

Jaarverslag 2025



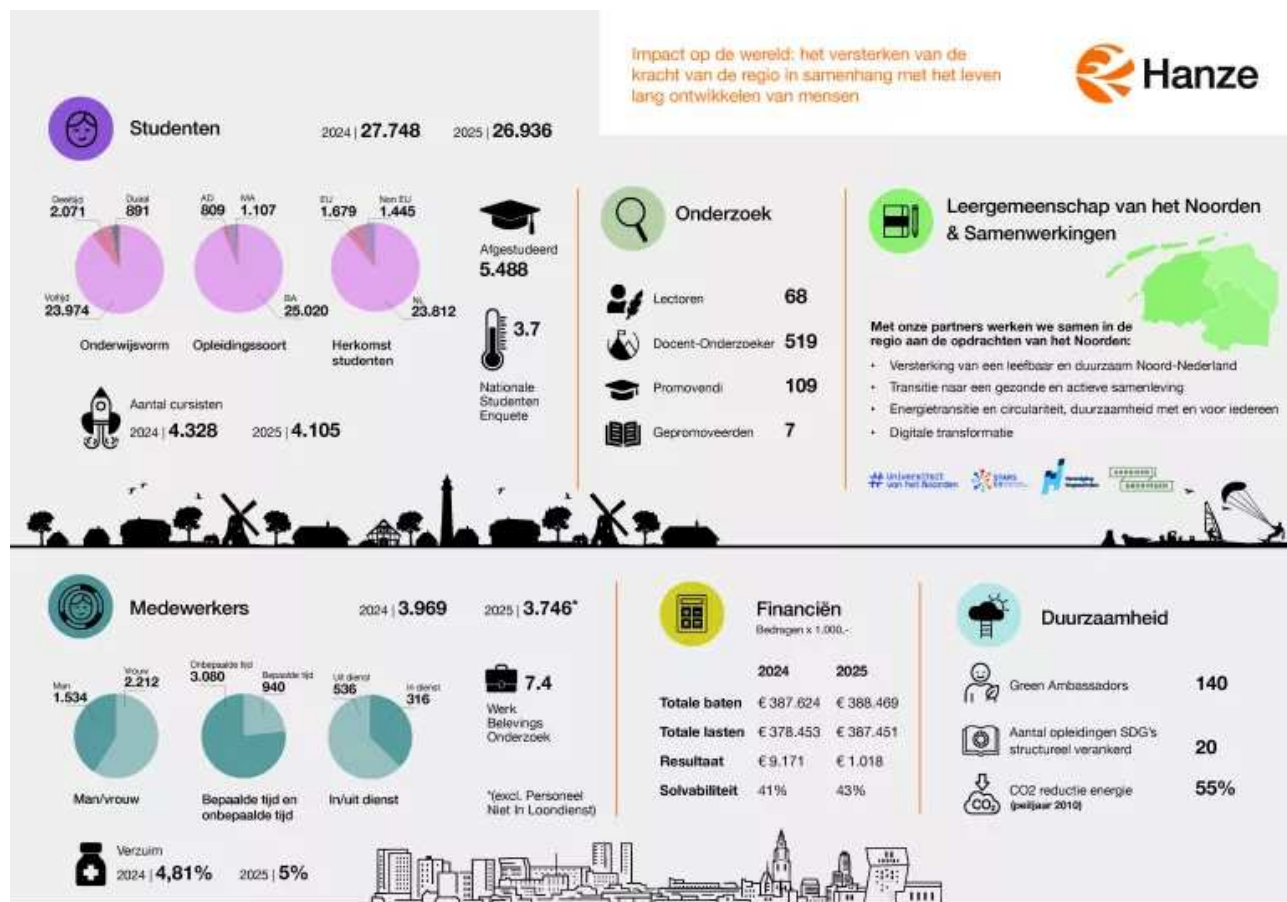
Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
De Hanze in een infographic	5
Voorwoord College van Bestuur	6
BESTUURSVERSLAG	
01 Herinrichting en organisatieontwikkeling	8
02 Studenten en Onderwijs	10
03 Onderzoek	14
04 Mens en Organisatie	17
05 Duurzaamheid	20
06 Informatisering	23
07 Bestuur en Bestuursakkoord	25
Goed bestuur	26
Bestuursakkoord	27
08 Financieel Beleid	29
Treasury	31
Begroting 2026	32
Continuïteit	33
Helderheid	39
FINANCIEEL JAARVERSLAG	

Jaarrekening	45
Balans	46
Staat van baten en lasten	48
Kasstroomoverzicht	49
Toelichting algemeen	51
Grondslagen voor waardering van activa en passiva	54
Grondslagen voor bepaling van het resultaat	62
Toelichting op de balans	65
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	82
Toelichting op de staat van baten en lasten	84
Gebeurtenissen na balansdatum	91
Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders	92
Overige gegevens	98
1. Gegevens over de rechtspersoon	99
2. Statutaire winstbestemming	99
3. Vaststelling van de jaarrekening	100
4. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	101
RAAD VAN TOEZICHT	
Verslag Raad van Toezicht	107
Voorwoord	108
Raad van Toezicht en commissies in 2025	109
Samenstelling Raad van Toezicht	112
MEDEZEGGENSCHAPSRAAD	
Medezeggenschap verslag	115
BIJLAGEN	
1 Samenstelling College van Bestuur	119
2 Organogram de Hanze	121

3	Kerngegevens studenten	123
4	Praktijkgericht Onderzoek	132
	Overzicht Centre's of Expertise en Kenniscentra	133
	Onderzoek en thema's	137
	Overzicht lectoren en lectoraten	140
	Lectorale redes 2025	144
	Inkomsten	144
	Integratie in het kennisecosysteem	145
	Verbinding in de regio	145
	Overzicht van samenwerkingsactiviteiten in 2025	148
	Voorbeelden van succesvolle samenwerkingsverbanden in 2025	161
	Verbinding praktijkgericht onderzoek met beroepspraktijk	164
	Verbinding praktijkgericht onderzoek met onderwijs	166
	Kwalitatieve verduurzaming en uitbreiding	168
	Personele inzet	168
	Visitaties	168
	Functiehuis	168
	Professionaliseringsactiviteiten	169
	Medezeggenschap	169
	Onderzoeksoutput publicaties	170
5	Feiten en Cijfers medewerkers	171
6	Horizontale verantwoording	179

De Hanze in een infographic



Voorwoord College van Bestuur

2025 was een dynamisch jaar. Een jaar waarin het hoger onderwijs voor eerst in lange tijd werd geconfronteerd met kabinetsplannen voor bezuinigingen. Een jaar van toenemende internationale spanningen en groeiende maatschappelijke onrust. En ook een jaar waarin wij als organisatie volop in beweging waren.

Noodzakelijke beweging, gezien alle ontwikkelingen die om ons heen gaande zijn of snel op ons afkomen. Denk aan krimp en vergrijzing in de regio, groeiende ongelijkheid in de samenleving en de grote transities die zich voltrekken op het gebied van circulariteit, energie en zorg & gezondheid. Daar komt de stormachtige opmars van AI bij, die het werkveld, ons onderwijs en onze manier van werken ingrijpend verandert. In die onrustige en snel veranderende context hebben we belangrijke stappen gezet.

De hoofdlijnen van 2025 vanuit het College van Bestuur



Start studiejaar

We gingen op 2 september van start met een feestelijke opening van het hogeschooljaar, die in het teken stond van nieuwsgierigheid en het belang van een onderzoekende houding. Daarnaast besteedden we aandacht aan het belang van wendbaarheid voor de toekomst van de Hanze en de regio. We deden ook een nadrukkelijke oproep aan het kabinet om te blijven investeren in onderwijs en onderzoek en ruimte te bieden aan internationale studenten en Nederlandse studenten met internationale ambities.

Hanze Leerconcept

In een snel veranderende wereld willen we onderwijs en onderzoek van hoge kwaliteit blijven bieden en het vertrouwen van studenten, professionals en partners behouden en versterken. Hoe we dat doen staat in het Hanze Leerconcept, ons beleid voor de lange termijn voor onderwijs en onderzoek, dat eind 2025 is vastgesteld.

Strategisch plan 2026-2031: Toekomst maken we samen.

Met het nieuwe strategisch plan 'Toekomst maken we samen' 2026-2031 hebben we een duidelijke koers uitgezet. De nadruk ligt op het versterken van de samenwerking, zowel intern in onze organisatie als met de buitenwereld. Het bouwt verder op de ingezette koers, nu met concrete doelstellingen en resultaten om de organisatie richting en houvast te bieden voor de komende zes jaar.

Wendbare en slagvaardige organisatie

Om onze ambities waar te kunnen maken, zijn we gestart met een herinrichting van onze organisatie. We werken toe naar een compacte, wendbare en slagvaardige organisatie waarin onderwijs, onderzoek en werkveld nauwer samenwerken in zes thematische clusters, ondersteund door drie ondersteunende clusters. Een verandering van deze omvang brengt vanzelfsprekend beweging en nieuwe dynamiek met zich mee. Tegelijkertijd biedt het kansen om ons werk beter met elkaar en met de buitenwereld te verbinden. (zie verder hoofdstuk 1)

Positieve beoordeling kwaliteitszorg door NVAO

Eind 2025 vond de visitatie plaats voor de derde ronde van de Instellingstoets Kwaliteitszorg. Op 2 maart 2026 heeft het bestuur van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) een positief oordeel gegeven over de Instellingstoets Kwaliteitszorg. Tijdens de inspiratiedag op 16 april 2026 heeft de Hanze de accreditatie mondeling bevestigd gekregen. De positieve beoordeling van de NVAO bevestigde dat ons kwaliteitszorgsysteem en kwaliteitscultuur stevig staan. Een resultaat waar we trots op zijn en dat hebben we te danken aan de inzet van onze collega's en studenten. In open gesprekken hebben zij laten zien hoe we werken aan kwaliteit en waar we nog kunnen groeien.

Vooruitblik: van strategie naar actie

Met een nieuwe strategie is het nu tijd voor de vertaalslag naar uitvoering. In het Hanze tweejaarplan vertalen we strategie naar concrete acties: denk aan de verdere ontwikkeling van de nieuwe organisatie, het op orde brengen van de basis waar dat nodig is, bijvoorbeeld op het gebied van verzuim of studentsucces, de implementatie van het Hanze Leerconcept en het verantwoord integreren van AI in onderwijs en werk.

We zijn trots op waar we staan als Hanze, stevig verankerd in de regio met een breed en relevant aanbod in onderwijs en onderzoek. Tegelijkertijd zijn we volop in ontwikkeling. In dit jaarverslag laten we zien welke stappen we in 2025 hebben gezet en waar we verder aan bouwen. We bedanken alle medewerkers, studenten, professionals en partners voor hun inzet en betrokkenheid het afgelopen jaar. We kijken ernaar uit om, vanuit de stevige basis die we samen hebben gelegd, verder te werken aan een toekomstgerichte kennisinstelling.



"Onze droom? Dat 'samen' vanzelfsprekend wordt. Waar je ook leert, werkt, innoveert of onderzoekt. Want toekomst maken we samen."

Groningen, 19 maart 2026

Namens het College van Bestuur de Hanze

Dick Pouwels, Annemarie Hannink & Petra Smeets

Bijlagen bij dit hoofdstuk

→ Samenstelling CvB

→ Organogram

01 Herinrichting en organisatieontwikkeling

In 2025 hebben we verder gewerkt aan de herinrichting van de Hanze, om de organisatie beter bestuurbaar en wendbaarder te maken. Daarvoor zijn vier doelen opgesteld:

- meer verbinding met buiten (de praktijk);
- meer samenwerking tussen organisatieonderdelen;
- groei in onderzoek, Leven Lang Ontwikkelen en facilitering van het Hanze Leerconcept;
- verbetering van de kwaliteit van bedrijfsvoering.

Fase 1: Topstructuur

De eerste fase van herinrichting richtte zich op de 'topstructuur', de managementlaag onder het College van Bestuur. We hebben 26 organisatieonderdelen samengebracht in negen clusters: zes thematische clusters, waar onderwijs en onderzoek samenkomen rond maatschappelijke vraagstukken en kennisgebieden en drie ondersteunende clusters die beleid en bedrijfsprocessen ondersteunen.

Fase 2: Clusterinrichtingsplannen

Na instemming van HMR en goedkeuring van Raad van Toezicht op de topstructuur, is voor elk cluster een kwartiermaker benoemd. Zittende directeuren konden zich kandidaat stellen via een zorgvuldig benoemingsproces. De negen kwartiermakers hebben, met ondersteuning van het programmateam Herinrichting, een clusterinrichtingsplan opgesteld volgens eerder vastgestelde ontwerpprincipes. Hierin is onder meer de managementlaag onder de directeur uitgewerkt. Na de zomer zijn deze plannen voorgelegd aan de medezeggenschap. Per 1 januari 2026 zijn de kwartiermakers benoemd tot directeur van hun cluster. De managers in de clusters worden per 1 september 2026 benoemd.

Fase 3: Leiderschap en zelforganisatie

De derde fase van de herinrichting richt zich op leiderschapsontwikkeling en zelforganisatie. In 2026 krijgt leiderschapsontwikkeling verder vorm, en ontwikkelen we een programma dat leidinggevend en teams ondersteunt bij zelforganisatie. De keuze voor zelforganisatie sluit aan bij de behoefte aan meer bestuurbaarheid en wendbaarheid. Teams krijgen binnen kaders meer mandaat om besluiten te nemen, met meer ruimte voor professionele autonomie en vakmanschap.

Personele impact

De herinrichting is een strategische keuze en is niet bedoeld om te bezuinigen. Volgens de CAO HBO is de herinrichting een formele reorganisatie waarvan de personele gevolgen moeten worden opgevangen. Deze personele gevolgen beperken zich vooral tot de functies van directeuren en managers. In overleg met de vakbonden is een sociaal plan opgesteld om vrijwillige mobiliteit te stimuleren en medewerkers soepel van werk naar werk te begeleiden.

Proces en communicatie rondom de herinrichting

Hoewel de personele gevolgen vooral enkele functiegroepen raken, heeft de herinrichting invloed op alle medewerkers van de Hanze. Medewerkers zijn daarom actief geïnformeerd over de ontwikkelingen, onder andere via bijeenkomsten, updates op MijnHanze en een speciale vragenmailbox. Waar nodig zijn ook studenten via MijnHanze op de hoogte gebracht.

02 Studenten en Onderwijs

Bij de Hanze is iedereen welkom die wil leren en zich wil ontwikkelen. We bieden een inclusieve omgeving waarin motivatie, welzijn en betrokkenheid centraal staan. Persoonlijke en professionele groei gaan daarbij hand in hand, voor studenten en professionals. Samen brengen we ons motto in de praktijk: share your talent. move the world.

Het Hanze Leerconcept

In een snel veranderende wereld willen we onderwijs en onderzoek van hoge kwaliteit blijven bieden en het vertrouwen van studenten, professionals en partners versterken. Daarom creëren we een leeromgeving waarin studenten uitgroeien tot zelfbewuste, vakbekwame professionals die blijvend bijdragen aan hun vakgebied en de samenleving. We stimuleren Leven Lang Ontwikkelen en doen praktijkgericht onderzoek met zichtbare impact.

In het Hanze Leerconcept, ons langetermijnbeleid voor onderwijs en onderzoek, vastgesteld eind 2025, beschrijven we hoe we dit doen en wat dit betekent voor de inrichting van ons onderwijs, ons onderzoek en onze samenwerking met het werkveld.

Persoonlijk studieadvies

Sinds september 2024 krijgen alle bachelor- en Associate degree studenten van de Hanze geen bindend studieadvies (BSA) meer, maar een persoonlijk studieadvies (PSA) zonder bindende afwijzing. Dit studieadvies is gebaseerd op meer criteria dan alleen studievoortgang. Het uitgangspunt is dat studenten zelf regie nemen over hun eigen studieroute en -tempo. Wij ondersteunen hen daarbij: we begeleiden, helpen bij het maken van bewuste keuzes en verwijzen, wanneer dat beter past, naar een andere opleiding. In het najaar van 2025 is het effect onderzocht. De uitval in het eerste jaar van cohort 2024 blijkt aanzienlijk lager dan bij eerdere cohorten, terwijl de studievoortgang vrijwel gelijk is gebleven.

Sociale veiligheid studenten en studentenwelzijn

In 2025 heeft de Hanze de aandacht voor sociale veiligheid verder versterkt. Verschillende teams binnen de organisatie werkten daarbij nauw samen om een veilige, inclusieve en gezonde leer- en werkomgeving te bevorderen. Er zijn inspiratiesessies georganiseerd, arbopreventiemedewerkers zijn meegenomen in nieuwe inzichten en via de PL Academy zijn trainingen aangeboden. Vertrouwenspersonen blijven een belangrijk aanspreekpunt voor studenten en medewerkers, aangevuld met een externe vertrouwenspersoon.

Met het programma Regie op Studentenwelzijn zet de Hanze daarnaast in op betere begeleiding, meer studentbetrokkenheid, een gastvrije omgeving en versterking van onderzoek naar welzijn. Samen met interne en externe partners is een plan van aanpak ontwikkeld om aandacht voor studentenwelzijn duurzaam te verankeren in de organisatie, in lijn met het Landelijk Kader Studentenwelzijn.

Aantallen studenten

Op 1 oktober 2025 staan 26.936 studenten ingeschreven bij de Hanze. Vooral de Associate degree opleidingen doen het goed, mede dankzij de start van een nieuwe Associate degree en een nieuwe variant op een bestaande opleiding.

Inschrijvingen Hanze op 1-10-2025

Opleiding	Aantal 2025	Aantal 2024
Bachelor	25.020	25.990
Associate Degree	809	668
Master	1.107	1.090
Totaal	26.936	27.748

Nationale Studenten Enquête (NSE) 2025 en Keuzegids

Op de ranglijst van 13 hogescholen is de Hanze gestegen van plek 7 naar 6. De *studenttevredenheid* is de hoogste in vijf jaar, met topwaarderingen voor studiebegeleiding, docenten, faciliteiten, veiligheid en de sfeer op de opleiding. Ook de Associate degree-opleidingen maakten een sterke sprong en staan nu op de derde plaats onder de grote hogescholen. Met een score van 3.72, ten opzichte van 3.66 vorig jaar, ligt de waardering hoger dan het landelijk

gemiddelde. In de *Keuzegids hbo 2025* staat de Hanze op de vijfde plek van de ranglijst van beste hogescholen.



Internationalisering

We blijven inzetten op internationale samenwerking in onderwijs en onderzoek en versterken onze inspanningen op het gebied van Nederlands taalonderwijs en loopbaanbegeleiding voor internationale studenten. Onze wervingsstrategie is herijkt in lijn met het wetsvoorstel Internationalisering in Balans: we richten ons nadrukkelijk op kwaliteit, maatschappelijke relevantie en gerichte instroom in tekortsectoren zoals techniek, IT, onderwijs en zorg, met speciale aandacht voor Noord-Nederland.

Onze ontwikkelagenda richt zich op het versterken van internationalisering in alle opleidingen en het behoud van internationaal talent. Werving vindt selectief plaats via internationale beurzen. Het Hanze taalbeleid en de nieuwe Nederlandse taalmodule in bacheloropleidingen verbeteren taalvaardigheid, studievoortgang en binding aan Noord-Nederland. Het Hanze Career Service Centre versterkt de samenwerking met regionale partners voor betere studieloopbaanoriëntatie, arbeidsmarktvoorbereiding en aansluiting op de regionale economie.

Bijlagen bij dit hoofdstuk

- Kerngegevens studenten
- Kerngegevens schools
- Herkomst buitenlandse studenten
- Instroom schools
- Kerngegevens masteropleidingen
- Ontwikkelingen inschrijvingen

03 Onderzoek

Als kennisinstelling richten we ons niet alleen op onderwijs, maar ook op praktijkgericht onderzoek. In nauwe samenwerking met studenten, docenten, onderzoekers en externe partners werken we aan het ontwikkelen van oplossingen voor complexe maatschappelijke vraagstukken. Met vier Kenniscentra en drie Centres of Expertise draagt ons praktijkgericht onderzoek bij aan innovatie en duurzame ontwikkeling in diverse sectoren met directe impact op onderwijs, de regionale context en de bredere Europese en mondiale context.

Praktijkgericht onderzoek

Als toonaangevende kennispartner in het Noorden ontwikkelen we toepasbare kennis die direct bijdraagt aan oplossingen voor praktijkvraagstukken. In het [Hanze Leerconcept](#) gaan we dieper in op onze ambitie met praktijkgericht onderzoek en hoe we dit vormgeven. De komende jaren zetten we in op het verder versterken van de impact van ons onderzoek door de verbinding met de praktijk te verdiepen. De herinrichting van de organisatie speelt hierin een belangrijke rol.

Kwaliteit staat bij ons centraal. Tijdens landelijke visitaties werd dat de afgelopen jaren herhaaldelijk bevestigd: Kenniscentrum NoorderRuimte kreeg in 2025 voor de tweede keer op rij het predicaat excellent. Eerder ontving het Centre of Expertise Entrance dit predicaat in 2024, en in 2025 werd het Centre of Expertise Ondernemen op twee van de vier standaarden als excellentbeoordeeld.

Professional Doctorates

In 2023 zijn de Nederlandse hogescholen gestart met de pilot voor een "Professional Doctorate" (PD), een traject gericht op hooggekwalificeerde onderzoekende professionals. De Hanze neemt deel aan vier van de zeven domeinen: Gezondheid & Welzijn, Kunst + Creatief, Energie & Duurzaamheid en Techniek & Digitalisering. In 2025 zijn drie PD-kandidaten gestart, waarmee het aantal actieve Hanze-PD-kandidaten op zeven komt.



Sturen op Effect

In 2025 heeft de werkgroep Sturen op Effect verder gewerkt aan impact-indicatoren voor onderzoek, met als doel betrouwbare en bruikbare data in Bedrijfs Informatie Management (BIM) platform. Dit leidde tot duidelijke afspraken, betere samenwerking tussen Kenniscentra en Centres of Expertise en meer begrip en kennis. De eerste indicatoren zijn inzichtelijk via BIM, andere zijn gereed voor plaatsing en uniforme registratie in PURE is uitgerold. Vervolgstappen zoals eigenaarschap en planning krijgen in de eerste helft van 2026 een vervolg.

Kennisveiligheid

Op het gebied van Kennisveiligheid is in 2025 gewerkt aan het vergroten van de bekendheid binnen de organisatie, in samenwerking met andere veiligheidsthema's. Ook is de voorbereiding op de invoering van de Screeningswet gestart. De Vervolgmeting Kennisveiligheidsbeleid 2025 van het ministerie van OCW laat zien dat goede voortgang is geboekt.

Bijlagen bij dit hoofdstuk

Onderzoek en Thema's

- Bijdragen aan onderzoekthema's uit de strategische onderzoeksagenda
- Overzicht lectoren en lectoraten
- Lectorale redes
- Inkomsten onderzoek

Integratie in het kennisecosysteem

- Overzicht Centres of Expertise en Kenniscentra
- Aansprekende voorbeelden van verbinding met de regio
- Overzicht van samenwerkingsactiviteiten in 2025
- Voorbeelden van succesvolle samenwerkingsverbanden in 2025
- Verbinding praktijkgericht onderzoek met beroepspraktijk
- Verbinding praktijkgericht onderzoek met onderwijs

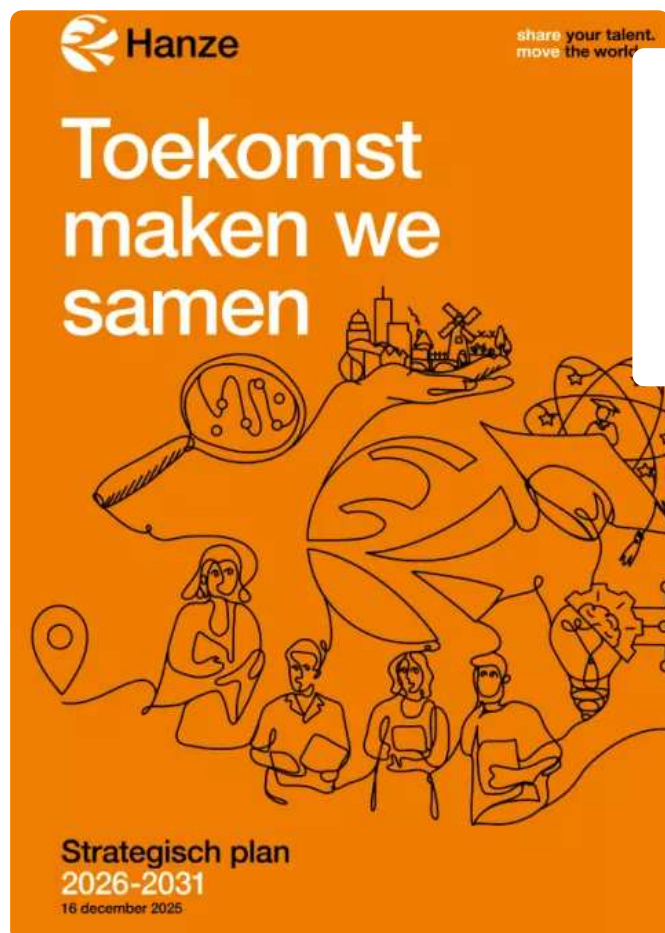
Kwalitatieve verduurzaming en uitbreiding

- Personele inzet
- Visitaties
- Functiehuis
- Professionaliseringsactiviteiten
- Medezeggenschap
- Onderzoeksoutput publicaties

04 Mens en Organisatie

Kernwaarden

In een participatief proces met brede vertegenwoordiging van medewerkers uit de Hanze hebben we in 2025 de kernwaarden geactualiseerd, passend bij wie we zijn en waar we naar toe willen. Deze kernwaarden vormen de basis voor hoe we samenwerken. Het zijn waarden die ons typeren, waarin we elkaar herkennen, vinden en uitdagen.



Kernwaarden

Waagmoed: de kracht van vallen én opstaan

Wederkerigheid: de kracht van geven én nemen

Daadkracht: de kracht van doen én laten

Leiderschap

Met de leergemeenschap 'Waarderend Leidinggeven' hebben we in een tweejarig programma gewerkt aan individuele én collectieve leiderschapsontwikkeling voor alle leidinggevendenden én lectoren van de Hanze. De rijke opbrengst van dit traject werd zichtbaar tijdens de resultatenmarkt in juni, waarbij collega's elkaar inspireerden met wat zij in de werkplaatsen rond strategische thema's samen en ieder voor zicht geleerd hebben. Ontwikkeling van de organisatie gaat hand in hand met ontwikkeling van het leiderschap, zo werd eens te meer duidelijk.

Strategische Personeelsontwikkeling

Parallel aan de ontwikkeling van ons Strategisch Plan 2026-2031 hebben we grondig gekeken naar de huidige samenstelling van ons personeelsbestand, zowel kwantitatief als kwalitatief. We hebben dit afgezet tegen de gewenste samenstelling die nodig is om onze strategische ambities waar te kunnen maken. Dit alles in de context van meerjarige betaalbaarheid en proactief inspelen op ontwikkelingen in studentenaantallen en verwachte pensionering van medewerkers. De analyse heeft geresulteerd in een drietal strategische keuzes:

- het in balans brengen en houden van kwantitatieve personeelsplanning;

- het door ontwikkelen naar inclusief werkgeverschap;
- het verder vormgeven van kwalitatieve professionele ontwikkeling van medewerkers.

Werkbelevingsonderzoek (WBO)

In 2025 is opnieuw een werkbelevingsonderzoek (WBO) uitgevoerd, dat inzicht geeft in het werkklimaat binnen de Hanze. Vertrouwen in leidinggevend en ruimte om jezelf te zijn, zijn sterk aanwezig, terwijl behoefte aan meer communicatie bij veranderingen en regeldruk aandacht vragen. Wanneer medewerkers wordt gevraagd het werken bij de Hanze te waarderen met een rapportcijfer, resulteert dit in een gemiddelde score van 7,4 (op een schaal van 0 tot 10).

In 2026 verbeteren we de manier waarop we werkbeleving meten. We doen dat met korte pulsemetingen: compacter, beter afgestemd op thema's die in teams spelen en op momenten dat het relevant is, in plaats van 1 keer per twee jaar een organisatiebrede meting.

Diversiteit en Inclusie

De Hanze zet zich actief in voor een veilige en inclusieve werk- en leeromgeving. De werkgroep Diversiteit & Inclusie speelt daarin een aanjagende en verbindende rol. Via een netwerkstructuur delen we kennis, informeren en ondersteunen we collega's en studenten, en inspireren we hen bij te dragen aan inclusiviteit. In 2025 groeide het netwerk naar 111 actieve ambassadeurs, met nadruk op onderwijsontwikkeling, beleidsaanpassing, bewustwording en versterking van vaardigheden die inclusieve cultuur bevorderen.

Sociaal ondernemerschap

De Hanze neemt maatschappelijke verantwoordelijkheid door ontwikkelplekken en duurzame afspraakbanen te bieden en integreert Social Return On Investment (SROI) in het inkoopbeleid, waarmee werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt wordt gestimuleerd. De Social Return Monitor registreert en volgt afspraken met leveranciers in Drenthe, Friesland en Groningen.

Verzuim

Het verzuimpercentage bij de Hanze is in 2025 gestegen, terwijl de meldingsfrequentie en het nulverzuim stabiel zijn gebleven ten opzichte van 2024. Om de inzetbaarheid van medewerkers te bevorderen, zet de Hanze in op een integrale aanpak met onder meer periodieke inzetbaarheidsoverleggen, verzuimtrainingen voor leidinggevend en de introductie van WerkFit-workshops. Deze aanpak richt zich op het versterken van vitaliteit, eigenaarschap en professioneel leiderschap. De verwachting is dat deze maatregelen in 2026 zichtbaar effect hebben op de duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Bijlagen bij dit hoofdstuk

→ Feiten en cijfers medewerkers

05 Duurzaamheid

Duurzaamheid bij de Hanze is geen bijzaak, maar een randvoorwaarde. Het is verankerd in hoe we werken, leren en onderzoeken. We dragen actief bij aan de Europese ambitie om in 2050 klimaatneutraal te zijn. Voor ons omvat duurzaamheid meer dan het terugdringen van broeikasgasuitstoot, het gaat ook over hoe we met elkaar omgaan en hoe we zorgen voor gelijke kansen. Het draait om keuzes maken die goed zijn voor de wereld van nu én die van morgen. Dus niet alleen groen, maar ook sociaal en eerlijk. De Sustainable Development Goals (SDG) gebruiken we daarbij als kompas en verbinden we nadrukkelijk aan ons onderwijs, onderzoek en onze bedrijfsvoering.

We leiden studenten en professionals op die met een open blik naar de wereld kijken. Door hen actief in contact te brengen met andere perspectieven, achtergronden en culturen, leren zij denken over de grenzen van hun eigen referentiekader heen. Zo groeien zij uit tot kritische en betrokken wereldburgers, die begrijpen wat het betekent om écht samen te werken aan een rechtvaardige en duurzame toekomst. De SDG's gebruiken we daarbij als kompas en verbinden we nadrukkelijk aan ons onderwijs, onderzoek en onze bedrijfsvoering.

De Hanze heeft als eerste hogeschool in Nederland het internationale Green Chemistry Commitment ondertekend. Het commitment heeft directe invloed op het onderwijs. Klik hier voor de link.

Duurzaam onderwijs

Voor het eerst is een Hanze-brede inventarisatie uitgevoerd naar duurzaamheid in het onderwijs. Ongeveer de helft van de voltijd bacheloropleidingen besteedt aandacht aan duurzaamheid. Twintig opleidingen hebben duurzaamheid expliciet opgenomen in leeruitkomsten of het opleidingsprofiel.

Ons **SDG Ambassadors Programma** laat zien hoe studenten bijdragen aan de SDG's. In 2025 behaalden 378 studenten fase 1 of 2 binnen hun opleiding en 128 studenten fase 3 via een duurzame minor of innovatiewerkplaats. Nog eens 21 studenten bewezen als change agent daadwerkelijk impact te maken. Zij namen op eigen initiatief actie om verschil te maken en ontvingen daarvoor de SDG Ambassadors-badge (fase 4). Het programma is inmiddels ook overgenomen door Saxion en Windesheim en erkend als landelijke best practice in duurzaam onderwijs.

Duurzaam onderzoek

Tot 2025 lag de focus bij de Hanze vooral op SDG 3, 4, 7, 12 en 17 (zie afbeelding). In het nieuwe strategisch plan 2026-2031 hebben we als doel gesteld om ons onderzoeksportfolio af te stemmen op de maatschappelijke opgaven van de regio en aan te sluiten bij de Sustainable Development Goals.



Duurzame Organisatie

De Hanze rapporteert over duurzaamheid van de organisatie in lijn met ESG richtlijnen (Environmental, Social, Governance). Daarnaast monitort en stuurt de Hanze actief op CO₂-uitstoot (E). In 2025 is het Uitvoeringskader Circulariteit & Duurzaamheid vastgesteld voor onze Vastgoed & Huisvesting, met als doel dat alle gebouwen in 2035 Paris Proof zijn en volledig gebruikmaken van hernieuwbare energie; in 2025 is 55% CO₂-reductie ten opzichte van 2010 bereikt, zijn gebouwen grotendeels gasloos, is alle energie groen en zijn gebouwssystemen AI-gestuurd.

Daarnaast zorgt de implementatie van het nieuwe reisbeleid en de pilot met elektrische deelauto's in 2025 voor een CO₂-reductie. In 2025 produceren we 303.888 kg afval. We zetten in op gedragsverandering door afvalscheiding bij de bron zodat ons afval beter geschikt is voor hergebruik en recycling.

In het strategisch plan 2026–2031 kiezen we ervoor de SDG's stevig in onze organisatie te verankeren. Duurzaam denken en handelen wordt de norm. Vanuit facilitaire, financiële en HR-thema's dragen we bovendien actief bij aan de Europese doelen en normen voor duurzaamheid.

Naast rapportage op milieudoelen (E) rapporteren we jaarlijks over sociale doelen waaronder studentenwelzijn, sociale veiligheid, werkdrukbeleving, diversiteit en inclusie (S) en governance doelen waaronder goed bestuur, institutionele samenwerkingen en sociaal ondernemerschap (G).

[Meer informatie](#)

06 Informatisering

Informatieveiligheid en privacy

Het bieden van een aantoonbaar veilige leer- en werkomgeving staat bij ons voorop. De komende jaren zetten we in op het in beeld krijgen en beheersen van alle risico's op het gebied van informatieveiligheid en het structureel borgen van maatregelen (zie strategisch plan 2026-2031).

In 2025 hebben we verder gewerkt aan het Surfaudit-project om de informatiebeveiliging te verbeteren. Het doel is te voldoen aan het normenkader voor informatiebeveiliging en minimaal volwassenheidsniveau 3 te bereiken. In de loop van het jaar is dit doel bijgesteld: we sturen nu eerst op een score van 2,6, met het streven om niveau 3 in 2027 te halen. Daarnaast valt het hoger onderwijs onder de NIS2/Cyberbeveiligingswet (Cbw). Om aan deze wet te voldoen, stellen we een vierjarenplan op. Het doel is om uiterlijk eind 2029 aan alle eisen te voldoen.

Ook blijven we inzetten op bewustwording onder medewerkers. Voor het vijfde jaar op rij boden we de Cyber Solid Test aan; ruim 85% van de medewerkers heeft deze test gemaakt. Het aantal intern gemelde datalekken is gedaald naar 74, waarvan er 2 gemeld zijn aan de Autoriteit Persoonsgegevens. In 2025 hebben we verschillende gegevensverwerkingen beoordeeld op privacy via Quick Scans en Data Protection Impact Assessments (DPIA's). We zetten deze aanpak voort, waarmee we het volwassenheidsniveau verder verhogen.

Digitale ontwikkelingen onderwijs

Sinds 1 september 2025 hebben we Blackboard als Learning Management Systeem vervangen door Brightspace. Daarnaast is Portflow door diverse opleidingen geïmplementeerd als e-portfolio instrument. De implementatie van beide systemen is mede door een jarenlange voorbereiding geslaagd uitgevoerd en heeft grote impact op zowel docenten als studenten gehad.

Digitale ontwikkelingen onderzoek

Sinds 2025 hebben we een aantal indicatoren van onderzoek zichtbaar gemaakt in de Hanzebrede managementrapportages. Ook is Publinova live gegaan. Publinova is het landelijke platform voor open praktijkgericht onderzoek en is een samenwerking tussen onder andere de Vereniging Hogescholen en SURF. Met onderzoekers hebben we een start gemaakt met de herziening van het kader over Open access.

07 Bestuur en Bestuursakkoord

Goed bestuur

De Branchecode Goed Bestuur beschrijft algemeen aanvaarde principes voor bestuur en toezicht. De Hanze onderschrijft deze uitgangspunten en heeft ze uitgewerkt in een eigen Governancecode, waarin de afspraken zijn vastgelegd binnen een intern normenkader.

Declaraties en bestuurskosten College van Betsuur

Voor declaraties en bestuurskosten van het College van Bestuur volgt de Hanze de regeling van de Vereniging Hogescholen, zoals vastgelegd in de brief aan het ministerie van OCW van 20 juni 2018. Via een bindend besluit hebben hogescholen zich gecommitteerd aan naleving hiervan. De Regeling kostenvergoeding CvB en het Hanzekader personeelsgerelateerde uitgaven sluiten volledig aan bij deze landelijke regeling.

Over 2025 zijn door het College van Bestuur declaraties ingediend en bestuurskosten gemaakt volgens de onderstaande verantwoording.

	CvB gezamenlijk	D.J. Pouwels	P.H.J. Smeets	A.H. Hannink	R. Collé	Totaal
Overige kosten	1.395	292		872	-	2.559
Reis- en verblijfkosten binnenland	2.580	1.074	431	1.516	-	5.601
Reis- en verblijfkosten buitenland		951			-	951
Representatiekosten		2.400	2.400	2.400	-	7.200
Totaal	3.974	4.717	2.831	4.788	-	16.311

Institutionele samenwerking

We versterken onze impact via institutionele samenwerkingen op regionaal, nationaal en internationaal niveau, met interdisciplinariteit als uitgangspunt. Dit biedt kansen voor innovatie en voor studenten en medewerkers om praktijkervaring op te doen en hun netwerk uit te breiden. We hebben in 2025 onze institutionele samenwerkingen gecontinueerd en de komende strategische periode willen inzetten op het structureel verankeren van deze samenwerkingsverbanden.

De Universiteit van het Noorden

Deze samenwerking omvat de Rijksuniversiteit Groningen, Hanze, Hogeschool Van Hall Larenstein, NHL Stenden, regionale MBO-instellingen en het Universitair Medisch Centrum Groningen. Gezamenlijk richten zij zich op de thema's van het Noorden.

STARS EU Alliance

De Hanze werkt samen met acht partnerinstellingen in de EU in een European University netwerk: the Strategic Alliance for Regional Transition (STARS-EU). De samenwerking richt zich op het intensiveren van praktijkgericht onderzoek voor de industriële transitie en de duurzaamheid binnen de regio.

East Africa Hub

In 2022 is de Hanze gestart met het opzetten van de Hanze East Africa Hub (HEAH). De HEAH is een ontmoetingsplaats waar bedrijven, onderwijsinstellingen en de overheid samenwerken om innovatieve oplossingen te vinden voor (interdisciplinaire) vraagstukken.

Vereniging Hogescholen

De Hanze werkt nauw samen met de Vereniging Hogescholen om de kwaliteit van het hbo-onderwijs en praktijkgericht onderzoek te versterken en de aansluiting op de arbeidsmarkt te verbeteren.

Akkoord van Groningen

Dit strategische samenwerkingsverband omvat de Hanze, Rijksuniversiteit Groningen, Universitair Medisch Centrum Groningen, Martini Ziekenhuis, provincie Groningen, Noorderpoort, Alfa-college en de gemeente Groningen. Gezamenlijk werken zij aan de ontwikkeling van Groningen als kennis- en innovatiestad, met focus op energie, healthy ageing en digitalisering.

Bestuursakkoord

Op basis van dit akkoord krijgt de Hanze extra middelen van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) voor onder andere vitalisering, onderzoek en voor de tekortsectoren onderwijs, techniek en zorg.

Vitalisering van opleidingen in krimpregio's

We hebben plannen opgesteld voor het vitaliseren van 20 opleidingen. Voor deze opleidingen geldt dat de continuïteit vanwege dalende studentenaantallen niet vanzelfsprekend gewaarborgd is en het van belang is dat het aanbod behouden blijft in onze regio. Het grootste deel van de ontvangen middelen wordt ingezet voor structurele oplossingen die bijdragen aan de continuïteit en kwaliteit van de desbetreffende opleidingen. Voorbeelden van maatregelen die we hebben genomen zijn het versterken van de samenwerking tussen opleidingen binnen en buiten de Hanze waardoor de instroom wordt bevorderd en de overhead verminderd, het verbeteren van de betaalbaarheid van het onderwijs door didactische keuzes en toetsing aan te passen en het vergroten en versterken van brede inzetbaarheid van docenten door middel van bijscholing. We zijn deels gestart met het uitvoeren van deze plannen. Daarnaast wordt een kleiner deel van de beschikbare middelen ingezet voor instandhouding van de desbetreffende opleidingen.

Tekortsectoren

De Hanze blijft ook in 2025 de beschikbare middelen inzetten voor de sectoren met de grootste arbeidsmarktkrapte: zorg, techniek en educatie. Daarbij kiest de Hanze voor een geïntegreerde aanpak bij het ontwikkelen van plannen voor deze tekortsectoren. Deze Hanze-brede benadering is gericht op het versterken van duurzame innovatiekracht en op het organisatiebreed ontwikkelen van oplossingen voor gedeelde vraagstukken rond instroom, doorstroom en uitstroom en samenwerking met het werkveld.

Onderzoek

In 2025 heeft de Hanze vervolg gegeven aan de inzet van middelen uit het bestuursakkoord praktijkgericht onderzoek. Hieronder valt onder andere het versterken van de onderzoekspiramide met senior onderzoekers en er is ingezet op verbetering van de onderzoeksondersteuning.

Bijlagen bij dit hoofdstuk

→ Horizontale verantwoording

08 Financieel Beleid

Voor een gezonde financiële positie werkt onze hogeschool met een jaarlijkse planning-en-controlcyclus.

Dankzij deze cyclus sluiten de onderwijs- en onderzoeksprocessen en de ondersteunende processen goed op elkaar aan. De cyclus geeft voldoende bouwstenen voor de interne beheersing. Dit, aangevuld met goede financiële managementinformatie, zorgt ervoor dat onze financiële positie gezond blijft.

De Hanze heeft het Beleidskader Financiën formeel vastgesteld. Beleidskader Financiën dient duidelijkheid te verschaffen over de grenzen van liquiditeit en solvabiliteit waarbinnen de Hanze kan bewegen zonder dat de financiële continuïteit in het gedrang komt. Het beleid bevat door de Hanze geformuleerde financiële doelstellingen waarbij de Hanze sowieso voldoet aan de signaleringswaarden zoals die door de inspectie van het onderwijs worden toegepast in het externe financieel continuïteitstoezicht. Het Beleidskader Financiën beschrijft allereerst de grenzen van liquiditeit en solvabiliteit inclusief de wijze waarop deze grenzen periodiek worden gemonitord. Vervolgens komen in het beleid verschillende aspecten aan de orde die gezamenlijk de grenzen van liquiditeit en solvabiliteit bepalen en die gezamenlijk de kapstok voor het financiële beleid vormen. Het betreft:

- Het financieringsbeleid;
- Het begrotingsbeleid;
- Het investeringsbeleid;
- De organisatie van de treasuryfunctie.

Financiële positie

In de afgelopen jaren heeft de Hanze gewerkt met negatieve begrotingen. Als gevolg van ontvangen aanvullende middelen zijn de afgelopen jaren met een positief resultaat afgesloten. Hierdoor blijft het eigen vermogen van de Hanze voldoende om alle ratio's boven de norm te laten blijven. In de continuïteitsparagraaf is in meer detail weergegeven hoe de resultaten invloed hebben op de financiële positie van de Hanze.

Ons resultaat over 2025 was € 1,0 miljoen euro positief. Het resultaat is daarmee € 7,4 miljoen positiever dan de begroting. Er zijn enkele belangrijke afwijkingen ten opzichte van deze begroting. Er is voor € 7,1 miljoen aan extra baten gerealiseerd, waarbij de Rijksbijdragen € 2 miljoen hoger waren dan begroot en er voor € 4,3 miljoen aan extra baten vanuit werk i.o.v. derden is ontvangen. De lasten over 2025 zijn voor een groot deel in lijn met de begroting, waarbij in 2025 een éénmalige last is opgenomen van € 3,8 miljoen voor de vorming van een reorganisatievoorziening. Tenslotte zijn de rentebaten € 0,6 miljoen hoger uitgevallen dan begroot als gevolg van hogere liquiditeiten.

Ten opzichte van het voorgaande jaar 2024 is het resultaat over 2025 met € 8,2 miljoen gedaald, van € 9,2 miljoen naar € 1,0 miljoen. Aan de batenkant is er een daling van de rijksbijdragen met € 10,5 miljoen (effect van een daling van de studentgebonden-financiering (macrokader Rijksbijdrage) en een daling van het marktaandeel van de Hanze hierin) en collegegelden met een stijging van € 5,1 miljoen. Aan de lastenkant is er een stijging van de personele lasten met € 10 miljoen die voor het grootste verschil tussen 2024 en 2025 zorgt.

Als effect van het resultaat over 2025 en de gewijzigde balansposities zijn ook de financiële kengetallen over 2025 gewijzigd. De solvabiliteit (inclusief voorzieningen) bedraagt per 31 december 2025 52% ten opzichte van 2024 49%. De solvabiliteit blijft daarmee ruim boven de signaleringsgrens van OCW van 30%. De liquiditeit is per balansdatum ultimo 2025 gestegen van 122% naar 134% als gevolg van een positieve cashflow in combinatie met gewijzigde balansposities. In de jaarrekening wordt verder ingegaan op de cijfers ten opzichte van de begroting 2025 en het voorgaande jaar.

Financiële risico's

De Hanze 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.

De vorderingen uit hoofde van debiteuren zijn getoetst op inbaarheid en voor zover nodig geacht voorzien. Voor de kredietrisico's inzake de overige vorderingen is geen voorziening opgenomen.

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 liquiditeits- en kasstroomrisico's.

Treasury

Ons treasurybeleid is vastgelegd in de Regeling Treasurystatuut. Dit statuut is laatstelijk in 2024 geactualiseerd. Het beleid voor beleggen en belenen is vastgelegd in het Treasurystatuut en dit beleid is conform de Regeling beleggen, lenen en derivaten (OCW 2016).

De doelstelling van het treasurybeleid is het borgen van de financiële continuïteit van de Hanze 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 korte termijn verplichtingen kunnen voldoen. Om de financiële continuïteit te waarborgen, moeten de financiële risico's beheerst worden. Op het gebied van treasury gaat het om renterisico, tegenpartijrisico liquiditeitsrisico en beschikbaarheidsrisico.

De treasury is als volgt georganiseerd. Het College van Bestuur stelt het treasurybeleid vast en de treasurycommissie voert het uit. De kaders waarbinnen de treasurycommissie kan uitvoeren worden jaarlijks vastgelegd in het Treasuryjaarplan. Dit jaarplan wordt aan het begin van elk kalenderjaar ter vaststelling aan het College van Bestuur aangeboden en kent een terugblik op het afgelopen jaar en een beeld over het komende jaar gebaseerd op de meerjaren prognosemodellen. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het treasurybeleid en autoriseert uitzonderingen.

In 2025 is de treasurycommissie 2x bijeen gekomen (2024: 2), waarbij de renteontwikkelingen op de kapitaalmarkt zijn besproken in relatie tot de voorraad liquide middelen van de Hanze en de mogelijkheid van het aangaan van deposito's. Daarnaast is uitgebreid gesproken over de effecten van het Vastgoedportefeuilleplan en de Hanze meerjarenbegroting.

Vanaf 2005 hebben we langlopende leningen afgesloten bij het ministerie van Financiën, het zogenaamde schatkistbankieren. Het doel is uiteindelijk zo efficiënt mogelijk te lenen, zodat er weinig overtollige liquiditeiten aanwezig zijn. Hierdoor blijven de rentekosten zo laag mogelijk. Gedurende 2025 zijn er geen nieuwe leningen aangegaan, ultimo 2025 is een langlopende lening met een restsaldo van m€ 13 afgelost. Gedurende 2025 hadden we geen beleggingen uitstaan. (In 2024 zijn er geen nieuwe leningen aangegaan en stonden er ook geen beleggingen uit)

Begroting 2026

Voor 2026 is een negatief resultaat begroot van 7,9 m€. Dit komt door het over de jaargrenzen heen besteden van middelen uit de Rijksbijdrage. In de Rijksbijdrage ontvangt de Hanze middelen op basis van het bestuursakkoord voor o.a. tekortsectoren, krimp en onderzoek (professional doctorates). Deze gelden worden niet altijd (volledig) uitgegeven in het jaar van ontvangst. Ook de ontvangen kwaliteitsgelden zijn niet volledig besteed in het jaar dat ze ontvangen werden (2019 t/m 2024).

De baten van de Hanze bestaan voor het grootste deel uit baten uit rijksbijdrage en collegegelden (eerste geldstroom). De totale middelen in de begroting 2026 bedragen 329 m€. Als gevolg van dalende studentenaantallen wordt de komende jaren een daling van de eerste geldstroom verwacht.

Bij de verdeling van de middelen zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Voor het realiseren van de strategische ambities van de Hanze zijn middelen vrijgemaakt, zowel op centraal als op decentraal niveau;
- Er is een bedrag van 2 m€ gereserveerd voor onvoorziene risico's, dit is een buffer ter dekking van onvoorziene kosten waar geen beleidskeuze aan ten grondslag ligt;
- De kapitaallasten (afschrijvingen en rente) zijn berekend op basis van een investeringsbegroting. Investeringsop het gebied van vastgoed zijn afgeleid van het vastgestelde Uitvoeringskader Vastgoedportefeuille (plan-deel).
- Het budget voor onderzoek is vastgesteld conform de allocatieprincipes onderzoek: De middelen die de Hanze geormerkt ontvangt voor onderzoek zijn bestemd voor onderzoek (12,2 m€ in 2026). Het bedrag dat vanuit de rijksbijdrage onderwijs extra wordt toegewezen aan onderzoek, beweegt mee met de ontwikkeling van de totale opbrengsten. Voor 2026 bedraagt de bijdrage 9,5 m€ vanuit de rijksbijdrage onderwijs;
- De middelen die via het allocatiemodel beschikbaar zijn gesteld, zijn eerst verlaagd met het budget voor onderzoek, centrale middelen (incl. kapitaallasten) en onderwijs. Het resterende bedrag is beschikbaar voor de diensten.
- Vanaf 1 januari 2025 zijn de kwaliteitsafspraken geëindigd. De middelen die tot en met 2024 beschikbaar waren, zijn met ingang van 1 januari 2025 toegevoegd aan de lump sum van de hogescholen. Door het College van Bestuur is besloten dat van het bedrag dat in de lump-sum wordt ontvangen, in 2026 13,9 m€ wordt verdeeld onder diensten, onderwijs en onderzoek. Deze middelen worden besteed conform de doelen van de kwaliteitsafspraken aan de investeringslijnen Studentenwelzijn en Ontwikkeling van medewerkers.
- We ontvangen in 2026 een geormerkte rijksbijdrage van 6,1 m€. Dit is grotendeels vanuit het bestuursakkoord 2022, en bestemd voor o.a. tekortsectoren, krimpregio's, studentenwelzijn en sociale veiligheid.

Continuïteit

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

Ontwikkeling studenten en formatie 2025-2028

Kengetallen	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Studentenaantallen (HO*)						
Eerste instroom	6.236	6.082	6.050	6.027	5.981	5.932
Ingeschreven studenten	26.664	26.061	25.471	24.905	24.605	24.339
Personele bezetting (fte)						
Management/directie	24	15	12	12	12	12
Onderwijzend personeel	1.498	1.500	1.433	1.363	1.342	1.326
Overige medewerkers	1.116	1.127	1.078	1.025	1.009	997

* unieke inschrijvingen

Studentenaantallen

De instroom van studenten is in 2025 met 68 studenten licht gedaald ten opzichte van 2024. Dit is conform de verwachting. Eind 2025 is de jaarlijkse studentprognose op basis van herziene inzichten herijkt voor 2026 en verder. Vooruitkijkend naar de komende jaren verwachten we, gebaseerd op de CBS-prognose, dat de bevolkingsomvang (met name in de categorie 15- tot 25-jarigen) in Noord-Nederland terugloopt en dat de (bekostigde)instroom een dalende trend zal laten zien. De grootste daling vindt naar verwachting plaats in 2026. In de jaren daarna is de verwachte daling significant kleiner. Voor de verwachte doorstroom maken we gebruik van de doorstroom coëfficiënten vanuit het verleden. Met effecten als gevolg van landelijke ontwikkelingen op het gebied van studiefinanciering, begrotingsbeleid en dergelijke hebben wij geen rekening gehouden. In 2030 verwachten we op 24.339 ingeschreven studenten uit te komen.

Personele bezetting

De kengetallen van de personele bezetting van 2025 zijn gerealiseerde waarden. Op basis van de meerjarenontwikkeling van de personele lasten hebben we een inschatting gemaakt van de personele bezetting in de jaren daarna. In 2026 neemt de formatie toe ten opzichte van 2025 door het begroten van een negatief exploitatieresultaat als gevolg van het inzetten van middelen uit de bestemmingsreserve (zie ook Staat van baten en lasten). In 2027 e.v. verwachten we een dalende formatie t.o.v. 2026 door de verwachte daling in studentenaantallen. Het aantal managers/directie neemt vanaf 2026 af als gevolg van de herinrichting van de organisatie.

Meerjarenbegroting

Het voorgaande resulteert in onderstaande meerjarenbegroting.

BALANS (in m€)	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Activa						
Vaste activa						
Immateriële vaste activa	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Materiële vaste activa	145,7	154,1	176,0	188,1	190,7	187,2
Financiële vaste activa	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
	145,9	154,3	176,2	188,2	190,8	187,4
Vlottende activa						
Vorraden	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Vorderingen	20,9	20,9	20,9	20,9	20,9	20,9
Liquide middelen	119,4	96,7	63,0	61,4	60,5	60,9
	140,9	118,2	84,5	82,9	81,9	82,3
Totaal Activa	286,7	272,4	260,6	271,1	272,7	269,7
Passiva						
Eigen vermogen						
Eigen vermogen (publiek)	102,1	101,1	101,1	102,7	104,7	106,5
Eigen vermogen (privaat)	4,6	4,6	4,6	4,6	4,6	4,6
Bestemmingsreserves (publiek)	16,6	9,7	1,9	1,1	0,3	0,0
	123,3	115,4	107,7	108,4	109,6	111,1
Vreemd vermogen						
Voorzieningen	26,9	23,8	23,1	23,1	23,1	23,1
Langlopende schulden	31,2	27,9	23,7	33,1	33,5	29,0
Kortlopende schulden	105,3	105,3	106,2	106,5	106,5	106,5
	163,4	157,0	153,0	162,7	163,2	158,6
Totaal Passiva	286,7	272,4	260,6	271,1	272,7	269,7

Het totale eigen vermogen neemt in 2026 en 2027 af als gevolg van het begroten van een negatief exploitatieresultaat. Dit wordt uit de (bestemmings)reserve gefinancierd. Vanaf 2028 neemt het eigen vermogen toe als gevolg van het begroten van een positief exploitatieresultaat. Onze solvabiliteit, de verhouding tussen het eigen en totaal vermogen, blijft de komende jaren rond de 0,40 – 0,42 liggen. Hiermee blijven we boven de ‘hbo-signaleringswaarde’ die de onderwijsinspectie hanteert van 0,3 voor de solvabiliteit.

De liquide middelen nemen de komende jaren af, voornamelijk als gevolg van investeringen in vastgoed en een negatief exploitatieresultaat. Volgens het meerjarenperspectief blijft onze liquiditeit, de verhouding tussen de vlottende activa en de kortlopende schulden, de komende jaren boven de 'hbo-signaleringswaarde' van 0,5.

We veronderstellen dat de voorzieningen de komende jaren op een stabiel niveau blijven, met uitzondering van de in 2025 gevormde voorziening reorganisatie. We verwachten dat deze voorziening eind 2027 nihil is.

In 2025 hebben we een (langlopende) lening van 13 m€ afgelost. Onder de langlopende schulden zijn de overige langlopende leningen bij het ministerie van Financiën opgenomen. Op deze langlopende leningen lossen we jaarlijks 3,3 m€ af. Om de investeringen in de komende jaren te kunnen financieren en aan de liquiditeitsratio te kunnen voldoen, is in de meerjarenbegroting uitgegaan van een nieuwe lening van 14 m€ in 2028 en 5 m€ in 2029. Samen met het bureau Trésor wordt gekeken naar de invulling van ons treasurybeleid. De Hanze hanteert voor wat betreft de financiering van haar activiteiten het principe van totaalfinanciering.

Ten aanzien van onze vastgoedportefeuille is in 2025 het Uitvoeringskader Vastgoedportefeuille (strategie-deel) vastgesteld. Een nadere uitwerking hiervan inclusief een raming van de investeringen de komende jaren is uitgewerkt in het plandeel. In hoofdlijnen betekent het Uitvoeringskader dat de vastgoedportefeuille wordt teruggebracht naar een beperkt aantal locaties op de Zernike Campus en in de binnenstad van Groningen. Om het afstoten van panden mogelijk te maken wordt de overmaat in de vastgoedportefeuille getransformeerd. Ook wordt de vastgoedportefeuille opgewaardeerd en wordt planmatig onderhoud uitgevoerd. In de meerjarenbegroting investeren we in de jaren 2026 t/m 2030 140 m€ in (met name) vastgoed en informatisering.

Staat van baten en lasten (in m€)

STAAT VAN BATEN EN LASTEN (in m€)	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Baten						
Rijksbijdrage OCW	269,4	259,7	245,4	238,6	235,1	234,5
Collegegelden	68,3	69,0	69,1	68,2	67,7	67,2
Baten werk i.o.v. derden	34,4	35,7	37,9	42,9	44,0	43,4
Overige baten	7,1	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0
Totaal baten	379,1	371,4	359,4	356,8	353,8	352,1
Lasten						
Personele lasten	-306,8	-307,7	-296,0	-284,1	-280,8	-278,1
Afschrijvingen	-17,7	-18,6	-18,2	-19,5	-20,3	-22,0
Huisvestingslasten	-18,5	-17,5	-17,0	-16,4	-15,9	-15,3
Overige lasten	-37,8	-37,1	-36,7	-36,5	-36,0	-35,6
Totaal lasten	-380,9	-380,9	-367,9	-356,5	-353,0	-351,0
Saldo baten en lasten	-1,8	-9,5	-8,5	0,2	0,8	1,0
Financiële baten en lasten						
Financiële baten	3,6	1,8	1,0	1,0	1,0	1,0
Financiële lasten	0,8	0,2	0,2	0,5	0,6	0,5
Totaal financiële baten en lasten	2,8	1,6	0,8	0,5	0,4	0,5
Exploitatieresultaat	1,0	-7,9	-7,7	0,7	1,2	1,5

Er ontstaat in de jaren 2026 en 2027 per saldo een negatief resultaat. Deze tekorten worden gedekt uit de(bestemmings)reserve. In 2028 en verder begroten we ten behoeve van het versterken van de liquiditeitspositie een positief resultaat.

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 baten met betrekking tot de collegegelden is gebaseerd op de verwachte ontwikkeling van de studentenaantallen en de tarieven. Bij de baten werk i.o.v. derden is rekening gehouden met een groeiambitie op contractonderwijs van 5% per jaar. De onderzoeksubsidies (externe middelen onderzoek) zijn in 2026 ingeschat op 52,5% van de interne middelen(rijksbijdrage) die aan onderzoek worden toegekend. In de jaren 2027 en 2028 loopt het percentage op basis van de groeiambitie op externe middelen verder op tot 60% (dit is financieel neutraal verwerkt in de begroting, tegenover de baten staan personele lasten). De overige baten zijn de komende jaren gelijk gehouden.

De lasten zijn ingeschat op basis van historie dan wel op basis van nu bekende gegevens. De personele lasten stijgen in 2026 licht en nemen vanaf 2027 af als gevolg van de daling in studentenaantallen. De afschrijvingen stijgen de komende jaren op basis van de ingeschatte investeringen in het Uitvoeringskader vastgoedportefeuille (plandeel). De huisvestingslasten nemen af de komende jaren als gevolg van het afstoten van m2. De financiële lasten dalen vanaf 2026 als gevolg van het aflossen van een lening. Vanaf 2028 stijgen deze lasten vanwege de verwachting van een nieuwe lening. De financiële baten dalen de komende jaren als gevolg van een daling van onze liquide middelen en een verwachte daling van het rentepercentage (o.b.v. de rentevisie van Thésor).

Risicobeheersing

Risicomanagement

In 2025 hebben we voor het eerst risicomanagement toegepast volgens het kader voor risicomanagement dat is vastgesteld door het CvB in 2024. We hebben zowel op strategisch als op tactisch niveau risicoanalyses uitgevoerd. Met risicomanagement richten we ons op het identificeren, analyseren, beheersen en monitoren van risico's. Dat doen we integraal, doorlopend en op gestructureerde wijze. Risicomanagement maakt daarom deel uit van de PDCA-cyclus (Plan, Do, Check, Act). Deze werkwijze geeft ons inzicht in de risico's die wij als organisatie lopen en in de effectiviteit van de beheersmaatregelen om de risico's te mitigeren tot een aanvaardbaar niveau. Onze risicomanagementorganisatie is ingericht op basis van het 'three-lines model'. De eerste lijn wordt gevormd door het lijnmanagement in de organisatie. Het lijnmanagement is als risico-eigenaar integraal verantwoordelijk voor de beheersing van de risico's en daarmee voor het inrichten en uitvoeren van het risicomanagementproces en het borgen van de randvoorwaarden. De tweede lijn richt zich op de ondersteuning van de eerste lijn bij de beheersing van risico's door advies te geven en expertise in te brengen bij het uitvoeren van het risicomanagementproces. Daarnaast is de tweede lijn verantwoordelijk voor het borgen van de opzet, bestaan en werking van het risicomanagementsysteem. De derde lijn wordt gevormd door functies die onafhankelijk van de eerste twee lijnen het bestuur van aanvullende zekerheid voorzien over de kwaliteit van de interne risicobeheersing. De derde lijn toetst de opzet, bestaan en werking van het risicomanagementsysteem. Dit geheel draagt bij aan de zekerheid dat de Hanze haar ambities en doelstellingen kan realiseren.

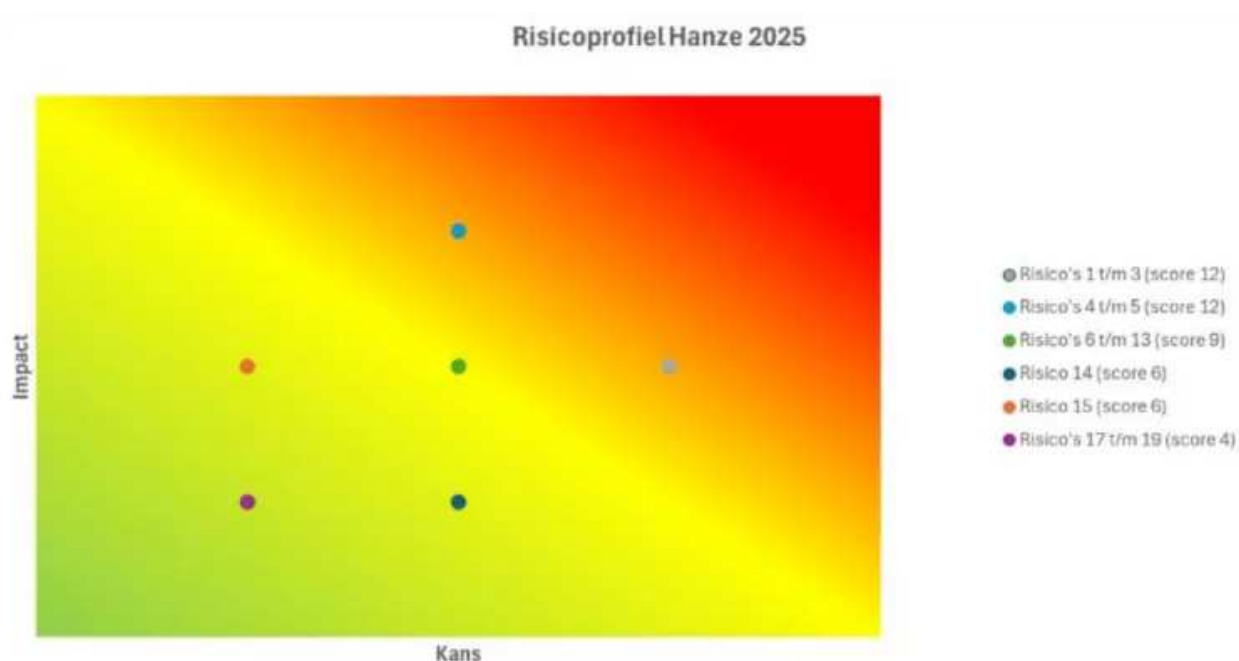
Risicobereidheid

We zijn, als maatschappelijke organisatie die publieke middelen inzet voor het realiseren van passende leerroutes en praktijkgericht onderzoek, in algemene zin afkerig van risico's (risico-avers). Dat wil zeggen dat we (grote) risico's niet doelbewust actief opzoeken en dat we de omvang van bestaande risico's waar nodig verminderen. Hier past een risicomijdende houding en integer en ethisch handelen bij. Dit betekent niet dat we geen enkel risico lopen of dat we risico's nooit bewust nemen, maar dat we verstandig met de ter beschikking gestelde middelen omgaan en dat de risico's die we lopen inzichtelijk maken en dat we beheersmaatregelen treffen waar nodig.

Risico's en onzekerheden

Op basis van de strategische risicoanalyse hebben we een risicoprofiel opgesteld. De geïdentificeerde strategische risico's met de hoogste scores op kans en impact (score 12) zijn weergegeven in onderstaande tabel. De overige risico's zijn hier niet in opgenomen.

Risico	Omschrijving
1	Als gevolg van demografische veranderingen bestaat het risico dat het aantal aanmeldingen en inschrijvingen daalt waardoor een deel van ons onderwijsportfolio in de toekomst vanuit financieel perspectief geen bestaansrecht meer heeft.
2	Als gevolg van onze organisatiecultuur en -structuur bestaat het risico dat er in mindere mate sprake is van voldoende adaptief vermogen om in te spelen op veranderingen.
3	Als gevolg van de herinrichting van onze organisatie bestaat het risico dat de organisatie te veel gericht is op de interne bedrijfsvoering waardoor doelen op andere gebieden onvoldoende aandacht krijgen.
4	Als gevolg van digitalisering bestaat het risico dat er inbreuk gemaakt wordt op de informatiebeveiliging en privacy d.m.v. cyberaanvallen en datalekken waardoor de continuïteit van onze dienstverlening wordt bedreigd.
5	Het risico bestaat dat we te veel zaken tegelijkertijd willen prioriteren waardoor onze focus te versnipperd is.



Beheersmaatregelen

Bij de risico's die hierboven vermeld staan zijn de volgende beheersmaatregelen genomen:

- risico op daling van aanmeldingen en inschrijvingen als gevolg van demografische veranderingen:
 - inzicht verbeteren: onderzoek doen naar tevredenheid studenten, analyseren van aanmeldingen, studentprognose uitvoeren;
 - bijsturen: marketing campagnes uitvoeren, contractonderwijs uitbreiden, internationalisering verder vormgeven, flexibilisering onderwijs/passende leerroutes (HLC) ontwikkelen, portfoliomanagement uitvoeren.
- risico op een beperkt adaptief vermogen als gevolg van organisatiecultuur en -structuur:
 - herinrichting van de organisatie uitvoeren;
 - leiderschapsprogramma uitvoeren;
 - verandermanagement toepassen.

3. risico op overmatige focus op interne bedrijfsvoering als gevolg van herinrichting:

- netwerken onderhouden;
- actief deelnemen aan activiteiten buiten de Hanze;
- relatiebeheer uitvoeren.

4. risico op inbreuk op informatiebeveiliging en privacy d.m.v. cyberaanvallen en datalekken als gevolg van digitalisering:

- risico's signaleren en managen d.m.v. SURF audit en meer aandacht voor kwaliteitsmanagement genereren;
- bewustzijn campagnes met medewerkers en studenten voeren en gezamenlijke verantwoordelijkheidsgevoel versterken;
- inzet van Security Operations Center netwerkmonitoring, actuele software, back-ups, autorisatie beheer, professional hacking / Pen-test en crises oefeningen (OZON);
- asset management en fysiek toegangsbeveiliging verbeteren;
- datamanagement en informatiehuishouding op orde brengen (archivering).

5. het risico bestaat dat we teveel zaken tegelijkertijd willen prioriteren waardoor onze focus te versnipperd is:

- prioriteren m.b.v. strategisch plan en Hanze 2-jaarsplannen;
- portfoliomanagement onderwijs en onderzoek uitvoeren;
- cultuur waarbij we keuzes durven te maken versterken;
- concrete doelrealisatie en monitoring verbeteren.

Helderheid

In 2021 is een notitie over helderheid verschenen, en een aanvulling daarop. We onderschrijven onze verantwoordelijkheden zoals beschreven in deze notitie.

In de notitie Helderheid komen negen thema's voor. 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

Thema 1: Uitbesteding

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

Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Algemeen

Vanaf 10 april 2025 is de nieuwe beleidsregel 'Investeren met publieke middelen in private activiteiten' van kracht*. Deze beleidsregel vervangt de beleidsregel uit 2021 en de eerdere publicaties van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) hieromtrent. Het doel van deze beleidsregel is om te voorkomen dat publiek geld weglekt naar private activiteiten en dat de marktwerking wordt verstoord.

Het uitgangspunt is dat private activiteiten niet ten koste mogen gaan van de bekostigde wettelijke taak. Onder voorwaarden mogen we als hoger onderwijsinstelling publieke middelen investeren in private activiteiten, zoals contractonderwijs en -onderzoek, omdat het wenselijk is dat private activiteiten kunnen worden verricht die een meerwaarde hebben voor de kwaliteit van het bekostigde onderwijs en onderzoek. Sinds de publicatie van de nieuwe beleidsregel zijn koepelorganisaties, accountants, inspectie, onderwijsinstellingen en OCW met elkaar in gesprek over de interpretatie, toepassing en uitvoerbaarheid van deze beleidsregel en ook de verantwoording en controle hierop.

* Beleidsregel van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van 28 maart 2025, nr. 1667475

Ordering private activiteiten

We hebben een inventarisatie uitgevoerd van de activiteiten die mogelijk privaat van aard zijn. Op basis van deze inventarisatie hebben we de volgende soorten private activiteiten geïdentificeerd:

- Contractonderwijs en -onderzoek
- Verhuur onroerende zaken
- Detachering

Vervolgens is beoordeeld of de als privaat geclassificeerde activiteiten voldoen aan de voorwaarden van de nieuwe beleidsregel. Op deze manier waarborgen we dat we handelen conform de beleidsregel. In onderstaande tabel staan de verschillende private activiteiten die we hebben geïdentificeerd met bijbehorende baten en geïnvesteerde publieke middelen.

Soort private activiteit	Totale baten 2025 i.r.t. private activiteiten	Totale kosten 2025 i.r.t. private activiteiten	Geïnvesteerde publieke middelen 2025
(x €1.000)			
Contractonderwijs en -onderzoek	6.965	6.484	6.484
Verhuur onroerende zaken	1.830	1.830	1.830
Detachering	1.916	1.916	1.916
Eind totaal	10.711	10.230	10.230

Contractonderwijs en -onderzoek

Meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak

Het contractonderwijs betreft cursorisch aanbod dat in het verlengde ligt van onze bekostigde opleidingen, waarbij de activiteiten worden georganiseerd, ontwikkeld en/of uitgevoerd door medewerkers die ook het bekostigde onderwijs verzorgen. De cursisten uit het werkveld nemen ervaringen en casuïstiek mee die ook in het bekostigde onderwijs gebruikt kunnen worden. Dit komt de deskundigheid van docenten en de kwaliteit van het bekostigd onderwijs ten goede.

Het contractonderzoek dat we uitvoeren ligt altijd in het verlengde van ons bekostigd onderwijs en onderzoek, waarbij de activiteiten worden uitgevoerd door medewerkers die ook het bekostigde onderzoek verzorgen. Er worden geen activiteiten aan derden aangeboden waarvan wij de kennis en kunde vanuit onze bekostigde wettelijke taak niet in huis hebben. De maatschappij vraagt om nieuwe toepasbare kennis en innovatie. De Hanze wil dat praktijkgericht onderzoek impact heeft op de inhoud van het onderwijs en versnellend werkt op het vinden van oplossingen voor onze maatschappelijke opdrachten. Daarom verrichten we praktijkgericht onderzoek dat ons onderwijs verrijkt, continu actueel houdt en vernieuwt. Het contractonderzoek dat wij uitvoeren draagt hieraan bij en heeft daarmee een meerwaarde voor het bekostigde onderwijs en onderzoek.

Beleid en beheer

Op het gebied van contractonderwijs en -onderzoek voeren we private activiteiten uit waarin met publieke middelen wordt geïnvesteerd. De beleidsregel 'Investeren met publieke middelen in private activiteiten' en de eerdere publicaties van OCW hieromtrent zijn altijd leidend bij het beoordelen van deze activiteiten. Dit betekent bijvoorbeeld dat al onze activiteiten vallen onder de wettelijke taak of in het verlengde hiervan liggen. Daarnaast is het uitgangspunt bij alle activiteiten die we ontplooiën dat middelen doelmatig worden ingezet en altijd tot doel hebben meerwaarde te creëren voor de wettelijke taak. Een groot deel van de private activiteiten wordt verricht in het kader van Leven Lang Ontwikkelen (LLO). Vanwege het belang hiervan is een financieel kader opgesteld voor LLO. Verder is er een werkgroep publiek-privaat actief, die zich bezighoudt met de toepassing van de regelgeving binnen de organisatie. Deze werkgroep heeft op basis van de financiële administratie een analyse gemaakt van de activiteiten.

Juridische en organisatorische inbedding en verantwoordelijkheidstoebedeling

De geïdentificeerde private activiteiten op het gebied van contractonderwijs en -onderzoek vallen onder de stichting Hanze en worden binnen schools, kenniscentra en centres of expertise georganiseerd. Deze schools, kenniscentra en centres of expertise en daarmee ook de geïdentificeerde private activiteiten, vallen altijd onder de verantwoordelijkheid van het College van Bestuur van de Hanze. De private activiteiten maken integraal onderdeel uit van de rapportage van de schools, kenniscentra en centres of expertise en zijn onderdeel van de resultaatgesprekken die eens per vier maanden plaatsvinden tussen het betreffende onderdeel en de portefeuillehouder van het CvB.

Verhuur onroerende zaken

Meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak

We verhuren een deel van onze gebouwen aan private organisaties. Een aantal van deze private organisaties verlenen diensten die noodzakelijk zijn voor het uitvoeren van de bekostigde wettelijke taak, zoals catering en print- en kopieervoorzieningen. Daarnaast worden ruimtes verhuurd aan organisaties die samen met de Hanze een leergemeenschap vormen. Er is ook sprake van verhuur dat gerelateerd is aan het uitvoeren van het onderwijs of betrekking heeft op diensten die geleverd worden aan studenten.

Beleid en beheer

De beleidsregel 'Investeren met publieke middelen in private activiteiten' en de eerdere publicaties van OCW hieromtrent zijn altijd leidend bij het beoordelen van onze private activiteiten op het gebied van verhuur van onroerende zaken. Het uitgangspunt bij deze activiteiten is dat middelen doelmatig worden ingezet en tot doel hebben meerwaarde te creëren voor de wettelijke taak. Er is een werkgroep publiek-privaat actief, die zich bezighoudt met de toepassing van de regelgeving binnen de organisatie. Deze werkgroep heeft op basis van de financiële administratie een analyse gemaakt van de activiteiten en deze gecategoriseerd.

Juridische en organisatorische inbedding en verantwoordelijkheidstoebedeling

De geïdentificeerde private activiteiten op het gebied van verhuur vallen onder de stichting Hanze en vallen daarmee onder de verantwoordelijkheid van het College van Bestuur van de Hanze. De private activiteiten maken integraal onderdeel uit van de interne rapportage en zijn onderdeel van de resultaatsgesprekken die eens per vier maanden plaatsvinden tussen het betreffende onderdeel en de portefeuillehouder van het CvB.

Detachering van medewerkers

Meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak

Het betreffen detacheringen voor specifieke activiteiten voor een bepaalde tijd, veelal voortvloeiend uit samenwerkingsverbanden die zijn aangegaan. De kennis en ervaring die medewerkers mee terugbrengen naar de Hanze worden gebruikt om direct of indirect het onderwijs en onderzoek te verbeteren en hebben daarmee een meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak.

Beleid en beheer

Op het gebied van detachering van medewerkers zijn de beleidsregel 'Investeren met publieke middelen in private activiteiten' en de eerdere publicaties van OCW hieromtrent altijd leidend bij het beoordelen van deze activiteiten. Dit betekent bijvoorbeeld dat deze activiteiten vallen onder de wettelijke taak of in het verlengde hiervan liggen. Het uitgangspunt bij deze activiteiten is dat middelen doelmatig worden ingezet en altijd tot doel hebben meerwaarde te creëren voor de wettelijke taak. Er is een werkgroep publiek-privaat actief, die zich bezighoudt met de toepassing van de regelgeving binnen de organisatie. Deze werkgroep heeft op basis van de financiële administratie een analyse gemaakt van de activiteiten en deze gecategoriseerd.

Juridische en organisatorische inbedding en verantwoordelijkheidstoebedeling

De geïdentificeerde private activiteiten op het gebied van detachering vallen onder de stichting Hanze en vallen daarmee onder de verantwoordelijkheid van het College van Bestuur van de Hanze. De private activiteiten maken integraal onderdeel uit van de interne rapportage en zijn onderdeel van de resultaatsgesprekken die eens per vier maanden plaatsvinden tussen het betreffende onderdeel en de portefeuillehouder van het CvB.

Studentvoorziening sportcentrum

Naast de private activiteiten die hierboven vermeld staan zijn onze activiteiten op het gebied van studentensport in dit kader ook relevant te vermelden. We bieden in samenwerking met de Rijksuniversiteit Groningen een sportvoorziening aan voor studenten in de vorm van een sportcentrum. Voor de Hanze kost het aanbieden van deze voorziening 1,3 m€ na aftrek van de bijdragen van studenten. We zien het aanbieden van een sportvoorziening zoals het sportcentrum als onderdeel van onze wettelijke taak, omdat het gaat om welzijn en persoonlijke ontwikkeling van studenten en medewerkers. Studenten kunnen er praktijkervaring opdoen en het bevordert fysieke fitheid, mentale fitheid en sociale impact en diversiteit. Het heeft hiermee invloed op levensgeluk van het individu, maar kan ook positieve gevolgen hebben voor de studievoortgang en het studierendement. In de beleidsregel worden sportvoorzieningen daarentegen genoemd als voorbeeld van private activiteiten. In de brief van de Minister van OCW van 14 oktober 2025 over dit onderwerp staat echter vermeld dat er niet gehandhaafd zal worden op eventuele investering van publieke middelen in het stimuleren van sporten, totdat de inventarisatie op het gebied van studentensport gereed is en de besluitvorming hierover is voltooid.

Beleid en beheer

Bij het beoordelen van de activiteiten op het gebied van studentensport wordt rekening gehouden met de beleidsregel 'Investeren met publieke middelen in private activiteiten' en de eerdere publicaties van OCW hieromtrent. Dit betekent bijvoorbeeld dat deze activiteiten vallen onder de wettelijke taak of in het verlengde hiervan liggen. Het uitgangspunt bij deze activiteiten is dat middelen doelmatig worden ingezet en altijd tot doel hebben meerwaarde te creëren voor de wettelijke taak. Ten behoeve van het beheer worden de activiteiten en de inzet van middelen gedurende het jaar gemonitord en vindt er met regelmaat afstemming plaats met de Rijksuniversiteit Groningen.

Juridische en organisatorische inbedding en verantwoordelijkheidstoebedeling

Het sportcentrum valt juridisch en organisatorisch onder de verantwoordelijkheid van zowel de Hanze als de Rijksuniversiteit Groningen. Hiervoor is een samenwerkingsovereenkomst opgesteld. De activiteiten maken integraal onderdeel uit van de interne rapportage van de Hanze en zijn onderdeel van de resultaatsgesprekken die eens per vier maanden plaatsvinden tussen het betreffende onderdeel en de portefeuillehouder van het CvB.

Thema 3: 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.

Thema 4: Bekostiging van buitenlandse studenten

Dit onderwerp is bij ons niet van toepassing.

Thema 5: Collegegeld niet betaald door student zelf

In 2025 volgden 44 (2024: 51) van onze medewerkers met een vast dienstverband een bekostigde opleiding binnen de eigen organisatie.

Studenten die als gevolg van persoonlijke problemen studievertraging hebben opgelopen, kunnen bij het bestuur van het Studentenondersteuningsfonds (WHW art 7.51) een aanvraag indienen voor een financiële vergoeding.

Thema 6: 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.

Thema 7: De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven

Dit onderwerp is bij ons niet van toepassing.

Thema 8: Bekostiging van 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 en het Martini Ziekenhuis hebben we een overeenkomst gesloten over het aanbieden van de opleidingen hbo-V1 t/m V4. Aan deze opleidingen nemen in het studiejaar 2025-2026 113 studenten deel (2024-2025: 164).

Thema 9: Bekostiging van het kunstonderwijs

Voor het sectorplan Kunsten is op landelijk niveau onderzoek gedaan naar de bekostiging van kunstvakopleidingen. Binnen onze hogeschool worden de landelijke afspraken zo veel mogelijk gevolgd en vertaald in de budgetten van de kunstvakopleidingen.

Jaarrekening

Balans

Balans per 31 december 2025

1. Activa

(na resultaatbestemming, bedragen x € 1.000,-)

Ref.		31-12-2025	31-12-2024
Vaste activa			
1.1	Immateriële vaste activa	87	265
1.2	Materiële vaste activa	145.707	153.547
1.3	Financiële vaste activa	76	76
	Totaal vaste activa	145.869	153.887
Vlottende activa			
1.4	Voorraden	504	455
1.5	Vorderingen	20.928	16.608
1.6	Liquide middelen	119.430	127.897
	Totaal vlottende activa	140.862	144.960
	Totaal activa	<u>286.731</u>	<u>298.847</u>

2. Passiva

		31-12-2025	31-12-2024
2.1	Eigen vermogen	123.287	122.269
2.2	Voorzieningen	26.948	22.922
2.3	Langlopende schulden	31.227	34.530
2.4	Kortlopende schulden	105.270	119.127
Totaal passiva		286.732	298.847

Staat van baten en lasten

1 januari 2025 - 31 december 2025

(bedragen x €1000,-)

Ref.	2025	Begroting 2025	2024
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	269.387	267.302	279.931
3.2 Collegegelden	68.285	69.008	63.155
3.3 Baten werk i.o.v. derden	34.383	30.068	28.171
3.4 Overige baten	7.056	5.595	7.164
Totaal baten	379.112	371.973	378.420
4 Lasten			
4.1 Personele lasten	306.840-	306.195-	296.869-
4.2 Afschrijvingen	17.745-	18.368-	17.081-
4.3 Huisvestingslasten	18.537-	18.006-	20.090-
4.4 Overige lasten	37.818-	38.000-	39.545-
Totaal lasten	380.940-	380.569-	373.585-
Saldo baten en lasten	1.829-	8.596-	4.835
5 Financiële baten en lasten			
5.1 Financiële baten	3.625	3.000	5.147
5.2 Financiële lasten	778-	777-	811-
Totaal financiële baten en lasten	2.847	2.223	4.336
Netto resultaat	<u>1.018</u>	<u>6.373-</u>	<u>9.171</u>

Kasstroomoverzicht

(bedragen x € 1.000,-)

		2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten	ref.		
Saldo baten en lasten		1.018	9.171
Aanpassingen voor:			
- Afschrijvingen	4.2	17.745	17.081
- Boekresultaat desinvestering MVA	4.2	14-	80-
- Mutaties voorzieningen	2.2	4.573	4.236
		<u>22.305</u>	<u>21.237</u>
Veranderingen in werkkapitaal:			
- Voorraden	1.4	49-	72
- Vorderingen	1.5	249-	4.371
- Kortlopende schulden (excl.intrest)	2.4	1.488-	-5.497
		<u>1.787-</u>	<u>-1.054</u>
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		21.536	29.354
Betaalde interest	5.1	777	1.331
Ontvangen interest	5.1	4.617-	-5.074
		<u></u>	<u></u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		17.696	25.611
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in immateriële vaste activa	1.1	-	-
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	1.1	-	-
Investerings in materiële vaste activa	1.2	9.872-	-14.464
Desinvesteringen in materiële vaste activa	1.2	14	92
		<u></u>	<u></u>

		2025	2024
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		9.858-	-14.372
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Aangegane langlopende leningen	2.3	-	-
Aflossing langlopende schulden	2.4.5	16.303-	3.303-
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		16.303-	3.303-
Mutatie geldmiddelen		8.466-	7.935
Aansluiting liquide middelen			
Beginstand liquide middelen		127.897	119.962
Mutatie boekjaar		8.466-	7.935
Eindstand liquide middelen		119.431	127.897

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 kalenderjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

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

Activiteiten

De activiteiten van de instelling bestaan voornamelijk uit dienstverlening op het gebied van onderwijs. De instelling verricht geen activiteiten in het buitenland.

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. Onder de investeringen in immateriële- en materiële vaste activa zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor geldmiddelen zijn opgeofferd.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat het bestuur van de Hanze 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.

Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW genoemde vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen in de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Belangrijkste oordelen hebben betrekking op:

- Het bepalen of de continuïteitsveronderstelling nog geldig is;
- Het bepalen of een maatschappij binnen de consolidatiekring valt.

De belangrijkste schattingen hebben betrekking op:

- Het bepalen van de gebruiksduur van de materiële vaste activa;
- De schattingen bij het bepalen van de personele voorzieningen.

Rapporteringsvaluta

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

Vergelijkende cijfers

De cijfers over het vorig kalenderjaar zijn, indien en voor zover dat uit hoofde van transparantie wenselijk en noodzakelijk werd geacht, opnieuw gerubriceerd om vergelijkbaarheid mogelijk te maken. Er is geen sprake van aanpassing in de vergelijkende cijfers die impact hebben op het resultaat en het eigen vermogen.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

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.

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 bestuurders, functionarissen op sleutelposities en leden RvT en de stichtingen zoals opgenomen in het overzicht verbonden partijen, zoals opgenomen onder de toelichting op de balans, waarbij sprake is van enige vorm van zeggenschap. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

Transacties met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties wordt de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

Belastingen

Vennootschapsbelasting (Vpb)

De 'Wet modernisering vennootschapsbelastingplicht overheidsondernemingen' is in werking getreden op 1 januari 2016. Deze wet bepaalt dat onderwijsinstellingen in beginsel Vpb-plichtig zijn. In de Wet is echter een specifieke vrijstelling opgenomen voor onderwijsinstellingen die bekostigd onderwijs verrichten en voldoen aan de

in de wet opgenomen voorwaarden. De Hanze heeft vastgesteld dat zij voldoet aan de voorwaarden (het geven van onderwijs en daaraan nauwverwante activiteiten) om een beroep te kunnen doen op de onderwijsvrijstelling en is derhalve vrijgesteld van het doen van aangifte voor de Vpb.

Omzetbelasting (BTW)

Op grond van artikel 11 van de Wet Omzetbelasting is de Hanze vrijgesteld van het heffen van BTW over het onderwijs. In dit artikel zijn de volgende vrijstellingen beschreven:

- Onderwijsvrijstelling (art. 11, lid 1, onderdeel o Wet OB);
- Koepelvrijstelling (art. 11, lid 1, onderdeel u Wet OB);
- Fondswervingsvrijstelling (art. 11, lid 1, onderdeel v Wet OB);

De onderwijsvrijstelling zorgt ervoor dat diverse soorten van onderwijs 'en nauw daarmee samenhangende leveringen en diensten' zonder btw kunnen worden verstrekt. Hierbij zijn drie categorieën te onderscheiden:

- het wettelijk geregeld onderwijs;
- het niet-wettelijk geregeld onderwijs (aangewezen onderwijs, zoals beroepsopleidingen);
- nauw met het (niet-)wettelijk geregeld onderwijs samenhangende leveringen en diensten.

Van wettelijk geregeld onderwijs is sprake indien het onderwijs is opgenomen in één van de onderwijswetten en onder toezicht staat van de inspectie of is onderworpen aan een ander toezicht door de minister die met zorg voor het onderwijs is belast. Van de activiteiten die zijn vrijgesteld van BTW kan de Hanze de BTW op de kosten niet terugvragen. Van de niet-vrijgestelde activiteiten is het wel mogelijk om de BTW op de kosten terug te vragen wanneer deze activiteiten met BTW in rekening worden gebracht.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de bepalingen van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs (WJZ/2007/50507) (RJ660), en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW, die uitgegeven is door de Raad voor de Jaarverslaggeving. De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de onderneming. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, 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. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa. Een verplichting wordt in de balans verwerkt 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. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

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. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen. 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. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de staat van baten en lasten opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Indien de weergave van de economische realiteit leidt tot het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

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, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht 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 ingevoerde Regeling Jaarverslaggeving onderwijs.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: verstrekte leningen en overige vorderingen en overige financiële verplichtingen.

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument 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 de positie aan een derde zijn overgedragen. Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de juridische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen. Financiële instrumenten worden bij de eerste waardering verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. 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.

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.

Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de Hanze en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De uitgaven na eerste verwerking van een gekocht of zelf vervaardigd immaterieel vast actief worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als kosten in de staat van baten en lasten. Voor het nog niet afgeschreven deel van de geactiveerde ontwikkelingskosten wordt een wettelijke reserve gevormd.

De grondslagen voor de vaststelling en verwerking van bijzondere waardeverminderingen zijn opgenomen onder Materiële Vaste Activa.

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%)

Ontwikkelingskosten

Ontwikkelingskosten worden geactiveerd voor zover deze betrekking hebben op commercieel haalbaar geachte projecten. De ontwikkeling van een immaterieel vast actief wordt commercieel haalbaar geacht als het technisch uitvoerbaar is om het actief te voltooien, de instelling de intentie heeft om het actief te voltooien en het vervolgens te gebruiken of te verkopen is (inclusief het beschikbaar zijn van adequate technische, financiële en andere middelen om dit te bewerkstelligen), de instelling het vermogen heeft om het actief te gebruiken of te verkopen, het waarschijnlijk toekomstige economische voordelen zal genereren en de uitgaven gedurende de ontwikkeling betrouwbaar zijn vast te stellen.

Ontwikkelingskosten worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs omvat voornamelijk de salariskosten van het betrokken personeel; de geactiveerde kosten worden na beëindiging van de ontwikkelingsfase (actief gereed voor ingebruikname) afgeschreven over de verwachte gebruiksduur.

De afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode. De kosten voor onderzoek en de overige kosten voor ontwikkeling worden ten laste van het resultaat gebracht in de periode waarin deze zijn gemaakt.

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 de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is geen voorziening voor groot onderhoud gevormd. De kosten van groot onderhoud worden conform de componentenmethode geactiveerd onder de materiële vaste activa.

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

Gebouwen casco/afbouw	30 jaar	3,3%	Audiovisuele apparatuur	6 jaar	16,7%
	15 jaar	6,7%	Medische apparatuur	10 jaar	10%
Gebouwen investering in huurpanden	10 jaar	10%	Industriële apparatuur	15 jaar	6,7%
					3,3-
Sportterreinvoorzieningen	10 jaar	10%	Overige apparatuur	4-30 jaar	25%
	15-30			10-15	6,7-
Overige terreinvoorzieningen	jaar	3,3-6,7%	Technische installaties ICT	jaar	10%
Bouwkundige voorzieningen en installaties	15 jaar	6,7%	Technische installaties overig	15 jaar	6,7%
		8,3-			
Meubilair (inventaris)	7-12 jaar	14,3%	Transportmiddelen	7 jaar	14,3%
Computerapparatuur	5-7 jaar	14,3-20%			

Bijzondere waardevermindering van vaste activa

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. Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst. Als deze er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief. Vervolgens worden deze contant gemaakt tegen de disconteringsvoet zoals van toepassing op balansdatum.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies 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 waardeverminderingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief geschat. Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies 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 waardeverminderingsverlies. 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 waardeverminderingsverlies voor het actief zou zijn verantwoord. Het teruggenomen verlies wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Ontvangen subsidies die betrekking hebben op investeringen (materiële vaste activa) worden in mindering gebracht op de materiële vaste activa. Bij desinvesteringen worden deze ontvangen subsidies naar rato gedesinvesteerd.

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.

Vlottende activa

Vorraden

Vorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, vermeerderd met overige kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de meest betrouwbare schatting van het bedrag dat de voorraden maximaal zullen opbrengen, onder aftrek van nog te maken kosten.

Vorraden worden gewaardeerd met toepassing van de 'first-in, first-out' (Fifo)-methode.

Onderhanden projecten

De post Onderhanden projecten bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten en reeds gedeclareerde termijnen en/of ontvangen subsidies voor projecten met derden. Onderhanden projecten worden zowel onder de vorderingen als kortlopende schulden opgenomen. Dit is per lopend project bepalend vanuit het saldo tussen reeds ontvangen subsidies en reeds gemaakte projectkosten. Projecten welke worden opgenomen onder de vorderingen hebben per saldo gedurende de looptijd van het project meer kosten gemaakt dan er aan subsidies zijn ontvangen.

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.

De baten uit onderhanden projecten zien voor 95% toe op projecten van overheidsorganisaties en 5% toe op projecten met derden. Voor de verwerking en verslaggeving van de onderhanden projecten wordt onder andere RJ221 en RJ274 gevolgd. Er wordt in de verwerkingswijze en verslaggeving over de onderhanden projecten geen onderscheid gemaakt tussen enerzijds projecten met overheidsorganisaties en anderzijds projecten met derden. De omvang van de projecten met derden is 0,4% van de totale baten en daardoor geeft dezelfde verwerkings- en verslaggevingswijze als voor projecten met overheidsbijdragen de jaarrekening geen vertekend beeld.

Vorderingen

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

De looptijd van de vorderingen is < 1 jaar.

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 Hanze is opgebouwd uit de in het verleden behaalde resultaten. Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves. 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.

Het resultaat over het verslagjaar wordt toegevoegd aan de algemene reserve. 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 contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de

verplichtingen af te wikkelen, tenzij de tijdswaarde van geld niet materieel is. Bij deze contante waardeberekening wordt rekening gehouden met inflatie in de kasstromen en de verdisconteringsvoet. Indien de tijdswaarde van geld niet materieel is, wordt de voorziening tegen nominale waarde verantwoord. Bij de bepaling van de hoogte van de voorziening wordt rekening gehouden met onder meer de opbouw van rechten en de perioden waarover deze rechten worden opgebouwd (zoals leeftijd en dienstjaren), verwachte loonstijgingen en overige belangrijke actuele en financiële variabelen die van invloed zijn op de berekening van de voorziening.

Voorziening 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 deelnamekansen en verdiscontering.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen voor verwachte lasten gedurende het dienstverband van de werknemers. Hierbij is rekening gehouden met deelnamekansen 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 ziekenbestand, deelnamekansen en verdiscontering. Aan de voorziening WGA/WIA zijn in 2024 een tweetal extra categorieën medewerkers toegevoegd, nl de medewerkers waarvan WIA is aangevraagd (cat.2) en de medewerkers langdurig ziek zonder zicht op re-integratie op korte termijn (cat.3). Deze categorieën vertegenwoordigen een additionele waarde van ca M€ 2,5 in deze voorziening en is daarmee een schattingswijziging per 2024.

Voorziening DI (Duurzame Inzetbaarheid)

Ter dekking van toekomstige lasten ingevolge de vanuit de cao toepasbare regeling rondom duurzame inzetbaarheid is een voorziening opgenomen. De voorziening is bepaald op basis van beste schatting, gebaseerd op historische deelname aan de regeling, deelnamekansen en verdiscontering.

Voorziening WS (Werktijdenvermindering Senioren)

Ter dekking van toekomstige lasten ingevolge de vanuit de cao toepasbare regeling rondom werktijdvermindering senioren is een voorziening opgenomen. De voorziening is bepaald op basis van beste schatting, gebaseerd op historische deelname, verwachte aanmeldingen voor de regeling, leeftijd, deelnamekansen en verdiscontering.

Voorziening reorganisatie

In 2025 heeft het College van Bestuur de herinrichting van de Hanze geformuleerd en besloten. De personele gevolgen van deze reorganisatie zijn opgenomen in een Sociaal Plan. De uitvoer van dit Sociaal Plan vindt plaats in 2026, de financiële gevolgen zijn opgenomen als voorziening. De voorziening is bepaald op basis van beste schatting vanuit de voorwaarden zoals opgenomen in het Sociaal Plan.

Overige personele voorzieningen

Onder de overige personele voorzieningen is een voorziening getroffen voor personele regelingen, welke op moment van resultaatbepaling nog niet zijn vastgelegd middels een getekende vaststellingsovereenkomst.

Langlopende schulden

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 is met ingang van 2024 overgestapt op een cyclus gelijk aan kalenderjaren. De begroting 2025 zoals opgenomen in deze jaarrekening is eind 2024 vastgesteld en goedgekeurd en gedurende 2025 gebruikt voor interne verantwoording en sturing.

Baten

Rijksbijdragen OCW

De baten die in een verslagjaar zijn ontvangen van het ministerie van OCW worden, in het kader van het normatieve deel, in totaliteit verantwoord en zijn gebaseerd op de meest recent verschenen rijksbijdragebrieven. De rijksbijdragebrief van december is feitelijk de definitieve toekenning over een kalenderjaar.

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.

Collegegelden

De collegegelden worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Werk i.o.v. derden

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden verantwoord 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 projecten.

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.

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.

Voor de beloningen met opbouw van rechten (bijvoorbeeld sabbatical leave) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslag aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid) wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de instelling zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen welke noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Pensioenen

De pensioenregeling van de Hanze is ondergebracht bij ABP, als uitvoerder voor alle organisaties actief in de sectoren overheid en onderwijs. Het pensioenreglement is online op de website van ABP beschikbaar.

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen.

Indien op basis van de uitvoeringsovereenkomst met betrekking tot een pensioenregeling per balansdatum een

verplichting bestaat, wordt een voorziening gevormd als het waarschijnlijk is dat de aanwending van een maatregelenpakket, dat nodig is voor het herstel van de per balansdatum bestaande dekkingsgraad, zal leiden tot een uitstroom van middelen en de omvang daarvan betrouwbaar kan worden geschat.

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

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

1. Activa

Vaste activa

1.1 Immateriële vaste activa

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

(bedragen x € 1.000,-)

	Totaal IMVA	Ontwikkeling en software
stand per 31-12-2024		
verkrijgingen	4.157	4.157
cum.afschrijvingen	3.892	3.892
boekwaarde	265	265
mutaties 2025		
investeringen	-	-
desinvesteringen	-	-
afschrijvingen	178	-
afschr desinvesteringen	-	-
	178-	-
stand per 31-12-2025		
verkrijgingen	4.157	4.157
afschrijvingen	4.070	4.070
boekwaarde	87	87

Toelichting:

De immateriële vaste activa heeft betrekking op diverse aangekochte softwaresystemen.

1.2 Materiële vaste activa

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

(bedragen x € 1.000,-)

		1.2.1.1	1.2.1.2	1.2.2.1	1.2.2.2	1.2.3	1.2.4
	Totaal MVA	Gebouwen	Terreinen	Inventaris	Apparatuur	Vervoer- middelen	MVA in uitvoering
stand per 31-12-2024							
verkrijgingen	385.776	280.944	23.381	27.050	49.812	273	4.317
cum.afschrijvingen	232.229-	175.114-	6.088-	17.699-	33.101-	227-	-
boekwaarde	153.547	105.830	17.293	9.351	16.711	46	4.317
mutaties 2025							
investeringen	9.727	-	-	-	-	-	9.727
desinvesteringen	5.436-	2.074-	-	1.856-	1.506-	-	-
activering	-	7.126	274	921	3.081	34	11.435-
afschrijvingen	17.554-	11.326-	323-	1.482-	4.406-	17-	-
cum.afschr desinvesteringen	5.422	2.074	-	1.845	1.503	-	-
	7.840-	4.200-	49-	572-	1.329-	17	1.707-
stand per 31-12-2025							
verkrijgingen	390.067	285.996	23.655	26.114	51.387	306	2.609
cum.afschrijvingen	244.360-	184.366-	6.411-	17.335-	36.004-	244-	-
boekwaarde	145.707	101.630	17.244	8.779	15.382	62	2.609

Toelichting:

De WOZ-waarde van alle onder de MVA opgenomen gebouwen is in totaal 155,3 M€. De hiervoor gehanteerde WOZ-opgaven hebben een waardepeildatum van 1-1-2024.

De investeringen in gebouwen en terreinen over het boekjaar komen met name voort uit het vervangingsonderhoud zoals het vervangen van de regeltechniek in diverse gebouwen, de gevelrenovatie van het pand Van Doorenveste, de modernisering van de liften in het pand Van Olstborg en de vervanging van het parkeerafhandelingssysteem.

Investeringen in inventaris hebben voornamelijk betrekking op aanschaf van meubilair.

Investeringen in apparatuur hebben voornamelijk betrekking op Informatiseringsgerelateerde zaken zoals AV-middelen, workstations en infrastructuur. Daarnaast heeft het betrekking op apparatuur tbv Onderzoek maar ook voor onderwijsspecifieke zaken zoals technische apparatuur voor de werkplaatsen.

Het saldo op 'MVA in uitvoering' heeft betrekking op lopende investeringsprojecten en omvat met name vervangingsonderhoud aan de gebouwen.

De panden aan het Zernikeplein (hoofdgebouw met Van Olstborg, Van Doorenveste, Willem-Alexander Sportcentrum, Marie Kamphuisborg) en aan de Petrus Driessenstraat (Wiebengacomplex) zijn hypothecair bezwaard. Het recht op eerste hypotheek is verleend aan de Staat der Nederlanden (Ministerie van Financiën).

Door de Hanze wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Over het verslagjaar is bijzondere waardevermindering niet van toepassing.

1.3 Financiële vaste activa

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

(bedragen x € 1.000,-)

	Boekwaarde 31-12-2024	Investeringen en verstrekte leningen	Desinvest. en afgeloste leningen	Vord. kortlopend	Boekwaarde 31-12-2025
Waarborgsommen en					
1.3.1 bankgaranties	76	-	-	-	76
Totaal financiële vaste activa	76	-	-	-	76

Toelichting:

De vermelde bankgaranties hebben betrekking op garanties verstrekt bij het aangaan van huurovereenkomsten.

1.4 Vlottende activa

1.4 Voorraden

(bedragen x € 1.000,-)

	31-12-2025	31-12-2024
1.4.1 Gebruiksgoederen		
Magazijngoederen/kantoorbenodigdheden	504	455
Totaal voorraden	504	455

Toelichting:

Onder de voorraden zijn tevens opgenomen de geregistreerde verbruiksmiddelen chemicaliën.

1.5 Vorderingen

(bedragen x € 1.000,-)

		31-12-2025	31-12-2024
1.5.1	Debiteuren	2.080	1.142
1.5.2	Studenten	422	200
1.5.3	Onderhanden projecten		
	Subsidieprojecten	10.745	6.986
	Projecten contractonderwijs en contractonderzoek	380	303
		11.125	7.289
1.5.4	Overige vorderingen	3.766	4.689
1.5.5	Overlopende activa	3.535	3.289
	Totaal vorderingen	20.928	16.608

Toelichting:

De post debiteuren is per ultimo 2025 hoger dan per ultimo 2024. Deze toename wordt veroorzaakt door een groter aantal in december 2025 verstuurde facturen ten opzichte van dezelfde periode in 2024. Daarnaast hebben de in december 2025 verzonden facturen een hoger gemiddeld factuurbedrag. Hierdoor staan er eind 2025 zowel meer facturen als een hogere totale vordering open.

In de vorderingen op debiteuren en studenten zijn voorzieningen voor oninbaarheid opgenomen van respectievelijk 161 K€ en 84 K€ (ultimo 2024 respectievelijk 2 K€ en 88 K€). Deze bedragen hebben betrekking op vorderingen met een looptijd langer dan 1 jaar.

Onderhanden projecten worden zowel onder de vorderingen als kortlopende schulden opgenomen. Dit is per lopend project bepalend vanuit het saldo tussen reeds ontvangen subsidies en reeds gemaakte projectkosten. Projecten welke worden opgenomen onder de vorderingen hebben per saldo gedurende de looptijd van het project meer kosten gemaakt dan er al subsidies zijn ontvangen.

Onder de overige vorderingen is per ultimo 2025 een vordering op de belastingdienst opgenomen van in totaal 1,6 M€, betrekking hebbend op de pro-rata aangiftes over zowel 2024 als 2025 (ultimo 2024 2,5 M€ betrekking hebbend op de pro-rata aangiftes over zowel 2023 als 2024).

De saldi vermeld onder de overlopende activa hebben met name betrekking op transitorische posten, kosten betaald in het huidige boekjaar en betrekking hebbend op het komende boekjaar.

1.6 Liquide middelen

(bedragen x € 1.000,-)

		31-12-2025	31-12-2024
1.6.1	Banken	119.400	127.873
1.6.2	Kasmiddelen	30	24
Totaal liquide middelen		119.430	127.897

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 instelling.

Voor een toelichting op de kredietfaciliteiten wordt verwezen naar het hoofdstuk Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen van deze jaarrekening.

De Hanze beschikt over een aantal bankrekeningen die worden gebruikt voor onderwijsdoeleinden. Deze rekeningen worden tijdelijk beschikbaar gesteld aan studenten ten behoeve van projecten. Op deze rekeningen kan geen negatief saldo, en daarmee een financieel risico voor de Hanze ontstaan. Het saldo van deze rekeningen bedraagt per ultimo 2025 32 K€ (per ultimo 2024 31 K€) en is opgenomen onder de liquide middelen van de Hanze.

2. Passiva

2.1 Eigen vermogen

2.1.1 Voorstel resultaatbestemming

Het resultaat van de Hanze over het jaar 2025 bedraagt K€ 1.018. Voorgesteld wordt om het resultaat als volgt te bestemmen:

(bedragen x € 1.000,-)

Dotatie algemene reserve (publiek)	3.611
Ontrekking bestemmingsreserves (publiek)	-2.593
Resultaat	1.018

2.1.2. Verloopoverzicht

(bedragen x € 1.000,-)

	Saldo 01-01-2024	Bestemming resultaat 2024	Saldo 31- 12-2024	Bestemming resultaat 2025	Overige mutaties	Saldo 31-12-2025
Algemene reserve (publiek)	91.613	6.838	98.451	3.611		102.062
Algemene reserve (privaat)	4.635	-	4.635			4.635
Subtotaal algemene reserve	96.248	6.838	103.086	3.611	-	106.697
Bestemmingsreserves (publiek)						
Professional Doctorate	5.615	816-	4.799	333-	-	4.466
Arbeidsmarkt tekort sectoren	2.021	263	2.284	841-	-	1.443
Kwaliteitsafspraken	9.214	2.886	12.100	3.625-	-	8.475
Vitalisering krimpregio's	-	-	-	2.206		2.206
Subtotaal bestemmingsreserves (publiek)	16.850	2.333	19.183	2.593-	-	16.590
Totaal eigen vermogen	113.098	9.171	122.269	1.018	-	123.287

Toelichting

De algemene reserve privaet heeft betrekking op historische cumulatieve resultaten op contractonderwijs en overige private activiteiten van de Stichting Hanzehogeschool waarbij private middelen zijn betrokken. Als gevolg van de beleidsregel Publiek-Privaat zijn definities aangescherpt en hebben er in lijn met deze beleidsregel geen

mutaties op de algemene reserve privaat plaatsgevonden vanuit de resultaten op contractonderwijs per 2021.

De afgelopen jaren komen er steeds meer middelen via de rijksbijdrage beschikbaar met een specifiek bestedingsdoel. Het is vaak niet haalbaar om deze middelen direct in te zetten voor het bestemde doel. Gevolg is dat deze middelen dan ook niet volledig tot besteding komen in het betreffende kalenderjaar.

In 2023 is besloten om voor deze middelen, onder specifieke voorwaarden, een bestemmingsreserve te vormen. Het betreft specifiek de volgende onderwerpen:

1. Kwaliteitsafspraken
2. Bestuursakkoord 2022: Praktijkgericht onderzoek (Professional Doctorate)
3. Bestuursakkoord 2022: Onderwijs-arbeid

Op basis van de ontvangst van middelen en de besteding van de toegewezen middelen over de periode tussen vorming van de bestemmingsreserves en de balansdatum van 31-12-2025 is er ultimo 2025 een mutatie op deze bestemmingsreserves gedaan.

Vanuit vergelijkbare situatie zijn in 2025 middelen ontvangen voor vitalisering krimpregio's. Hiervoor is in lijn met de overige bestemmingsreserves ook een bestemmingsreserve gevormd per 31-12-2025.

2.2 Voorzieningen

(bedragen x € 1.000,-)

	Mutaties					
	saldo 31-12-2024	Dotaties 2025	Onttrekkingen 2025	Vrijval 2025	Rente 2025	saldo 31-12-2025
2.2.1 Personeelsvoorzieningen						
Wachtgelden wettelijk	761	956	764-	-	2-	951
Wachtgelden bovenwettelijk	458	364	156-	-	2-	664
Voorziening jubilea	1.878	338	218-	49-	64-	1.885
Voorziening WGA-WIA	4.922	1.179	600-	791-	47-	4.663
Voorziening DI	737	-	-	614-	-	123
Voorziening WS	13.648	4.592	954-	2.588-	432-	14.266
Voorziening reorganisatie	-	3.750	-	-	-	3.750
Overige personeelsvoorziening	518	646	518-	-	-	646
Subtotaal personeelsvoorzieningen	22.922	11.825	3.210-	4.042-	547-	26.948
Totaal voorzieningen	22.922	11.825	3.210-	4.042-	547-	26.948

(bedragen x € 1.000,-)

	Kortlopend deel <1 jaar	Langlopend deel 1-5 jaar	Langlopend deel >5 jaar	saldo 31-12-2025
Personeelsvoorzieningen				
Wachtgelden wettelijk	300	651	-	951
Wachtgelden bovenwettelijk	69	595	-	664
Voorziening jubilea	210	764	911	1.885
Voorziening WGA-WIA	932	2.215	1.516	4.663
Voorziening DI	123	-	-	123
Voorziening WS	2.915	7.803	3.548	14.266
Voorziening reorganisatie	3.750			3.750
Overige personeelsvoorziening	646	-	-	646
Subtotaal personeelsvoorzieningen	8.945	12.028	5.975	26.948

Toelichting:

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

De voorziening DI is per ultimo 2022 herzien op basis van nieuwe regelgeving, voortkomend uit de nieuwe cao per 2023. Deze voorziening kent enkel onttrekkingen vanuit historisch opgebouwde rechten, afwikkeling vindt plaats begin 2026.

De voorziening WS is in 2025 toegenomen als gevolg van een beperkt toenemend aantal (potentiële) deelnemers aan de regeling WS, het grootste deel van de stijging komt voort uit de stijging van salarislasten.

Ultimo 2025 is een voorziening reorganisatie gevormd. In 2025 heeft het College van Bestuur de herinrichting van de Hanze geformuleerd en besloten. De personele gevolgen van deze reorganisatie zijn opgenomen in een Sociaal Plan. De uitvoer van dit Sociaal Plan vindt plaats in 2026, de financiële gevolgen zijn opgenomen als voorziening. De voorziening is bepaald op basis van beste schatting vanuit de voorwaarden zoals opgenomen in het Sociaal Plan.

Onder de overige personeelsvoorzieningen is per ultimo kalenderjaar 2025 een voorziening opgenomen ten behoeve van individuele dossiers waarvan de verwachting is dat deze komen tot een regeling. Deze dossiers zijn niet betrokken bij de reorganisatie. Dossiers die al zijn opgenomen in een vaststellingsovereenkomst, zijn opgenomen onder de kortlopende schulden.

Algemeen:

Op de personele voorzieningen is de contante-waarde systematiek toegepast.

De looptijd van een groot deel van de personeelsvoorzieningen is langer dan een jaar. Hierdoor is het effect van de tijdswaarde van geld materieel en zijn de voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen. De gehanteerde

verdisconteringsvoet per ultimo 2025 bedraagt 2,54 tot 3,59% afhankelijk van de looptijd. Deze rentes zijn afkomstig van het Ministerie van Financiën, Rentestanden RWT, onderwijsinstellingen en agentschappen.

2.3 Langlopende schulden

(bedragen x € 1.000,-)

	Stand per 31- 12-2024	Verantwoord als aflossings- verplichting 2025	Verantwoord als langlopende schuld per 31- 12-2024	Aangegane leningen o/g	Aflossingen 2025	Stand 31-12- 2025	Verantwoord als aflossings- verplichting 2026	Verantwoord als langlopende schuld per 31- 12-2025
2.3.1 Kredietinstellingen (bouwleningen)								
Lening 1 ministerie van Financiën	13.000	13.000		-	13.000	-	-	-
Lening 2 ministerie van Financiën	29.033	2.903	26.130	-	2.903	26.130	2.903	23.227
Lening 3 ministerie van Financiën	8.800	400	8.400	-	400	8.400	400	8.000
Totaal langlopende schulden	50.833	16.303	34.530	-	16.303	34.530	3.303	31.227

(bedragen x € 1.000,-)

	Stand 31-12-2025	Looptijd < 1 jaar	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rentevoet
Kredietinstellingen (bouwleningen)					
Lening 1 ministerie van Financiën	-	-	-	-	4,05%
Lening 2 ministerie van Financiën	26.130	2.903	23.227	11.615	0,68%
Lening 3 ministerie van Financiën	8.400	400	8.000	6.400	0,10%
Totaal langlopende schulden	34.530	3.303	31.227	18.015	

Toelichting:

In april 2005 zijn nieuwe leningen aangegaan bij het ministerie van Financiën. Zekerheden zijn destijds 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 Hanze en het ministerie. Dagelijks worden de saldi van de bankrekeningen vereffend. Looptijd lening 1 is tot 2025, op 31-12-2025 is de resterende 13 M€ afgelost . De oorspronkelijke lening was groot 39,5 M€.

In december 2017 is lening 2 verstrekt door het ministerie van Financiën. De hoofdsom van deze lening bedraagt 43,5 M€ en kent een looptijd tot december 2034. Aflossing op deze lening vindt met ingang van december 2020 jaarlijks plaats voor een bedrag van 2,9 M€. Dit deel van de lening wordt derhalve in dit overzicht geplaatst onder Looptijd < 1 jaar.

In maart 2021 is lening 3 verstrekt door het ministerie van Financiën. De hoofdsom van deze lening bedraagt 10 M€ en kent een looptijd van 25 jaar. Aflossing op deze lening vindt met ingang van februari 2022 jaarlijks plaats voor een bedrag van 0,4 M€. Dit deel van de lening wordt derhalve in dit overzicht geplaatst onder Looptijd < 1 jaar. Deze lening 3 betreft een herfinanciering van een eerdere lening van 10 M€, welke in december 2020 is afgelost.

Middels een hypothecaire akte in februari 2021 is een eerste hypotheekrecht verstrekt aan de Staat der Nederlanden, waarin tevens opgenomen het eerder verstrekte recht vanuit zowel 2005 als 2017.

2.4 Kortlopende schulden

(bedragen x € 1.000,-)

		31-12-2025	31-12-2024
2.4.1	Onderhanden projecten		
	Subsidieprojecten	20.817	18.973
	Projecten contractonderwijs en contractonderzoek	2.770	1.648
		23.586	20.621
2.4.2	Crediteuren	5.081	5.066
2.4.3	Belastingen en premies sociale verzekeringen		
	Loonheffingen	13.939	12.535
	Omzetbelasting	352	227
		14.291	12.762
2.4.4	Schulden inzake pensioenen	3.835	3.726
2.4.5	Kredietinstellingen	3.303	16.303
2.4.6	Overige kortlopende schulden	3.468	6.320
2.4.7	Overlopende passiva		
	Vooruitontvangen collegegelden	32.740	32.456
	Subsidies OCW	1.452	1.345
	Vooruitontvangen OCW	586	1.587
	Vakantiegeld	9.254	9.028
	Vakantiedagen	5.240	7.678
	Salarissen	976	116
	Vooruitontvangen bedragen	1.456	2.118
		51.705	54.329
	Totaal kortlopende schulden	105.270	119.127

Toelichting:

De post onderhanden projecten is per balansdatum opgenomen onder de kortlopende schulden voor het saldo van de projecten waarbij de waarde van het verricht werk kleiner is dan de ontvangen subsidies. Daar waar het verricht werk groter is dan de ontvangen subsidies zijn deze projecten gesaldeerd opgenomen onder de overige vorderingen. De projectopbrengsten worden genomen op het moment dat de prestatie geleverd wordt. Middels de onderhanden projecten boekingen worden opbrengsten en kosten binnen de projectperiode aan elkaar toegerekend. Ook dient er op basis van de subsidiebeschikking werkzaamheden te worden verricht, alsmede een financieel en inhoudelijk verslag (eindverslag en voortgang rapportages).

Onder 2.4.5 Kredietinstellingen zijn de aflossingsverplichtingen opgenomen van de langlopende leningen twv 3,3M€, welke een looptijd hebben korter dan 1 jaar.

Onder de overige kortlopende schulden is een diversiteit aan kosten opgenomen welke betrekking hebben op het afgelopen jaar echter nog niet zijn gefactureerd door de betreffende leveranciers.

De hoogte van de rijksbijdrage sluit aan en is gebaseerd op de betreffende rijksbijdragebrieven. Het saldo vooruit ontvangen OCW betreft het verschil tussen de op balansdatum ontvangen en als niet normatief aangemerkte rijksbijdragen en de aan de afgesloten kalenderjaren toegerekende baten. Het saldo eind 2025 betreft 0,6 M€ uit middelen voor vitale opleidingen in krimpregio's.

De reservering vakantiedagen is fors gedaald ten opzichte van vorig jaar. Interne sturing op de verlofsaldi van medewerkers in combinatie met een aanscherping van het verlofkader heeft een verlagend effect.

Onder de overlopende passiva zijn de salarissen per ultimo 2025 hoger dan per ultimo 2024. Dit komt door een eenmalige uitkering vanuit de CAO ten laste van 2025 die is uitbetaald in januari 2026.

Verloop subsidieprojecten

(bedragen x € 1.000,-)

	2025	2024
Gerealiseerde projectbestedingen	89.391	76.647
Toegerekende baten	-	-
Af: Ontvangen bedragen	99.463-	88.886-
Voorziening te verwachten verliezen		-
Totaal onderhanden projecten	-10.072	-12.239
Waarde van verricht werk < ontvangen bedragen	20.817-	18.973-
Waarde van verricht werk > ontvangen bedragen	10.745	6.986
	-10.072	-11.987

Toelichting:

De positie van onderhanden projecten contractonderwijs en contractonderzoek is beperkt ten opzichte van de positie van subsidieprojecten. Hierdoor is geen aanvullend verloopoverzicht voor deze contractactiviteiten opgenomen.

De in het boekjaar in de staat van baten en lasten verwerkte opbrengsten uit onderhanden projecten bedragen 32.888 K€. (2023: 31.574 K€)

Van de op balansdatum openstaande onderhanden projecten bedraagt het cumulatief totaal van tot dan toe verantwoorde opbrengsten 88.760 K€. (2023: 76.438 K€) Er is geen sprake van ingehouden bedragen op betalingen van termijnfacturen.

Toelichting:

De positie van onderhanden projecten contractonderwijs en contractonderzoek is beperkt ten opzichte van de positie van subsidieprojecten. Hierdoor is geen aanvullend verloopoverzicht voor deze contractactiviteiten opgenomen.

De in het boekjaar in de staat van baten en lasten verwerkte opbrengsten uit onderhanden projecten bedragen 37.607 K€. (2024: 32.888 K€)

Van de op balansdatum openstaande onderhanden projecten bedraagt het cumulatief totaal van tot dan toe verantwoorde opbrengsten 99.462 K€. (2024: 88.634 K€) Er is geen sprake van ingehouden bedragen op betalingen van termijnfacturen.

Overzicht verbonden partijen

Beslissende zeggenschap (stichting of vereniging)

	Jur. Vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-25	Resultaat 2025	Verklaring art. 2:403 BW	Consolidatie ja/nee
Stichting de Groot Brugmans	stichting	Groningen	4	nmb	nmb	N	N
Stichting Hanze University Foundation	stichting	Groningen	4	nmb	nmb	N	N
Totaal				-	-		

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. De samenstelling van het college van bestuur en de raad van toezicht is opgenomen in het bestuursverslag en wordt daarom hier niet afzonderlijk weergegeven.

	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten
Stichting Aurora Festival	stichting	Groningen	4
Stichting New Energy Coalition	stichting	Groningen	4
Stichting Health Hub Roden	stichting	Noordenveld	4
Stichting IT Hub Hoogeveen	stichting	Hoogeveen	4
Stichting Matching en Carrière Tool	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

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

(bedragen x €1.000,-)

Omschrijving	Kenmerk	datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
SCMI180 VIS24R1051 MIC	VIS24R1051	14-mei-24	Ja
SOFE VIS-subsidie 'Conestoga APFM Spaces'	VIS24R1002	14-mei-24	Ja
SOFE140 VIS- Subsidie Stedelijke transformatie: Volkshuisvesting en Stedelijke Identiteit	VIS24R1007	14-mei-24	Ja
SCMI170 VIS	VIS24R1052	14-mei-24	Ja
SISP150 VIS249003	VIS249003	3-dec-24	Ja
SOFE130 - VIS-subsidie 25-26 'Tampere Experience'	VIS249002	3-dec-24	Onderhanden
SOFE130 - VIS-subsidie 25-26 'Overseas intercultural awareness'	VIS249010	3-dec-24	Onderhanden
SOFE140 - VIS-subsidie 25-26 'Intercultural awareness Asia'	VIS249008	3-dec-24	Onderhanden
SILM VIS Ritme Gro	VIS24R1009	14-mei-24	Ja
SILM VIS Ritme Adam	VIS24R1017	14-mei-24	Ja
SPEA VIS, Virtuele internationale samenwerking	VIS249004	3-dec-24	Onderhanden
Studieverlof 2024-2025	141479-1	20-aug-24	Ja
Studieverlof 2025-2026	1475371-1	20-jun-25	Onderhanden

Model G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

(Bedragen x € 1,-)

Omschrijving	Toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorige verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslag jaar	Ontvangen in verslag jaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
Kenmerk Datum								
Totaal		0	0	0	0	-	0	0

G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

(Bedragen x € 1,-)

Omschrijving	Toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorige verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslag jaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslag jaar
Kenmerk Datum								
EEKC - Energietransitie Noord Werkt	LLOP- G230007	20-02- 2024	1.999.883	936.309	84.630	851.679	472.700	94.365 1.230.014
KBBE Mg3HB - Magnesium (R)-3-hydroxybutyrate*	BIOB24020	03-09- 2024	200.000	100.000	-	100.000	100.000	59.256 140.744
ECON100 Professionalisering Fastswitch	LLOP- G240017	28-08- 2024	1.906.896	844.483	-	844.483	708.276	92.281 1.460.478
EEKC - KETEN	LLOO- G240009	01-05- 2025	1.999.977	-	-	-	873.323	34.336 838.987
KBBE - FerMetaFix	BIOB25017	16-07- 2025	99.502	-	-	-	49.751	- 49.751
Totaal			6.206.258	1.880.792	84.630	1.796.162	2.204.050	280.238 3.719.974

*Project KBBE Mg3HB - Magnesium (R)-3-hydroxybutyrate is per abuis niet opgenomen in de jaarrekening van 2024. Hiervoor was in 2024 reeds een bedrag ontvangen van €100.000. Deze is daarom nu wel geboekt onder "Ontvangen t/m vorige jaarverslag".

Kengetallen

	31-12-2025	31-12-2024
Solvabiliteit 1	0,43	0,41
Solvabiliteit 2	0,52	0,49
Liquiditeit (current ratio)	1,34	1,22
Liquiditeit (quick ratio)	1,33	1,21
Huisvestingsratio	0,09	0,10
Weerstandsvermogen	0,33	0,32
Omvang liquide middelen K€	119.430	127.897
Signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen K€	125.988-	127.607-

Toelichting:

De signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen vermeldt de ruimte tussen het berekende normatief publiek eigen vermogen en het werkelijk eigen vermogen.

Voor een nadere toelichting op de kengetallen verwijzen we naar het hoofdstuk Governance van het jaarverslag.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Hypotheekverklaring

Met ingang van februari 2021 is als gevolg van herfinanciering het reeds lopende eerste hypotheekrecht zoals verstrekt aan de Staat der Nederlanden herzien en geactualiseerd. In de notariële akte is het recht op eerste hypotheek verleend tot een bedrag groot € 82.740.710, op een aantal panden aan het Zernikeplein (Hoofdgebouw met Van Olsttoren, de Van Doorenveste, het Willem-Alexander Sportcentrum) en aan de Petrus Driessenstraat (het Wiebengacomplex).

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.

Kredietfaciliteiten

De Hanze heeft bij het Ministerie van Financiën Ministerie onder de noemer van Schatkistbankieren een rekening-courant faciliteit met een debetlimiet van M€ 10,0. 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€ 25,1.

Garantstellingen

Op het voormalig Suikerunieterrein in Groningen is door een derde partij in 2018 tijdelijke huisvesting gerealiseerd ten behoeve van primair internationale studenten. Om de investering en exploitatie te garanderen, is door de Hanze en de Rijksuniversiteit Groningen een gezamenlijke garantstelling afgegeven ter dekking van een gegarandeerde huuropbrengst. De garantie is groot in totaal M€ 1,0 per jaar. De verdeling tussen de Hanze en Rijksuniversiteit zal jaarlijks op basis van weging van daadwerkelijke studentenaantallen worden vastgesteld. Looptijd van de garantstelling is 10 jaar.

Met SSH, Student Housing, is in 2020 een samenwerkingsovereenkomst afgesloten om buitenlandse studenten te kunnen voorzien in betaalbare tijdelijke huisvesting. De SSH reserveert gedurende de looptijd van de overeenkomst (1 januari 2020 tot en met 31 december 2026) per academisch jaar voor studenten van de contigenthouders woonruimten. Jaarlijks wordt de grootte van het contingent met de Hanze afgesproken. Mocht een woning uit het contingent niet worden verhuurd aan studenten dan huurt de Hanze de woning tot aan het academisch jaar of eerder indien SSH de woning alsnog verhuurd. Er is dus sprake van een leegstandsrisico voor de Hanze. De SSH heeft een inspanningsverplichting om woonruimten uit het contingent actief aan te bieden aan buitenlandse studenten. Mocht de aanwas van buitenlandse studenten onvoldoende zijn dan kan de SSH in overleg de woonruimte verhuren aan andere studenten. De leegstand over deze eenheden is zeer beperkt gezien de krapte op de woningmarkt. Mochten de omstandigheden wijzigen dan kan in overleg met de SSH worden getreden.

In januari/februari 2026 worden nieuwe afspraken gemaakt tussen partijen mbt Student Housing met het doel het risico op leegstand te verkleinen in overeenstemming met de Beleidsregel "Investeren met publieke middelen in private activiteiten".

Langlopende contracten

De Hanze heeft meerdere contracten afgesloten waarin langlopende verplichtingen zijn aangegaan. Deze verplichtingen zijn niet op de balans opgenomen. Voor de huur van diverse panden en locaties bestaat over 2026 een verplichting van M€ 1,1. Over de jaren 2027-2030 bedraagt deze verplichting in totaal M€ 2,3 na 2031 resteert een verplichting van M€ 0,3 per jaar. Voor het onderhoud is voor 2026 alsmede de jaren 2027 tm 2029 een jaarlijkse verplichting van M€ 2,1 aangegaan.

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 Hanze 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 Hanze 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.

Financiële instrumenten

De Hanze 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 instelling loopt geen significante liquiditeitsrisico's. De voorziene aflossing van langlopende leningen is onderdeel van de meerjarenliquiditeitsprognose van de instelling.

Toelichting op de staat van baten en lasten

3. Baten

3.1 Rijksbijdragen OCW

(bedragen x €1.000,-)

3.1	Rijksbijdragen OCW	begroting		
		2025	2025	2024
3.1.1	Rijksbijdrage OCW (HBO)	270.216	267.302	279.109
3.1.2	Subsidies OCW	829-	-	822
Totaal rijksbijdragen OCW		269.387	267.302	279.931

Toelichting:

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

Van het saldo niet normatieve rijksbijdrage voor impuls vitalisering van krimpregio's van 1,5 M€ is in 2025 0,9 M€ besteed. Er resteert nog 0,6 M€.

Aan het saldo niet normatieve rijksbijdrage voor medezeggenschap van 0,1 M€ is in 2025 0,1 M€ toegevoegd. Deze middelen zijn in 2025 volledig besteed.

3.2 Collegegelden

(bedragen x € 1.000,-)

3.2	Collegegelden	begroting		
		2025	2025	2024
3.2.1	Collegegelden (bekostigde studenten)	74.554	74.067	68.190
3.2.2	Collegegelden (niet bekostigde studenten)	654	496	550
3.2.3	Restitutie collegegelden	6.923-	5.555-	5.586-
Totaal collegegelden		68.285	69.008	63.155

3.3 Baten werk i.o.v. derden

(bedragen x €1.000,-)

3.3	Baten werk i.o.v. derden	begroting		
		2025	2025	2024
3.3.1	Contractonderwijs	6.965	5.169	5.807
3.3.2	Contractonderzoek	26.422	24.844	22.042
	Subtotaal	33.387	30.013	27.849
3.3.3	Mutaties onderhanden projecten i.o.v. derden	997	55	322
	Totaal baten werk i.o.v. derden	34.383	30.068	28.171

Toelichting:

Middels een bepaling van de onderhanden projecten positie per balansdatum worden de baten verantwoord. Afhankelijk van de voortgang van de diverse projecten kan de totale bate per balansdatum afwijken ten opzichte van de begroting en voorgaand jaar.

Herkomst baten Contractonderzoek		2025	2024
3.3.2.1	Internationale organisaties	3.757	598
3.3.2.2	Nationale overheden	13.571	13.337
3.3.2.3	NWO	7.718	6.309
3.3.2.4	KNAW	-	-
3.3.2.5	Overige non-profit organisatie	1.070	1.209
3.3.2.6	Bedrijven	306	589
	Totaal	26.422	22.042

3.4 Overige baten

(bedragen x € 1.000,-)

		2025	begroting 2025	2024
3.4.1	Verhuur onroerende zaken	1.830	1.398	1.616
3.4.2	Detachering personeel	1.916	867	1.727
3.4.3	Overige baten			
	Overige bijdragen van studenten	1.265	1.688	1.571
	Overige	2.045	1.642	2.250
	Subtotaal	3.310	3.330	3.821
Totaal overige baten		7.056	5.595	7.164

4. Lasten

4.1 Personele lasten

(bedragen x € 1.000,-)

	2025	begroting 2025	2024
4.1.1 Lonen en salarissen			
4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	220.593	223.894	211.367
4.1.1.2 Sociale lasten	29.205	28.598	28.017
4.1.1.3 Pensioenpremies	33.017	34.420	31.268
Subtotaal lonen en salarissen	282.816	286.912	270.652
4.1.2 Overige personele lasten			
4.1.2.1 Mutatie voorzieningen wachtgeld	1.320	961	849
4.1.2.2 Mutatie reorganisatie voorziening	3.750		
4.1.2.3 Mutatie overige personele voorzieningen	894	1.246	4.887
4.1.2.4 Ingehuurd personeel niet in loondienst	16.345	12.027	17.863
4.1.2.5 Overige	3.854	6.057	4.715
Subtotaal overige personele lasten	26.163	20.291	28.313
4.1.3 Uitkeringen (-/-)	2.138-	1.008-	2.095-
Totaal personele lasten	306.840	306.195	296.869

Toelichting:

De stijging van lonen en salarissen is een gevolg van een nieuwe CAO in 2025.

Het pensioen van alle medewerkers van de Hanze is ondergebracht bij het ABP, pensioenuitvoerder voor alle organisaties die actief zijn in de sectoren overheid en onderwijs. De dekkingsgraad van het ABP bedraagt ultimo 2025 123,5%.

Als gevolg van de voorgenomen herinrichting van de Hanze is gebaseerd op het Sociaal Plan een reorganisatievoorziening getroffen per ultimo 2025. De te verwachten kosten van deze herinrichting zijn op basis van beste schatting in 2025 verantwoord met 3,8 €M.

De overige personeelslasten zijn gedaald ten opzichte van 2024, voornamelijk door vrijval in voorzieningen zoals verlof en een lagere mutatie op voorzieningen voor WGA/WIA, DI en WS dan in 2024, waar in 2024 een éénmalig effect was als gevolg van een schattingswijziging.

4.1.4 Personele bezetting (fte)

	31-12-2025	31-12-2024
Management / directie	24	25
Onderwijzend personeel	1.498	1.536
Overige medewerkers	1.115	1.147
Totaal aantal fte's	<u>2.637</u>	<u>2.708</u>
Aantal werknemers werkzaam in het buitenland	<u>0</u>	<u>0</u>

4.2 Afschrijvingen

(bedragen € 1.000,-)

	2025	begroting 2025	2024
4.2.1 Immateriële vaste activa	178	204	193
4.2.2 Materiële vaste activa	17.554	18.164	16.807
4.2.3 Boekresultaat desinvestering MVA	14	-	80
Totaal afschrijvingen	<u>17.745</u>	<u>18.368</u>	<u>17.081</u>

4.3 Huisvestingslasten

(bedragen € 1.000,-)

		2025	begroting 2025	2024
4.3.1	Huur	2.541	2.395	3.158
4.3.2	Onderhoud	4.720	4.331	4.936
4.3.3	Schoonmaakkosten	5.160	5.071	4.939
4.3.4	Heffingen	1.720	1.740	1.843
4.3.5	Energie en water	3.378	3.557	3.797
4.3.6	Overige	1.018	912	1.417
Totaal huisvestingslasten		18.537	18.006	20.090

Toelichting:

De huisvestingslasten in totaliteit zijn over 2025 lager dan het voorgaande jaar. De huurlasten zijn verminderd door het beëindigen van huurovereenkomsten. De energielasten zijn lager door een teruggave energiebelasting. De overige huisvestingslasten zijn lager door vermindering van uitgaven voor parkeerbeheer en de afwikkeling van verplichtingen uit voorgaande jaren van het Sportcentrum.

4.4 Overige lasten

(bedragen x € 1.000,-)

		2025	begroting 2025	2024
4.4.1	Administratie en beheer	14.718	17.326	14.585
4.4.2	Inventaris en apparatuur	15.441	13.385	16.637
4.4.3	Reis- en verblijfkosten	2.555	2.022	2.494
4.4.4	Tegemoetkoming studerenden	5.104	5.267	5.830
Totaal overige lasten		37.818	38.000	39.545

Toelichting:

De overige lasten zijn in 2025 in lijn met 2024. Bijzonderheden zijn een afname van de in de exploitatie verantwoorde, gesubsidieerde inventaris en apparatuur

Accountantshonoraria

(bedragen x € 1.000,-)

	2025	2024
Controle van de jaarrekening	227	216
Andere controlewerkzaamheden	-	14
Fiscale advisering	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-

Toelichting:

De bovenstaande accountantshonoraria zijn ten laste gebracht van het resultaat en zijn toegerekend aan het jaar waar ze betrekking op hebben. Het betreffen uitsluitend de werkzaamheden uitgevoerd door de onafhankelijke accountant PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

5. Financiële baten en lasten

(bedragen € 1.000,-)

	2025	begroting 2025	2024
5.1 Financiële baten	3.625	3.000	5.147
5.2 Financiële lasten	778-	777-	811-
Saldo financiële baten en lasten	2.847	2.223	4.336

Toelichting:

De rentelasten hebben met name betrekking op interest verschuldigd over de langlopende leningen. De rentebaten betreft de vergoeding op de bij het Ministerie van Financiën uitstaande liquide middelen via schatkistbankieren. Daarnaast is als effect van de verdiscontering van de personele voorzieningen een rentemutatie van 0,5 M€ onder de rentebaten verantwoord (2024: 0,3 M€).

Gebeurtenissen na balansdatum

Niet van toepassing.

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 Hanze) en werkgeverslasten pensioenpremies.

Over 2025 is voor de sector HO het algemene wettelijke maximum van € 246.000 vastgesteld, toegepast naar rato van de omvang en de duur van het dienstverband gedurende het kalenderjaar.

Voor de sector onderwijs is een klasse-indeling van toepassing. Aan drie criteria zijn zogenaamde complexiteitspunten toegewezen. Het totaal aantal complexiteitspunten voor een onderwijsinstelling bepaalt de klasse (A t/m G) en het hieraan gekoppelde wettelijke maximum. Voor de Stichting Hanzehogeschool Groningen zijn de complexiteitspunten (Totale baten: 10, Aantal studenten: 5, Aantal onderwijssoorten: 5) maximaal er daarmee vallend in de klasse G (18-20 pnt). Aan deze klasse is het algemene wettelijke maximum gekoppeld.

Tabel 1a: Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

(bedragen x € 1,-)	D.J. Pouwels	P.H.J. Smeets	A.H. Hannink
Gegevens 2025			
Functie	voorz. CvB	lid CvB	lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (fte)	1,000	1,000	1,000
Dienstbetrekking	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning en belastbare onkostenvergoedingen	222.598	210.298	210.243
Beloningen betaalbaar op termijn	23.361	23.308	23.308
Subtotaal bezoldiging	245.959	233.606	233.551
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	246.000	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totaal bezoldiging	245.959	233.606	233.551
Het bedrag van de overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

(bedragen x € 1,-)	D.J. Pouwels	P.H.J. Smeets	A.H. Hannink
Gegevens 2024			
Functie	voorz. CvB	lid CvB	lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (fte)	1,000	1,000	1,000
Dienstbetrekking	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning en belastbare onkostenvergoedingen	208.967	197.744	197.380
Beloningen betaalbaar op termijn	23.366	23.325	23.325
Subtotaal bezoldiging	232.333	221.069	220.705
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	233.000	233.000
Totaal bezoldiging	232.333	221.069	220.705

Tabel 1b: Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking

(bedragen x € 1,-)		R. Collé	
Gegevens 2025			
Functie		lid CvB a.i.	
		2024	2025
Periode functievervulling in het kalenderjaar		n.v.t.	10/2 - 02/9
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar			8,0
Omvang dienstverband in uren per kalenderjaar			656
Maximum uurtarief in het kalenderjaar			235
Maximum op basis van de normbedragen per rmaand			246.000
Individueel toepasselijk maximum gehele periode			154.160
Individueel toepasselijk maximum gehele periode kalendermaand 1tm12		154160	

Bezoldiging (alle bedragen excl btw)		
Bezoldiging in de betreffende periode		154.160
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1tm12	154.160	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	
totaal bezoldiging	154160	
Het bedrag van de overschrijding	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.

2. Vergoeding leden Raad van Toezicht

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 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.

De vergoedingen aan leden van de Raad van Toezicht worden jaarlijks in december uitgekeerd en hebben betrekking op het afgelopen kalenderjaar. De leden van de RvT krijgen over 2025 een vergoeding toegekend van € 18.450, aan de voorzitter wordt € 24.600 toegekend. Deze vergoedingen zijn gebaseerd op 10% en 7,5% van de sectorale WNT-norm voor respectievelijk de voorzitter en de leden. Alle leden hebben zitting in een commissie: de auditcommissie, de remuneratiecommissie of de commissie O&O.

Toezichthoudende topfunctionarissen

(bedragen x € 1,-)	Y. Tewelde	R.B. Reekers	T.N. Wijmenga	C.Y. Sikkema	B.N. Petkova	C.L. König	S. Prinsen
Gegevens 2025							
Functie	voorz. RvT	lid RvT	lid RvT	lid RvT	lid RvT	lid RvT	lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/08	1/1 - 31/05	1/6 - 31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging	24.600	18.450	18.450	18.450	12.300	7.688	10.763
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.900	24.600	24.600	24.600	16.378	10.177	14.423
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totaal bezoldiging	24.600	18.450	18.450	18.450	12.300	7.688	10.763
Het bedrag van de overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

(bedragen x € 1,-)	D. Boonstra	Y. Tewelde	J.J. Fennema	S.G.L. Schruijer	R.B. Reekers	T.N. Wijmenga	B.N. Petkova	C.Y. Sikkema
Gegevens 2024								
Functie	voorzitter	lid RvT	lid RvT	lid RvT	lid RvT	lid RvT	lid RvT	lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 30/4	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/5 - 31/12
Bezoldiging								
Bezoldiging	23.300	17.475	17.475	5.825	17.475	17.475	17.475	11.650
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	23.300	7.703	23.300	23.300	23.300	15.597

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de vermelde topfunctionarissen zijn er onder de overige functionarissen 2 medewerkers die in 2025 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Het betreft een tweetal directeuren van organisatie-eenheden waarbij een eenmalige onslaguitkering is toegekend. Er zijn in 2025 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 WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

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. Vaststelling van de jaarrekening

De jaarrekening is vastgesteld op 14 april 2026.

Naam: D.J. Pouwels

Functie: Voorzitter

Naam: P.H.J. Smeets

Functie: Lid CvB

Naam: A.H. Hannink

Functie: Lid CvB

De jaarrekening is goedgekeurd door voltallige Raad van Toezicht op 18 mei 2026.

Naam: Y. Tewelde

Functie: Voorzitter

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 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Hanzehogeschool Groningen te Groningen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Hanzehogeschool Groningen op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2025;
- de staat van baten en lasten over 2025; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Newtonlaan 205, 3584 BH Utrecht, Postbus 85096, 3508 AB Utrecht, T: 088 792 00 30, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 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.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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 op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 ‘Bestuursverslag’ van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 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 met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten 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 onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,

- van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de 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.

Utrecht, 21 mei 2026

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door:

drs. L.R. Streefkerk RA

Verslag Raad van Toezicht

Voorwoord

Het verslagjaar stond voor de Hanze in het teken van beweging, herijking en gerichte keuzes voor de toekomst. In een tijd waarin het hoger onderwijs onder druk staat door demografische ontwikkelingen, toenemende maatschappelijke verwachtingen en financiële en organisatorische uitdagingen, heeft de Hanze belangrijke stappen gezet om haar koers te verduidelijken en haar organisatie daarop toe te rusten.

Een centraal thema in het afgelopen jaar was de herinrichting van de organisatie en de daarmee samenhangende organisatieontwikkeling. De Raad van Toezicht heeft met het College van Bestuur intensief gesproken over de noodzaak om de bestuurbaarheid, wendbaarheid en samenhang binnen de instelling te versterken. De Raad van Toezicht ontving daarnaast signalen uit de organisatie, die ook zijn besproken met het College van Bestuur. De ingezette herinrichting is niet alleen een structurele aanpassing, maar nadrukkelijk ook een ontwikkeltraject, gericht op het wendbaarder maken van het onderwijs, onderzoek en het vergroten van de maatschappelijke impact.

In datzelfde licht is het strategisch Plan 2026 – 2031 door het College van Bestuur opgesteld. De Raad van Toezicht heeft toegezien op de totstandkoming van een koers die richting geeft, keuzes expliciteert en houvast biedt voor de komende jaren. Daarbij is nadrukkelijk gekeken naar de samenhang tussen ambities, uitvoerbaarheid en beschikbare middelen. Het strategisch plan vormt daarmee niet alleen een inhoudelijk kompas, maar ook een belangrijk kader voor prioritering en besluitvorming.

Een bijzondere mijlpaal in het verslagjaar was de succesvolle Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK). De initiële terugkoppeling van het panel onderstreept dat de Hanze beschikt over een robuust en lerend kwaliteitszorgsysteem, waarin eigenaarschap, kwaliteitscultuur en continue verbetering centraal staan. Het formele oordeel en rapport volgen in 2026. De Raad van Toezicht spreekt zijn waardering uit voor de grote inzet van medewerkers en studenten die hieraan hebben bijgedragen. Tegelijkertijd zien wij de ITK niet als eindpunt, maar als bevestiging van een ontwikkeling die blijvend aandacht en onderhoud vraagt.

Het Hanze Leerconcept (HLC) heeft in het afgelopen jaar een belangrijke verdere uitwerking gekregen en vormt een inhoudelijke pijler onder de onderwijsvernieuwing binnen de Hanze. Daarbij komen onderwijs en onderzoek steeds nadrukkelijker samen: het HLC stimuleert een leeromgeving waarin studenten, docenten en onderzoekers gezamenlijk werken aan praktijkgerichte vraagstukken en kennisontwikkeling. De Raad van Toezicht heeft met belangstelling gevolgd hoe dit leerconcept richting geeft aan keuzes in onderwijsontwerp, toetsing en begeleiding, en hoe het bijdraagt aan de samenhang en herkenbaarheid van het onderwijs voor studenten, én aan de verankering van onderzoekend leren in de opleidingen.

Het Hanze Tweejaarplan vormt een belangrijke schakel tussen strategie en uitvoering. Het biedt focus en concretisering in een periode waarin niet alles tegelijk kan en scherpe keuzes nodig zijn. De Raad van Toezicht heeft in het bijzonder aandacht gehad voor de samenhang tussen ambities, uitvoeringskracht en financiële duurzaamheid.

Terugkijkend constateren wij dat het afgelopen jaar in het teken stond van het leggen van belangrijke fundamenten. Vooruitkijkend zien wij dat de opgaven onverminderd groot blijven. De Raad van Toezicht zal het College van Bestuur ook in het komende jaar kritisch, betrokken en constructief blijven volgen en ondersteunen bij de verdere ontwikkeling van de Hanze als sterke, maatschappelijk verankerde kennisinstelling.

Wij spreken onze waardering uit voor alle medewerkers en studenten die zich dagelijks inzetten voor de Hanze en voor de wijze waarop zij, ook in tijden van verandering, blijven bijdragen aan de kwaliteit en betekenis van de Hanze. Die waardering geldt nadrukkelijk ook voor de directeuren die in de afgelopen periode afscheid hebben genomen, voor hun inzet en bijdrage aan de ontwikkeling van de Hanze, én voor de directeuren die per 1 januari 2026 nieuwe verantwoordelijkheden op zich hebben genomen.

Raad van Toezicht en commissies in 2025

Bij de start van het kalenderjaar 2025 bestond de Raad van Toezicht uit vijf leden. Per 1 januari 2025 werd Cas König benoemd als lid van de Raad van Toezicht van de Hanze in Groningen, waarmee het aantal leden weer op zes kwam. Per 1 juni 2025 veranderde de samenstelling: Sander Prinsen trad toe als nieuw lid en werd lid van de auditcommissie Financiën, terwijl Cas König vertrok vanwege zijn benoeming als CEO bij North Sea Port. Daarnaast vertrok Boyana Petkova per september 2025 in verband met een nieuwe functie. De werving en selectie voor haar vervanging zal per 1 januari 2026 worden afgerond.

De Raad van Toezicht streeft naar een samenstelling van zes leden, zorgvuldig geselecteerd op basis van diverse achtergronden, vaardigheden en expertise. Deze diversiteit is essentieel om het toezichthoudende werk effectief en evenwichtig te kunnen uitvoeren. Bij de werving van een nieuw lid zal bijzondere aandacht worden besteed aan een gebalanceerde vertegenwoordiging van verschillende disciplines, professionele ervaringen en perspectieven, zodat alle relevante aspecten van het toezicht grondig kunnen worden besproken en beoordeeld. Tevens wordt gestreefd naar een inclusieve samenstelling, waarbij rekening wordt gehouden met onder meer gender, cultuur en andere relevante diversiteitskenmerken.

De actuele samenstelling van de Raad en commissies is beschikbaar op de website: [Raad van Toezicht | Hanze](#).

De leden van de Raad van Toezicht functioneren op persoonlijke titel en oefenen hun taken uit zonder last of ruggespraak, waarbij elke vorm van belangenverstrengeling wordt vermeden. Op geen van de leden is de 'melding van strijdige belangen' van toepassing. Naar het oordeel van de Raad zijn er geen transacties verricht waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het College van Bestuur een rol hebben gespeeld.

De gegevens over de bezoldiging van de Raad zijn opgenomen in de [jaarrekening](#) van dit jaarverslag.

Bijeenkomsten

In 2025 heeft de Raad van Toezicht vijf keer regulier vergaderd. Voorafgaand aan elke reguliere vergadering heeft de Raad een vooroverleg in de afwezigheid van het College van Bestuur. Op drie momenten is voorafgaand aan de vergaderingen een werkbezoek georganiseerd door het College van Bestuur. In 2025 vonden werkbezoeken met het thema Duurzaamheid, Digitalisering en het Hanze Leerconcept.

De agenda van de vergaderingen van de RvT wordt grotendeels bepaald door de activiteiten en rapportages zoals die zijn opgenomen in de bestuurlijke planning, zoals de resultaten van het werkbelevingsonderzoek, 4-8-12 maands-managementrapportages en ontwikkeling van beleidskaders. In 2025 heeft de Raad van Toezicht goedkeuring verleend op voorstellen betreffende:

- Strategisch Plan 2026 – 2031
- Hanze Tweejaarplan
- Statutenwijziging

- Herinrichting organisatie – topstructuur
- Hanze Leerconcept
- Beleidskader en Uitvoeringskader Vastgoed en Huisvesting
- Begroting studiejaar 2025 – 2026
- Jaarverslag 2024
- Jaarrekening 2024
- Begroting van studiejaar 2024-2025
- Investeringsvoorstel gevel Van Olstborg

Verder heeft het College van Bestuur de Raad tijdens de reguliere vergaderingen geïnformeerd over de stand van zaken van ontwikkelingen landelijk en regionaal, waaronder:

- Nij Begun;
- Universiteit van het Noorden;
- Landelijke bezuinigingen;
- AI-factory.

Daarnaast de interne ontwikkelingen als:

- Leiderschapsontwikkeling;
- Meerjaren betaalbaarheid;
- Organisatie inrichting

Overige bijeenkomsten en informatie

Naast de werkbezoeken in het kader van het onderwijs en onderzoek is Raad van Toezicht aanwezig geweest bij evenementen zoals de opening van het hogeschooljaar in september 2025, het eindejaarsdiner in december 2025, en diverse lectorinstallaties.

Visie op Toezicht Raad van Toezicht en bestuursstijl College van Bestuur

In het licht van de herinrichting van de Hanze heeft de Raad van Toezicht het initiatief genomen om met het College van Bestuur het gesprek te voeren over de implicaties die deze ontwikkeling heeft voor de onderlinge rolverdeling, verantwoordelijkheden en wijze van samenwerken. Dit traject had nadrukkelijk het karakter van een gezamenlijke reflectie en zelfevaluatie, waarin zowel het functioneren van het College van Bestuur als dat van de Raad van Toezicht tegen het licht is gehouden. Daarbij is expliciet verkend wat deze transitie vraagt van beide gremia in termen van bestuursstijl, toezichtopvatting en onderlinge interactie. In het najaar van 2025 hebben beide gremia zich hier gedurende twee dagen, onder begeleiding van externe expertise, intensief over gebogen. Doel van deze bijeenkomsten was te komen tot een gedragen en samenhangende Visie op Toezicht en Bestuursstijl, die niet alleen onderling consistent zijn, maar elkaar ook wederzijds versterken. De opbrengsten van dit traject worden in januari 2026 ter besluitvorming geagendeerd.

Branche code

De Raad van Toezicht hanteert de Branchecode Goed Bestuur vanuit de Vereniging Hogescholen.

Risicomanagement en publieke middelen

De 4-, 8- en 12-maandsrapportage en het dit jaar ontwikkelde kader risicomanagement geven de Raad van Toezicht inzicht in de rechtmatige verwerving, en doelmatige en rechtmatige besteding van publieke middelen. In het bijzonder heeft de Raad van Toezicht aandacht besteedt aan de sturing op de gemaakte analyses in de rapportages en de executiekracht van de acties die daaruit volgen en dit zal ook in 2025 een agendapunt blijven.

Aanwijzen accountant

De Hanze heeft een overeenkomst getekend met PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. tot het verrichten van Accountantsdiensten. Deze overeenkomst is op 1 juli 2023 in werking getreden en kent een looptijd van 3 jaren. In artikel 3 van deze overeenkomst is vastgelegd dat de Hanze met wederzijds goedvinden kan verlengen met 2 jaren. Het verlengen dient te geschieden voor 31 december 2025.

De Hanze heeft gebruik gemaakt van de mogelijkheid tot verlenging. Met goedkeuring van de Raad van Toezicht is de overeenkomst gecontinueerd tot 1 juli 2028.

Terugblik op 2025 van de commissies

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft in overeenstemming met de Hanze HR-cyclus zowel in het voor- als najaar een gesprek gevoerd met de bestuurders en gereflecteerd op het functioneren van het bestuur, en op de voortgang van de Strategisch plannen in relatie tot de ontwikkeling van de organisatie.

Ook is de beloning van de bestuurders aan de orde geweest en vastgesteld. Deze voldoet, evenals in de voorgaande jaren, aan de Wet Normering Topinkomens.

In verband met ziekte en daarmee de tijdelijke afwezigheid van bestuurslid Petra Smeets had de Raad van Toezicht besloten om dhr. René Collé met ingang van 10 februari 2025 voor de duur van zes maanden te benoemen als interim functionaris van het College van Bestuur van de Hanze. De heer René Collé heeft de interim bestuurdersfunctie niet-statutair vervuld. Petra Smeets heeft per 1 september 2025 haar taken weer volledig opgepakt.

Commissie Onderwijs en Onderzoek

De commissie Onderwijs en Onderzoek kwam in 2025 vijfmaal bijeen, waarvan één keer ter voorbereiding op de ITK, en heeft in een constructieve en betrokken sfeer gereflecteerd op de volgende thema's:

- Kwaliteitsbeleid
- Hanze portfolio
- Evaluaties lectoraten
- Accreditaties & visitaties
- Studentenwelzijn
- NSE
- ITK
- 4-, 8- en 12 maandsrapportages – deel O&O, kwaliteitsafspraken en besteding resterende middelen
bestuursakkoord onderzoek
- Hanze Leerconcept

Auditcommissie

De Auditcommissie kwam in 2025 vijfmaal bijeen en heeft onder meer stilgestaan bij:

- Financiële rapportages
- Studentenprognose
- Statusupdate SURF Audit Informatiebeveiliging
- Meerjarige betaalbaarheid
- Treasuryjaarplan 2025
- Borging financiële posities Hanze
- Controleplan 2025
- Kaderbrief 2025-2026
- Managementletter
- Jaarrekening/jaarverslag 2024 en bijbehorend accountantsverslag
- Hanze begroting 2025 en meerjarenbegroting
- Kader Risicomanagement
- Beleidskader en Uitvoeringskader Vastgoed en Huisvesting
- Investeringsvoorstel opwaardering en verduurzaming PCC
- Investeringsvoorstel gevel Van Olstborg
- Internal audit binnen de Hanze, toekomstige werking en positionering

De Raad kijkt met veel plezier terug op de samenwerking met de leden van het College van Bestuur en spreekt zijn waardering uit voor de inzet en resultaten die in 2025 zijn behaald.

Groningen, 26 maart 2026.

Namens de Raad van Toezicht, de heer Y. Tewelde, voorzitter

Samenstelling Raad van Toezicht

Naam:	Y. Tewelde, MScBA
M/V:	M
Leeftijd:	53 jaar
Hoofdfunctie:	Voorzitter Raad van Bestuur Vanboeijen
Eerste benoeming RvT:	01-01-2019
Lidmaatschap kerncommissie:	remuneratiecommissie
Relevante nevenfuncties:	Voorzitter raad van commissarissen woningcorporatie Wold & Waard Bestuurslid Ondernemersfonds Assen

Naam:	Drs. R.B. Reekers
M/V:	M
Leeftijd:	54 jaar
Hoofdfunctie:	Eigenaar ConnectoRR BV
Eerste benoeming RvT:	01-01-2019
Lidmaatschap kerncommissie:	auditcommissie
Relevante nevenfuncties:	Lid RvT en lid auditcommissie Verslavingszorg Noord Nederland Voorzitter RvT Merelfoundation Leiden Lid Innovatie & Adviescommissie Goed Toezicht en lid Werkgroep Duurzaamheid Nederlandse Vereniging voor Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ))

Naam:	Prof. dr. C. Wijmenga
M/V:	V
Leeftijd:	61 jaar
Hoofdfunctie:	Lodewijk Sandkuijl Hoogleraar UMCG en RUG
Eerste benoeming RvT:	01-09-2023
Lidmaatschap kerncommissie:	commissie O&O
Relevante nevenfuncties:	Raadslid AWTI (Adviesraad Wetenschap, Technologie en Innovatie) Lid Raad van Toezicht Stichting AiNed (Tot maart 2025) Lid Raad van Toezicht Universiteit Leiden Lid Stichting Nicolaas Mulerius Fonds RUG Lid bestuur Koninklijk Natuurkundig Genootschap Lid Raad van Toezicht Waddenacademie (Tot september 2025) Lid Raad van Commissarissen Ludwig Kliniek Lid Koninklijke Academie van Wetenschappen Lid Fryske Akademy Lid Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen Lid Academia Europaea Lid algemeen bestuur Capaciteitsorgaan Lid van de Wetenschappelijke Advies raad van Novo Nordisk Foundation Center for Basic Metabolic Research (CBMR), Universiteit van Kopenhagen Bestuurslid KNAW bestuur Domein Medische, Medisch-Biologische en Gezondheidswetenschappen (MMBG) Voorzitter NWO Permanente Commissie Grootschalige Wetenschappelijke Infrastructuur (PC-GWI) Voorzitter bestuur kamermuziekfestival Groningen Lid Representatiefonds Rijksuniversiteit Groningen

Naam:	Dr. C.Y Sikkema
M/V:	V
Leeftijd:	55 jaar
Hoofdfunctie:	Burgemeester gemeente Oldambt
Eerste benoeming RvT:	01-05-2024
Lidmaatschap kerncommissie:	Remuneratiecommissie en vervangend lid commissie O&O
Relevante nevenfuncties:	Ambassadeur Seksueel Geweld hoort nergens thuis Groningen Lid Commissie Professionalisering Nederlands Genootschap Burgemeesters Lid Raad van aanbeveling Stichting Leergeld Bestuurslid Cultuurfonds BNG

Naam:	S. Prinsen
M/V:	M
Leeftijd:	46 jaar
Hoofdfunctie:	Investeerder Move Fast Ventures
Eerste benoeming RvT:	01-06-2025
Lidmaatschap kerncommissie:	auditcommissie
Relevante nevenfuncties:	Voorzitter RvT Groninger Museum Lid raad van commissarissen Wensink Automotive Beheer Lid raad van commissarissen N.V. NOM Lid bestuur Jeugdfonds Sport en Cultuur Drenthe

Naam:	C.L. König
M/V:	M
Leeftijd:	59 jaar
Hoofdfunctie:	CEO Groningen Seaports
Eerste benoeming RvT:	Van 1-1-2025 tot 1-6-2025
Lidmaatschap kerncommissie:	auditcommissie
Relevante nevenfuncties:	Lid raad van commissarissen Afvalsturing Friesland NV (OMRIN)

Naam:	Dr. B.N. Petkova
M/V:	V
Leeftijd:	45 jaar
Hoofdfunctie:	Director Digital Value Stream Management / E2E synchronisation
Eerste benoeming RvT:	1-9-2023 tot 1-9-2025
Lidmaatschap kerncommissie:	commissie O&O
Relevante nevenfuncties:	-

Medezeggenschap verslag

De Hogeschoolmedezeggenschapsraad

De Hogeschoolmedezeggenschapsraad (HMR) is het hoogste vertegenwoordigende orgaan voor studenten en medewerkers van onze hogeschool. De raad bestaat uit negen studentleden en negen personeelsleden. 2025 heeft, wat betreft de medezeggenschap, vooral in het teken gestaan van de herinrichting van de Hanze.

Op 31 maart stemde de HMR in met het plan 'Topstructuur', wat vervolgens een groot deel van de agenda voor de rest van het jaar bepaalde. Al in 2024 is de HMR geïnformeerd over de plannen en in het eerste kwartaal van 2025 heeft de HMR in een levendig en zeer inhoudelijk gesprek met het College van Bestuur (CvB) gesproken over de herinrichting naar zes thematische en drie ondersteunende clusters.

De HMR heeft voor de behandeling van de plannen gebruik gemaakt van het model Beeldvorming, Oordeelsvorming en Besluitvorming. Al langer zoeken het CvB en de HMR naar manieren om participatie en inspraak te vergroten, om de plannen die de HMR voorgelegd krijgt aan te scherpen en om pijnpunten en zorgen vanuit de organisatie te kunnen adresseren. Tijdens het gesprek over de herinrichting werd deze werkwijze verder verdiept.

Het plan 'Topstructuur' gaf weliswaar de grote lijnen aan, maar was in de uitwerking niet gedetailleerd. Daarom stemde de HMR in met de beweging, maar vroeg ook om de uitwerking van de plannen opnieuw ter instemming voor te leggen. Bovendien heeft de HMR een lange lijst met voorwaarden en onderwerpen meegegeven waar in de uitwerking rekening mee gehouden moest worden. Zo kon de HMR invloed uitoefenen op de uitwerking en haar vertegenwoordigende rol binnen de organisatie waarmaken. Zelfs in een proces waarin de uitkomst nog niet geheel vast lag.

In een latere fase werd volgens hetzelfde BOB-model een volgende stap in het herinrichtingsproces gezet: de plannen voor de clusters werden ter instemming aangeboden. Het dossier inrichting was voor de HMR een spannend proces en tevens het grootste dossier dat de HMR de afgelopen jaren heeft behandeld. De besluitvorming rond de implementatie van de plannen, waaronder bijvoorbeeld het plan voor zelforganisatie, komen in de eerste helft van 2026 bij de HMR langs.

Ondertussen behandelde en stemde de HMR in met het HanzeLeerConcept als integraal stuk. De HMR vroeg om integratie van de drie delen van het HanzeLeerConcept (HLC). Met de instemming op het HLC - de missie en visie van de Hanze - en op de herinrichting kan de HMR zich in 2026 richten op de implementatie van de plannen, met name de samenhang bij de uitvoering. Daarnaast let de HMR erop of in de implementatietrajecten goed wordt gecommuniceerd met de organisatie en of de ervaring en kennis uit de organisatie voldoende worden meegewogen in de veranderingen.

De HMR blijft werken aan de ontwikkeling van een moderne vorm van medezeggenschap, waarbij zij haar rol als constructieve en kritische gesprekspartner wil versterken. In 2025 zijn hierin goede stappen gezet. De interne samenwerking is voor de HMR belangrijk, om deze te verbeteren is een proces opgezet om als raad te reflecteren op de samenwerking. Om het gezamenlijke belang van personeel en studenten te symboliseren wordt het voorzitterschap sinds september 2025 gedeeld door een student en een personeelslid. Wellicht is hiermee een nieuwe traditie geboren.

HMR Personeelsleden

Medewerker	Lijst	Werkzaam bij:
Geanne Gommer	Onafhankelijke realisten	Academie voor Gezondheidsstudies
Bartele v.d. Meer	Onafhankelijke realisten	Instituut voor Communicatie, Media & IT
Janco Nolles	Onafhankelijke realisten	Instituut voor Sportstudies
Aafke v.d. Schaaf	Onafhankelijke realisten	Academie voor Gezondheidsstudies
Agnes Schilder	Onafhankelijke realisten	Academie voor Gezondheidsstudies
Margreet Boersma	AOb/FNV Overheid	Instituut voor Business, Marketing & Finance
Sophie de Klerk	AOb/FNV Overheid	Instituut voor Communicatie, Media & IT
Peter Klomp	AOb/FNV Overheid	Academie voor Sociale Studies
Johanz Westerman	AOb/FNV Overheid	Academie Minerva

HMR Studentleden

Studenten	Lijst	Studeert aan:
Luna Kingma	Lijst student erkend	Instituut voor Life Science & Technology
Caspar Lunshof	Lijst student erkend	Instituut voor Bedrijfskunde
Douwe Schippers	Lijst student erkend	Instituut voor Future Environments
Lauren Bodde	HSV*	Academie voor Gezondheidsstudies
Sofie Gerding	HSV*	Instituut voor Bedrijfskunde
Janique Gritter	HSV*	Instituut voor Rechtenstudies
Julius Stalpers	HSV*	Instituut voor Bedrijfskunde
Matthijs Tuinstra	HSV*	Instituut voor Future Environments
Brian Wittermans	HSV*	Instituut voor Engineering

* Hanze Studentenbelangenvereniging

Bijlagen

1 Samenstelling College van Bestuur



Drs. D.J. Pouwels (Dick)

Functie:

Voorzitter College van Bestuur

Nevenfuncties:

- Chair Commission of Presidents STARS EU Alliance
- Voorzitter Stuurgroep Universiteit van het Noorden
- Lid Raad van Toezicht IT Hub
- Lid Stuurgroep Akkoord van Groningen
- Lid Economic Board Noord Nederland



Mr. P.H.J. Smeets (Petra)

Functie:

Lid College van Bestuur

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Noord Nederlands Orkest



A.H. Hannink MHA (Annemarie)

Functie:

Lid College van Bestuur

Nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Toezicht Noord Nederlandse Coöperatie van Zorgorganisaties
- Lid Raad van Bestuur LLO Katalysator
- Lid Raad van Toezicht Biblionet

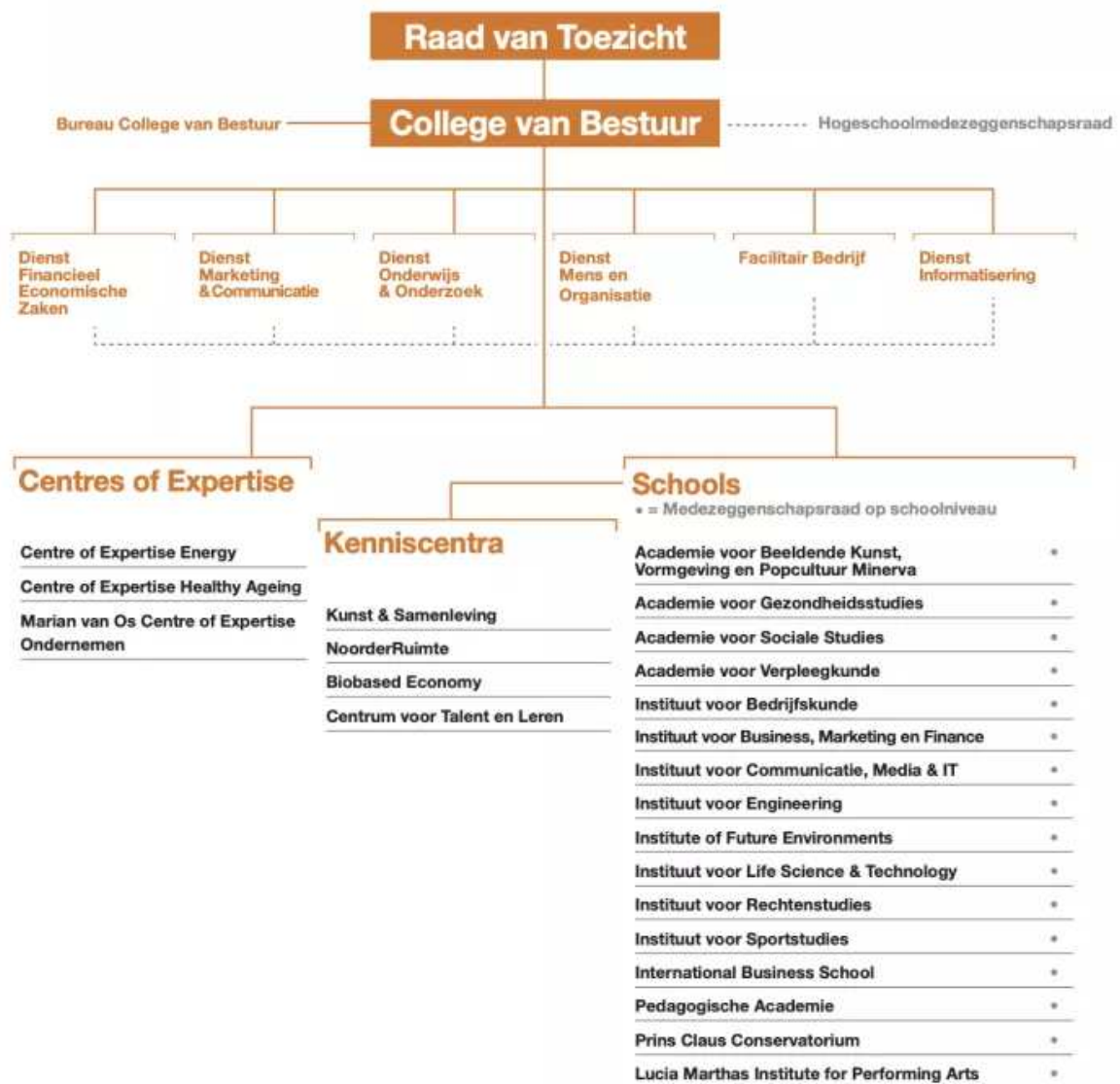
2 Organogram de Hanze

De Hanze bestaat in 2025 uit drie Centres of Expertise, vier kenniscentra, zestien schools, vijf diensten en het Facilitair Bedrijf. Ze worden aangestuurd door het College van Bestuur. De Raad van Toezicht benoemt de leden van het College van Bestuur, adviseert en stimuleert het College van Bestuur en houdt toezicht op haar beleid en functioneren.



share your talent.
move the world.

Organogram



3 Kerngegevens studenten

Kerncijfers de Hanze

Studenten

1-10-2025

	2025	2024	2023
Inschrijvingen	26.936	27.748	28.989
- waarvan Bachelor	25.020	25.990	27.213
- waarvan Associate degree	809	668	688
- waarvan Master	1.107	1.090	1.088
Instroom	6.581	6.584	6.892
Getuigschriften Propedeusefase	4.720	4.625	4.992
- waarvan tijdig	2.429	2.409	2.467
Afgestudeerden	5.488	5.365	5.166
- waarvan Bachelor	4.875	4.798	4.605
- waarvan Associate degree	235	186	173
- waarvan Master	378	381	388
Buitenlandse studenten	3.124	3.161	3.204
Deeltijd en duale trajecten	2.962	3.001	3.092
Uitval propedeuse	26,1%	32,0%	34,4%
Uitgaande switch	8,6%	10,1%	10,6%
Propededeuserendement	35,7%	33,6%	33,7%
opleidingsrendement	56,6%	58,3%	60,8%

Ratio's

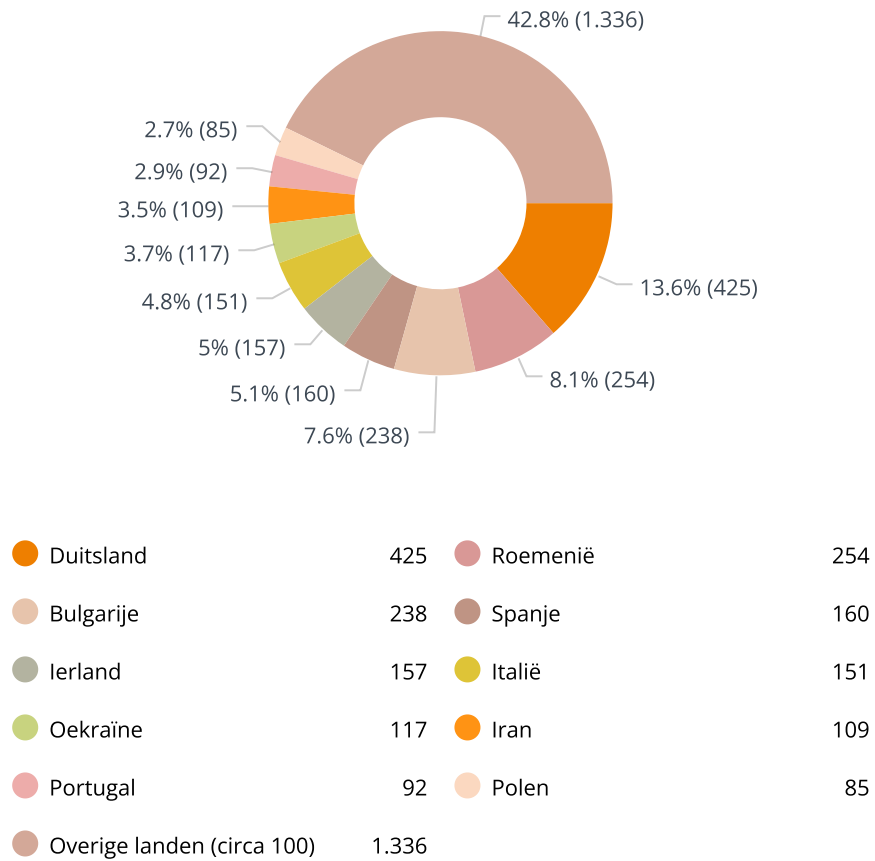
	2025	2024	2023
Student/FTE	10,0	10,2	10,7

Kerncijfers schools 2025

	studenten	afgestudeerden	instromers	buitenlandse studenten
Academie voor Beeldende Kunst en Vormgeving MINERVA	984	215	226	405
Academie voor Gezondheidsstudies	3.302	714	863	274
Academie voor Sociale Studies	2.619	642	659	20
Academie voor Verpleegkunde	2.009	544	576	7
Instituut voor Bedrijfskunde	2676	464	586	14
Instituut voor Business, Marketing en Finance	2653	549	559	358
Instituut voor Communicatie, Media & IT	2869	539	645	702
Instituut voor Engineering	1895	413	477	374
Instituut voor Future Environments	1204	213	238	26
Instituut voor Life Science & Technology	871	179	197	34
Instituut voor Rechtenstudies	1446	235	393	14
Instituut voor Sportstudies	1091	159	266	75
International Business School	1268	227	317	660
Lucia Marthas Institute for Performing Arts	233	48	72	14
Pedagogische Academie	1510	277	419	3
Prins Claus Conservatorium	306	70	88	144
totaal	26.936	5.488	6.581	3.124

Herkomst buitenlandse studenten 2025

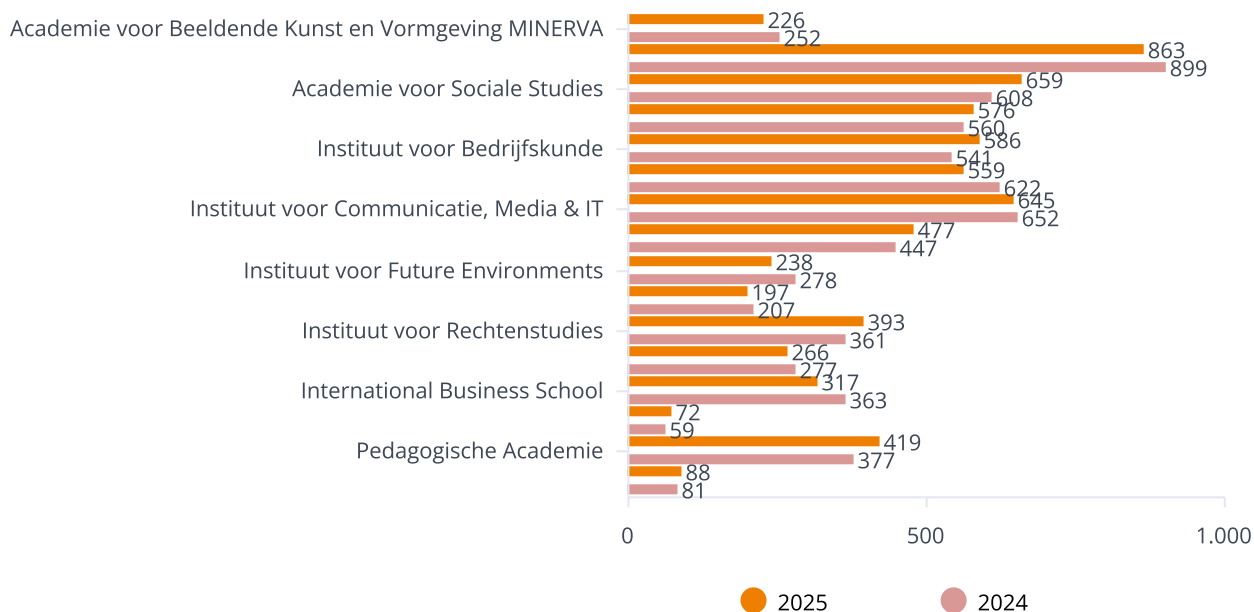
Totaal: 3.124



Instroom schools

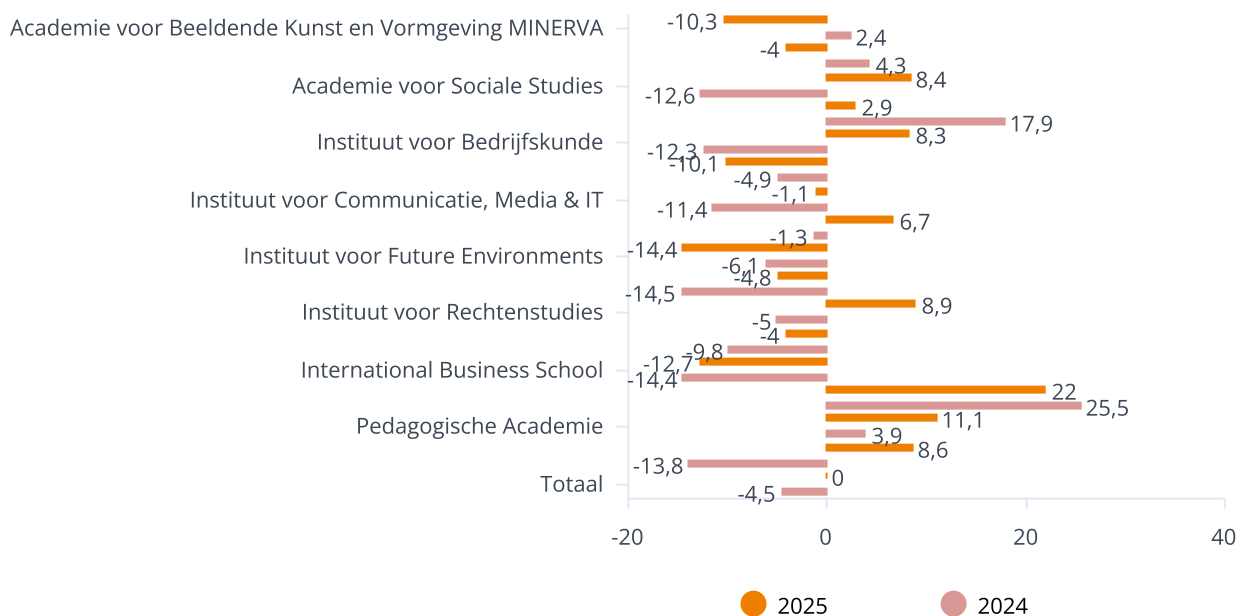
Totaal instroom in 2025 was 6.581

In 2024 was dit 6.584.



Groei instroom schools

in %

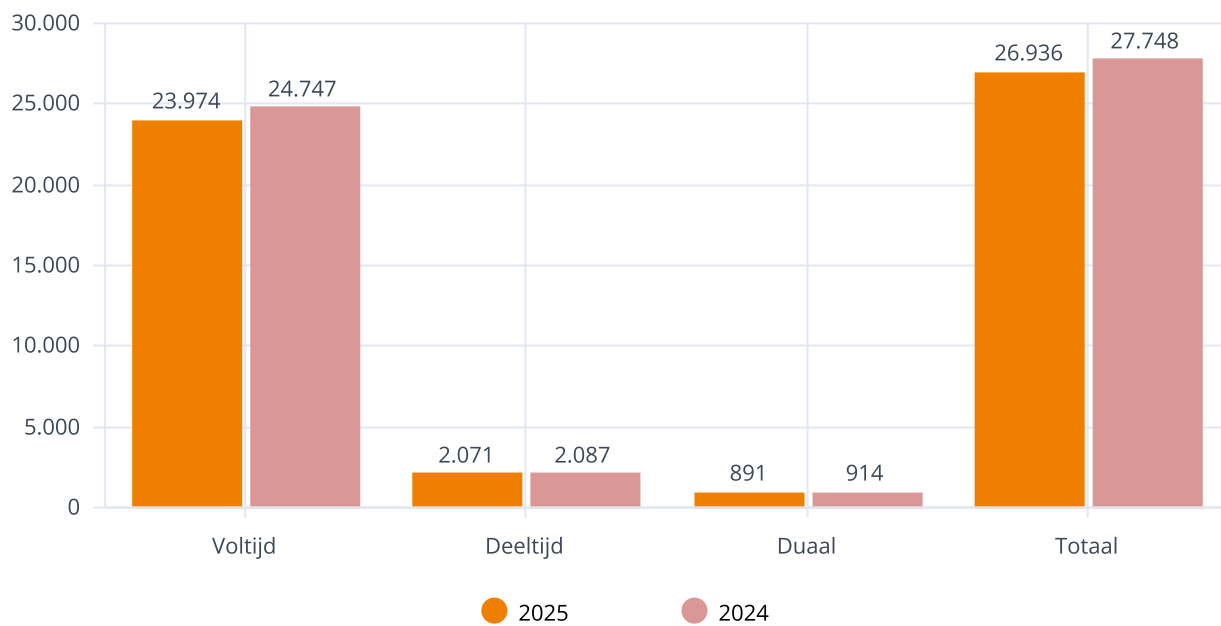
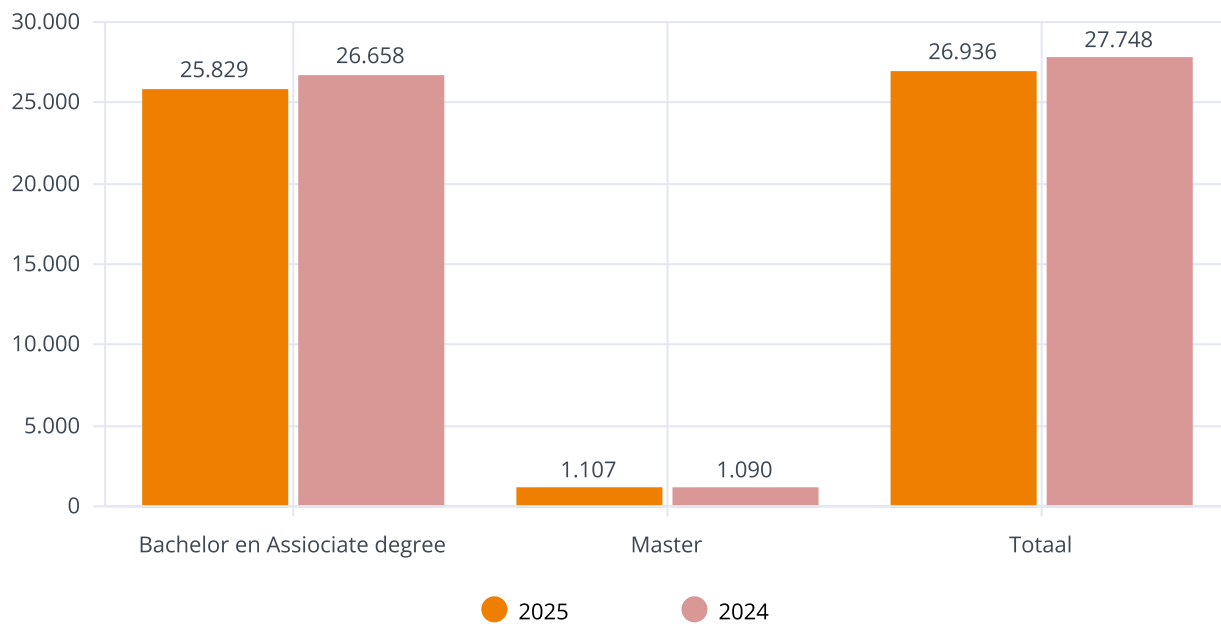


Kerngegevens masteropleidingen

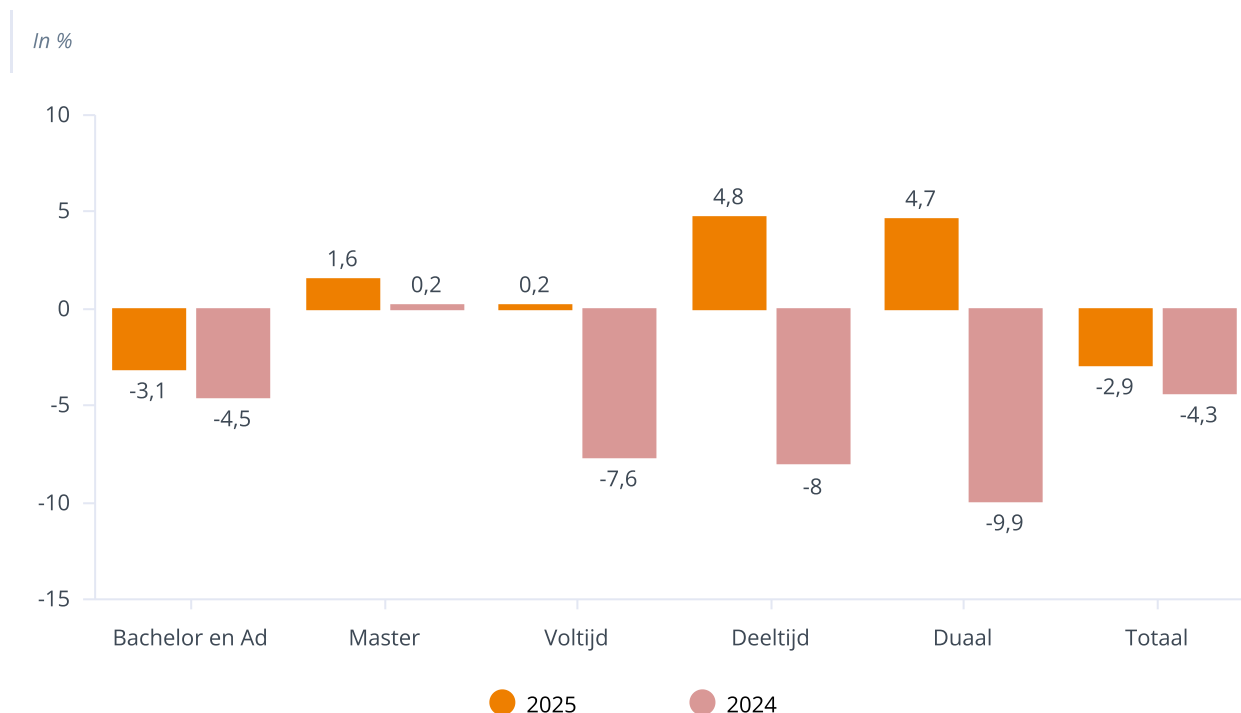
	instroom		inschrijvingen		afgestudeerden	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Bekostigde masters						
M Advanced Nursing Practice	58	52	122	118	39	40
M Architectuur	11	12	57	56	4	4
M Data science for life sciences	15	20	41	53	16	28
M Duurzame en Gezonde Voeding	6	14	20	14	0	0
M Energy for Society	20	18	37	38	21	19
M EU Sustainable Energy System Management	21	1	52	48	17	32
M European Master in Renewable Energy	30	0	46	33	16	23
M Gezonde Samenleving (was M Healthy Ageing Professional)	18	21	43	45	9	10
M Interdisciplinary Business Professional	19	24	37	51	20	16
M International Communication	41	47	87	84	34	37
M Kunsteducatie (joint degree)	8	1	23	30	8	4
M master digitale technologie	14	11	28	19	4	1
M Master of Arts in Fine Art and Design	35	36	69	68	29	23
M master sport- en bewegingsonderwijs	0	0	2	5	1	3
M of Music	22	23	52	67	32	23
M Operationeel Leiderschap in Performing Arts	0	4	5	4	0	0
M Physician Assistant	52	45	143	131	37	38
M Smart systems engineering	30	18	49	42	20	11
M Sociaal-Ruimtelijk Transitie management	9	7	16	13	4	0
M Social Work (joint degree)	27	17	45	43	11	12
M Talentontwikkeling en Diversiteit	7	12	25	33	13	14
M Toegepast Recht	22	18	32	23	6	10
Master in International Business and Management	38	34	76	72	30	33
Totaal	503	435	1107	1090	371	381

Instroom = Nieuwe instroom in de opleiding

Ontwikkeling inschrijvingen



Inschrijvingen groei



Studentenondersteuningsfonds

We kennen drie regelingen voor de financiële ondersteuning van studenten die studievertraging hebben opgelopen. Daarmee geven we invulling aan het wettelijk verplichte Studentenondersteuningsfonds (voorheen Profileringsfonds).

Studentenondersteuningsfonds I: Regeling voor studenten die als gevolg van overmacht studievertraging oplopen.

Studentenondersteuningsfonds II: Regeling voor studenten die studievertraging oplopen als gevolg van bestuurlijke activiteiten.

Studentenondersteuningsfonds III: Regeling voor studenten die een door het NOC/NSF erkende tak van topsport uitoefenen en hierdoor studievertraging oplopen.

In 2025 zijn 554 aanvragen voor financiële ondersteuning binnengekomen.

	Aanvragen	Toekenningen	Bedrag (in duizenden)	Gemiddelde hoogte	Gemiddelde duur in maanden
2025					
Studentonder-steuningsfonds I	79	79	€ 359	€ 4.544	10
2024					
Profileringsfonds I	94	94	€ 421	€ 4.500	9
2023					
Profileringsfonds I	125	120	€ 441	€ 3.675	8
2022					
Profileringsfonds I	63	62	€ 178	€ 2.871,-	7
2021					
Profileringsfonds I	43	37	€ 101	€ 2.410,-	6
2020					
Profileringsfonds I	50	44	€ 134	€ 3.045,-	5

2025	Aanvragen	Toekenningen	Bedrag (in duizenden)	Gemiddelde hoogte	Gemiddelde duur in maanden
Studentondersteuningsfonds I	79	79	€359	€4.544	10
Studentondersteuningsfonds II	455	451	€751	€1.665	5
Studentondersteuningsfonds III	42	42	€89	€2.125	6
Totaal	576	572	€1.199		

Noodfonds

Voor studenten in financiële nood is er een Noodfonds. In 2025 ontvingen we 10 aanvragen voor een lening. Van deze aanvragen zijn er 6 toegekend.

College van Beroep voor Studenten

Studenten die in beroep willen gaan of bezwaar willen maken tegen een beslissing van de opleiding kunnen terecht bij het College van Beroep voor Studenten. Dit College bestaat uit het College van Beroep voor de examens en de Geschillenadviescommissie. Het eerste orgaan doet uitspraak naar aanleiding van het ingediende beroep. De Geschillenadviescommissie adviseert het College van Bestuur of de Directeur met betrekking tot bezwaarschriften.

In 2025 kwamen 124 beroep- en bezwaarzaken binnen. Er zijn 41 schikkingen getroffen, 10 zaken zijn ongegrond, 1 gegrond en 1 deels gegrond en 1 niet ontvankelijk verklaard. De overige zaken zijn door het College van Beroep voor Studenten gesloten, door student ingetrokken of nog in behandeling.

Klachten

In 2025 heeft het Bureau Klachten en Geschillen 42 klachten van studenten ontvangen. Een groot deel van de klachten had betrekking op de gang van zaken bij de Tentamens (10), op de begeleiding van docenten (10) en op de afstudeeropdracht (6). Van alle klachten gingen er acht klachten vergezeld met verzoeken om compensatie van het collegegeld.

4 Praktijkgericht Onderzoek

Overzicht Centre's of Expertise en Kenniscentra

ENTRANCE – Centre of Expertise Energy (EEKC)

ENTRANCE is een lerende kennisgemeenschap in Noord-Nederland die zich inzet voor de ontwikkeling van een robuuste, duurzame energievoorziening. Met ons toegepaste onderzoek geven we antwoord op brandende vragen uit de praktijk en ontwikkelen we nieuwe ideeën en innovatieve oplossingen en interventies. In onze testfaciliteiten – van geavanceerde meetopstellingen in laboratoria en de Energieproeftuin tot en met het 'living lab' Ameland – kijken we wat écht werkt. En met ons onderwijs leiden we de creatieve, multidisciplinaire energieprofessionals van morgen op. Op deze manier dragen we bij aan de versnelling van de energietransitie én aan de ontwikkeling van de kenniseconomie in Noord-Nederland.

” Met als uitgangspunt 'people in power' streven we naar engagement in de energietransitie om een duurzamere samenleving te realiseren.



Meer informatie

Centre of Expertise Healthy Ageing (EHEA)

Het Centre of Healthy Ageing zet zich in voor meer gezonde jaren voor de inwoners van Noord-Nederland. Dit doen we door te werken aan problemen en vraagstukken die uit de praktijk komen. Onze focus ligt op de thema's Kansengelijkheid & Participatie, Kwetsbaarheid & Passende Zorg en Gezonde Leefstijl & Leefomgeving. We luisteren naar de praktijk en daardoor richten we ons op onderwerpen die actueel zijn, zoals bestaanszekerheid, leefstijl, informele zorg en meer. Samen pakken we deze uitdagingen aan door onderzoek, onderwijs en de praktijk met elkaar te verbinden. Daarbij zetten we ons ook in voor het vergroten van het innovatieve vermogen van zowel de beroepspraktijk als het onderwijs, zodat we beter kunnen inspelen op toekomstige ontwikkelingen. Hoe we dat doen, lees je [hier](#).

” Meer gezonde jaren voor iedereen in Noord-Nederland in 2030. Samen tot resultaat komen – in de praktijk, met de praktijk, voor de praktijk.

[Meer informatie](#)

Centre of Expertise Ondernemen (ECON)

Het Centre of Expertise Ondernemen versterkt het innovatievermogen en de economische kracht van Noord-Nederland. Het richt zich op de randvoorwaarden voor succesvolle maatschappelijke en economische transitie, zoals een sterk regionaal innovatie-ecosysteem, voldoende en goed opgeleid menselijk kapitaal, digitale vaardigheden, kwalitatief ondernemerschap en interregionale samenwerking.

” Door praktijkgericht, multidisciplinair onderzoek en nauwe samenwerking met regionale partners draagt het CoE Ondernemen bij aan duurzame innovatie, betekenisvol werk en een toekomstbestendige regio.

[Meer informatie](#)

Kenniscentrum Biobased Economy (KBBE)

Kenniscentrum Biobased Economy doet praktijkgericht onderzoek naar de transitie van lineaire naar circulaire economie. In een circulaire economie vervangen biologische grondstoffen fossiele grondstoffen voor het produceren van chemicaliën, materialen, brandstoffen of elektriciteit en warmte. Het centrum kiest voor een multidisciplinaire aanpak waarin chemie, biologie, techniek, voeding, bedrijfskunde, economie en wet- en regelgeving worden gecombineerd.

” De Hanze wil bijdragen aan een gezonde en duurzame samenleving. Een onderdeel hiervan is de transitie van fossiele grondstoffen naar groene, hernieuwbare grondstoffen.

[Meer informatie](#)

Kenniscentrum NoorderRuimte (KCNR)

Het Kenniscentrum NoorderRuimte doet praktijkgericht onderzoek naar de gebouwde omgeving in NoordNederland. Vier thema's staan centraal: aardbevingen, duurzaamheid, gezondheid & welzijn en leefbaarheid. Bij NoorderRuimte werken lectoren, (docent)onderzoekers, studenten en professionals uit het werkveld samen aan actuele onderzoeksvraagstukken uit de praktijk. Deze lectoraten doen mee: Constructieve Veiligheid & Aardbevingen, Duurzame Gebouwde Omgeving, Facility Management, Gezonde Stad, Klimaatadaptatie, Leefomgeving in transitie en Vastgoed.

” Wij delen onze nieuwsgierigheid en passie voor een verbeterd ontwerp van de gebouwde omgeving voor mensen.



[Meer informatie](#)

Kenniscentrum Kunst en Samenleving (KCKS)

Het Kenniscentrum Kunst & Samenleving onderzoekt en versterkt de potentie van kunst voor een menswaardige en duurzame samenleving. We werken hiervoor samen met kunstenaars, musici, kunsteducatoren, studenten, maatschappelijke organisaties en partners uit onderwijs, overheid, bedrijfsleven. Kunst beweegt, prikkelt en zet aan tot nadenken. Ze maakt zichtbaar wat vaak verborgen blijft en opent ruimte voor nieuwe manieren van kijken en handelen. In een samenleving die voortdurend verandert en voor grote uitdagingen staat, is die kracht onmisbaar.

” We verkennen hoe kunst kan bijdragen aan verbinding, verbeelding en maatschappelijke verandering en onderzoeken samen met makers, studenten en partners wat kunst in beweging zet.



[Meer informatie](#)

Centrum voor Talent en Leren (CVTL)

Centrum voor Talent en Leren richt zich op praktijkgericht onderzoek in het Hoger Onderwijs en innovatief (honours) onderwijs. Dat leidt tot innovatieve en concrete kennisproducten, valorisatie en verspreiding, onder andere door wetenschappelijke publicaties. En tot kwaliteitsverbetering van de onderwijspraktijk.

” De onderzoeken en kennisproducten leiden tot kwaliteitsverbetering van de onderwijspraktijk, gefundeerd op nieuwe 'state of the art' kennis.



[Meer informatie](#)

Onderzoek en thema's

Bijdragen aan onderzoeksthema's uit de strategische onderzoeksagenda

Thema	Draagt uw hogeschool bij aan dit thema? Zo ja, met welke organisatorische eenheid?
Gezondheid en Welzijn	Art & Sustainability (KC Kunst en Samenleving) Biomolecules & Health (KC Biobased Economy) Data Science for Life Science & Health (KC Biobased Economy) Digitale Transformatie (CoE Ondernemen) Duurzaam financieren en ondernemen (CoE Ondernemen) Facility Management (KC NoorderRuimte) Familiezorg (CoE Healthy Ageing) Gezonde Stad (KC NoorderRuimte) Healthy Ageing, Allied Health Care & Nursing (CoE Healthy Ageing) Healthy Food & Nutrition (KC Biobased Economy) Image in Context (KC Kunst en Samenleving) Jeugd, Educatie en Samenleving (CoE Healthy Ageing) Kunsteducatie (KC Kunst en Samenleving) Leiderschap en Duurzaam Werken (CoE Ondernemen) Maatschappelijke participatie van mensen met psychische beperkingen (CoE Healthy Ageing) Music in Context (KC Kunst en Samenleving) Praktijkgerichte Sportwetenschap (CoE Healthy Ageing) Rehabilitatie (CoE Healthy Ageing) Sensors & Smart Systems (KC Biobased Economy) Verpleegkundige Diagnostiek (CoE Healthy Ageing) Verslavingskunde en Forensische Zorg (CoE Healthy Ageing) Wederkerigheid in Leernetwerken (Centrum voor Talent en Leren)
Onderwijs- en talentontwikkeling	Arbeidsmarkttransities (CoE Ondernemen) International Business (CoE Ondernemen) Jeugd, Educatie en Samenleving (CoE Healthy Ageing) Kunsteducatie (KC Kunst en Samenleving) Leren in de Leergemeenschap (Centrum voor Talent en Leren) Ondernemen in Verandering (CoE Ondernemen) Talentontwikkeling in Hoger Onderwijs en Samenleving (Centrum voor Talent en Leren) Wederkerigheid in Leernetwerken (Centrum voor Talent en Leren)
Veerkrachtige samenleving: in de wijk stad en regio	Communication, Behaviour & the Sustainable Society (CoE Energy)

Thema	Draagt uw hogeschool bij aan dit thema? Zo ja, met welke organisatorische eenheid?
	Digitale Transformatie (CoE Ondernemen) Gezonde Stad (KC NoorderRuimte) Image in Context (KC Kunst en Samenleving) Jeugd, Educatie en Samenleving (CoE Healthy Ageing) Kunsteducatie (KC Kunst en Samenleving) Music in Context (KC Kunst en Samenleving) Leefomgeving in Transitie (KC NoorderRuimte) Praktijkgerichte Sportwetenschap (CoE Healthy Ageing) Vastgoed (KC NoorderRuimte) Verslavingskunde en Forensische Zorg (CoE Healthy Ageing)
Sleuteltechnologieën en duurzame materialen	Art & Sustainability (KC Kunst en Samenleving) Biobased Chemistry & Refinery (KC Biobased Economy) Bioconversion & Fermentation Technology (KC Biobased Economy) Constructieve Veiligheid & Aardbevingen (KC NoorderRuimte) Digitale Transformatie (CoE Ondernemen) Sensors & Smart systems (KC Biobased Economy) Life Sciences & Renewable Energy (CoE Energy) Duurzame gassen en brandstoffen (CoE Energy) Duurzame Gebouwde Omgeving (KC NoorderRuimte) Plant Production & Processing (KC Biobased Economy)
Gebouwde omgeving duurzaam en leefbaar	Art & Sustainability (KC Kunst en Samenleving) Communication, Behaviour & the Sustainable Society (CoE Energy) Constructieve Veiligheid & Aardbevingen (KC NoorderRuimte) Duurzame Gebouwde Omgeving (KC NoorderRuimte) Energietransitie (CoE Energy) Facility Management (KC NoorderRuimte) Gezonde Stad (KC NoorderRuimte) Juridische en economische vraagstukken binnen de Energietransitie (CoE Energy) Klimaatadaptatie (KC NoorderRuimte) Leefomgeving in Transitie (KC NoorderRuimte) Vastgoed (KC NoorderRuimte)
Duurzaam transport en intelligente logistiek	Niet van toepassing
Duurzame landbouw water en voedselvoorziening	Digitale Transformatie (CoE Ondernemen) Klimaatadaptatie (KC NoorderRuimte) Marketing & Ondernemen (CoE Ondernemen)

Thema	Draagt uw hogeschool bij aan dit thema? Zo ja, met welke organisatorische eenheid?
	Plant Production & Processing (KC Biobased Economy)
Energietransitie en duurzaamheid	Art & Sustainability (KC Kunst en Samenleving) Bioconversion & Fermentation Technology (KC Biobased Economy) Biobased Chemistry & Refinery (KC Biobased Economy) Communication, Behaviour & the Sustainable Society (CoE Energy) Duurzame gassen en brandstoffen (CoE Energy) Duurzame Gebouwde Omgeving (KC NoorderRuimte) Energietransitie (CoE Energy) Juridische en economische vraagstukken binnen de Energietransitie (CoE Energy) Life Sciences & Renewable Energy (CoE Energy) Klimaatadaptatie (KC NoorderRuimte) Marketing & Ondernemen (CoE Ondernemen) Windenergie (CoE Energy)
Kunst en de creatieve industrie	Facility Management (KC NoorderRuimte) Image in Context (KC Kunst en Samenleving) Leefomgeving in Transitie (KC NoorderRuimte) Vastgoed (KC NoorderRuimte)
Ondernemen verantwoord en vernieuwend	Arbeidsmarkttransities (CoE Ondernemen) Duurzaam Financieren en Ondernemen (CoE Ondernemen) International Business (CoE Ondernemen) Marketing en Ondernemen (CoE Ondernemen) Ondernemen in verandering (CoE Ondernemen) Organisatieontwerp- en verandering (CoE Ondernemen) Regionaal Innovatie Vermogen (CoE Ondernemen) Juridische Aspecten van Ondernemerschap (CoE Ondernemen) Transition towards a Circular Economy (KC Biobased Economy)
Veiligheid	Constructieve Veiligheid & Aardbevingen (KC NoorderRuimte) Jeugd, Educatie en Samenleving (CoE Healthy Ageing) Verslavingskunde en Forensische Zorg (CoE Healthy Ageing)
Toerisme en gastvrijheid	Klimaatadaptatie (KC NoorderRuimte) Facility Management (KC NoorderRuimte) Leefomgeving in Transitie (KC NoorderRuimte)

Overzicht lectoren en lectoraten

ENTRANCE Centre of Expertise Energy

Lectoraat of leeropdracht	Naam lectoraat of daaronder vallende leeropdracht	Lector		mw/dhr	Titel
lectoraat	Communication, Behaviour & Sustainable Society				
leeropdracht	<i>Duurzaam gedrag</i>	Wiekens, C.J.	Carina	mw.	dr.
leeropdracht	<i>Duurzaamheidscommunicatie</i>	Elving, W.J.L.	Wim	dhr.	dr.
lectoraat	Duurzame gassen en brandstoffen	Teerling, O.J.	Joán	dhr.	dr.
lectoraat	Energietransitie				
leeropdracht	<i>Energietransitie en netwerken</i>	Visser, B.M.	Martien	dhr.	dr.
leeropdracht	<i>Systeemintegratie in de energietransitie</i>	Laan, M.D. van der	Marten	dhr.	dr.ir.
leeropdracht	<i>Toepassing van waterstof binnen een duurzaam energiesysteem</i>	Aué, J.	Jan-jaap	dhr.	dr.ir.
lectoraat	Juridische en economische vraagstukken binnen de energietransitie				
leeropdracht	<i>Economische vraagstukken binnen de energietransitie</i>	Gaast, W.P. van der	Wytze	dhr.	
leeropdracht	<i>Energie en Recht</i>	Jonge, E.H. de	Bert	dhr.	mr.
leeropdracht	<i>Juridische vraagstukken binnen de energietransitie</i>	Tempelman, D.G.	Daisy	mw.	dr.
lectoraat	Life Sciences & Renewable Energy	Kurt, Z.G.	Zuzi	mw.	dr.
lectoraat	Windenergie	Schepers, J.G.	Gerard	dhr.	dr.

Centre of Expertise Healthy Ageing

Lectoraat of leeropdracht	Naam lectoraat of daaronder vallende leeropdracht	Lector		mw/dhr	Titel
lectoraat	Healthy Ageing, Allied Health Care and Nursing				
leeropdracht	<i>Functioneerherstel en kwaliteit van leven na brandwonden</i>	Nieuwenhuis, M.K.	Marianne	mw.	dr.
leeropdracht	<i>Functioneren en participeren rondom ziekenhuisopnames</i>	Sluis, G. van der	Geert	dhr.	dr.
leeropdracht	<i>Healthy Ageing & Publieke Gezondheid</i>	Lucht, F. van der	Fons	dhr.	dr.
leeropdracht	<i>Malnutrition and Healthy Ageing</i>	Jager, H.	Harriët	mw.	dr.
leeropdracht	<i>Ouderenzorg in transitie</i>	Drenth, J.C.	Hans	dhr.	dr.

Lectoraat of leeropdracht	Naam lectoraat of daaronder vallende leeropdracht	Lector		mw/dhr	Titel
leeropdracht	<i>Participatie en gezondheid van mensen met een verstandelijke en visuele beperking</i>	Waninge, A.	Aly	mw.	dr.
leeropdracht	<i>Talig Functioneren en Gezond Ouder worden</i>	Luinge, M.R.	Margreet	mw.	dr.
leeropdracht	<i>Veroudering en Paramedische Zorg</i>	Hobbelen, J.S.M.	Hans	dhr.	dr.
lectoraat	Jeugd, Educatie en Samenleving				
leeropdracht	<i>Diversiteit in leren en gedrag</i>	Steenbeek, H.W.	Henderien	mw.	dr.
leeropdracht	<i>Veilig & Gezond Opgroeien</i>	Ketner, S.L.	Susan	mw.	dr.
leeropdracht	<i>Jeugd en leefomgeving</i>	Kassenberg, A.	Annelies	mw.	dr.
leeropdracht	<i>Talig Functioneren en Gezond Ouder worden</i>	Luinge, M.R.	Margreet	mw.	dr.
lectoraat	Maatschappelijke participatie van mensen met psychische beperkingen	Wunderink, C.	Charlotte	mw.	dr.
lectoraat	Praktijkgerichte Sportwetenschap				
leeropdracht	<i>Bewegingsonderwijs en jeugdsport</i>	Mombarg, R.	Remo	dhr.	dr.
leeropdracht	<i>Healthy Lifestyle, Sports and Physical Activity</i>	Jong, J. de	Johan	dhr.	dr.
lectoraat	Rehabilitatie	Hofstra, J.	Jacomijn	mw.	dr.
leeropdracht	<i>Verslavingskunde</i>	Blaauw, R.W.	Eric	dhr.	dr.
lectoraat	Verpleegkundige diagnostiek				
leeropdracht	<i>Familiezorg</i>	Luttik M.L.A.	Marie Louise	mw.	dr.
leeropdracht	<i>Verplegingswetenschap en educatie</i>	Finnema, E.J.	Evelyn	mw.	dr.
leeropdracht	<i>Vroegtijdige Zorg</i>	Paans, W.	Wolter	dhr.	dr.
leeropdracht	<i>Waardegedreven zorg</i>	Valentijn, P.P.	Pim	dhr.	dr.

Centre of Expertise Ondernemen - Centre of Expertise Entrepreneurship

Lectoraat of leeropdracht	Naam lectoraat of daaronder vallende leeropdracht	Lector		mw/dhr	Titel
lectoraat	International Business	Bakker, D.J.O.P.	Diederich	dhr.	dr.
lectoraat	Digitale Transformatie				
leeropdracht	<i>Human Centered Technology</i>	Smits, A.M.	Aletta	mw.	dr.
leeropdracht	<i>New Business & ICT</i>	Groenboom, H.M.	Rix	dhr.	dr.
leeropdracht	<i>Digital Health</i>	Oldenhuis, H.K.E.	Hilbrand	dhr.	dr.
leeropdracht	<i>Business innovation through connected systems</i>	Groote, J.C.	Jacob	dhr.	dr.
lectoraat	Marketing en Ondernemen	Pol, H.G.	Harald	dhr.	
lectoraat	Duurzaam Financieren en Ondernemen	Boersma, M.F.	Margreet	mw.	dr.
lectoraat	Regionaal Innovatie Vermogen	Bloemen-Bekx, W.M.J.M.	Mira	mw.	dr.
lectoraat	Ondernemen in verandering (ism practoraat Alfa)	vacant			
lectoraat	Organisatieontwerp en Verandering	Reezigt, C.	Cees	dhr.	dr.
lectoraat	Leiderschap en Duurzaam Werken	Veth, K.N.	Klaske	mw.	dr.
lectoraat	Arbeidsmarkttransities				
leeropdracht	<i>Human Capital</i>	Lieshout, H.A.M. van	Harm	dhr.	dr.
leeropdracht	<i>Regionale arbeidsmarkt</i>	Edzes, A.J.E.	Arjen	dhr.	dr.
leeropdracht	<i>Arbeidsparticipatie</i>	Polstra, L.	Louis	dhr.	dr.
lectoraat	Juridische Aspecten van Ondernemerschap	Mulder, T.	Trix	mw.	mr.dr.

Kenniscentrum NoorderRuimte - Research Centre for Built Environment - NoorderRuimte

Lectoraat of leeropdracht	Naam lectoraat of daaronder vallende leeropdracht	Lector		mw/dhr	Titel
lectoraat	Constructieve Veiligheid & Aardbevingen	Bal, I.E.	Ihsan	dhr.	dr.
lectoraat	Duurzame Gebouwde Omgeving	Bennadji, A.	Amar	dhr.	dr.
lectoraat	Facility Management	Mobach, M.P.	Mark	dhr.	dr.
lectoraat	Gezonde Stad	Nijkamp J.E.	Jeannette	mw.	dr.
lectoraat	Klimaatadaptatie	Boogaard, F.C.	Floris	dhr.	dr.ir.
lectoraat	Leefomgeving in transitie	Bulder, E.A.M.	Elles	mw.	dr.
lectoraat	Vastgoed	Zwart, B.A.M. de	Bart	dhr.	dr.ir.

Kenniscentrum Kunst & Samenleving- Research Centre Art & Society

Lectoraat of leeropdracht	Naam lectoraat of daaronder vallende leeropdracht	Lector		mw/dhr	Titel
lectoraat	Art & Sustainability	Gers, W.A.	Wendy	mw.	dr.
lectoraat	Image in Context	Coumans, A.C.M.	Anke	mw.	dr.
lectoraat	Kunsteducatie	Bisschop Boele, E.H.	Evert	dhr.	dr.
lectoraat	Music in Context	Dons, K.S.K.	Karolien	mw.	dr.

Kenniscentrum Biobased Economy - Research Centre Biobased Economy

Lectoraat of leeropdracht	Naam lectoraat of daaronder vallende leeropdracht	Lector		mw/dhr	Titel
lectoraat	Biobased Chemistry & Refinery	Heeres, A.	André	dhr.	dr.
lectoraat	Bioconversie en fermentatietechnologie	Krooneman, J.	Janneke	mw.	dr.
lectoraat	Biomolecules & Health	Milder, F.J.	Fin	dhr.	dr.
lectoraat	Datascience for Life Science & Health	Alkema, W.B.L.	Wynand	dhr.	dr.
lectoraat	Healthy Food & Nutrition	Oudhuis, A.A.C.M.	Lizette	mw.	dr.
lectoraat	Plant productie en verwerking	Haren, R.J.F. van	Rob	dhr.	dr.
lectoraat	Sensors and Smart Systems	Wörtche, H.J.	Heinrich	dhr.	dr.
lectoraat	Transitie naar een circulaire economie	Faber N.R.	Niels	dhr.	dr.ir.

Centrum voor talent en leren - Centre for talent, teaching and learning

Lectoraat of leeropdracht	Naam lectoraat of daaronder vallende leeropdracht	Lector		mw/dhr	Titel
lectoraat	Leren in de leergemeenschap	Doppenberg, J.J.	Jannet	mw.	dr.
lectoraat	Talentontwikkeling in Hoger Onderwijs en Samenleving	Kamans, E.	Elanor	mw.	dr.
lectoraat	Wederkerigheid in leernetwerken	Zuidersma, J.	Jelly	mw.	dr.

Lectorale redes 2025

Lector	Datum installatie	Naam Lector
Lector Marketing en Ondernemen	10 januari 2025	dr. Harald Pol
Lector Rehabilitatie	20 maart 2025	dr. Jacomijn Hofstra
Lector Juridische Aspecten van Ondernemerschap	25 juni 2025	mr. dr. Trix Mulder
Lector Human Centered Technology	17 december 2025	dr. Aletta Smits

Inkomsten

Aard van de gerealiseerde inkomsten voor onderzoek 2025	Inkomsten k€
1 ste geldstroom	22.996
2de geldstroom	22.243
3de geldstroom	532
Totaal budget voor praktijkgericht onderzoek	45.771

Integratie in het kennisecosysteem

Verbinding in de regio

Aansprekende voorbeelden van verbinding met de regio

Centre of Expertise of Kenniscentrum	Voorbeeld
ENTRANCE - Centre of Expertise Energy	Samen met bedrijven, overheden, studenten en andere kennisinstellingen werkt Entrance aan innovatieve projecten. Zo ontwikkelen we oplossingen voor de energie-uitdagingen van vandaag en morgen. Sinds 2025 zijn we aangesloten bij de Hydrogen Valley Campus Europe (HVCE). Dit kennis- en innovatie-ecosysteem bestaat uit publieke en private partijen zoals Alfa College, Noorderpoort, Rijksuniversiteit Groningen en NHL Stenden, maar ook de drie noordelijke provincies, Gemeente Groningen en tientallen noordelijke bedrijven. Samen zetten we ons in voor een "virtuele campus" op het gebied van waterstof. HVCE biedt een leer- en ontwikkelomgeving voor iedereen die wil groeien, blijven of vooroplopen in de waterstofeconomie. Door kennis, vakmanschap en innovatie te stimuleren, groeit de noordelijke economie. Het aantal banen stijgt en er ontstaan nieuwe kansen voor onderzoekers, onderwijsinstellingen en ondernemers. link https://hvce.nl/.
Centre of Expertise Healthy Ageing	De samenwerking met de regio is onder meer vormgegeven vanuit een structureel partnerschap tussen lectoren en onderzoekers van het Centre of Expertise Healthy Ageing, gemeenten, schoolbesturen in het primair onderwijs, maatschappelijke organisaties en regionale netwerken die betrokken zijn bij de sociale agenda van Nij Begun. Het programma waarin de komende dertig jaar wordt gewerkt aan herstel en perspectief voor alle inwoners van Groningen, na de jarenlange desastreuze gaswinning in de regio. Het doorbreken van generatiearmoede en de inzet van brugfunctionarissen in het primair onderwijs als verbindende schakel tussen school, gezin en wijk zijn belangrijke peilers in de sociale agenda van Nij Begun. Door kennisontwikkeling, praktijkgericht onderzoek en het gezamenlijk ontwikkelen en toepassen van interventies wordt gewerkt aan duurzame versterking van kansen voor kinderen en gezinnen in Groningen. Lees hier over onze aanpak van generatiearmoede en de inzet van brugfunctionarissen. https://www.hanze.nl/nl/onderzoeken/centers/centre-of-expertise-healthy-ageing/lectoraten/jeugd-educatie-en-samenleving/omgaan-met-kinderarmoede
Centre of Expertise Ondernemen	Het Centre of Expertise Ondernemen werkt samen met partners en netwerken binnen en buiten de Hanze. In deze samenwerkingen ontwikkelen we nieuwe oplossingen en delen we kennis om bij te dragen aan maatschappelijke vraagstukken en Brede Welvaart. We versterken de samenhang in de regio door te functioneren als een toegankelijke en verbindende infrastructuur voor organisaties, instellingen en burgers. In dit open innovatie-ecosysteem werken verschillende disciplines samen, wat zorgt voor vernieuwing en meer impact. In de periode 2024–2030 ligt de nadruk op het versterken van die multidisciplinaire samenwerking, het verdiepen van langdurige regionale partnerships en het verbinden van onderzoek, onderwijs en leergemeenschappen, zodat impact in de regio duurzaam wordt verankerd. In dit magazine lees je voorbeelden over hoe we samenwerken met de regio voor duurzame groei en innovatie, zoals o.a. de samenwerking met VNO-NCW MKB Noord voor een sterke arbeidsmarkt. https://sway.cloud.microsoft/GQgXTz8ZCOMGK8UB?ref=Link

Centre of Expertise of Kenniscentrum	Voorbeeld
Kenniscentrum Biobased Economy	Het SPRONG-traject 'Verduurzaming van de chemie' is onderdeel van een intensieve samenwerking tussen Hanze, NHL Stenden, RUG en Zuyd Hogeschool. Het doel daarvan is om een sterke onderzoeksgroepen te vormen die samen met overheden en bedrijven werken aan de verduurzaming van de chemische industrie in Noord-Nederland, met een focus op circulaire kunststoffen. Het project loopt nu vier jaar en heeft in die periode al geleid tot meerdere publicaties, uitbreiding van het consortium, opzetten van nieuwe faciliteiten en het starten van gezamenlijke projecten. De aandacht voor en invloed van deze onderzoeksgroep groeit bij bedrijven, overheidsorganisaties en andere kennisinstellingen, gekenmerkt door de groei in het aantal deelnemers van het symposium dat jaarlijks wordt georganiseerd.
Kenniscentrum Kunst en Samenleving	Het Kenniscentrum Kunst & Samenleving werkt regionaal en landelijk samen aan nieuwe vormen van zorg, participatie en betekenisgeving. Binnen het regionale netwerk SPRONG Noord werken we samen met zorg- en maatschappelijke partners in Noord-Nederland aan gezamenlijke onderzoeksvragen rondom zorg, welzijn en cultuur. Vanuit de lectoraten met een focus op participatie nemen we hierin een initiërende en verbindende rol. Landelijk zijn deze lectoraten en het SPRONG Noord netwerk verbonden aan het netwerk Creating Cultures of Care, waarin kunst, ontwerp en onderzoek samenkomen in de ontwikkeling van vernieuwende zorgpraktijken. Deze landelijke en regionale verbinding versterkt de impact van praktijkgericht onderzoek in het Noorden. Daarnaast is met Herinneringskamp Westerbork toegewerkt naar nieuwe vormen van herdenken en een structurele samenwerkingsovereenkomst, met ondertekening voorzien in 2026. Daarnaast is gewerkt aan de structurele samenwerking met DC TERRA in het gezamenlijk dragen van het Practoraat GREEN=ART.
Kenniscentrum NoorderRuimte	Het Kenniscentrum NoorderRuimte heeft een sterk en gevarieerd netwerk. Onze belangrijkste structureel georganiseerde netwerken zijn de volgende: Kennisnetwerk Krachtig Noord-Nederland (KKNN) – dit netwerk, dat vanaf 2010 bestaat, telt ongeveer 1.400 professionals. Wij leiden het samen met de RUG en het wordt gefinancierd door de Noordelijke provincies. Climate Adaptation Network (CAP) – rondom klimaatadaptatie werkten we al samen met Noordelijke kennisinstellingen, bedrijven en overheidsinstellingen. Dit wordt nu geformaliseerd in het CAP. BuildinG – BuildinG is niet alleen een testfaciliteit, maar organiseert ook het netwerk rondom toekomstbestendig bouwen. Naast het al genoemde BINK vinden veel activiteiten plaats. In 2024 waren er ruim 9.000 bezoekers bij BuildinG. IWP-netwerken – rondom onze innovatiewerkplaatsen hebben zich netwerken gevormd van professionals. Via de IWP vinden ontmoetingen tussen professionals en studenten plaats. Een goed voorbeeld is de IWP Healthy WorkPlace, een samenwerking tussen acht organisaties, die regelmatig bij elkaar komen voor kennisdeelactiviteiten. Leernetwerk Gezonde Leefomgeving Groningen – een samenwerking tussen gemeenten, kennisinstellingen (Hanze, UMCG en RUG) en inwoners. Dutch Earthquake Engineering Association – deze vereniging is de Nederlandse afdeling van de European Association for Earthquake Engineering. In 2023 hebben we het jaarlijkse Europese congres over aardbevingsonderzoek georganiseerd.

**Centre of Expertise of
Kenniscentrum****Voorbeeld****Centrum voor Talent en Leren**

Regionale samenwerking ontwikkelt zich o.a. via programma's als Nij Begun en via landelijke ontwikkelingen als Npuls waarin elke onderwijsinstelling een Teaching and Learning Center (TLC) opzet. Deze TLCs zoeken regionale samenwerking met elkaar. Een praktijkvoorbeeld: De doelstelling van het project ZETH (Zusammen Entwickeln – Technology and positive Health) is het gezamenlijk grensoverstijgend ontwikkelen van het onderwijssysteem zorg, door innovaties gezamenlijk te implementeren in de bestaande zorgopleidingen op mbo en hbo-niveau. In het project ZETH zijn 500 studenten actief, 97 docenten, 20 werkgevers en 97 mantelzorgers. Er worden nieuwe onderwijsmaterialen en activiteiten geïmplementeerd in de bestaande generalistische zorgopleidingen en bij- en nascholingsactiviteiten. Dankzij integratie in bestaande curricula ontstaan geen problemen met erkenning en accreditatie. Samen ontwikkelen in zorgonderwijs | Hanze Link: <https://www.hanze.nl/nl/onderzoeken/centers/centrum-voor-talent-en-leren/projecten/project-zeth>

Overzicht van samenwerkingsactiviteiten in 2025

ENTRANCE - Centre of Expertise Energy

	Regionaal	Nationaal	Internationaal
Aantal lopende convenanten/ samenwerkingsovereenkomsten met derden	>25, onder andere:	>25, onder andere:	>20 ,onder andere:
Betrokken (kennis)partners (een selectie)	Abiant	Belastingdienst	Baringa
	Alfa-college	CAK	Fachhochschule Kufstein Tirol - University of Applied Sciences
	Concept7	DUO	Fagskolen Vestland
	De Groot Installatiegroep	Eindhoven University of Technology	Heriot-Watt University
	Drenthe college	Fontys University of Applied Sciences	Hochschule Emden/Leer
	Emerson	Gemeente Almere	HTL Kramsach, Glass and Chemistry
	European Hyperloop Centre	HAN Hogeschool Arnhem Nijmegen	Jade University of Applied Sciences
	GasTerra	Hogeschool Inholland	King Danylo University
	Gasunie	Hogeschool Inholland	klassenforschung
	Gemeente Assen	Hogeschool Rotterdam	Lappeenranta-Lahti University of Technology LUT
	Gemeente Groningen	Hogeschool Utrecht	Norwegian University of Life Sciences
	Gemeente Hogeland	Hogeschool van Amsterdam	TalTech Virumaa College
	Gemeente Leeuwarden	NHL Stenden	Tartu Vocational College
	Groningen Seaports	Radboud Universiteit	The Western Norway University of Applied Sciences
	Koninklijke Oosterhof-Holman	Rijksdienst voor Wegverkeer	TU Wien / TU Vienna
	NAM	Saxion University of Applied Sciences	Universitat De Girona
	Noorderpoort	Saxion University of Applied Sciences	Universität Oldenburg
	Resato	Technical University Delft	
	Rijksuniversiteit Groningen	TNO	

	Regionaal	Nationaal	Internationaal
	RWE	Universiteit Twente	
	TCB	Universiteit Utrecht	
	TechnologieCentrum Noord-Nederland (TCNN)	Universiteit van Amsterdam	
	WarmteStad	UWV	
	Witteveen+Bos	Wageningen University & Research	
Formele en duurzame samenwerkingsverbanden	New Energy Coalition	Deelname aan NERA-overleg van de twintig belangrijkste energietransitie hoogleraren in Nederland	Verschillende EFRO/Interreg- en Horizon-projecten
	Universiteit van het Noorden	Lectorenplatform LEVE	EUREC
	Akkoord van Groningen	Lectorenplatform Stad en Wijk	
	Noord-Nederland voor Offshore Wind Innovation	Lectorenplatform Urban Energy	
	MKB Noord	Sociaal Economische Raad	
		SPRONG SURE	
		TKI Hernieuwbare Energie	
		TKI Nieuw Gas	
		TKI Systeemintegratie	
		TKI Transport	
		Topsector Energie	

Centre of Expertise Healthy Ageing

	Regionaal	Nationaal	Internationaal
Aantal lopende convenanten/ samenwerkingsovereenkomsten met derden	8		
Betrokken (kennis)partners	Accare	RIVM	
	CMO STAMM	Regieorgaan SIA	
	Cosis	ZonMw	
	Espria	Vereniging Hogescholen	
	Gemeente Eemsdelta		
	Gemeente Groningen		
	GGD Groningen		
	GGZ Drenthe		
	GGZ Groningen		
	Groningen Dorpen		
	Huis voor de sport Groningen		
	Humanitas		
	Kwadrantgroep		
	Lentis		
	Martini Ziekenhuis		
	Nij Smellinghe		
	Revalidatie Friesland		
	SKSG		
	Tinten		
	UMCG		
	Van Boeijen		
	VNN		
	Wender		
	ZuidOostZorg		
	Wij Groningen		
	ZINN		
Formele en duurzame samenwerkingsverbanden	ZorgPleinNoord	Topsector Life Science & Health (KIC gezondheid en zorg)	Stars EU
	Gezond Groningen	HBO-thematafel Gezondheid en Zorg incl lectorenplatforms	
	Allianties Nij Begun	Netwerk Dementie	
	Aletta Jacobs School of Public Health Universiteit van het Noorden	Netwerk Palliatieve Zorg	

Regionaal	Nationaal	Internationaal
Gezonde Marke		
Tijd voor Toekomst		
Alliantie van Kracht		
Gelijke Kansen Alliantie		
Noordelijke Educatie Alliantie		
Samenwerkingsverband Passend Onderwijs		
Platform Mentaal Gezond Groningen		
HealthNoord		
Netwerk informele ondersteuning Groningen (NIOG)		
Groninger Kracht		
UNO-UMCG		

Centre of Expertise Ondernemen

	Regionaal	Nationaal	Internationaal
Aantal lopende convenanten/samenwerkingsovereenkomsten met derden	>10		
Betrokken (kennis)partners (een selectie)	Alfa-college	Haagse Hogeschool	Hochschule Emden/Leer
	Noorderpoort	HAN Hogeschool Arnhem Nijmegen	Hochschule Osnabrück
	Drenthe college	Hogeschool Inholland	Hochschule Bremen
	Rijksuniversiteit Groningen	Hogeschool Zuyd	Budapest Business School
	NHL Stenden Hogeschool	Fontys Hogescholen	Aarhus University
	Gemeente Groningen	Saxion Hogeschool	Lappeenranta-Lahti University of Technology LUT
	Gemeente Assen	Windesheim Hogeschool	Mid Swedish University MIUN
	Gemeente Eemsdelta	Maritieme Academie	South South East Technological University
	Gemeente Westerkwartier	Eindhoven University of Technology	Universiteit Gent
	Provincie Groningen	Universiteit van Amsterdam	Manipal Academy of Higher Education
	UWV	Universiteit Twente	Prasanna School of Public Health
	UMCG		
	Martini Ziekenhuis		
	Arbeidsmarktregio Groningen		
	TNO		
	NOM		
	VNO-NCW MKB Noord		
	Economic Board Groningen		
	Impact Noord		
Formele en duurzame samenwerkingsverbanden (een selectie)	Vele mkb-en grootbedrijven	SPRONG HealthTech in Society	Startup Eems-Dollard-Regio
	HealthNoord	SPRONG Human Capital Innovatie voor Maatschappelijk Verdienvermogen	Stars EU
	Akkoord van Groningen		MILEstone

	Regionaal	Nationaal	Internationaal
	Universiteit van het Noorden		Public:START
	Werken aan Ontwikkeling		
	Economische agenda Nij Begun		
	KONNEKT		
	Anders Werken in de Zorg		
	Baanbrekend Perspectief		
	Platform Mentaal Gezond Groningen		
	Talent in de Regio		
	Digital Litaracy Coalition		
	AI Coalition		
	Proeftuin Toegankelijke Digitale Zorg		
	Cyber Security Noord- Nederland		

Kenniscentrum Biobased Economy

	Regionaal	Nationaal	Internationaal
Aantal lopende convenanten/ samenwerkingsovereenkomst met derden	> 10	>10	
Betrokken (kennis)partners (een selectie)	Rijksuniversiteit Groningen	De SPRONG-groepen Verduurzaming van de Chemie en Circulaire Kunststoffen: samenwerkingsverbanden gericht op het bouwen van sterke onderzoeksgroepen op het gebied van groene, duurzame chemie en recycling van plastics.	Instituto Politécnico de Bragança
	UMCG		Universidade Federal do Espírito Santo
	NHL Stenden		Hochschule Emden/Leer
	NHL Stenden - Lectoraat Circular Plastics	Teijin Aramid	Fraunhofer-Gesellschaft zur Förderung der angewandten Forschung e.V.
	Noorderpoort	Paques Biomaterials	
	Alfa-college		
	DCTerra		
	Provincie Groningen		
	Inoovatiehub Oost-Groningen		
	Economische agenda Nij Begun		
	Merels Wereld		
	Marne Mosterd		
	Nedmag		
Formele en duurzame samenwerkingsverbanden (een selectie)	Vereniging Circulair Groningen & Drenthe	Biotech Booster	
	Chemport Europe	DEMTECH PPS Programma	
	Universiteit van het Noorden		

Kenniscentrum Kunst en Samenleving

	Regionaal	Nationaal	Internationaal
Aantal lopende convenanten/ samenwerkingsovereenkomsten met derden	4	2	1
	Herinneringscentrum Kamp Westerbork in 'PCC/MiC meets Westerbork'	Kunst = Onderzoek lectorenplatform	
	Als Woorden Tekort Schieten	Creating Cultures of Care	
	Convenant GRASP	PD Kunst en Creatief	
	SPRONG NOORD		
Betrokken (kennis)partners	DC Terra	Hogeschool van Amsterdam	Oslo National Academy of the Arts (KHiO)
	Alfa College	Fontys	University of Brighton: Centre for Arts and Wellbeing
	TNO Groningen	HKU	UCU Mukone in Oeganda
	UMCG	Avans	The University of Alberta. Faculty of Arts.
	Zo willen wij wonen		Università degli Studi di Palermo (UniPa)
	RUG	UMC Utrecht	RISE Research Institutes Of Sweden Ab (RISE)
	O2G2	Hogeschool Utrecht	Eesti Maaulikool (EMU)
	Diverse regionale basisscholen	Haagse Hogeschool	Consiglio per la Ricerca in Agricoltura e l'Analisi dell'Economia Agraria (CREA)
	RuG – faculteit Ruimtelijke Wetenschappen	WUR	
	RuG – faculteit Letteren	Universiteit Twente	
	RuG – University College Groningen	Sint Antonius gastziekenhuis	
	RuG – Faculteit Geneeskunde	Radboud UMC	
	ELSA Labs	Thomas Moore	
	NHL Stenden – European Tourism Futures Institute	Universiteit Utrecht	

	Regionaal	Nationaal	Internationaal
	Zelfstandig gevestigde musici/kunstenaars/makers/kunsteducatoren	Erasmus Universiteit	
		Universiteit van Amsterdam	
		Universiteit van Leiden	
		HSL	
		KITLV	
		Mulier Instituut	
		VU	
		Amsterdamse hogeschool van de kunsten	
		AHK	
		ARTEZ	
		HS Leiden	
		LKCA	
		Radboud Universiteit	
Formele en duurzame samenwerkingsverbanden	Gemeente Groningen	Kentalis	Comune di Palermo
	Gemeente Eemsdelta	Stichting WAAG	MUV Societa' a Responsabilita Limitata Societa Benefit
	ZINN	IBM Nederland	Confraternita Unione Del Miseremini In San Matteo
	ZuidOostZorg	Menzis	Viimsi Vald
	Dignis	SPRONG-netwerk Creating Cultures of Care	Blivande Idéer Ab
	ZIF	EMBRACE Nederland	Frihamnens Kulturförening
	Het Houten Huis	Stichting Mimic Muziek	
	Lentis	MCICM – Maastricht Centre for the Innovation in Classical Music	AEC – Association of European Conservatoires
	ARC in the North	NADR	Musical Care- netwerk

Regionaal	Nationaal	Internationaal
REVA BEATS ism ZINN	Sense of Place	AREA – Arts in Rural European Areas network
HAN		BIP Arts & Health
Tryater		ELIA
Biblionet Groningen		
Vrijdag		
Stichting Nootstroom		
Cultuurloket		
Stichting Spotlights		
MEER Music Enhancing Emotion Regulation ism UMCG/RuG		
Festival Terug naar het Begin		
DCTerra		
Klaei BV		
Gemeente Groningen (GG)		
Noordstaat		
De Rijdende Popschool		
Facet Emmen		
PI Veenhuizen		

Kenniscentrum NoorderRuimte

	Regionaal	Nationaal	Internationaal
Aantal lopende convenanten/ samenwerkingsovereenkomsten met derden	13, onder andere:	25, onder andere:	9, onder andere:
	BuildinG	Klimaat-Adaptatie-Monitor	GINA
	Kennisnetwerk Krachtig Noord-Nederland	Samenscholing op Coole Pleinen	PREMIUM-EU
	Kennisplatform en Researchlan	Spel, Speler, Speelveld	YOUNG SPACE
	Graanrepubliek 2.0	Floating Future	Citylogistic
	Digitaal Centrum Oldambt	Groenblauwe Stad	COMBINED
	Circulaire en modulaire prefab Bouwelementen	Passende Huisvesting	Water4All
	Experiment Krewerd	NL Groeifonds - Human Capital	DISTENDER
	Wijkscan Beijum	Krachtige Centrumprofessionals in Dorpskernen	Circular Trust Building
Betrokken (kennis)partners	15, onder andere:	185, onder andere:	90, onder andere:
	Provincie Groningen	Hogeschool Amsterdam	Politechnika Gdansk
	Provincie Drenthe	Hogeschool Rotterdam	Warsaw University of Life Science
	Gemeente Oldambt	Saxion	Oslo Metropolitan University
	Gemeente Groningen	Haagse Hogeschool	Apulia Region
	Alfa College	Avans	Alva Lulia Municipality
	Van Hall Larenstein	NIDI	National Youth Congress
	RUG	Deltares	University Klagenfurt
	UMCG	IVBN	Statistics Denmark
	Nationaal Coördinator Groningen	Gemeente Amsterdam	Vives University
	Groninger Landschap	Gemeente Rotterdam	Linneaus University
	ZO Groningen	NIDI / Deltares / IVBN	Stad Roeselare
	Afeer	Gemeente Amsterdam/ Gemeente Rotterdam	Stad Bremerhaven
	Actium woningcoöperatie	Maritime Research Institute Nederland	University Autonoma de Barcelona
	Martini Ziekenhuis	TKI Bouw en Techniek	VIA University College
Formele en duurzame samenwerkingsverbanden	13, onder andere:	25, onder andere:	9, onder andere:
	Kennisnetwerk Krachtig Noord-Nederland	Lectorenplatform Biodiversiteit	REGILIENCE+/ IECCP

Regionaal	Nationaal	Internationaal
Innovatiewerkplaats Klimaatadaptatie	Lectorenplatform Water	Robert Gordon University
Innovatiewerkplaats Healthy Workplace	Lectorenplatform GROW	Dutch Earthquake Engineering Association
Innovatiewerkplaats Health Space Design	Impulsprogramma Rijkswaterstaat	
Innovatiewerkplaats Eemsdollart Regio in Transitie (EDRiT)	Lectorenplatform Stad en Wijk	
Samenwerking met Oosterhof Holman	Klimaatboom voor het Hittestress programma	
Innovatiewerkplaats Gezonde Stad		

Centrum voor Talent & Leren

	Regionaal	Nationaal	Internationaal
Aantal lopende convenanten/ samenwerkingsovereenkomsten met derden	Consortium toegankelijk Hoger onderwijs (Hva, Uva, EUR, VU/MC, Saxion, ECBO) Consortium binding en welzijn (Hanze, Noorderpoort, Avans, Universiteit Leiden, Consortium transitie mbo-hbo (ResearchNed, TOHOS/Hanze, samenwerkingsverband Succesvolle doorstroom mbo-hbo (noordelijke ROC's)		
Betrokken (kennis)partners	RUG	In het Kenniscentrum Beroepsonderwijs en Arbeidsmarkt (KBA) hebben we samenwerkingsovereenkomsten met de acht mbo's in Noord-Nederland en met Universiteit Leiden, Avans en Noorderpoort en met organisaties in Finland, Portugal, Noorwegen, Duitsland en Roemenië.	Hochschule Osnabrück, Campus Lingen
	Treant Zorggroep	Hogeschool Rotterdam	Cornerus-Schule Norden (BBS Norden)
	Oosterlengte	Saxion	Bezirksverbandes Oldenburg (BVO)
	Dappr		
	EDR / Interreg		
	Han		
	UMCG/Rug Nursing Science and Education		
	Consortium Geboortezorg		
	TZA's		
	NHL Stenden		
	Anders Werken in de Zorg Friesland		
	Verschillende zorg en welzijns instellingen Nrd-Nederland		

	Regionaal	Nationaal	Internationaal
Formele en duurzame samenwerkingsverbanden	NetwerkZon		

Voorbeelden van succesvolle samenwerkingsverbanden in 2025

Centre of Expertise of Kenniscentrum	Voorbeeld
ENTRANCE / Centre of Expertise Energy	Met de projecten KETEN en Energietransitie Noord Werkt gaan we samen met bedrijven de uitdaging aan om het tekort aan vakmensen in de regio terug te dringen. De huidige onderwijsstructuur voldoet niet altijd aan de opleidingswensen van professionals. Daarom werken we binnen de LLO-katalysatorprojecten KETEN en Energietransitie Noord Werkt aan een belangrijke ambitie: het ontwikkelen van een omgeving waarin professionals in de energietransitie zelf hun scholingsroute kunnen vormgeven. Door samen te werken met de beroepspraktijk, sluiten de LLO-leerlijnen aan bij de daadwerkelijke vraag van de werkvloer. Energietransitie Noord Werkt is een consortium van alle mbo-, hbo- en wo-onderwijsinstellingen in Noord-Nederland in nauwe samenwerking met verschillende bedrijfsclusters. In het project KETEN werken we nauw samen met de bedrijven RWE en Resato, zodat we kunnen inspelen op de vraag uit hun beroepspraktijk. Onderwijspartners binnen KETEN zijn Rijksuniversiteit Groningen, Noorderpoort, Alfa-college en Drenthe College Terra. Link: https://www.entrance.eu/kennis/projecten/keten/ en link: https://www.entrance.eu/kennis/projecten/energietransitie-noord-werkt/
Centre of Expertise Healthy Ageing	Een concreet voorbeeld van de verbinding tussen praktijkgericht onderzoek en de beroepspraktijk is het project Beweegtoppers, waarin onderzoekers, studenten en professionals uit kinderopvang en onderwijs samen werken aan het stimuleren van bewegen bij jonge kinderen. Vanuit praktijkvragen van pedagogisch professionals is onderzoek gedaan naar effectieve beweeginterventies en professionalisering op de werkvloer. De opgedane kennis is direct vertaald naar toepasbare materialen, en scholing in de dagelijkse praktijk. Deze bijdrage is succesvol omdat onderzoek en uitvoering vanaf het begin gezamenlijk zijn vormgegeven. Professionals werden actief betrokken bij het onderzoek, waardoor de resultaten aansluiten bij hun dagelijkse werk en direct toepasbaar zijn. Tegelijkertijd bood het project ruimte voor leren en ontwikkelen van professionals, wat zorgde voor blijvende impact in de praktijk en versterking van de samenwerking tussen onderwijs, onderzoek en het werkveld. Lees verder. https://www.hanze.nl/nl/nieuws/onderzoeken/2025/06/beweegtoppers-jonge-kinderen-in-beweging-en-professionals-in-ontwikkeling

Centre of Expertise of Kenniscentrum	Voorbeeld
Centre of Expertise Ondernemen	Binnen het Centre of Expertise Ondernemen wordt de nauwe verbinding tussen praktijkgericht onderzoek en de beroepspraktijk o.a. zichtbaar in de innovatiewerkplaatsen en leergemeenschappen, waarin onderzoek, onderwijs en praktijk samenkomen rond actuele regionale vraagstukken. Een aansprekend voorbeeld is de Digital Society Hub (DSH), verbonden aan het lectoraat Digitale Transformatie. In deze dynamische leergemeenschap werkt het CoE Ondernemen intensief samen met partners als de politie, DUO, Atos/Eviden en de RDW. IT-bedrijven, studenten en docent-onderzoekers werken hier gezamenlijk aan innovatieprojecten binnen onderwijsprogramma's en afstudeertrajecten. Projecten zoals het Innovation Center Connected Solutions (ICCS), waarin wordt gewerkt aan innovatieve toepassingen van draadloze technologie, laten zien hoe onderzoek en praktijk elkaar versterken. Het succes van de DSH ligt in de sterke samenwerking en kruisbestuiving tussen onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk. Hierdoor sluiten onderzoeksvragen direct aan op de behoeften van het werkveld en zijn de resultaten, zoals waardevolle kennis-, praktijk- en onderwijsproducten, direct toepasbaar. Lees verder over de DSH. https://www.hanze.nl/nl/samenwerken/innovatiewerkplaatsen/digital-society-hub
Kenniscentrum Biobased Economy	In 2025 is het onderzoeksproject Learning Community: Coding for Cure & Care gestart. In dit project, dat wordt geleid door het lectoraat Data Science for Life Sciences & Health van het Kenniscentrum Biobased Economy in samenwerking met het lectoraat Leren in de Leergemeenschap van het Centrum voor Talent en Leren, werken professionals uit de zorgpraktijk samen aan het oplossen van vraagstukken met kunstmatige intelligentie (AI). Naast de toepassing van AI wordt onderzoek gedaan naar de ontwikkeling van leergemeenschappen. De Learning Community zal bestaan uit acht leergemeenschappen die rondom een use case worden opgericht. De eerste use case is in 2025 gestart en richt zich op de risicovoorspelling van mentale gezondheidsklachten bij jeugdigen. De Learning Community stimuleert de inzet van AI in de zorgsector en draagt onder meer bij aan het realiseren van praktijkgerichte leermodules en het geven van AI-training en bijscholingsprogramma's aan werknemers van zorginstellingen, midden- en klein-bedrijven en ziekenhuizen. Meer info: AI learning community voor de zorgsector Hanze link: https://www.hanze.nl/nl/onderzoeken/centers/kenniscentrum-biobased-economy/projecten/coding-for-cure-and-care
Kenniscentrum Kunst en Samenleving	REVA BEATS is een voorbeeld van hoe praktijkgericht onderzoek duurzaam wordt verankerd in de beroepspraktijk. Na een afgerond vooronderzoek en pilotfase, brengen ouderenzorgorganisatie ZINN in samenwerking met lectoraat Music in Context (Hanze), Embrace Nederland en Stichting MiMiC Muziek per januari 2025 wekelijks livemuziek naar revalidanten in Groningen. Het vernieuwende aan REVA BEATS is dat de muzikale interventie structureel onderdeel is geworden van de revalidatiepraktijk. Zo kunnen we steeds meer kennis opdoen over interprofessionaliteit en de professionalisering van musici die een hybride praktijk willen opbouwen in deze zorgcontexten. Sinds de inbedding in het revalidatieprogramma vervult het lectoraat een adviserende rol, waarmee dit voorbeeld de overgang van onderzoek naar innovatie in de zorg- en muziekpraktijk illustreert.

Kenniscentrum NoorderRuimte	Het project “Samenscholing op coole pleinen”, een samenwerking tussen de lectoraten Klimaatadaptatie en Gezonde Stad, is een treffend voorbeeld van de synergie tussen verschillende gemeenten en woningcorporaties. Samen met bewoners, corporaties en scholen is onderzocht hoe professionals uit het fysieke en sociale domein pleinen in kwetsbare wijken zowel speel-, beweeg- en ontmoetingsvriendelijk als klimaatadaptief kunnen inrichten. Dit onderzoek heeft geresulteerd in een rapport dat dient als inspiratiebron voor gemeentelijke professionals. Het biedt diepgaand inzicht in het verloop van de herinrichtingsprocessen en brengt de belangrijkste kansen en uitdagingen in kaart. Daarnaast is er een toolbox ontwikkeld die praktische oplossingen biedt voor het stimuleren van beweging en ontmoeting, gecombineerd met klimaatadaptieve maatregelen. Deze toolbox bevat creatieve methoden en instrumenten om bewoners actief bij het proces te betrekken.
Centrum voor Talent & Leren	Binnen de Hanze ontwikkelen docenten zich via de tweejarige leergang Expert Formatief Handelen tot experts en change agents die formatief handelen versterken in hun eigen opleiding. In dit onderzoek wordt onderzocht hoe de leergang is ontworpen, wat de docenten leren en hoe dit doorwerkt in hun onderwijspraktijk en bij collega's. De resultaten helpen om succesvolle docentleergangen binnen de Hanze verder te ontwikkelen en te verbeteren. Monitoring docentenleergang 'Expert Formatief Handelen' Hanze Link: https://www.hanze.nl/nl/onderzoeken/centers/centrum-voor-talent-en-leren/projecten/monitoring-docentenleergang-expert-formatief-handelen

Verbinding praktijkgericht onderzoek met beroepspraktijk

Centre of Expertise of Kenniscentrum	Voorbeeld
ENTRANCE / Centre of Expertise Energy	Met de projecten KETEN en Energietransitie Noord Werkt gaan we samen met bedrijven de uitdaging aan om het tekort aan vakmensen in de regio terug te dringen. De huidige onderwijsstructuur voldoet niet altijd aan de opleidingswensen van professionals. Daarom werken we binnen de LLO-katalysatorprojecten KETEN en Energietransitie Noord Werkt aan een belangrijke ambitie: het ontwikkelen van een omgeving waarin professionals in de energietransitie zelf hun scholingsroute kunnen vormgeven. Door samen te werken met de beroepspraktijk, sluiten de LLO-leerlijnen aan bij de daadwerkelijke vraag van de werkvloer. Energietransitie Noord Werkt is een consortium van alle mbo-, hbo- en wo-onderwijsinstellingen in Noord-Nederland in nauwe samenwerking met verschillende bedrijfsclusters. In het project KETEN werken we nauw samen met de bedrijven RWE en Resato, zodat we kunnen inspelen op de vraag uit hun beroepspraktijk. Onderwijspartners binnen KETEN zijn Rijksuniversiteit Groningen, Noorderpoort, Alfa-college en Drenthe College Terra. Link: https://www.entrance.eu/kennis/projecten/keten/ en link: https://www.entrance.eu/kennis/projecten/energietransitie-noord-werkt/
Centre of Expertise Healthy Ageing	Een concreet voorbeeld van de verbinding tussen praktijkgericht onderzoek en de beroepspraktijk is het project Beweegtoppers, waarin onderzoekers, studenten en professionals uit kinderopvang en onderwijs samen werken aan het stimuleren van bewegen bij jonge kinderen. Vanuit praktijkvragen van pedagogisch professionals is onderzoek gedaan naar effectieve beweeginterventies en professionalisering op de werkvloer. De opgedane kennis is direct vertaald naar toepasbare materialen, en scholing in de dagelijkse praktijk. Deze bijdrage is succesvol omdat onderzoek en uitvoering vanaf het begin gezamenlijk zijn vormgegeven. Professionals werden actief betrokken bij het onderzoek, waardoor de resultaten aansluiten bij hun dagelijkse werk en direct toepasbaar zijn. Tegelijkertijd bood het project ruimte voor leren en ontwikkelen van professionals, wat zorgde voor blijvende impact in de praktijk en versterking van de samenwerking tussen onderwijs, onderzoek en het werkveld. Lees verder. https://www.hanze.nl/nl/nieuws/onderzoeken/2025/06/beweegtoppers-jonge-kinderen-in-beweging-en-professionals-in-ontwikkeling
Centre of Expertise Ondernemen	Binnen het Centre of Expertise Ondernemen wordt de nauwe verbinding tussen praktijkgericht onderzoek en de beroepspraktijk o.a. zichtbaar in de innovatiewerkplaatsen en leergemeenschappen, waarin onderzoek, onderwijs en praktijk samenkomen rond actuele regionale vraagstukken. Een aansprekend voorbeeld is de Digital Society Hub (DSH), verbonden aan het lectoraat Digitale Transformatie. In deze dynamische leergemeenschap werkt het CoE Ondernemen intensief samen met partners als de politie, DUO, Atos/Eviden en de RDW. IT-bedrijven, studenten en docent-onderzoekers werken hier gezamenlijk aan innovatieprojecten binnen onderwijsprogramma's en afstudeertrajecten. Projecten zoals het Innovation Center Connected Solutions (ICCS), waarin wordt gewerkt aan innovatieve toepassingen van draadloze technologie, laten zien hoe onderzoek en praktijk elkaar versterken. Het succes van de DSH ligt in de sterke samenwerking en kruisbestuiving tussen onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk. Hierdoor sluiten onderzoeksvragen direct aan op de behoeften van het werkveld en zijn de resultaten, zoals waardevolle kennis-, praktijk- en onderwijsproducten, direct toepasbaar. Lees verder over de DSH. https://www.hanze.nl/nl/samenwerken/innovatiewerkplaatsen/digital-society-hub

Centre of Expertise of Kenniscentrum	Voorbeeld
Kenniscentrum Biobased Economy	In 2025 is het onderzoeksproject Learning Community: Coding for Cure & Care gestart. In dit project, dat wordt geleid door het lectoraat Data Science for Life Sciences & Health van het Kenniscentrum Biobased Economy in samenwerking met het lectoraat Leren in de Leergemeenschap van het Centrum voor Talent en Leren, werken professionals uit de zorgpraktijk samen aan het oplossen van vraagstukken met kunstmatige intelligentie (AI). Naast de toepassing van AI wordt onderzoek gedaan naar de ontwikkeling van leergemeenschappen. De Learning Community zal bestaan uit acht leergemeenschappen die rondom een use case worden opgericht. De eerste use case is in 2025 gestart en richt zich op de risicovoorspelling van mentale gezondheidsklachten bij jeugdigen. De Learning Community stimuleert de inzet van AI in de zorgsector en draagt onder meer bij aan het realiseren van praktijkgerichte leermodules en het geven van AI-training en bijscholingsprogramma's aan werknemers van zorginstellingen, midden- en klein-bedrijven en ziekenhuizen. Meer info: AI learning community voor de zorgsector Hanze link: https://www.hanze.nl/nl/onderzoeken/centers/kenniscentrum-biobased-economy/projecten/coding-for-cure-and-care
Kenniscentrum Kunst en Samenleving	REVA BEATS is een voorbeeld van hoe praktijkgericht onderzoek duurzaam wordt verankerd in de beroepspraktijk. Na een afgerond vooronderzoek en pilotfase, brengen ouderenzorgorganisatie ZINN in samenwerking met lectoraat Music in Context (Hanze), Embrace Nederland en Stichting MiMiC Muziek per januari 2025 wekelijks livemuziek naar revalidanten in Groningen. Het vernieuwende aan REVA BEATS is dat de muzikale interventie structureel onderdeel is geworden van de revalidatiepraktijk. Zo kunnen we steeds meer kennis opdoen over interprofessionaliteit en de professionalisering van musici die een hybride praktijk willen opbouwen in deze zorgcontexten. Sinds de inbedding in het revalidatieprogramma vervult het lectoraat een adviserende rol, waarmee dit voorbeeld de overgang van onderzoek naar innovatie in de zorg- en muziekpraktijk illustreert.
Kenniscentrum NoorderRuimte	Het project "Samenscholing op coole pleinen", een samenwerking tussen de lectoraten Klimaatadaptatie en Gezonde Stad, is een treffend voorbeeld van de synergie tussen verschillende gemeenten en woningcorporaties. Samen met bewoners, corporaties en scholen is onderzocht hoe professionals uit het fysieke en sociale domein pleinen in kwetsbare wijken zowel speel-, beweeg- en ontmoetingsvriendelijk als klimaatadaptief kunnen inrichten. Dit onderzoek heeft geresulteerd in een rapport dat dient als inspiratiebron voor gemeentelijke professionals. Het biedt diepgaand inzicht in het verloop van de herinrichtingsprocessen en brengt de belangrijkste kansen en uitdagingen in kaart. Daarnaast is er een toolbox ontwikkeld die praktische oplossingen biedt voor het stimuleren van beweging en ontmoeting, gecombineerd met klimaatadaptieve maatregelen. Deze toolbox bevat creatieve methoden en instrumenten om bewoners actief bij het proces te betrekken.
Centrum voor Talent & Leren	Binnen de Hanze ontwikkelen docenten zich via de tweejarige leergang Expert Formatief Handelen tot experts en change agents die formatief handelen versterken in hun eigen opleiding. In dit onderzoek wordt onderzocht hoe de leergang is ontworpen, wat de docenten leren en hoe dit doorwerkt in hun onderwijspraktijk en bij collega's. De resultaten helpen om succesvolle docentleergangen binnen de Hanze verder te ontwikkelen en te verbeteren. Monitoring docentenleergang 'Expert Formatief Handelen' Hanze Link: https://www.hanze.nl/nl/onderzoeken/centers/centrum-voor-talent-en-leren/projecten/monitoring-docentenleergang-expert-formatief-handelen

Verbinding praktijkgericht onderzoek met onderwijs

Centre of Expertise of Kenniscentrum	Voorbeeld
ENTRANCE - Centre of Expertise Energy	Studenten werken bij Entrance in learning communities of nemen deel aan (bedrijfs)challenges. Zo brengen we onderzoek, onderwijs en het werkveld samen. Dit doen we in multilevel en multidisciplinaire samenwerkingen tussen mbo, hbo en wo. Een mooi voorbeeld is de realisatie van de Power Unit binnen het project Waterstof Werkt: H2 Train & Learn Hub. Deze Power Unit bestaat uit een aanhanger waarin waterstof via een brandstofcel omgezet kan worden in energie. Deze kan ingezet worden voor onderwijs- en demonstratiedoeleinden om te laten zien hoe waterstof als energiebron kan fungeren. Er werkten studenten van verschillende opleidingen aan de realisatie van de Power Unit. Denk aan studenten van technische opleidingen zoals Technicus Engineering van het Alfa-college en de opleiding Werktuigbouwkunde van de Hanze. Daarnaast onderzoeken rechtenstudenten van de RUG de juridische implicaties van de Power Unit. De studenten stonden in 2025 met de Power Unit op het symposium Wind meets Gas. Link: https://www.newenergycoalition.org/en/hoofdrol-voor-studenten-op-tweede-dag-wind-meets-gas/
Centre of Expertise Healthy Ageing	Een relevante bijdrage aan de verbinding tussen praktijkgericht onderzoek en het onderwijs is de Gezondheidschallenge van Health Noord. In deze challenge werken studenten van verschillende opleidingen van MBO en HBO samen met regionale organisaties aan actuele en complexe gezondheidsvraagstukken uit de praktijk. Onder begeleiding van onderzoekers en docenten vertalen studenten samen met teamcaptains praktijkvragen naar onderzoekbare thema's en ontwikkelen zij onderbouwde oplossingen. Deze aanpak is succesvol omdat onderwijs en onderzoek integraal zijn verbonden aan echte maatschappelijke vraagstukken. Studenten leren onderzoekend werken in een realistische context, terwijl organisaties direct profiteren van frisse inzichten en toepasbare adviezen. Daarnaast wordt actuele kennis uit praktijkgericht onderzoek rechtstreeks ingebed in het curriculum, wat bijdraagt aan onderwijsvernieuwing en de ontwikkeling van toekomstbestendige professionals. De Gezondheidschallenge versterkt zo structureel de wisselwerking tussen onderzoek, onderwijs en regionale beroepspraktijk. In 2025 hebben 550 studenten en 12 regionale zorgorganisaties geparticipeerd. Lees verder. https://www.hanze.nl/nl/samenwerken/lopende-samenwerkingen/health-noord/gezondheidschallenge
Centre of Expertise Ondernemen	Een mooi voorbeeld hoe onderwijs, onderzoek en zorg elkaar versterken is het project waarbij studenten van de opleiding HBO-Business Management en IT onder begeleiding van onderzoekers van het lectoraat Digitale Transformatie aan een vraagstuk van het Martiniziekenhuis Groningen werkten. Hoe kun je met data de zorg beter én efficiënter maken? Op basis van anonieme proces- en patiëntgegevens ontwikkelden de studenten interactieve dashboards. Door beter inzicht in hoe data wordt ingevoerd, ontstaat ruimte voor slimmer organiseren: minder dubbel werk, minder fouten en meer tijd voor de patiënt. Door studenten vroeg kennis te laten maken met digitale zorgvraagstukken, ontstaat een nieuwe generatie professionals die business, IT en zorg vanzelfsprekend met elkaar verbinden. Een aantal oud-studenten die aan projecten werkten, zijn inmiddels in dienst van het ziekenhuis. Lees verder. https://www.hanze.nl/nl/nieuws/onderzoeken/2025/11/hoe-data-de-zorg-slimmer-maakt-lectorat-digitaal-technologie-en-martini-ziekenhuis-werken-samen

Centre of Expertise of Kenniscentrum	Voorbeeld
Kenniscentrum Biobased Economy	Het onderzoeksproject Mbo-student in Actie voor Plantaardig voedsel (MAP) ging in 2025 zijn tweede jaar in. In dit project werken zeven hogescholen, acht mbo-instellingen, het Voedingscentrum en JOGG (gezonde jeugd, gezonde toekomst) samen. Vanuit de Hanze is het lectoraat Healthy Food & Nutrition van het Kenniscentrum Biobased Economy betrokken. In dit project worden de voedselkeuzes van jongeren tussen de 16 en 20 jaar in het mbo-onderwijs onderzocht. Daarbij wordt samengewerkt met de mbo-studenten zelf. Zij kennen hun eigen belevingswereld het beste, en kunnen zelf interventies creëren die het eten van plantaardig voedsel voor hun eigen doelgroep stimuleren. Meer info: Het onderwijs als voedingsbodem voor een plantaardige revolutie (artikel in het Impact Magazine) Hoe denken mbo-studenten over plantaardig eten? Hanze Link: https://www.hanze.nl/nl/onderzoeken/onderzoek-bij-hanze/hanze-impact-magazine/verhalen/het-onderwijs-als-voedingsbodem-voor-een-plantaardige-revolutie en link: https://www.hanze.nl/nl/onderzoeken/onderzoek-bij-hanze/hanze-impact-magazine/verhalen/het-onderwijs-als-voedingsbodem-voor-een-plantaardige-revolutie
Kenniscentrum Kunst en Samenleving	Het onderzoeksproject Curious Ears van lectoraat Kunsteducatie laat zien hoe praktijkgericht onderzoek direct wordt verbonden met onderwijs. Binnen dit project werken onderzoekers van het lectoraat samen met docenten en studenten van het Prins Claus Conservatorium aan de vraag hoe binnen muziekonderwijs meer openheid kan worden ingebouwd zodat de nieuwsgierigheid, autonomie en artistieke ontwikkeling van leerlingen wordt versterkt. Studenten onderzoeken hun eigen lespraktijk en analyseren videomateriaal om hun pedagogisch handelen in de les te verbeteren. Zo draagt Curious Ears bij aan onderwijsvernieuwing én aan de professionalisering van toekomstige muziekdocenten, met onderzoek als integraal onderdeel van het curriculum.
Kenniscentrum NoorderRuimte	Het project "Eerst een thuis: Integrale aanpak van dak- en thuisloosheid door passende huisvesting" van het lectoraat Vastgoed is een treffend voorbeeld van hoe praktijkgericht onderzoek nauw aansluit bij het onderwijs. Het onderzoek beoogt bij te dragen aan de gewenste systeemverandering door onder meer huisvestingsgerichte initiatieven en ondersteunend beleid te versterken, de doelgroep te destigmatiseren, relevante huisvestingsactoren (opnieuw) te activeren en de betekenisvolle participatie van mensen met ervaringskennis te stimuleren. In het project wordt samengewerkt met acht kennisinstellingen en ruim dertig maatschappelijke organisaties. Het lectoraat is trekker van het fieldlab in Groningen. De vraagstukken uit dit onderzoek worden bovendien integraal meegenomen in de masters Sociaal-Ruimtelijk Transitie management en Architectuur aan de Academie voor Bouwkunst.
Centrum voor Talent & Leren	Binnen het Honoursonderwijs speelt persoonlijke ontwikkeling een centrale rol. Ook in het reguliere onderwijs wordt het steeds belangrijker (zie ook het Hanze LeerConcept). Hoe er precies aan persoonlijke ontwikkeling wordt gewerkt, is nog niet goed te duiden. In ons onderzoek brengen we in kaart op welke manieren docenten perspectiefwisseling in de onderwijspraktijk inzetten. Dit onderzoek biedt daarmee handvatten aan docenten om te werken aan perspectiefwisseling in het Honoursonderwijs om persoonsontwikkeling in het algemeen te bevorderen. Daarnaast kunnen de inzichten ook gebruikt worden in het reguliere onderwijs. Perspectiefwisseling in Honoursonderwijs Link: https://www.hanze.nl/nl/onderzoeken/centers/centrum-voor-talent-en-leren/projecten/perspectiefwisseling-in-honoursonderwijs

Kwalitatieve verduurzaming en uitbreiding

Personele inzet

Personele inzet voor onderzoeksgroepen

	Totaal aantal (N)	Gemiddeld aantal fte per medewerker op jaarbasis
Lectoren	68	0,8
Docentonderzoekers	519	0,29
Onderzoeks-ondersteuning	116	0,52
Aantal kandidaten professional doctorate	7	
Promovendi	109	
Gepromoveerd	7	

Visitaties

Naam gevisitatieerde onderzoekseenheid	Beoordeling op de 4 standaarden	Eindbeoordeling	Samenvatting belangrijkste aanbevelingen
Marian van Os Centre of Expertise Ondernemen	St.1 Excellent St.2 Voldoende St.3 Excellent St.4 Voldoende	Voldoende	Het panel prijst het sterke profiel van het CoE en adviseert om het onderzoek meer zichtbaar te maken. Het panel ondersteunt de plannen voor het structureren van IWP's. Het beveelt aan om strategische relaties met het werkveld verder uit te bouwen, gericht op (middel)grote bedrijven en Leven Lang Ontwikkelen, en om internationale connecties verder te benutten. Het panel beveelt de Hanze aan om de samenwerking tussen CoE's te stimuleren. Het panel adviseert om besteding van middelen inzichtelijker te maken en impact van het onderzoek meer in beeld te brengen. Daarnaast vraagt het panel om het uitwerken van duidelijke loopbaanpaden.
Kenniscentrum NoorderRuimte	St.1 Voldoende St.2 Excellent St.3 Voldoende St.4 Excellent	Excellent	Het panel adviseert om de ambities van het kenniscentrum scherp en strategisch te blijven formuleren, zeker in het licht van de herinrichting binnen de Hanze, en om stakeholders ook op bestuurlijk niveau te betrekken voor meer maatschappelijke impact. Daarnaast raadt het aan om succesvolle principes te identificeren voor toekomstige positionering in het nieuwe cluster en te onderzoeken hoe externe partners explicieter en wederkerig kunnen bijdragen aan de financiering, met behoud van een gezonde balans tussen interne en externe middelen.

Functiehuis

Doorontwikkeling functiehuis onderzoek

In aanvulling op het generieke functiegebouw van de Hanze is samen met de Hogeschool Utrecht een handreiking ontwikkeld waarin een nadere duiding wordt gegeven aan taken en verantwoordelijkheden van docent-onderzoekers in onderzoek op functieniveau 12 en 13 (senior onderzoekers). De handreiking is samen met het onderzoeksdomein tot stand gekomen en voorziet in het kunnen bepalen van het juiste functieniveau van

senior onderzoekers in schaal 12 en 13, het vormgeven van loopbaanpaden in onderzoek en het voeren van gesprekken in het kader van de ontwikkelcyclus. De handreiking ondersteunt daarmee onder andere het Hanzekader Ontwikkelen en Beoordelen (HR-cyclus), toepassing van het functiegebouw van de Hanze, Meerjaren Personeels Plannen van clusters en strategische doelen van de Hanze rondom onderzoek. De handreiking is bedoeld om binnen de hogeschool een meer eenduidig en gezamenlijk kader te hebben op de duiding van onderzoeksfuncties. Naar de toekomst wordt verkend hoe de handreiking te verwerken in de implementatie van de evaluatie van het functiegebouw en dat ook te doen voor de hele range van functies in onderzoek (van schaal 10 t/m schaal 16).

Professionaliseringsactiviteiten

Professionaliseringsactiviteiten onderzoekspersoneel

De Hanze heeft loopbaanpaden voor onderzoek in kaart gebracht en het ontwikkelwiel voor praktijkgericht onderzoek ontwikkeld. Langs deze ontwikkellijnen worden professionaliseringsactiviteiten vormgegeven. Centraal werden de volgende activiteiten aangeboden aan medewerkers met een onderzoeksfunctie:

- Toegang tot diverse online libguides en webinars over praktijkgericht onderzoek.
- Een kick-off voor startende onderzoekers om hen te introduceren in de context van praktijkgericht onderzoek in het hoger onderwijs en in het aanbod van researchsupport.
- Het programma Ready for Research met vrij toegankelijke modules en workshops, onder meer over Open Access, financiën, subsidies, datamanagement en het gebruik van onderzoeksapplicaties (zoals R, Atlas.ti, PURE), verzorgd door specialisten van de stafdiensten Onderwijs & Onderzoek, Marketing & Communicatie, Informatievoorziening en Financiën & Economische Zaken.
- Voor senioronderzoekers: deelname aan de landelijke leergang Bouwstenen voor succesvol praktijkgericht onderzoek en de interne leergang Onderzoeksprojecten leiden.
- Voor lectoren is een leergang Strategisch leiderschap in praktijkgericht onderzoek ontwikkeld (start januari 2026).
- Netwerkbijeenkomsten voor het Hanze PhD-netwerk.

Medezeggenschap

Medezeggenschap onderzoek

De betrokkenheid van onderzoekers en lectoren bij strategie en beleidsvorming is op verschillende niveaus versterkt. Lectoren kunnen deel uitmaken van de HMR en dat is in de praktijk ook het geval; zij vertegenwoordigen daar het perspectief van het onderzoek. Daarnaast vinden periodiek lectorenlunches met het College van Bestuur plaats voor strategische afstemming. Op decentraal niveau nemen in enkele organisatieonderdelen lectoren deel aan het managementteam. Hiermee is het onderzoek structureel verbonden aan medezeggenschap en besluitvorming, met blijvende aandacht voor het versterken van de inhoudelijke invloed in de praktijk.

Onderzoeksoutput publicaties

Kenniscentrum/CoE		CVTL	ECON	EEKC	EHEA	KBBE	KCKS	KCNR	Total
2023	Total	24	54	60	154	34	32	85	443
	Academic	9	16	24	88	30	12	36	215
	Professional	15	27	35	54	2	15	35	183
	Popular	0	3	0	1	2	4	10	20
	Other research output	0	8	1	11	0	1	4	25
2024	Total	22	59	54	153	29	37	88	442
	Academic	8	21	13	93	25	17	32	209
	Professional	14	33	39	56	2	17	35	196
	Popular	0	3	2	2	2	2	19	30
	Other research output	0	2	0	2	0	1	2	7
2025	Total	26	44	36	121	25	21	58	331
	Academic	13	14	17	66	21	8	26	165
	Professional	12	30	19	47	3	10	26	147
	Popular	1	0	0	6	0	3	5	15
	Other research output	0	0	0	2	1	0	1	4
Total		72	157	150	428	88	90	231	1.216

Dit rapport geeft inzicht in de vastgestelde indicator "Publicaties". Deze is onderverdeeld in een aantal categorieën:

Academic; publicatie in wetenschappelijk tijdschrift (Academic is weer onderverdeeld in Peer-reviewed, Dissertaties en congresbijdragen)

Professional; publicatie in vaktijdschrift

Popular; publicatie in tijdschrift

Other; publicatie die niet valt onder de hierboven genoemde typen

5 Feiten en Cijfers medewerkers

Kerngetallen personeel

Medewerkers in loondienst

per 31-12-2025

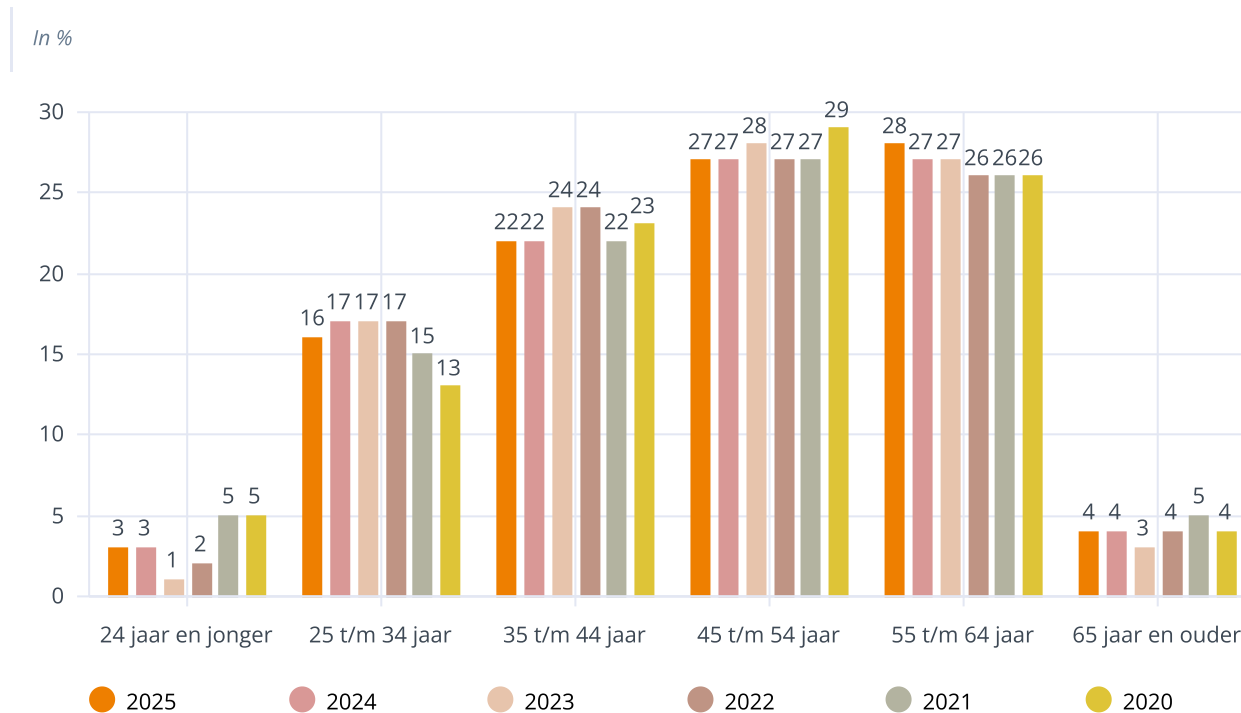
	2025	2024
in aantal	3785	4002
in aantal Ex PNIL	3587	3737
PNIL	199	265
in fte	2688,7	2746,1
fte Ex PNIL	2637,2	2711,5
fte PNIL	51,6	34,6
aantal vrouwen	2236	2396
aantal mannen	1548	1605
aantal overig	1	1
aantal onbepaalde tijd	3113	3135
aantal bepaalde tijd	946	1151
fte onbepaalde tijd	2345	2376,1
fte bepaalde tijd	343,2	370
aantal in dienst	316	436
aantal uit dienst	536	435
aantal OP	2191	2302
aantal OBP	1594	1700
aantal OP excl. PNIL	2159	2249
aantal OBP excl. PNIL	1428	1488
aantal OP PNIL	32	53
aantal OBP PNIL	167	212
fte OP	1502,8	1541,1
fte OBP	1185,9	1205,1
fte OP excl PNIL	1497,7	1539,1
fte OBP excl PNIL	1139,5	1172,4
fte OP PNIL	5,1	2
fte OBP PNIL	46,4	32,6
verzuim percentage (gemiddeld)	5,0%	4,8%
verzuim - meldingsfrequentie	0,5	0,5
verzuim - gem. verzuimduur afgesloten verzuim, in dagen	39,4	38,6

Aantal medewerkers voor 2024 is aangepast. Aantallen 2024 en 2025 zijn in dit jaarverslag exclusief Personeel Niet In Loondienst (PNIL)

Externe inhuur

	2025	2024
Aantal	194	250

Leeftijdsopbouw



De gemiddelde leeftijd van onze medewerkers was op peildatum 46,8 jaar en is daarmee gestegen ten opzichte van 2024 (46,5)

Verdeling in 2025

	man	vrouw	overig	totaal	%
24 jaar en jonger	38	62		100	3%
25 t/m 34 jaar	229	357		586	16%
35 t/m 44 jaar	293	506		799	22%
45 t/m 54 jaar	383	585		968	27%
55 t/m 64 jaar	435	560	1	996	28%
65 jaar en ouder	76	62		138	4%

Werving en selectie

Vacatures gepubliceerd in 2025	266
Intern	162
Extern	104
Eerst intern, daarna extern	25

Vacatures vervuld in 2025	223
<i>Intern</i>	130
<i>Extern</i>	90
<i>Intern + extern vervuld</i>	3
Aantal sollicitanten in 2025	3099
<i>Intern</i>	411
<i>Extern</i>	2688
Sollicitanten benoemd (in 2025 gesolliciteerd)	218
<i>Intern</i>	110
<i>Extern</i>	108

Sinds 2024 verloopt alle instroom via de afdeling Corporate Recruitment. In het kader van bezuinigingen heeft de Hanze in 2024 gekozen voor centrale regie op personele formatie.

In- en uitstroom medewerkers

2025	Instroom		Uitstroom	
	medewerkers	fte	medewerkers	fte
Stafbureaus	62	34,9	82	52,5
Schools	286	97,9	437	155,8
CoE's	42	19,7	26	12,1
Totaal	390	152,5	545	220,4

Participatie en afspraakbanen

In het kader van de Participatiewet biedt de Hanze arbeidsplaatsen aan medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt wegens een arbeidsbeperking. Daarbij is er ook doorstroom vanuit een afspraakbaan naar duurzame inzet binnen de Hanze mogelijk gemaakt. Dit geldt voor verschillende functies, niveaus en organisatieonderdelen. De doelstelling was om te groeien naar 55 afspraakbanen in 2025, uiteindelijk heeft de Hanze er 42 gerealiseerd. De doelstelling is mede door bezuinigingen op hoger onderwijs niet behaald. Via Social Return on Investment zijn er aanvullende afspraakbanen en diverse leer-werk trajecten gerealiseerd.

Eigenrisicodragerschap (B)WW en re-integratiebegeleiding

De uitgaven voor de Werkloosheidswet (WW) en de Bovenwettelijke Werkloosheidsregeling (BWR) zijn toegenomen. Dit komt doordat het aantal medewerkers dat instroomt in een uitkering is toegenomen, terwijl de uitstroom vrijwel gelijk is gebleven.

	WW	BWR
Instroom in 2025	46	15
Uitstroom in 2025	33	6
Uitbetaalde uitkeringen 31-12-2025	30	9
Instroom voorkomen in 2025	6	
(Ex-) medewerkers met uitkering op 31-12-2025	32*	

* Een aantal (ex-)medewerkers ontvangt zowel WW als BW.

Besteding decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen (DAM gelden)

	2024	2025	2025
	€ 209.907.354	€ 214.000.000	€ 219.964.032
Getotaliseerd jaarinkomen		Afspraken bestedingsakkoord	Getotaliseerd jaarinkomen
	REALISATIE	Bestedingsakkoord	REALISATIE
Te besteden aan DAM door Hanzehogeschool Groningen	1,41%	1,41%	1,41%
in euro's	€ 2.959.694	€ 3.017.400	€ 3.101.493
Uitgaven Decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen			
Ouderschapsverlof (betaald)	€ 1.135.430	€ 850.000	€ 1.325.135
OV-regeling	€ 513.566	€ 815.000	€ 470.653
Woon-werkverkeer: auto en fietsvergoeding	€ 300.000	€ 0	€ 0
Internetvergoeding *)	€ 300.000	€ 300.000	€ 300.000
Arbeidsongeschiktheidsverzekering medewerkers (IPAP)	€ 532.124	€ 540.000	€ 613.879
Aanvullingen:			
Vitaliteit	€ 85.350		
Sporten		€ 359.000	€ 103.400
Thuiswerkvergoeding	€ 202.413	€ 215.000	€ 201.226
Totale uitgaven	€ 3.068.883	€ 3.079.000	€ 3.014.292
Verschil tussen te besteden en werkelijke uitgaven:	€ -109.190	€ -61.600	€ 87.201
Cumulatief verschil in jaren met uitgaven t.o.v. te besteden:	€ -166.483		€ -79.281

Overzicht besteding DAM gelden

In 2025 zijn nieuwe afspraken gemaakt over de besteding van de DAM gelden; deze afspraken zijn vastgelegd in het Bestedingsakkoord. Het getotaliseerd jaarinkomen is hoger waardoor ook het te besteden bedrag voor de DAM hoger is. Ondanks een lichte versobering van het ouderschapsverlof is zowel het aantal medewerkers als het

bedrag toegenomen. Het aantal deelnemers is gestegen van 214 in december 2024 naar 260 in december 2025. Het bedrag is onder andere ook toegenomen door de gestegen loonkosten.

De kosten voor de OV-regeling zijn lager doordat de regeling pas later in het jaar is ingegaan. Nog niet duidelijk is of bij een volledig jaar het bedrag dat is opgenomen in het bestedingsakkoord uitgegeven gaat worden.

De premie voor arbeidsongeschiktheid (IPAP) is gebaseerd op de loonsom. Bij een hogere loonsom neemt de premie ook toe.

In 2025 is een sportregeling geïntroduceerd. In het bestedingsakkoord is afgesproken om in 2026 de regeling uit te breiden met een uitruilmogelijkheid van 15 euro per maand.

In 2025 is 87,2 k€ minder besteed aan Decentrale Arbeidsmiddelen dan de 1,41% van het getotaliseerd jaarinkomen. In voorgaande jaren was er juist meer uitgegeven. Gecumuleerd met voorgaande jaren is het saldo van de overbesteding van de DAM met 87,2 k€ verminderd waarbij het saldo ultimo 2025 is gedaald naar 79,3 k€

Professionaliseringsuitgaven

Kalenderjaar 2025	Totaal		Professionalisering
	€	%	€
Out of pocket uitgaven professionalisering			
Uitgaven scholing			€ 1.957.822
Promotietrajecten			€ 1.745.949
MD programma + leiderschapsprogramma	€ 190.593	90%	€ 171.534
Mediatheek	€ 398.092	50%	€ 199.046
Reis- en verblijfkosten	€ 2.554.692	25%	€ 638.673
Totaal out of pocket professionalisering		2,14%	€ 4.713.023
Getotaliseerde jaarinkomen 2025	€ 219.964.032	3,00%	€ 6.598.921

Uitgaven WS-regeling

Uitgaven tbv seniorenregeling	
WS en SOP 2025	€ 2.844.275
WS en SOP 2024	€ 2.956.844
Minder uitgaven in 2025	€ 112.569

Deelnemers Seniorenregeling

Totaal aantal 2025	231
Totaal aantal 2024	232
Instroom in 2025	71
Instroom 2024	78

Oorzaak daling in aantal en geld: De instroom in 2024 was incidenteel hoog. Dat is in 2025 iets genormaliseerd. In de afgelopen jaren was de tendens een lichte stijging van het aantal deelnemers.

6 Horizontale verantwoording

Samenwerking binnen de Hanze

De Hanze betreft studenten, medewerkers en de regio actief bij de organisatie van onderwijs en onderzoek. Dit gebeurt via verschillende gremia, zoals de decentrale medezeggenschapsraden (DMR), de centrale medezeggenschapsraad (CMR), opleidingscommissies, werkveldadviescommissies in het onderwijs en strategische adviesraden in het onderzoek. Daarnaast vervullen de Innovatiewerkplaatsen van de Hanze een cruciale rol in het verbinden van onderwijs, onderzoek en het werkveld door middel van concrete vraagstukken uit de praktijk die worden ingebracht in onderwijs en onderzoek.

Dialoog met studenten en medewerkers

Medezeggenschap biedt studenten en medewerkers de mogelijkheid om mee te denken en te beslissen over het onderwijs, onderzoek en de organisatie van de Hanze. Op verschillende organisatieniveaus zijn medezeggenschapsraden actief, waardoor er structureel ruimte is voor inspraak en overleg.

Samenwerking buiten de Hanze

De Hanze werkt intensief samen met bedrijven en organisaties, onder andere via (strategische) partnerships en multidisciplinaire samenwerkingsverbanden. Deze samenwerkingen versterken de verbinding tussen onderwijs, onderzoek en de beroepspraktijk.

Samenwerking met de regio

Samen ontwikkelen we toepasbare, praktijkgerichte kennis en creëren we oplossingen en innovaties voor organisaties en de regio. Met elkaar komen we door middel van praktijkgericht onderzoek tot nieuwe oplossingen en innovaties. Uitkomsten van onderzoek leveren ook nieuwe kennis en inzichten voor ons onderwijs.

Een belangrijk agendapunt uit de Noordelijke Innovatie Agenda is zorgen voor een innovatie-ecosysteem met een krachtig MKB. Met de innovatiewerkplaats (IWP) Krachtige Regio sluit de Hanzehogeschool aan op de gezamenlijke agenda voor Noord-Nederland.

Studenten, docenten, onderzoekers en lectoren van verschillende opleidingen en instituten van de Hanze werken samen om te voldoen aan de kennis- en innovatievragen van de bedrijven in Noord-Nederland. Door op grotere schaal samen te werken is er meer slagkracht om maatschappelijke uitdagingen aan te gaan en oplossingen te bieden voor grote sociale en economische vraagstukken die spelen in de regio.

Samenwerking met voortgezet onderwijs

De Hanze wil de regionale samenwerking tussen het vo, mbo en het hbo versterken, om zo de aansluiting op en doorstroom naar het hbo te verbeteren. Deze ambitie is vertaald naar het Regionaal Ambitieplan (RAP).

Samenwerking met Hogescholen

De Vereniging Hogescholen zet zich in voor het bevorderen van kwalitatief hoogwaardig onderwijs en onderzoek op 36 hogescholen. De Hanze speelt een actieve rol in verschillende bestuurscommissies die door het bestuur zijn ingesteld.