.2	Materiële vaste activa	129.778		119.316	
1.3	Financiële vaste activa	395		452	
	Totaal vaste activa		134.705		124.377
	Vlottende activa				
1.4	Vorraden	32		11	
1.5	Onderhanden werk	0		27	
1.6	Vorderingen	5.328		12.170	
1.7	Liquide middelen	15.032		18.768	
	Totaal vlottende activa		20.392		30.976
	TOTAAL ACTIVA		155.096		155.352
2 Passiva		31-12-16		31-12-15	
2.1	Eigen vermogen		69.065		75.145
	Vreemd vermogen				
2.2	Voorzieningen		5.129		4.223
2.3	Langlopende schulden		23.000		23.000
2.4	Onderhanden werk		3.533		0
2.5	Kortlopende schulden		54.369		52.984
	TOTAAL PASSIVA		155.096		155.352

staat van baten en lasten

Baten en lasten, 1 januari 2016 - 31 december 2016

(bedragen x € 1.000,-)

3 Baten		2016		Begroting 2016		2015	
Ref.							
3.1	Rijksbijdragen OCW	172.187		175.526		171.036	
3.2	Collegegelden	53.193		51.565		50.216	
3.3	Baten werk i.o.v. derden	4.947		3.996		4.630	
3.4	Overige baten	17.240		13.613		15.604	
	Totaal baten		<u>247.567</u>		<u>244.700</u>		<u>241.486</u>
4 Lasten							
4.1	Personele lasten	195.063		191.929		191.181	
4.2	Afschrijvingen	15.624		16.965		15.179	
4.3	Huisvestingslasten	14.639		14.030		13.595	
4.4	Overige lasten	27.346		28.995		28.736	
	Totaal lasten		<u>252.672</u>		<u>251.919</u>		<u>248.690</u>
	Saldo baten en lasten		<u>-5.105</u>		<u>-7.219</u>		<u>-7.204</u>
5 Financiële baten en lasten							
5.1	Financiële baten	13		20		252	
5.2	Financiële lasten	988		675		984	
	Totaal financiële baten en lasten		<u>-975</u>		<u>-655</u>		<u>-732</u>
	RESULTAAT		<u>-6.080</u>		<u>-7.874</u>		<u>-7.936</u>

kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht

(bedragen x € 1.000,-)

	2016		2015	
Ref.				
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering		-6.080		-7.936
Aanpassingen voor:				
4.2 - Afschrijvingen	15.624		15.179	
4.2 - Boekresultaat desinvestering MVA	6		75	
5.2 - Intrestbate en -last	975		732	
2.2 - Mutaties voorzieningen	906		911	
		<u>17.511</u>		<u>16.897</u>
Veranderingen in vlottende middelen:				
1.4 - Voorraden	-20		212	
1.5 - Onderhanden werk	27		0	
1.6 - Vorderingen	6.842		-3.978	
2.4 - Onderhanden werk	3.533		0	
2.5 - Kortlopende schulden (excl. intrest)	937		3.030	
		<u>11.318</u>		<u>-736</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		<u>22.749</u>		<u>8.225</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
1.1 Investerings in immateriële vaste activa	-942		0	
1.2 Investerings in materiële vaste activa	-25.149		-24.247	
1.2 Desinvesteringen in materiële vaste activa	76		1.641	
1.3 Afname overige financiële vaste activa	57		57	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		<u>-25.958</u>		<u>-22.549</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Betaalde intrest	-527		-928	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		<u>-527</u>		<u>-928</u>
Mutatie liquide middelen		<u>-3.736</u>		<u>-15.252</u>

toelichting algemeen

De instelling, gevestigd te Groningen, Zernikeplein 1, is een stichting en is ingeschreven in het handelsregister onder nummer 41012703. Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2016, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2016.

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Activiteiten

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

Consolidatie

Indien de hogeschool een kapitaal- en/of organisatiebelang heeft in rechtspersonen én waar bovendien sprake is van een materieel financieel belang worden deze opgenomen in het eigen vermogen van de Hanzehogeschool Groningen. Er is hierbij dan 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. Op balansdatum heeft de Hanzehogeschool geen belangen met een materieel financieel belang.

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 immateriële- en materiële vaste activa zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor 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.

De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld.

Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

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

- personeelsvoorzieningen
- voorziening dubieuze debiteuren

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.

Transacties in vreemde valuta's

Transacties luidend in vreemde valuta's worden in euro's omgerekend tegen de geldende wisselkoers op de transactiedatum. Valutakoersverschillen worden verwerkt in de staat van baten en lasten in de periode dat zij zich voordoen.

Financiële instrumenten

De Hanzehogeschool Groningen maakt gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de organisatie blootstelt aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de organisatie een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de organisatie te beperken.

De organisatie zet geen afgeleide financiële instrumenten in om risico's te beheersen en maakt geen gebruik van derivaten.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van debiteuren zijn getoetst op inbaarheid en voor zover nodig geacht voorzien. Voor de kredietrisico's inzake de overige vorderingen wordt verwezen naar financiële vaste activa en vorderingen.

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De organisatie heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

De organisatie loopt geen significante liquiditeitsrisico's.

Saldering van financiële instrumenten: Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de stichting beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de stichting het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een

passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn. De reële waarde van beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald aan de hand van de biedprijs. De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de stichting en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de stichting. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de stichting en haar deelnemingen, de aandeelhouders, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

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) (R)660).

Activa en passiva worden tegen nominale waarde opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

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.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten (om de activa in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik) of vervaardigingsprijs verminderd met de afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschaffingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering. 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.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderverslies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderverslies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindingsverlies voor het actief zou zijn verantwoord.

De gehanteerde categorieën zijn (samen met de afschrijvingstermijnen en –percentages):

- Ontwikkelingskosten (website) 3-5 jaar (33,3% - 20%)
- Software 3-5 jaar (33,3% - 20%)

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

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten (om de activa op hun plaats of in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik) of vervaardigingsprijs verminderd met de afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Op terreinen wordt niet afgeschreven. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschaffingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering. 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.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa

onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardevermindingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief geschat. Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindingsverlies voor het actief zou zijn verantwoord.

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) 7-12 jaar (8,3%-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.

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen (1) reële waarde met waardewijzigingen in de staat van baten en lasten of (2) geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt. Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten bijvoorbeeld het niet nakomen van betalingsverplichtingen en achterstallige betalingen door een debiteur en aanwijzingen dat een debiteur failliet zal gaan.

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 incourantheid van de voorraden.

Onderhanden werk

De post Onderhanden werk i.o.v. derden bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten en reeds gedelareerde termijnen en/of ontvangen subsidies. Onderhanden projecten waarvan de gerealiseerde

opbrengsten hoger zijn dan de gerealiseerde projectkosten worden opgenomen onder de kortlopende schulden, indien de projectkosten lager zijn dan de opbrengsten worden de betreffende onderhanden projecten onder de vorderingen op de balans opgenomen. Op totaalniveau worden per balansdatum de vorderingen en schulden gesaldeerd opgenomen.

In de waardering van onderhanden projecten worden de kosten die direct betrekking hebben op het project (zoals personeelskosten voor werknemers direct werkzaam aan het project, de kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project en andere kosten die vanuit de (subsidie-) overeenkomst aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend, begrepen.

Verwerking van de projectkosten in de staat van baten en lasten vindt plaats als de prestaties in het project worden geleverd en zijn gerealiseerd. Verwachte verliezen op onderhanden projecten worden onmiddellijk in de staat van baten en lasten verwerkt. Het bedrag van het verlies wordt bepaald ongeacht of het project reeds is aangevangen, het stadium van realisatie van het project of het bedrag aan bate dat wordt verwacht op andere, niet gerelateerde projecten.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervers verliezen. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

De looptijd van de vorderingen is < 1 jaar.

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

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. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

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 als gevolg van een gebeurtenis uit het verleden, 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 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.

Voorziening DI-WS

Ter dekking van toekomstige lasten ingevolge de vanuit de cao toepasbare regelingen rondom duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren is een voorziening opgenomen. De voorziening is bepaald op basis van beste schatting.

Langlopende schulden

Bouwleningen

In 2005 is een nieuwe financiering aangegaan bij het ministerie van Financiën.

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.

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. Zie tevens de grondslagen met betrekking tot Onderhanden werk.

Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, detachering en overige. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen. Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

Exploitatiesubsidies worden als bate 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.

Huuropbrengsten uit vastgoedbeleggingen worden lineair in de staat van baten en lasten opgenomen op basis van de duur van de huurovereenkomst. Vergoedingen ter stimulering van het sluiten van huurovereenkomsten worden als integraal deel van de totale huuropbrengsten verwerkt.

Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de stichting.

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. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen.

Financiële baten en lasten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

toelichting op de balans

(bedragen x € 1.000,-)

1. Activa

Vaste activa

1.1 Immateriële vaste activa

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

		Verkrijgingsprijs tm 31-12-15	Afschrijvingen tm 31-12-15	Boekwaarde 31-12-2015
1.1.1	Ontwikkeling en software	5.637	1.029	4.608
	TOTAAL IMMATERIËLE VASTE ACTIVA	5.637	1.029	4.608

Toelichting:

Per 2016 is in de presentatie van de vaste activa een onderscheid gemaakt tussen materiële en immateriële vaste activa. De afsplitsing van immateriële vaste activa heeft betrekking op diverse softwaresystemen (waaronder Osiris, TimeTell, AX) en de ontwikkeling van de eigen website Hanze.nl.

1.2 Materiële vaste activa

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

		Verkrijgingsprijs tm 31-12-15	Afschrijvingen tm 31-12-15	Boekwaarde 31-12-2015
1.2.1	Gebouwen en terreinen			
1.2.1.1	Gebouwen (incl. bouwk.voorz.)	194.838	122.155	72.683
1.2.1.2	Terreinen + terreinvoorzieningen	15.633	2.516	13.118
		210.471	124.671	85.800
1.2.2	Inventaris en apparatuur			
1.2.2.1	Inventaris	28.088	20.602	7.486
1.2.2.2	Apparatuur	56.044	42.922	13.122
		84.132	63.524	20.608
1.2.3	Overige materiële vaste activa			
	Vervoermiddelen	303	138	165
1.2.4	Projecten in uitvoering	12.743	0	12.743
	TOTAAL MATERIËLE VASTE ACTIVA	307.650	188.333	119.316

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 bijzonderwaardeverminderverslies wordt direct als last verwerkt in de staat van baten en lasten onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief. Over het verslagjaar is bijzondere waardevermindering niet van toepassing.

De investeringen in gebouwen hebben over het boekjaar met name betrekking op de realisatie van de nieuw- en verbouw van het Wiebengacomplex (m € 8,1), de verbouw van Van Doorenveste (m € 5,3) en de Energy Transition Bridge (m€ 3,0). Investeringen in apparatuur hebben voornamelijk betrekking op computerapparatuur ICT en infrastructuur ICT.

	Investerings 2016	Desinvesteringen 2016	Mutaties IMVA in uitvoering 2016	Afschrijvingen 2016	Boekwaarde 31-12-2016
	942	0	0	1.019	4.531
	942	0	0	1.019	4.531

	Investerings 2016	Desinvesteringen 2016	Mutaties MVA in uitvoering 2016	Afschrijvingen 2016	Boekwaarde 31-12-2016
	16.639	0		7.600	81.722
	221	0	0	371	12.968
	16.860	0	0	7.971	94.690
	2.416	5	0	1.755	8.143
	4.950	71	0	4.851	13.150
	7.366	76	0	6.605	21.292
	11	0	0	35	140
	0	0	912	0	13.656
	24.237	76	912	14.611	129.778

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 de verbouwingen het Wiebenga-complex, het Prins Claus Conservatorium en Van Olst.

Een aantal panden aan het Zernikeplein (kadastraal bekend als Penningsdijk 6, Landleven 10, Zernikeplein 11 en Blauwborgje) is hypothecair bezwaard, het recht op eerste hypotheek is verleend aan de Staat der Nederlanden.

toelichting op de balans (2)

(bedragen x € 1.000,-)

1.3 Financiële vaste activa

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

		Boekwaarde 31-12-2015	Investeringen en verstrekte leningen	Desinvest. en afgeloste leningen	Vorderingen kortlopend	Boekwaarde 31-12-2016
1.3.1	Overige leningen u/g Unica Installatiegroep BV	452	0	57	0	395
	TOTAAL FINANCIËLE VASTE ACTIVA	452	0	57	0	395

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. De investering heeft een educatief karakter. Aflossingen vinden plaats overeenkomstig maandelijks termijnen per locatie, op jaarbasis een aflossing van K€ 57. Er wordt geen rente in rekening gebracht.

Vlottende activa

1.4 Voorraden

		31-12-16	31-12-15
1.4.1	Gebruiksgoederen Mag.goed./kantoorbenodigdheden	32	11
	TOTAAL VOORRADEN	32	11

1.5 Onderhanden werk

		31-12-16	31-12-15
1.5.1	Onderhanden werk i.o.v. derden Projecten en contractonderzoek	0	27
	TOTAAL ONDERHANDEN WERK	0	27

Toelichting:

Het onderhanden werk i.o.v. derden is gesaldeerd opgenomen en vormt per 31-12-2016 een schuld.

1.6 Vorderingen

		31-12-16	31-12-15
1.6.1	Debiteuren	2.047	2.671
1.6.2	Overige vorderingen	1.516	7.761
1.6.3	Overlopende activa	1.764	1.738
	TOTAAL VORDERINGEN	5.328	12.170

Toelichting:

In de vorderingen op debiteuren is een voorziening oninbaarheid opgenomen van K€ 188. Een bedrag van K€ 295 heeft betrekking op vorderingen met een looptijd langer dan 1 jaar. Het saldo Overige vorderingen per 31-12-2015 bevat een vordering op de NAM ad M€ 6,4. Deze vordering is gedurende 2016 gehonoreerd en ontvangen.

De saldi vermeld onder de overlopende activa hebben met name betrekking op transitorische posten, kosten betaald in het huidige boekjaar en betrekknig hebbend op het komende boekjaar.

1.7 Liquide middelen

		31-12-16	31-12-15
1.7.1	Banken	15.018	2.755
1.7.2	Kasmiddelen	14	13
1.7.3	Deposito's	0	16.000
	TOTAAL LIQUIDE MIDDELEN	15.032	18.768

Toelichting:

Een nadere toelichting op de mutaties binnen de Liquide middelen is te vinden in het kasstroomoverzicht. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

toelichting op de balans (3)

(bedragen x € 1.000,-)

2. Passiva

2.1 Eigen vermogen

2..1.1 Voorstel resultaatbestemming

Het resultaat van de Hanzehogeschool Groningen over het jaar 2016 bedraagt +/- K€ 6.080. Voorgesteld wordt om het resultaat als volgt te verdelen:

Dotatie algemene reserve (publiek)	493
Onttrekking algemene reserve (privaat)	-445
Onttrekking bestemmingsreserve (huisvesting)	-620
Onttrekking bestemmingsreserve (interne projecten)	-2.157
Onttrekking bestemmingsreserve (overig)	-3.351
RESULTAAT	-6.080

2..1.2 Verloopoverzicht

	Saldo 31-12-2015	Mutaties		Saldo 31-12-2016
		Bestemming resultaat	Overige mutaties	
Algemene reserve (publiek)	57.885	493	0	58.378
Algemene reserve (privaat)	4.248	-445	0	3.803
Subtotaal algemene reserve	62.133	48	0	62.181
Bestemmingsreserves (publiek)				
Reserve huisvestingsbeleid	2.893	-620	0	2.273
Projecten	6.768	-2.157	0	4.611
Overig	3.351	-3.351	0	0
Subtotaal bestemmingsreserves (publiek)	13.012	-6.128	0	6.884
TOTAAL EIGEN VERMOGEN	75.145	-6.080	0	69.065

Toelichting:

Bestemmingsreserve huisvestingsbeleid: In 2013 is een bedrag van M € 3,1 onttrokken aan de Algemene reserve en toegevoegd aan deze bestemmingsreserve. 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.

Bestemmingsreserve projecten: na afloop van het studiejaar wordt gekeken in hoeverre projectgelden een bestemming hebben gekregen in het afgesloten jaar. Per onderdeel worden dan, wanneer nodig, deze gelden overgeheveld naar het volgende studiejaar middels deze bestemmingsreserve.

2.2 Voorzieningen

		Saldo 31-12-2015	Mutaties		Vrijval 2016	Saldo 31-12-2016
			Dotaties 2016	Onttrekkingen 2016		
2.2.1	Personeelsvoorzieningen					
	Wachtgelden bovenwettelijk	925	603	253	0	1.275
	Wachtgelden wettelijk	935	1.800	1.084	0	1.651
	Voorziening jubilea	663	12	0	0	675
	Voorziening WGA-WIA	819	0	198	327	294
	Voorziening DI-WS	881	2.054	1.701	0	1.234
	Subtotaal personeelsvoorzieningen	4.223	4.469	3.236	327	5.129
	TOTAAL VOORZIENINGEN	4.223	4.469	3.236	327	5.129

		Kortlopend deel <1 jaar	Langlopend deel >1 jaar	Saldo 31-12-2016
	Personeelsvoorzieningen			
	Wachtgelden bovenwettelijk	193	1.081	1.275
	Wachtgelden wettelijk	43	1.608	1.651
	Voorziening jubilea	57	618	675
	Voorziening WGA-WIA	136	158	294
	Voorziening DI-WS	247	987	1.234
	SUBTOTAAL PERSONEELS- VOORZIENINGEN	676	4.452	5.129

Toelichting:

De voorzieningen Wachtgelden wettelijk en bovenwettelijk alsmede WGA-WIA zijn opgenomen conform opgaf 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 Werktijdvermindering Senioren.

toelichting op de balans (4)

(bedragen x € 1.000,-)

2.3 Langlopende schulden

	Bedrag lening 31-12-2015	Aangeegane leningen o/g	Aflossingen 2016	Schulden kt 2016	Stand 31-12-2016
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
TOTAAL LANGLOPENDE SCHULDEN	23.000	0	0	0	23.000

	Stand 31-12-2016	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	0	4,01%
TOTAAL LANGLOPENDE SCHULDEN	23.000	23.000	13.000	

Toelichting:

In april 2005 zijn nieuwe leningen aangegaan bij het ministerie van Financiën. Zekerheden zijn verstrekt in de vorm van een eerste hypotheekrecht op enkele panden. Ook is vanaf 2005 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. Looptijd lening 1 is tot 2025, looptijd lening 3 is 2020.

2.4 Onderhanden werk

	31-12-16	31-12-15
2.4.1 Onderhanden werk i.o.v. derden		
Projecten en contractonderzoek	3.533	0
TOTAAL ONDERHANDEN WERK	3.533	0

Toelichting:

Het onderhanden werk i.o.v. derden is per balansdatum gesaldeerd opgenomen en vormt per 31-12-2016 een schuld. In de winst en verliesrekening over het afgelopen boekjaar is een bedrag verantwoord ten aanzien van opbrengsten uit onderhanden projecten van M € 10,7. 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€ 0 en een credit positie van K€ 3.533. Het saldo betreft het onderhanden werk van de onderhanden subsidieprojecten en de onderhanden werk positie contractonderwijs en contractonderzoek. De debet positie van het onderhandenwerk van de subsidieprojecten betreft K€ 12.716 debet, daartegenover is K€ 15.542 credit geboekt aan onderhanden werk. De debet positie OHW contractactiviteiten betreft K€ 2. De credit positie betreft K€ 561.

2.5 Kortlopende schulden

		31-12-16	31-12-15
2.5.1	Crediteuren		6.485
2.5.2	Belastingen en premies sociale verzekeringen		
	Loonheffingen	7.616	7.296
	Omzetbelasting	65	189
		7.681	7.486
2.5.3	Schulden inzake pensioenen	1.920	1.945
2.5.4	Overige kortlopende schulden	4.488	3.284
2.5.5	Overlopende passiva		
	Vooruitontvangen collegegelden	21.481	20.275
	Geormerkte subsidies OCW	355	0
	Vakantiegeld	5.611	5.270
	Vakantiedagen	4.196	5.395
	Salarissen	105	54
	Vooruitontvangen bedragen	1.929	2.791
		33.677	33.785
	TOTAAL KORTLOPENDE SCHULDEN	54.369	52.984

Toelichting:

Onder de Overige kortlopende schulden is een diversiteit aan kosten opgenomen welke betrekking hebben op het afgelopen kalenderjaar echter nog niet zijn gefactureerd door de betreffende leveranciers.

De Vooruitontvangen bedragen hebben in hoofdlijn betrekking op bijdragen/subsidies voor onderwijs gedurende het studiejaar. Voor het deel betrekking hebbend op de periode na balansdatum zijn deze ontvangsten verantwoord onder de Vooruitontvangen bedragen.

Kengetallen

	31-12-16	31-12-15
Solvabiliteit 1	0,45	0,48
Solvabiliteit 2	0,48	0,51
Liquiditeit	0,38	0,58
Liquiditeit (quick ratio)	0,37	0,58
Rentabiliteit (o.b.v. normale bedrijfsvoering)	-2,5%	-3,3%

toelichting op de balans (5)

(bedragen x € 1.000,-)

Overzicht verbonden partijen

Beslissende zeggenschap (stichting of vereniging)

	Juridische Vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2016	Resultaat 2016	Verklaring art. 2:403 BW	Consolidatie ja/nee
Stud.fnds Pr.Claus Conservatorium	stichting	Groningen	4	0	0	N	N
Peter de Grote festival	stichting	Groningen	4	0	0	N	N
TOTAAL				0	0		

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)

Model G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking:

Omschrijving	Kenmerk	datum	Bedrag van toewijzing	Ontvangen tm verslagjaar	geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
HBO Lerarenbeurs	2016/2246439	20-9-2016	541.129	541.129		X
HBO Lerarenbeurs	2016/354249	19-10-2016	-11.318	-11.318		X
HBO Lerarenbeurs	2016/2/375385	20-12-2016	1.871	1.871		X
TOTAAL GEOORMERKTE DOELSUBSIDIES			531.681	531.681		

niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Hypotheekverklaring

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 2016 en 2015 geen openstaande bankgaranties.

Er zijn gedurende 2016 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 intraday debetfaciliteit beschikbaar gesteld door de Rabobank welke wordt gegarandeerd door de Staat der Nederlanden, in totaal groot M€ 15,1.

Langlopende contracten

De Hanzehogeschool heeft meerdere contracten afgesloten, waarin langlopende verplichtingen zijn aangegaan. Deze verplichtingen zijn niet op de balans opgenomen. Voor de huur van diverse panden en lokaties bestaat over 2017 een verplichting van M€ 2,8. Over de jaren 2018-2021 bedraagt deze verplichting in totaal M€ 4,1, na 2021 resteert een verplichting van M€ 0,4 per jaar (tot 2027). Ten aanzien van in uitvoering zijnde grootschalige bouwprojecten zijn er aanneemsommen

overeengekomen van M€ 17,5. Hiervan is tot en met 2016 M€ 12,3 gerealiseerd en verantwoord in de jaarrekening. De resterende verplichting zal naar verwachting in 2017 worden gerealiseerd.

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

In de balans per ultimo 2016 is het vastgoed van de Hanzehogeschool Groningen opgenomen voor een boekwaarde van € 82 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 schadevaststelling en schadeafhandeling zijn een continu 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 2016 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 2016 K€ 1.156, waarvan K€ 56 in het resultaat over 2016 is opgenomen.

In mei 2016 is een overeenkomst met de NAM gesloten ter compensatie van aardbevingsgerelateerde uitgaven door de Hanzehogeschool. De ontvangen vergoeding is ter compensatie van in 2014, 2015 en 2016 ten laste van het resultaat gebrachte kosten en investeringen in vaste activa. Per balansdatum zijn er voorzichtigheidshalve geen vorderingen uit hoofde van de verwachte vergoedingen door de NAM in de cijfers opgenomen.

toelichting op de staat van baten en lasten

(bedragen x € 1.000,-)

3. Baten

3.1 Rijksbijdragen OCW

		2016	begroting 2016	2015
3.1.1	(Normatieve) rijksbijdrage OCW (HBO)	172.010	170.797	170.451
3.1.2	Overige subsidies OCW			
	Geoomerkte subsidies	177	4.729	585
	Niet-geoomerkte subsidies	0	0	0
	Subtotaal	177	4.729	585
	TOTAAL RIJKSBIJDRAGEN OCW	172.187	175.526	171.036

Toelichting:

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

3.2 Collegegelden

		2016	begroting 2016	2015
3.2.1	Collegegelden bekostigde studenten)	54.968	54.478	53.576
3.2.2	Collegegelden (niet bekostigde studenten)	645	350	77
3.2.3	Restitutie collegegelden	-2.420	-3.263	-3.436
	TOTAAL COLLEGEGEDEN	53.193	51.565	50.216

toelichting op de staat van baten en lasten (2)

(bedragen x € 1.000,-)

3.3 Baten werk in opdracht van derden

		2016	begroting 2016	2015
3.3.1	Opbrengst werk i.o.v. derden			
3.3.1.1	Contractonderwijs, CA / P-HBO cursussen	4.160	3.113	4.448
3.3.1.2	Contractonderzoek, Overige contractactiviteiten	841	883	625
	Totaal opbrengst werk i.o.v. derden	5.001	3.996	5.073
3.3.2	Mutaties onderhanden werk i.o.v. derden	-54	0	-443
	TOTAAL BATEN WERK I.O.V. DERDEN	4.947	3.996	4.630

Toelichting:

Middels een bepaling van de onderhanden werk positie per balansdatum worden enkel de projecten welke gereed zijn per balansdatum als bate verantwoord. Afhankelijk van de voortgang van de diverse projecten kan de totale bate per balansdatum afwijken ten opzichte van de begroting en voorgaand jaar.

3.4 Overige baten

		2016	begroting 2016	2015
3.4.1	Verhuur onroerende zaken	788	627	614
3.4.2	Detachering personeel	1.098	422	891
3.4.3	Overige baten			
	Subsidies	9.475	4.932	8.125
	Overige bijdragen van studenten	2.140	1.242	2.021
	Overige	3.739	6.390	3.953
	Subtotaal	15.354	12.564	14.099
	TOTAAL OVERIGE BATEN	17.240	13.613	15.604

Toelichting:

Onder Subsidies worden alle subsidies verantwoord welke betrekking hebben op gerealiseerde subsidieprojecten. Voor zover subsidieprojecten nog lopend zijn, worden de reeds ontvangen subsidies middels Onderhanden Werk op de balans opgenomen onder de schulden als Vooruitontvangen subsidies. hierdoor kan het vergelijk met de begroting en voorgaand jaar afwijken.

4. Lasten

4.1 Personele lasten

		2016	begroting 2016	2015
4.1.1	Lonen en salarissen			
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	136.854	141.412	130.775
4.1.1.2	Sociale lasten	16.326	16.735	15.056
4.1.1.3	Pensioenpremies	16.573	16.987	16.835
	Subtotaal lonen en salarissen	169.753	175.134	162.666
4.1.2	Overige personele lasten			
4.1.2.1	Dotatie voorziening wachtgeld	2.403	681	1.656
4.1.2.2	Ingehuurd personeel niet in loondienst	19.936	10.965	22.869
4.1.2.3	Dotatie/vrijval overige personele voorzieningen	38	23	630
4.1.2.4	Overige	3.642	5.257	4.248
	Subtotaal overige personele lasten	26.019	16.926	29.404
4.1.3	Uitkeringen (-/-)	-710	-131	-889
	TOTAAL PERSONELE LASTEN	195.063	191.929	191.181

Toelichting:

De stijging van de lonen en salarissen is een gevolg van de toename van het gemiddeld aantal medewerkers over 2016 ten opzichte van 2015 met 29 fte en een effect van de nieuwe cao per april 2016. Deze stijging is ten opzichte van de begroting 2016 lager, wat zich uit in een hogere kostenpost voor inhuur van personeel. Inhuur is na enkele jaren van stijging afnemend, echter nog niet op het niveau waarop begroot.

4.1.4 Personele bezetting (fte)

		31-12-16	31-12-15
	Management / directie	25	25
	Onderwijzend personeel	1.483	1.470
	Overige medewerkers	744	692
	TOTAAL AANTAL FTE'S	2.252	2.187

toelichting op de staat van baten en lasten (3)

(bedragen x € 1.000,-)

4.2 Afschrijvingen

		2016	begroting 2016	2015
4.2.1	Ontwikkeling en software	1.019	1.150	988
4.2.2	Gebouwen	7.971	8.706	7.953
4.2.3	Inventaris en apparatuur	6.605	7.096	6.284
4.2.4	Overige materiële vaste activa	35	13	29
4.2.5	Boekresultaat desinvestering MVA	-6	0	-75
TOTAAL AFSCHRIJVINGEN		15.624	16.965	15.179

Toelichting:

Onder de Overige materiële vaste activa zijn de afschrijvingen op vervoersmiddelen opgenomen.

4.3 Huisvestingslasten

		2016	begroting 2016	2015
4.3.1	Huur	3.227	3.193	2.981
4.3.2	Klein onderhoud	3.162	3.257	2.880
4.3.3	Schoonmaakkosten	3.627	3.576	3.441
4.3.4	Heffingen	981	507	944
4.3.5	Energie en water	1.928	2.216	2.206
4.3.6	Overige	1.714	1.281	1.143
TOTAAL HUISVESTINGSLASTEN		14.639	14.030	13.595

Toelichting:

Onder de Overige huisvestingslasten is in 2015 de vergoeding van de NAM verwerkt.

4.4 Overige lasten

		2016	begroting 2016	2015
4.4.1	Administratie en beheer	12.907	14.404	14.368
4.4.2	Inventaris en apparatuur	7.748	7.931	7.074
4.4.3	Reis- en verblijfkosten	3.153	2.584	3.177
4.4.4	Tegemoetkoming studerenden	3.539	4.076	4.117
TOTAAL OVERIGE LASTEN		27.346	28.995	28.736

Accountantshonoraria	2016	2015
Controle van de jaarrekening	91	87
Andere controlewerkzaamheden	18	44
Fiscale advisering	0	2
Andere niet-controlediensten	11	2

Toelichting:

De bovenstaande accountantshonoraria zijn ten laste gebracht van het resultaat en betreffen uitsluitend de werkzaamheden uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

5. Financiële baten en lasten

	2016	begroting 2016	2015
5.1 Rentebaten	13	20	252
5.2 Rentelasten	988	675	984
SALDO FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	-975	-655	-732

Toelichting:

De rentebaten hebben betrekking op op rentevanuit afgesloten deposito's. Door afname van de liquiditeiten van de stichting zijn deze baten geminimaliseerd. De rentelasten hebben met name betrekking op intrest verschuldigd over de langlopende leningen.

Gebeurtenissen na balansdatum

nvt

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 brutolooncomponenten, bruto kostenvergoedingen (niet van toepassing binnen de Hanzehogeschool) en werkgeverslasten pensioenpremies.

Leidinggevende topfunctionarissen				
Gegevens 2016	H.J. Pijlman	M.C.J. van Os	R.Verhofstad	P. van der Wijk
Functie	voorz. CvB	lid CvB	waarn.lid CvB	lid CvB
Duur dienstverband in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 14/1	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee	ja	nee
Echte of fictieve dienstbetrekking	echt	echt	echt	fictief 1-1 tm 31-5 echt 1-6 tm 31-12
fictief: langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?				ja
Individueel WNT-maximum	179.000	6.866	179.000	179.000
Bezoldiging				
Beloning	172.069	5.887	139.909	163.134
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	15.976	570	14.644	9.265
TOTAAL BEZOLDIGING	188.045	6.457	154.553	172.399
Motivering indien overschrijding: zie	1)			

Gegevens 2015	H.J. Pijlman	M.C.J. van Os	R.Verhofstad	P. van der Wijk
Duur dienstverband in 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/7 - 31/12	1/9 - 31/12
Omvang dienstverband (fte)	1,0	1,0	1,0	0,85
Individueel WNT-maximum	178.000	178.000	89.000	50.433
Bezoldiging				
Beloning	172.514	161.433	57.742	50.432
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	16.917	16.479	6.284	-
TOTAAL BEZOLDIGING	189.431	177.912	64.026	50.432

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 en 2016 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. Over 2016 is voor de sector hbo het algemene wettelijke maximum van € 179.000 vastgesteld, toegepast naar rato van de omvang en de duur van het dienstverband.

Sinds 2015 moeten nieuwe aanstellingen of arbeidsovereenkomsten gebaseerd zijn op dit maximum. Voor beloningsafspraken die vóór 1 januari 2015 zijn gemaakt, geldt overgangsrecht.

In de verantwoording over 2016 is voor wat betreft vakantiegeld rekening gehouden met feitelijke uitbetalingen, en niet met de als jaarlijkse werkgeverslast aan te merken reservering vakantiegeld. Hierdoor kan in situaties waarbij een CvB-lid een echte dienstbetrekking heeft anders dan een volledig kalenderjaar, een afwijking ontstaan ten opzichte van voorgaande of volgende jaren, zonder wijziging van directe bezoldingscomponenten.

J.H. de Ruiter	E. Hus
1/1 - 31/08	1/1 - 30/06
1,0	1,0
118.667	89.000
106.556	87.138
-	-
11.079	-
117.635	87.138

bezoldiging van bestuurders en toezichthouders (2)

2. 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 Raad van Toezicht krijgen een vergoeding toegekend van € 10.850, aan de voorzitter wordt € 15.300 toegekend. Bij zitting in de auditcommissie, de remuneratiecommissie of de commissie O&O wordt een toeslag van € 2.500 toegekend. Over voorgaande jaren was de vergoeding bepaald op € 6.300 en € 9.700 voor de leden resp. de voorzitter. Deelname aan een commissie werd vergoed met een bedrag van € 1.500.

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 zowel 2015 als 2016 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 2016	G.J. Lankhorst *	L.P. Middel	A.M.C. Kuks	H. van der Burg
Functie	voorz. RvT	lid RvT	lid RvT	lid RvT
Duur dienstverband in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 14/4	1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum	26.850	17.900	5.221	17.900
Bezoldiging				
Beloning	17.800	10.850	3.894	13.350
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-
TOTAAL BEZOLDIGING	17.800	10.850	3.894	13.350

Gegevens 2015	G.J. Lankhorst *	L.P. Middel	A.M.C. Kuks	H. van der Burg
Duur dienstverband in 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum	26.700	17.800	17.800	17.800
Bezoldiging				
Beloning	11.200	6.300	7.800	7.800
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-
TOTAAL BEZOLDIGING	11.200	6.300	7.800	7.800

* De vergoeding van de heer Lankhorst wordt gedoneerd aan de Hanze University Foundation.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2016 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2016 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.

	R. Bakker	A.A. Rietveld	N. Hiddema	S.G.L. Schruijer
	lid RvT 1/1 - 31/12	lid RvT 1/1 - 31/12	lid RvT 1/1 - 31/12	lid RvT 1/5 - 31/12
	17.900	17.900	17.900	11.933
	13.350	13.350	13.350	8.900
	-	-	-	-
	-	-	-	-
	13.350	13.350	13.350	8.900

	R. Bakker	A.A. Rietveld	N. Hiddema
	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
	17.800	17.800	17.800
	7.800	7.800	7.800
	-	-	-
	-	-	-
	7.800	7.800	7.800

overige gegevens

- gegevens over de rechtspersoon 230
- statutaire winstbestemming 230
- nevenfuncties leden College van Bestuur 230
- controleverklaring van de onafhankelijke accountant 231

overige gegevens

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. Statutaire winstbestemming

In de statuten van de Stichting Hanzehogeschool Groningen is niet specifiek opgenomen hoe het jaarlijks resultaat te bestemmen. Jaarlijks wordt in de jaarrekening onder 2.1.1 Voorstel Resultaatbestemming de verdeling bepaald.

3. Nevenfuncties leden College van Bestuur

In het verslagjaar vervulden de leden van het College van Bestuur onderstaande (niet werkgerelateerde) nevenfuncties.

	functie	Wel/niet bezoldigd
H.J. Pijlman		
Eerste Kamer der Staten Generaal	lid Eerste Kamer	wel**
Noord-Nederlands Orkest	Voorzitter Raad van Toezicht	niet
Stichting Onafhankelijkheidsfonds	Lid Bestuur	niet
Groninger Museum	Lid Raad van Toezicht	niet
Gemeente Delfzijl	Lid kwaliteitsteam IIP	niet
Stichting Noorderslag/Eurosonic	Lid Raad van Toezicht	wel*
L.J.M. Verhofstad		
Nuffic	Voorzitter Adviesraad	wel*
P. van der Wijk		
Revalidatiecentrum Vogellanden Zwolle	Vice-voorzitter Raad van Toezicht	wel
Medisch Specialisten Netwerk NON	Lid Raad van Toezicht	wel
Executive Master of Finance & Control	Voorzitter van het Curatorium	niet
Hanze University Foundation	Bestuurslid	niet
Twee Meter b.v.	Directeur	niet
Stichting 'Groningen Perspectief 2025'	Bestuurslid	niet

* In kas Hanzehogeschool

** In kas Hanzehogeschool conform regeling bijverdiensten Hanzehogeschool

overige gegevens (2)

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Hanzehogeschool Groningen

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 van Stichting Hanzehogeschool Groningen (hierna 'de stichting') te Groningen (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Hanzehogeschool Groningen per 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties over 2016 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountants-protocol OCW/EZ 2016.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de balans per 31 december 2016;
- 2 de staat van baten en lasten over 2016; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 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.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.3. Bestuursverslag van het onderwijsaccountants-protocol OCW/EZ 2016 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle van de jaarrekening of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs paragraaf 2.2.3 Bestuursverslag van het Onderwijs-accountantsprotocol OCW/EZ 2016 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

Het College van Bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het College van Bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd 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 activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het College van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van 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 de jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel. Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Zwolle, 11 mei 2017
KPMG Accountants N.V.

A. van Aalsum-Jongen RA

Bijlage bij de controleverklaring:

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijs-accountantsprotocol OCW/EZ 2016, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de 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 het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

