

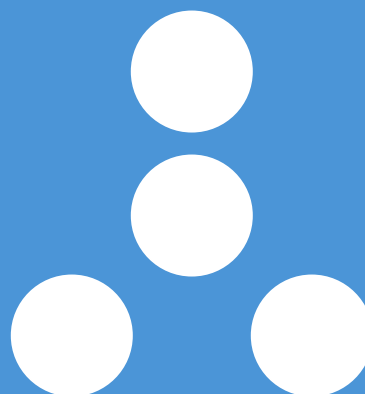
PABO

Jaarverslag 2016



Colofon

© 2017 Iselinge Hogeschool



Inhoud

Jaarverslag 2016.....	4
Hoofdstuk 1: Beleid	5
Hoofdstuk 2: In-, door- en uitstroom	13
Hoofdstuk 3: Curriculumontwikkeling en -innovatie Onderwijs	17
Hoofdstuk 4: Curriculuminnovatie en -ontwikkeling Onderzoek.....	21
Hoofdstuk 5: Onderwijslogistiek.....	26
Hoofdstuk 6: Opleiden in School	28
Hoofdstuk 7: Voortgezette professionalisering	30
Hoofdstuk 8: Sociaal jaarverslag	32
Hoofdstuk 9: Financieel jaarverslag.....	45

Jaarverslag 2016

Iselinge Hogeschool richt de blik op de toekomst. 2016 was een jaar van dromen en ideeën omzetten in visie, concrete plannen en de eerste stappen. Altijd met oog voor de omgeving: van de Achterhoek – een regio met een groeiende behoefte aan afgestudeerde leerkrachten – en het Nederlandse onderwijsbeleid tot internationale invloeden uit de hele wereld. We delen graag de belangrijkste ontwikkelingen uit 2016 met u in dit jaarverslag.

Hoofdstuk 1: Beleid

In het beleidshoofdstuk leest u welke ontwikkelingen op beleidsniveau in 2016 plaatsvonden bij Iselinge Hogeschool. Ook informeren we u over de visie en organisatie van onze hogeschool. Ans van Eijndhoven, directeur-bestuurder van Iselinge Hogeschool, opent het hoofdstuk met een korte weergave van de belangrijkste ontwikkelingen.

1.1 Ans van Eijndhoven, directeur-bestuurder: ‘zelfstandigheid én samenwerking’

“Een belangrijk ijkpunt in 2016 is onze losmaking van IJsselgroep, en daarmee de verzelfstandiging van Iselinge Hogeschool. Tegelijkertijd versterkten wij de samenwerking met een achttal collega-pabo’s door onze deelname aan de coöperatie Radiant. Ook de banden binnen onze regio, de Achterhoek, hebben we in 2016 verstevigd.

Als beste pabo van Gelderland zijn we ons intussen blijven richten op kwaliteit. Voor nu én voor de toekomst. Gezamenlijk en gestructureerd hebben we in 2016 gewerkt aan de basis voor een nieuw instellingsplan en een nieuw curriculum.”

1.2 Beleidsontwikkelingen

In het voorgaande citaat kwamen belangrijke gebeurtenissen en ontwikkelingen in 2016 al summier aan de orde. In paragraaf 1.2 werken we deze thema’s verder uit. *Wilt u meer weten over de ontwikkeling van het nieuwe curriculum? Zie dan hoofdstuk 3.*

1.2.1 Ontvlechting IJsselgroep

In 2016 heeft de reeds eerder ingezette opsplitsing van IJsselgroep haar voltooiing bereikt. De voormalige IJsselgroep is nu verdeeld in enerzijds Iselinge Hogeschool en SONedutrainning, en anderzijds de schooladviestak, die de naam IJsselgroep behoudt. Zowel in bestuurs- als organisatorisch opzicht gaan beide partijen – die wel in hetzelfde gebouw gevestigd blijven – voortaan hun eigen weg, hetgeen hun wendbaarheid heeft vergroot.

Iselinge Hogeschool en SONedutrainning versterken elkaar, met een complementair aanbod dat ‘een leven lang leren’ mogelijk maakt binnen een en dezelfde organisatie: pabo en professionalisering onder één dak. Zij blijven hun samenwerking verstevigen en zijn van plan steeds meer als één merk naar buiten te treden.

1.2.2 Oprichting Radiant

Na voorbereidingen in het jaar ervoor, is in 2016 Radiant opgericht, een coöperatie van negen pabo’s:

- Driestar hogeschool (Gouda)
- Hogeschool De Kempel (Helmond)
- Hogeschool iPabo (Amsterdam en Alkmaar)
- Iselinge Hogeschool (Doetinchem)
- Katholieke Pabo Zwolle
- Marnix Academie (Utrecht)
- Pabo van de Christelijke Hogeschool Ede
- Thomas More Hogeschool (Rotterdam)
- Hogeschool Viaa (Zwolle)

Iselinge Hogeschool is lid van Radiant, zoals zij dat ook was van de voorganger Interactum, waarin vijf pabo’s verenigd waren. De hogescholen die zich hebben aangesloten bij Radiant zijn veelal kleinschalig en monosectoraal. Zij werken samen op vele gebieden, waaronder een onderzoeksprogramma, masterontwikkeling en Persoonlijk Meesterschap. Een concreet resultaat hiervan is de nieuwe master Passend Meesterschap.

1.2.3 Traject nieuw instellingsplan

Het bestaande instellingsplan van Iselinge Hogeschool loopt eind 2017 af. Voor het nieuwe instellingsplan (2018-2022) formuleerden we twee voorwaarden. Het plan moet een breed draagvlak hebben onder alle medewerkers, die het immers gaan verwezenlijken. Ook moet het plan Iselinge Hogeschool voorbereiden op toekomstige kansen en ontwikkelingen.

In 2016 zijn we daarom van start gegaan met een grondig traject. Na het vaststellen van de huidige stand van zaken in een startnotitie, hebben we een vijftal werksessies georganiseerd voor alle medewerkers, geleid door gastsprekers. De thema's van de sessies waren:

- Samenwerking met de omgeving: convergeren en intensiveren
- De slimme organisatie
- Persoonlijk meesterschap
- Flexibilisering: het lef om te kiezen
- Samenwerking met het veld, de volgende stap

Ook de partners werden betrokken, zo hebben we de besturen van Opleiden in School Achterhoek en Liemers uitgenodigd bij de vijfde sessie, over Iselinge Hogeschool als kennispartner voor het veld. Na de bijeenkomsten zijn de proceseigenaren met hun collega's aan het werk gegaan met het uitwerken van de verschillende onderdelen van het nieuwe instellingsplan.

1.3 De basis van ons beleid

In deze paragraaf leest u meer over kerntaken, visie, motto en bestuur van Iselinge Hogeschool. Ook vindt u hier ons organogram.

1.3.1 Kernactiviteiten

Iselinge Hogeschool is een hoogwaardige, educatieve opleiding in de Achterhoek, die studenten opleidt tot leerkracht voor het primair onderwijs. Wij investeren in kwalitatief en vernieuwend onderwijs. Met circa 450 studenten en een vijftigtal medewerkers behoren wij tot de kleinschalige hbo-instellingen.

De bachelor lerarenopleiding basisonderwijs bieden we aan in vier opleidingsvarianten: voltijd regulier, voltijd academisch, deeltijd regulier en deeltijd verkort.

Studenten kunnen zich tijdens de lerarenopleiding verder specialiseren in speciaal onderwijs, daltononderwijs en bewegingsonderwijs. Ook hebben zij de mogelijkheid de minoropleiding PO/VO te volgen, of te studeren aan de Open Universiteit.

Afgestudeerden bieden wij samen met onze partner SONedutrainning een breed scala aan nascholing aan: van korte, praktische cursussen tot masters, in samenwerking met onze kennispartners in het land.

Voor de scholen in het veld, verenigd in het verband Opleiden in School Achterhoek en Liemers, vervullen wij de rol van kennispartner. Samen met leerkrachten uit het primair onderwijs, onze studenten en onderzoekers van de Open Universiteit doen we onderzoek en ontwerpen we nieuwe middelen.

1.3.3 Missie

De missie van Iselinge Hogeschool is samen te vatten in vier woorden: *Eigen Wijs Samen Werken*. Onze pabo is bescheiden van omvang, maar heeft een grote ambitie: het realiseren van onze *eigen* onderwijsvisie en een *eigen* kenniscentrum in het oosten des lands. Een *eigenwijze* houding is daarbij onontbeerlijk: die helpt ons een eigen koers te varen. Nog belangrijker is aandacht voor *wijsheid*: kennis op hoog niveau, die nodig is om het onderwijs toekomstbestendig te houden. Die kennis verwerven en verspreiden we *samen*: met docenten, studenten, medewerkers, leerkrachten, kinderen, schoolbesturen, alumni en vele andere partners, zoals de Open Universiteit en collega-pabo's. Het laatste sleutelwoord spreekt voor zich: *werken* staat voor onze beroepsgerichte hogeschool. Met passie en met inzet voor het leraarschap en dus voor de kinderen en de wereld. Het *werkt*!

1.3.3 Visie

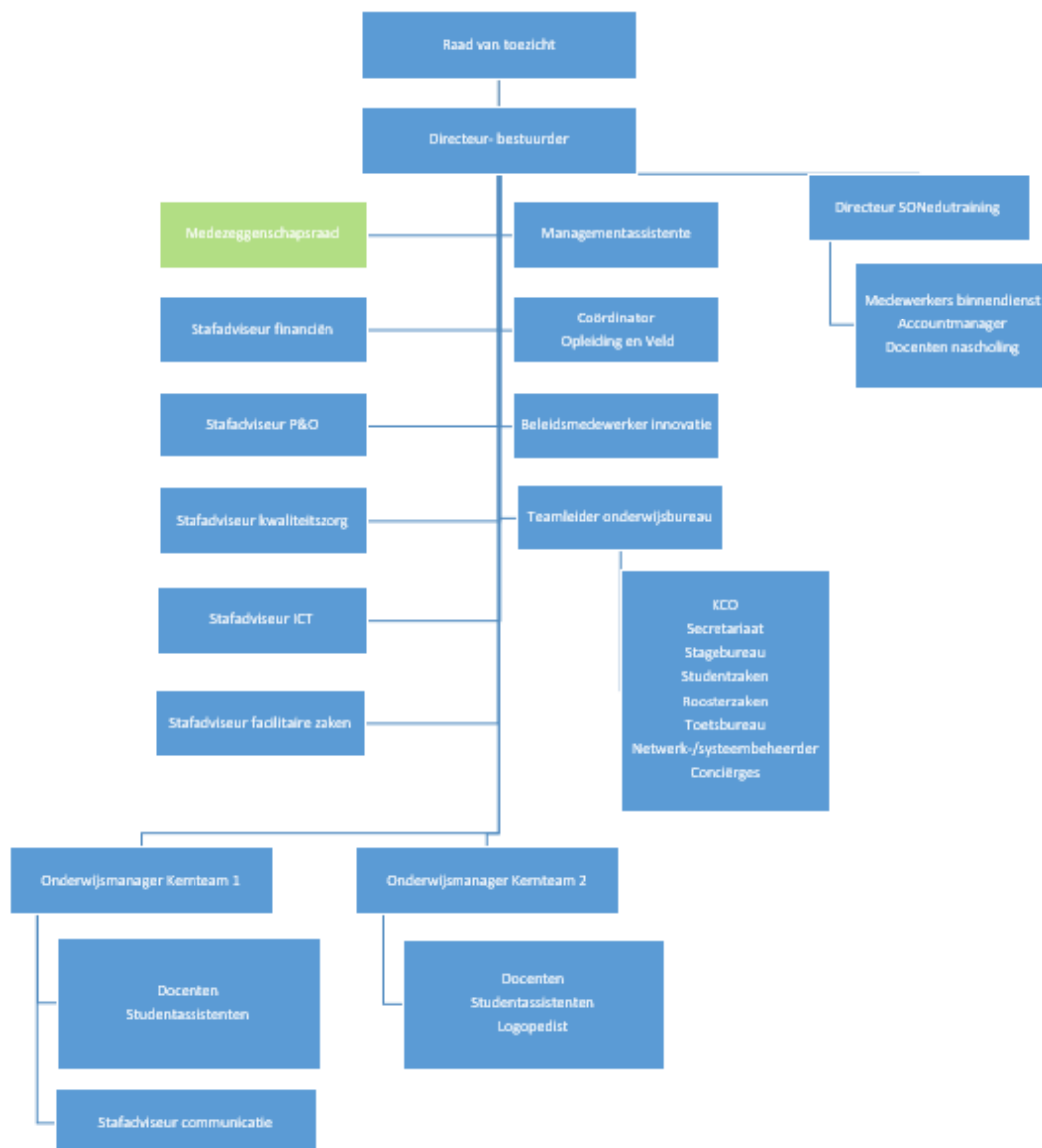
Iselinge Hogeschool wil zich verder ontwikkelen tot een flexibele, ondernemende kwaliteitshogeschool met een integraal onderwijsconcept. In dit onderwijsconcept heeft de student de hoofdrol, bijgestaan door gespecialiseerde en professionele docenten en het werkveld.

Wij bieden een breed, gedifferentieerd onderwijsaanbod tot en met academisch niveau in de vorm van een *learning community*. Crossmediale didactiek is de basis en het middel waarop het onderwijsconcept gestalte krijgt. Dit alles vanuit ons besef dat onderwijs pas werkelijk goed is als er sprake is van een ontwikkelingsgerichte verbinding met de wereld om ons heen.

Wij zijn geworteld in de Achterhoek en spelen een belangrijke rol bij de vitalisering van de regio. Die verbinding zal ertoe leiden dat studenten, scholen en andere betrokkenen zich tot de hogeschool verhouden als echte 'partners in onderwijsontwikkeling'.

1.3.4 Organogram

Het organogram toont de organisatiestructuur van Iselinge Hogeschool.



1.4 Procesgerichte organisatie

Iselinge Hogeschool heeft in 2015 de overgang gemaakt naar een horizontale, procesgerichte organisatiestructuur. In 2016 hebben we deze structuur verder uitgebreid, van vier naar vijf processen:

- Bedrijfsvoering
- In-, door- en uitstroom
- Curriculumontwikkeling en –innovatie
- Opleiden in School
- Voortgezette professionalisering

Voor elk proces is een proceseigenaar verantwoordelijk, die op deelgebieden wordt bijgestaan door regisseurs. In de hoofdstukopbouw van dit jaarverslag volgen we losjes de indeling van de processen.

1.5 Kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg heeft een structurele plaats in de organisatie van Iselinge Hogeschool. In deze paragraaf informeren we u over de gang van zaken en over nieuwe ontwikkelingen.

1.5.1 Ontwikkelingen interne kwaliteitszorg

De werkzaamheden van de eind 2015 in dienst getreden stafadviseur kwaliteitszorg hebben in 2016 in het teken gestaan van de herontwikkeling van het kwaliteitsinstrumentarium. Er zijn nieuwe vragenlijsten ontwikkeld en geïmplementeerd voor: docentkwaliteit, stagekwaliteit (Opleiden in School), modulekwaliteit, kwaliteit van cursussen van SONedutrainings en alumni. Door de resultaten van deze evaluaties te bespreken en te sturen op verbetering, is er in 2016 weer een stap gezet in het sluiten van de pdca-cycli. Zo hebben docenten verbeterplannen gemaakt voor modules. Daarnaast heeft er een BKO-audit plaatsgevonden (onderzoeksaudit). Hieronder staan de belangrijkste resultaten opgesomd.

1.5.1.2 BKO-audit

De BKO-audit vond plaats in november 2016. Daarbij gaven twee onderzoekers hun oordeel over de kwaliteit van het onderzoek zoals dat op Iselinge Hogeschool is georganiseerd. De resultaten zijn beschreven in een auditrapport. Het auditpanel spreekt daarin haar waardering uit over de opzet van de Academische Werkplaats en de sterke koppeling met het werkveld. Er zijn aanbevelingen gedaan over met name de inhoudelijke profilering van het onderzoek en wijze waarop het onderzoek is georganiseerd (mensen en middelen). De regiegroep onderzoek geeft gevolg aan dit rapport in een verbeterplan, dat in 2017 verschijnt. Zie ook paragraaf 4.2.

1.5.1.3 Studenttevredenheid

Studenten blijven onverminderd positief over de opleiding. In 2016 is de studenttevredenheid gestegen, bleek uit de resultaten van de Nationale Studenten Enquête (NSE) 2016. Van de 17 thema's uit de NSE scoorden er 13 hoger dan in 2015. Het sterkst gestegen (+0,34) was de tevredenheid over de studiefaciliteiten. Deze stijging heeft waarschijnlijk te maken met de verbouwing die tussen de NSE van 2015 en 2016 is afgerond. Opvallend is dat de thema's die te maken hebben met de inhoudelijke kwaliteit allemaal hoog scoren en dat het vooral organisatorische punten zijn, zoals het op tijd bekend maken van toetsresultaten, informatie en studierooster, die verbetering behoeven. Ten opzichte van andere pabo's in Nederland doet Iselinge Hogeschool het ook goed, wat resulteert in een derde plaats in de landelijke benchmark.

1.5.1.4 Medewerkertevredenheid

In 2016 is het tweejaarlijkse medewerkeronderzoek uitgevoerd. Indien rechtstreeks bevraagd, geeft 87 procent van de medewerkers aan (zeer) tevreden te zijn over het werken bij Iselinge Hogeschool. Opvallend is dat geen van de medewerkers aangeeft (enigszins) ontevreden te zijn. In vergelijking met 2014 valt met name op dat het percentage medewerkers dat aangeeft zeer tevreden te zijn,

15 procentpunten gestegen is (van 8 naar 23 procent).

De totale tevredenheidsscore is een 7.8. Medewerkers zijn vooral tevreden over de middelen en veiligheid en de kwaliteit van de Hogeschool. Relatief minder tevreden is men over de medezeggenschapsraad en de werkdruk, al waardeert men de werkdruk wel flink positiever dan in 2014. Iselinge Hogeschool scoort met name hoger dan elders als het gaat om de werkdruk en de kwaliteit van de hogeschool.

1.5.1.5 Teverdenheid alumni

Het vernieuwde alumni-onderzoek in 2016 is uitgevoerd bij oud-studenten die in de twee vorige studiejaar hun diploma hadden behaald. Alumni zijn positief over de opleiding. Dat blijkt onder andere uit het feit dat 94 procent van de ondervraagde alumni een volgende keer wederom voor deze pabo zou kiezen. De tevredenheid over de internationale oriëntatie en de informatie over vervolgstudies kan wat beter, maar verder zijn alumni tevreden over het aanbod. Op enkele punten kan de opleiding volgens hen aankomende leerkrachten nog beter voorbereiden op de praktijk. Vooral de omgang met ouders en aanpak van gedrags- en leerproblemen blijken leerpunten als de starters eenmaal zelf voor de klas staan.

1.5.2 Naleving Branchecode goed bestuur hogescholen

Sturen, beheersen, toezicht houden, verantwoording afleggen: het zijn de vier kernthema's van de 'Branchecode goed bestuur hogescholen'. Deze code van goed onderwijsbestuur, die niet vrijblijvend is, schrijft allerlei richtlijnen (spelregels) voor, waarmee excessen worden voorkomen en een transparante bedrijfsvoering is gegarandeerd. Elke stakeholder heeft namelijk belang bij een goede, financieel gezonde en duurzame organisatie. We bedoelen daarmee dat er goed bestuur plaatsvindt, goed toezicht op de resultaten is en het afleggen van verantwoording hierover zorgvuldig gebeurt. De directeur - bestuurder en de raad van toezicht zijn – met inachtneming van de eigen taken en bevoegdheden – verantwoordelijk voor de inrichting en toepassing van de bestuursstructuur van de hogeschool en voor de naleving van deze code.

In het verslagjaar hebben wij de Branchecode nageleefd. Zo zijn de namen en de [neven]functies van bestuurder en toezichthouders openbaar via onze website, maar ook de door ons gehanteerde plannen, protocollen en reglementen.

De raad van toezicht heeft een jaarverslag opgesteld waarin de verplichte onderdelen uit de Branchecode zijn opgenomen.

De Raad van Toezicht ziet als onafhankelijk orgaan toe op de besturing van Iselinge Hogeschool door de directeur-bestuurder. De taken en bevoegdheden van de raad van toezicht zijn vastgelegd in statuten en het bestuursreglement.

De raad van toezicht bestaat uit de volgende personen (per 31-12-2016):

- De heer G.J. Oplaat, voorzitter
- De heer L.G. Hinnen
- De heer R.A. Kip
- Mevrouw A.E.M. Leveling
- De heer A.E.M. Sommerdijk

Naar het oordeel van de raad van toezicht is voldaan aan de bepaling dat elk lid van de raad als onafhankelijk kan worden aangemerkt.

De raad van toezicht vergadert aan de hand van de bestuurlijke documenten die aangereikt worden door de directeur-bestuurder. Richtinggevend voor de lange termijn is hierbij het instellingsplan waarin de missie, visie, de kernwaarden en het strategisch beleid zijn opgenomen. Daarnaast zijn per vergadering documenten beschikbaar die de raad van toezicht in staat stellen haar taken als

toezichthouder en adviseur uit te voeren. De voorbereiding van de agenda gebeurt in samenspraak tussen de voorzitter raad van toezicht en de directeur-bestuurder.

De volgende onderwerpen zijn besproken:

- Jaarrekening
- Jaarverslag
- Accountantsverslag
- Begroting
- Splitsing IJsselgroep
- Radiant
- Onderzoek
- Prestatieafspraken
- ICT
- Verbouwing
- SON
- Governance
- Vacatures raad van toezicht

De raad van toezicht is in 2016 zeven keer bij elkaar gekomen. De raad heeft daarnaast overleg gevoerd met de medezeggenschapsraad inzake lopende kwesties.

In het verslagjaar hebben wij de processtappen Plan-Do-Check-Act (PDCA) voor elk besturingselement kunnen uitvoeren. Deze processtappen zorgen voor samenhang tussen de verschillende governance-processen. Door het cyclische verloop van deze processtappen kunnen wij continue verbeteringen op strategisch, tactisch en operationeel gebied realiseren. De code wordt vaak gezien als een controlemiddel, maar voor ons is het vooral een communicatietool en een middel om focus te houden en nieuwe ontwikkelingen aan te zwengelen.

1.5.3 Klachten en beroep

Bij het loket voor klacht, bezwaar en beroep zijn in 2016 vijf brieven binnengekomen.

Vier brieven zijn doorgestuurd naar het college van beroep. Alvorens het beroep in behandeling te nemen, heeft het college het beroepschrift aan de examencommissie gezonden, met de uitnodiging om in overleg met de appellant na te gaan of een minnelijke schikking van het geschil mogelijk was. Naar aanleiding van het overleg tussen appellant en examencommissie is in vier gevallen het bezwaar ingetrokken.

Eén klacht met betrekking tot het collegegeld is afgehandeld door de directeur-bestuurder.

Er is in 2016 geen melding gemaakt van misstanden en er is geen contact gezocht met de vertrouwenspersoon.

1.5.4 Profileringsfonds

Het profileringsfonds biedt financiële ondersteuning voor bestuursbeurzen, talentbeurzen en afstudeersteun bij bijzondere omstandigheden. In het verslagjaar 2016 is niet van het fonds gebruikgemaakt. Wel is er een eerste aanzet gegeven om te komen tot een structurele inzet van deze middelen. Te denken valt dan aan het aanwenden van de profileringsgelden voor de studentleden van Medezeggenschapsraad en Opleidingscommissie. Overleg en besluitvorming over het te voeren beleid in dezen moet nog plaatsvinden.

1.5.5 Opleidingscommissie

Opleidingscommissies (OC's) stellen degenen die het dichtst bij de opleiding staan, in staat hun meningen en wensen kenbaar te maken over de kwaliteit van het onderwijs. Wettelijk dient iedere opleiding een opleidingscommissie te hebben.

De wet geeft de OC de volgende taken:

1. het uitbrengen van advies over de onderwijs- en examenregeling (OER);
2. het jaarlijks beoordelen van de wijze waarop de OER wordt uitgevoerd;

3. het desgevraagd of uit eigen beweging advies uitbrengen aan het managementteam van de opleiding over alle aangelegenheden betreffende het onderwijs.

De opleidingscommissie van Iselinge Hogeschool komt in de regel acht keer per jaar bijeen. Binnen de OC zijn studenten, docenten en opleidingsscholen vertegenwoordigd.

De OC bestond in 2016 uit:

- Henk Kip, namens de docenten van Iselinge Hogeschool (voorzitter);
- Kevin Kettering (docent)
- vier studenten uit elk van de vier jaarlagen van de pabo;
- drie vertegenwoordigers vanuit de opleidingsscholen.

De volgende onderwerpen zijn in 2016 in de OC aan de orde geweest:

- OER 2016-2017
- De directeur-bestuurder Ans van Eijndhoven en onderwijsmanager Jorik Huizinga hebben wijzigingen in het OER toegelicht. Vervolgens heeft de OC haar adviezen over het OER gegeven aan het management.
- Wet versterking bestuurskracht
In het kader van de Wet versterking bestuurskracht (die ingaat per 1 augustus 2017), heeft de OC een huishoudelijk reglement opgesteld. Dit punt wordt afgerond in 2017.
- Strategisch beleid
De directeur-bestuurder wisselde met de OC van gedachten over het strategisch beleid van Iselinge Hogeschool.
- Basis Kwalificatie Examinering (BKE)
De rol van BKE is meerdere malen besproken.
- Verslag examencommissie
Het verslag van de examencommissie is voorzien van feedback.
- Opleiden in School
De coördinator Opleiding & Veld heeft het project 'Opleiden in School' toegelicht.

1.5.6 Horizontale dialoog

Op alle niveaus in de organisatie gaan wij de dialoog aan met interne en externe actoren. Door hen actief bij het beleid en de organisatie van Iselinge Hogeschool te betrekken en voortdurend met hen samen te werken, kunnen wij onze strategische doelen bereiken. De kracht van onze kleinschalige hogeschool is dat de lijnen kort zijn, waardoor wij snel op zaken kunnen anticiperen.

1.5.7.1 Interne dialoog

Binnen Iselinge Hogeschool is sprake van een platte besturings- en overlegstructuur.

In het procesoverleg worden de inhoudelijke processen van de opleiding besproken. Bij dit wekelijkse overleg zijn de proceseigenaren aanwezig en schuiven stafadviseurs op uitnodiging aan.

In het tweewekelijkse managementoverleg, waar de stafadviseurs financiën en de P&O, officemanager en de onderwijsmanagers bij aanwezig zijn, bespreken wij de dagelijkse gang van zaken, jaarplannen, protocollen en andere aangelegenheden van onze pabo.

Belangrijke interne overlegorganen zijn de opleidingscommissie (zie subparagraaf 1.5.6), de medezeggenschapsraad (zie paragraaf 8.7) en de examencommissie aanwezig.

Studenten zijn vertegenwoordigd in de medezeggenschapsraad, de opleidingscommissie en in resonansgroepen, die enkele keren per jaar samenkomen. Tijdens overleg met de resonansgroepen bevragen onderwijsmanagers en de stafadviseur kwaliteitszorg studenten over de kwaliteit van de opleiding. De verbeter suggesties worden besproken in de organisatie, waarna we de uitkomsten terugkoppelen aan de studenten.

1.5.7.2 Externe dialoog

In het streven van Iselinge Hogeschool om vorm te geven aan de *learning community* past grote betrokkenheid van verschillende stakeholders: werkveld, Open Universiteit en alumni. Deze betrokkenheid heeft de laatste jaren in toenemende mate vorm gekregen. Onderwerpen die aan de orde komen in deze dialoog zijn onder andere: de inhoud van de opleiding, de begeleiding van studenten, onderzoek en de kwaliteit van de opleiding. Alumni geven feedback op de opleiding via een enquête, die wordt afgenomen een jaar na afstuderen.

Over de verdere invulling van de externe dialoog met het werkveld kunt u meer lezen in hoofdstuk 6. De samenwerking met de Open Universiteit komt vooral aan bod in hoofdstuk 4.

Hoofdstuk 2: In-, door- en uitstroom

Hoeveel nieuwe studenten schreven zich in 2016 in op Iselinge Hogeschool? Wat doet onze pabo om studenten succesvol te begeleiden naar een diploma? Hoe houden we de jongens aan boord, en hoe stimuleren we vertraagde studenten? Hoofdstuk 2 geeft antwoord op deze vragen.

2.1 Jorik Huizinga, proceseigenaar in-, door- en uitstroom: 'vraag naar leerkrachten stijgt'

"Na de landelijke 'dip' in 2015, waren de inschrijvingsaantallen in 2016 weer volledig op peil. Het is belangrijk dat zo te houden. Sterker nog: de regio vraagt in de nabije toekomst om nog meer afgestudeerde leerkrachten.

Iselinge Hogeschool werkt daaraan in alle schakels van de keten in-, door- en uitstroom. Zo hebben we de studiekeuzecheck voor inschrijvers uitgebreid, de studieloopbaanbegeleiding geïntensiveerd en speciale begeleiding ontwikkeld voor vertraagde studenten."

2.2 Inschrijvingen

Ten gevolge van de toelatingstoetsen ontstond er in 2015 een dip in de inschrijvingen van de Nederlandse pabo's. Ook Iselinge Hogeschool ontkwam hier niet aan. In 2016 is van deze terugloop echter niets meer te merken: de inschrijvingen zijn weer op peil. De ambitieuze doelstelling die we voor ogen hielden hebben we op vijf inschrijvingen na gehaald.

De hernieuwde stijging is deels te danken aan de landelijke ontwikkelingen: de 'angst' voor de toetsen was blijkbaar van voorbijgaande aard. Daarnaast schrijven wij deze toe aan de in 2015 ontwikkelde, nieuwe marketingcommunicatiestrategie en de goede naam van Iselinge Hogeschool als beste pabo van Midden- en Oost-Nederland (*Keuzegids Hoger Onderwijs*).

De inschrijvingen voor de academische pabo blijven achter bij onze ambities. In 2016 richten we ons op de profilering van deze opleiding, zowel wat de inhoud aangaat als in onze marketingcommunicatie.

Overzicht inschrijvingen 2012-2016:

	2012	2013	2014	2015	doel 2016	2016
Voltijd regulier	119	100	107	72	90	85
Voltijd academisch	6	8	12	6	15	8
Deeltijd regulier	7	11	8	7	12	13
Deeltijd verkort	3	5	9	3	5	11
<i>Totaal</i>	<i>135</i>	<i>124</i>	<i>136</i>	<i>88</i>	<i>122</i>	<i>117</i>

2.3 Stijgende vraag naar leerkrachten

De vraag naar leerkrachten stijgt, landelijk en ook in de Achterhoek. De sector is vergrijsd en veel leerkrachten gaan de komende jaren met pensioen. Bij de diploma-uitreiking in 2016 hadden bijna alle afgestudeerden al een baan op zak, terwijl dat in 2014 nog veel uitzonderlijker was.

Volgens berekeningen stijgt de vraag naar leerkrachten naar 165 per jaar in 2020. Aangezien de huidige eerstejaars in 2020 afstuderen, kan Iselinge Hogeschool dat aantal dan (nog) niet leveren. Ook het onderwijsministerie heeft oog voor de komende tekorten. Zij roept pabo's op om plannen in te dienen voor wervingsacties.

Iselinge Hogeschool blijft zich inzetten om de studentenaantallen te laten toenemen. Enerzijds om haar eigen bestaansrecht te verzekeren, anderzijds om aan de vraag uit de regio te voldoen. De vraag is echter of dat laatste (165 studenten per jaar) mogelijk is, gezien het brede aanbod van pabo's waaruit studenten kunnen kiezen.

2.4 Instroom: communicatie

Met de komst van een eigen stafadviseur communicatie heeft Iselinge Hogeschool sinds eind 2014 de werving in eigen hand. De in 2015 ontwikkelde marketingstrategie richt zich met behulp van onder

andere online banners en sociale media direct op de doelgroep, met extra aandacht voor jongens. Ook investeren we in contacten met decanen van middelbare scholen.

In 2016 zijn we bovendien begonnen met het specifiek onder de aandacht brengen van onze opleidingsvarianten. Buiten de 'normale' pabo (voltijd regulier) bieden we immers ook de (voltijd) academische pabo aan, en de opties deeltijd regulier en deeltijd verkort. We richten ons nu in de communicatie bewust ook op de specifieke doelgroepen voor deze varianten: respectievelijk vwo-scholieren en zijinstromers. Voor de laatste groep, die vaak druk is met werk en/of gezin, houden wij bijvoorbeeld speciale voorlichtingsbijeenkomsten in de avond.

2.5 Instroom: studiekeuzecheck

Iselinge Hogeschool vindt het geweldig als studenten zich aanmelden. Nog belangrijker voor ons is echter dat de inschrijvers de eindstreep halen en onze pabo met een diploma verlaten. Daaraan dragen de landelijke toelatingstoetsen bij, maar we doen graag iets extra's. In 2015 zijn we daarom van start gegaan met de studiekeuzecheck. Na positieve reacties van zowel studenten als studieloopbaanbegeleiders hebben we dit initiatief in 2016 doorgezet, met een nog serieuzere insteek.

Wat houdt de studiekeuzecheck in? Het landelijk verplichte onderdeel bestaat uit de toelatingstoetsen voor aardrijkskunde, geschiedenis en natuuronderwijs. Daarnaast maakt de aspirant student een toets rekenen en wordt er door iedereen een artikel geschreven. Hierna nodigt Iselinge Hogeschool de inschrijvers uit voor een individueel studiekeuzegesprek met een studieloopbaanbegeleider. Dat gesprek vindt plaats op een basisschool, om de aanstaande pabo-student alvast van de sfeer te laten proeven. Aan de orde komen de motivatie voor de studiekeuze, de resultaten van de toetsen en de studievaardigheden van de kandidaat.

Aan de hand van het gesprek komt de studieloopbaanbegeleider tot een advies: positief (in praktijk ca. 80 procent), twijfelgeval (ca. 17 procent) of negatief (ca. 3 procent). Het negatief advies is, voor inschrijvers die zich voor 1 mei hebben aangemeld, overigens niet bindend. Sommige aanmelders besluiten naar aanleiding ervan voor een andere studie te kiezen, anderen voelen zich juist extra gemotiveerd om te laten zien wat zij kunnen.

Het gesprek creëert bewustzijn bij de aanstaande pabo-studenten over hun sterke en zwakke punten: is hun motivatie ijzersterk, maar is rekenen een aandachtspunt? Of rollen ze makkelijk door hun toetsen heen, maar krijgen ze mogelijk later in hun studie problemen door gebrek aan studievaardigheden?

2.6 Doorstroom: studieloopbaanbegeleiding en studentenvolgsysteem

Tijdens het eerste studiejaar kent Iselinge Hogeschool een uitval van 25 tot 30 procent. Dat percentage is gemiddeld voor het hbo in het algemeen. Echter: op de overige Radiant-pabo's ligt de uitval iets lager. Dat wordt toegeschreven aan de kleinschaligheid en persoonlijke benadering van deze opleidingen, maar Iselinge Hogeschool deelt deze eigenschappen. Het beperken van de – moeilijk te voorspellen – uitval is daarom een aandachtspunt waaraan we in 2016 concreet zijn gaan werken.

We zijn alle studenten nauwgezet gaan volgen. De gesprekken met de studieloopbaanbegeleider hebben een nieuwe focus gekregen: het gaat niet alleen meer om welbevinden en reflectie op eigen studiedrag, maar juist concreet om begeleiding bij de studievoortgang. Een student heeft elk kwartaal een gesprek met de studieloopbaanbegeleider, die als een soort mentor gekoppeld is aan zijn of haar klas. Zijn er studieonderdelen die niet goed gaan, dan spreken student en begeleider een concrete actie af om dit te verbeteren.

Nieuw is bovendien het gebruik van een uitgebreid studentenvolgsysteem. Behalve behaalde studiepunten komen daarin bijvoorbeeld de actiepunten te staan die een student afsprekt met de studieloopbaanbegeleider. Het systeem is niet alleen nuttig om (groepen) studenten op tijd uit de risicozone te halen, maar ook voor bijvoorbeeld de (financiële) planning: op den duur wordt het mogelijk te voorspellen hoeveel studenten onverhoopt zullen uitvallen.

2.7 Meer meesters

Ook de media hebben het opgepikt: er staan te weinig mannen voor de klas in het primair onderwijs. Acties als de 'overmeestering' van basisscholen dragen bij aan de aandacht voor het probleem.

Iselinge Hogeschool zet zich al jaren in om de instroom van het aantal jongens te verhogen en hun uitval te verkleinen. In 2016 was de instroom van jongens hoger dan ooit: 39 procent.

Daar zijn we trots op, maar helaas is de uitval van jongens procentueel bijna twee keer zo hoog als die bij meisjes. We hebben daarom een plan van aanpak gemaakt, met als doel dat de relatieve uitval van de jongens net zo laag wordt als die van de meisjes. De aanpak heeft ook draagvlak bij de stuurgroep van het samenwerkingsverband Opleiden in School. De scholen in het veld willen immers graag meer mannelijke leerkrachten aannemen.

Instroom en uitval eerstejaarsstudenten, cohort 2016

	instroom 2016	% instroom	uitval tot einde 2016	% uitval
M	46	39 %	10	21,7 %
V	71	61 %	8	11,3 %
Totaal	117	100 %	18	15,4 %

Uitgangspunt van het plan zijn eigen ervaringen en signaleringen van mannelijke studenten en studieloopbaanbegeleiders. Zo houden jongens bijvoorbeeld van structuur en van concrete communicatie, waarbij hiërarchie geen probleem is. Ze floreren als ze populair zijn, bijvoorbeeld op de stageschool en worden enthousiast van uitdagende opdrachten, waarbij ze de kans moeten krijgen af en toe flink 'op hun bek te gaan'.

Het 'mannenplan' rust op een viertal pijlers:

- **Studieloopbaanbegeleiding**
In het eerste jaar – waarin de meeste jongens uitvallen – krijgen de studenten zo veel mogelijk een mannelijke studieloopbaanbegeleider. Deze maakt met elke jongen concrete afspraken, onder meer over enkele uitdagende activiteiten. De gesprekken vinden bij voorkeur niet plaats om de tafel, maar bijvoorbeeld tijdens een blokje om.
- **Tutorschap**
Elke jongen krijgt een mannelijke ouderejaarsstudent als tutor. Deze vervult een voorbeeldrol, beantwoordt vragen over succesvol studeren en fungeert als praatpaal wanneer de behoefte rijst om eens te mopperen over de meiden en/of de vrouwelijke leerkrachten op de stageschool.
- **Stagebegeleiding**
In een brief van de decaan vragen we de mentor van de stageschool bij te dragen aan de specifieke aandacht voor mannelijke studenten. Dit kan de mentor doen door concrete, uitdagende afspraken te maken met de student en zich in eerste instantie te richten op het versterken van diens sterke punten, de mogelijkheid te excelleren. Loopt de stage niet goed, dan is tijdige feedback belangrijk, evenals communicatie met de opleiding.
- **Mannenbijeenkomsten**
Iselinge Hogeschool organiseert al langere tijd nu en dan 'geheime' bijeenkomsten voor de jongens onder elkaar. Een groepje mannelijke studenten zet de bijeenkomsten (vaak met sport of spel) op touw en communiceert hierover via bijvoorbeeld affiches in de herentoiletten.

Na afsluiting van het studiejaar 2016-2017 worden de effecten van het plan geëvalueerd.

2.8 Uitstroom: begeleiding vertraagde studenten

In 2016 zijn we van start gegaan met een nieuwe benadering van een groep die tussen wal en schip dreigt te raken: de studenten die (aanzienlijke) studievertraging hebben opgelopen.

Iselinge Hogeschool zet zich ervoor in dat studenten zo veel mogelijk nominaal afstuderen. Bij de voltijdopleiding is dat binnen 4+1 jaar.

Studenten die – om uiteenlopende redenen – flinke studievertraging oplopen, schamen zich soms. Dat verhindert hen contact op te nemen met de studieloopbaanbegeleider of docenten, waardoor de drempel steeds hoger wordt om de draad weer op te pakken.

Die neergaande spiraal willen we doorbreken. Hiertoe hebben we drie speciale studieloopbaanbegeleiders aangewezen voor deze groep. Zij zetten zich in om een warme band op te bouwen met de betreffende studenten, zodat zij (letterlijk en figuurlijk) weer over de drempel van de school durven te stappen. De begeleiders zorgen ervoor dat het contact blijft bestaan. Tijdens gesprekken die eens in de drie weken plaatsvinden, werken student en begeleider toe naar een keuze, die zij vastleggen in een 'contract': wil de student ervoor gaan om alsnog af te studeren? En hoe kan de school hierbij helpen? Of is het helaas beter om met de opleiding te stoppen, zodat er ruimte komt voor nieuwe stappen?

Hoofdstuk 3: Curriculumontwikkeling en -innovatie | Onderwijs

Iselinge Hogeschool werkt aan een nieuw curriculum, gebaseerd op ons beeld van de ideale leerkracht. Intussen gaan de minder grootschalige ontwikkelingen in ons onderwijs gewoon door, bijvoorbeeld op het gebied van wetenschap & technologie, internationalisering en ICT.

3.1 Gerdo Velthorst, proceseigenaar curriculumontwikkeling en -innovatie: 'Hoe ziet de ideale leerkracht eruit?'

"Het is ontzettend enthousiasmerend om samen na te denken over de vraag: hoe ziet de ideale leerkracht eruit? Op dat fundament gaan we ons nieuwe curriculum bouwen. Flexibiliteit wordt daarin een sleutelwoord. Zo werkte een grote groep collega's in 2016 samen aan de ontwikkeling van nieuwe keuzemodules.

Intussen passen we het huidige curriculum voortdurend aan, medegeïnspireerd door vernieuwingen in het basisonderwijs. In 2016 hebben we onze pijlen gericht op wetenschap & technologie, internationalisering en ICT, waarmee we aansluiten bij kernthema's als 21e-eeuwse vaardigheden en burgerschap. Onmisbaar bij elke ontwikkeling is de samenwerking met de basisscholen in het veld, zodat theorie en praktijk optimaal aansluiten."

3.2 Curriculuminnovatie

In 2015 is Iselinge Hogeschool begonnen met een grootscheepse herziening van haar curriculum. Het nieuwe curriculum zal deel uitmaken van het instellingsplan 2018-2022. Essentieel voor het welslagen is dat de vernieuwing een groot draagvlak heeft, zowel intern als bij de scholen in het veld. Mede daarom hebben we de tijd genomen om de verschillende stadia te doorlopen.

De eerste stap, in 2015, was het neerleggen van een onderwijskundig concept. In 2016 hebben we het beroepsbeeld ontwikkeld van de leerkracht die we graag willen opleiden. Dit beroepsbeeld wordt breed gedragen onder de collega's en het MT. Ook binnen het samenwerkingsverband Opleiden in School is het enthousiasme groot.

Aan het hand van het onderwijskundig concept en het beroepsbeeld hebben we vervolgens een eerste blauwdruk voor het nieuwe curriculum in de steigers gezet. Een volgende stap is het verbinden van onze ideeën met de nieuwe bekwaamheidseisen en eindtermen, zodra deze bekend worden.

3.2.1 Beroepsbeeld

Welke leraar willen wij opleiden op onze pabo, samen met de opleidingsscholen? In het beroepsbeeld hebben we ons ideaal neergelegd. Een tipje van de sluier:

- **Avontuurlijk**
De leerkracht is avontuurlijk, heeft een open mind en verlegt zijn of haar grenzen. Waarom zou je per se les moeten geven in een lokaal? Deze leerkracht is ook trots op het vak, vertoont curriculair leiderschap en is een tikkeltje eigenwijs.
- **Nieuwsgierig**
De leraar treedt kinderen én het onderwijs tegemoet met een aanstekelijke nieuwsgierigheid.
- **Omgevingsbewust**
Deze leerkracht realiseert zich dat de school midden in de samenleving staat. Hij of zij neemt de omgeving als inspiratiebron in de lessen. Tegelijkertijd voelt de leraar verantwoordelijkheid voor de omgeving, een verantwoordelijkheid waarvan hij of zij ook de kinderen deelgenoot maakt.
- **Heeft een integrale visie**
De leerkracht werkt vanuit een integrale visie op onderwijs en opvoeding. Hij of zij zoekt daarbij de samenwerking met andere disciplines die ook een pedagogische opdracht hebben, bijvoorbeeld binnen een IKC.

- **Zet leertechnologie in**

Deze leraar maakt gebruik van leertechnologie. Hij of zij doet dat niet ‘voor de leuk’, maar vanuit een beredeneerde overtuiging, mede in het licht van de sterk ontwikkelde smart-industry-sector in de regio.

3.2.2 Keuzemodules

Flexibiliteit wordt een hoofdkenmerk van het nieuwe curriculum. Door veel verschillende routes, studievormen en opties aan te bieden, kunnen zowel de vier opleidingsvarianten (voltijd regulier, voltijd academisch, deeltijd regulier en deeltijd verkort) als de studenten zélf zich optimaal profileren. Een van de mogelijkheden om de opleiding te flexibiliseren is een breed aanbod van keuzemodules. Een grote groep collega’s denkt hierover mee. In 2016 zijn we van start gegaan met de ontwikkeling van de volgende keuzemodules:

- **Creative Technology Lab**

Maak kennis met de maker culture: ontwikkel samen nieuwe producten of combineer bestaande producten tot een verrassende innovatie. Alles draait om techniek, programmeren en ‘DIY’ maar vooral om samenwerken en plezier maken.

- **Paboruil XL**

Geïnspireerd door het tv-programma waarin pubers meedraaien in een hen onbekende gezinscultuur. Bij Paboruil XL ruilen pabostudenten van Iselinge Hogeschool een week lang met een pabostudent in de grote stad. Drempels vallen weg en studenten ervaren zij hoe het is om op te groeien, te leven en te leren in de stad. Door middel van urban education maken zij kennis met de maatschappelijke vraagstukken die in een grootstedelijke omgeving aan de orde van de dag zijn.

- **Social Responsibility**

Wat is jóúw rol in maatschappelijk kwesties als duurzaamheid, het klimaatprobleem en uitbuiting van productiemedewerkers? Koop je bij de prijsvechter of kies je voor lokaal en duurzaam? Houd dagelijkse sociaal-culturele verschijnselen kritisch tegen het licht en laat je aan het denken zetten.

3.3 Curriculumontwikkeling

Naast de fundamentele curriculuminnovatie blijft Iselinge Hogeschool het curriculum in kleine stappen steeds vernieuwen en ontwikkelen, zowel qua inhoud als qua organisatie.

Veel van de veranderingen in deze tweede lijn linken aan waarden en verworvenheden die Iselinge Hogeschool wil overbrengen aan haar studenten, zoals burgerschap en 21e-eeuwse vaardigheden. Zo hebben we in 2016 veel aandacht besteed aan Wetenschap & technologie, internationalisering en ICT. In de nabije toekomst staat de optimalisering van de organisatie op het programma: kwaliteitszorg, onderwijslogistiek (om meer keuzevrijheid mogelijk te maken) en het werken in vier periodes, in plaats van twee semesters (om de studievoortgang te stimuleren en een evenredige verdeling van de studielast te bevorderen).

3.3.1 Wetenschap & technologie

In 2016 heeft Iselinge Hogeschool het project ‘Wetenschap & Technologie in de pabo’ afgerond met een eindrapportage. Dat betekent niet dat Wetenschap & Technologie (W&T) nu geen rol meer speelt in ons onderwijs – integendeel. Het resultaat van het project is een volledig uitgekristalliseerd W&T-curriculum, bestaande uit een aantal aantrekkelijke modules, in samenwerking met de stagescholen in het veld.

W&T heeft zich in Iselinge Hogeschool ontwikkeld van een onderdeel van het vak natuur en techniek tot een breed ingezet concept, met een rijke onderwijskundige en onderwijsinhoudelijke didactiek en verbanden met uiteenlopende vakgebieden. Aan de hand van het concept onderzoekend en ontwerpend leren (Van Graft & Kemmers) hebben we vele modules herzien, zodat W&T is ingebed in

de hele breedte van onze opleidingen. Docenten en interne opleiders van de stagescholen hebben zich bovendien actief geprofessionaliseerd op dit vlak, en hebben ervaringen uitgewisseld in het maandelijkse 'W&T-café'.

Voorbeelden van de modules zijn:

- **Veldwerk**
Groepjes eerstejaars 'adopter' een gebied en ontwikkelen een rondleiding ter plekke, rondom lokale bijzonderheden op historisch, geografisch, biologisch, economisch, politiek, ecologisch en technologisch vlak.
- **Horizon verbreden**
De tweedejaarsstudent ontwikkelt samen met leerlingen van de stageschool een project, en doorloopt daarbij de zeven stappen van onderzoekend en ontwerpend leren.
- **Sciencedag**
Iselinge Hogeschool verandert voor één dag in een soort 'klein NEMO Science Center', waar studenten basisschoolleerlingen laten kennismaken met wetenschap en technologie.

3.3.2 Internationalisering

'Stevig geworteld en breed vertakt', dat is de naam van het beleidsplan internationalisering dat we in 2016 hebben vastgesteld. Ook als je geworteld bent in de regio en daar graag aan de slag wilt als leerkracht, kan kennis over onderwijs in andere culturen de eigen visie op opvoeding en onderwijs verrijken (vertakken).

De belangrijkste conclusie van de notitie is dat internationalisering zo veel méér is dan buitenlandstages – hoe zeer we studenten ook stimuleren om zich op deze manier te ontwikkelen en onderscheiden. Wat betekent internationalisering dan nog meer op onze pabo?

- We werken in het curriculum met trends, ontwikkelingen, theorieën en concepten die buiten onze landsgrenzen zijn ontstaan. Hoe verbinden die theorieën zich met het onderwijs en de cultuur in die landen? En met de situatie in Nederland?
- We willen toekomstige leerkrachten toerusten om vorm en uitvoering te geven aan onderwijs dat bijdraagt aan de interculturele sensitiviteit van kinderen: internationalisation at home.
- De wereld staat op de stoep: veel thema's in de samenleving, ook die dicht bij huis, zijn 'internationaal'. Kennis van de wereld draagt bij aan sociale betrokkenheid.

Internationalisering draagt bij aan de brede persoonsontwikkeling van studenten. In het beroepsbeeld schetsen we de ideale leerkracht als iemand die 'met interesse maatschappelijke ontwikkelingen [volgt], ook internationaal, en deze een betekenis [geeft] voor zijn persoonlijk handelen'. Studenten worden gestimuleerd nieuwsgierig te zijn naar de visies en motiveringen achter keuzes, zijn bereid en in staat om in andere (werk)culturen te participeren en durven stelling te nemen in vraagstukken die gerelateerd zijn aan democratie, mensenrechten en duurzaamheid.

Internationalisering is geen vak, maar raakt aan verschillende processen binnen onze hogeschool. De beleidsnotitie geeft een overzicht van de activiteiten die we uitvoeren en gaan ontwikkelen, van *e-twinning* in opleidingsscholen (leerlingen leggen digitaal contact met leeftijdsgenootjes in het buitenland) tot bewuste internationalisering van het curriculum, en van een internationale (informatie)markt tot het promoten van de doorgaande leerlijn internationalisering. Onze medewerker internationalisatie is verantwoordelijk voor de kwaliteitszorg.

3.3.3 ICT & media

Iselinge Hogeschool oriënteert zich op het onderwijs van de toekomst en kan daardoor vanzelfsprekend niet om leertechnologie en andere digitale middelen heen. ICT en media functioneren enerzijds als *enabler* en katalysator van de organisatie van ons onderwijs, maar verandert ook de inhoud ervan. Zo moeten leerkrachten in opleiding weten hoe een digitaal

schoolbord werkt, maar voldoende kennis hebben om deel te nemen aan de discussie over programmeren als schoolvak.

In 2016 heeft Iselinge Hogeschool de eerste belangrijke stappen gezet om te komen tot een beleidsplan ICT & media. Uitgangspunt is dat we op de volgende drie terreinen echt doelen gaan stellen:

- **Curriculum**
 - ICT-competenties voor leerkrachten volledig implementeren
 - computational thinking, maker education en programmeren
 - leertechnologie in de klas, ten bate van: differentiatie, adaptieve programma's en leerlingsvolgsystemen (denk aan bijvoorbeeld het maken van trendanalyses en dwarsdoorsneden)
 - digitale didactiek voor op de basisschool.
- **Opleidingsdidactiek**
 - activerende werkvormen tijdens de bijeenkomsten
 - blended learning: online leren, werkplekleren en leren op het instituut op elkaar afstemmen
 - het mogelijk maken van differentiatie en flexibilisering door een goede inrichting van de digitale leeromgeving
 - kortom: leertechnologie als integraal onderdeel van het onderwijsontwerp.
- **Organisatie**
 - Duidelijke richting en sturing bij het implementeren van het ICT- en mediabeleid

Hoofdstuk 4: Curriculuminnovatie en -ontwikkeling | Onderzoek

Het onderzoek binnen onze pabo rust op drie pijlers: de Academische Werkplaats, Versterking Samenwerking Lerarenopleidingen en Scholen (VSLS) en het Center of Expertise Persoonlijk Meesterschap (CEPM).

4.1 Eric Besselink, voorzitter regiegroep onderzoek: ‘Meer geïnvesteerd in onderzoek’

“Kenmerkend voor het onderzoek van Iselinge Hogeschool is dat het plaatsvindt in leernetwerken: groepen van docenten, leerkrachten en studenten. Iedereen brengt eigen kennis, ideeën en praktijkervaring in, en ook van de output (curriculum, lesmaterialen, onderzoekservaring en hoogwaardige onderwijskundige kennis voor de regio) profiteert iedereen mee. Behalve met de leerkrachten van Opleiden in School werken we in ons onderzoek samen met de Open Universiteit en collega-pabo's uit de coöperatie Radiant.

In 2016 hebben we extra kunnen investeren in onderzoek met dank aan de investeringsagenda. Deze verdeelt de gelden die zijn vrijgekomen bij de invoering van het leenstelsel. Een van de resultaten is dat er nu een tweede *embedded* onderzoeker van de Open Universiteit bij ons werkt.”

4.2 BKO-audit

In het najaar van 2016 heeft een auditcommissie gekeken naar het onderzoek van Iselinge Hogeschool, dit ter voorbereiding op de BKO-toets van 2020. Commissieleden Gerda Geerdink (Hogeschool van Arnhem en Nijmegen) en Els Boshuizen (Open Universiteit) hebben de kwaliteit van en rondom het onderzoek bestudeerd aan de hand van vijf standaarden. Hun positief-kritische aanbevelingen worden verwerkt in het jaarplan onderzoek 2017-2018. Zie ook subparagraaf 1.5.1.2.

4.3 Academische werkplaats

In de Academische Werkplaats werken opleidingsdocenten, onderzoekers, leerkrachten uit het primair onderwijs én studenten samen aan onderzoeksvragen die door de praktijk zijn ingebracht. De onderzoekers, Emmy Vrieling en (sinds 2016) Iwan Wopereis zijn afkomstig van het Welten Instituut van de Open Universiteit (OU). De leerkrachten komen van de opleidingsscholen uit het Samenwerkingsverband Opleiden in School. De opgedane onderzoeksvaardigheden kunnen zij laten certificeren voor het lerarenregister.

Na gezamenlijk ontwerpgericht onderzoek wordt een mogelijke oplossing ontworpen, waarvan de effecten bij invoering worden onderzocht. Het ontwerp en de resultaten worden vervolgens gepubliceerd, onder andere op de website www.awonderwijs.nl. De website is overigens in 2016 vernieuwd en zeer compleet gemaakt.

Uniek voor de Academische Werkplaats is dat er flankerend ‘meta’-onderzoek wordt gedaan naar de werking van leernetwerken, op twee verschillende thema's: de onderzoekende houding van leerkrachten in leernetwerken en hoe studenten in leernetwerken het beste begeleid en gestimuleerd kunnen worden. Dit onderzoek wordt verricht door de *embedded* OU-onderzoekers.

Ten slotte is in 2016 een begin gemaakt met plannen om in 2017 online gecertificeerde masterclasses aan te gaan bieden. De pilot heeft als thema zelfsturing.

In de volgende subparagrafen bespreken we kort de drie onderzoeksprojecten van de Academische Werkplaats.

4.3.1 Pedagogische sensitiviteit en (hoog)begaafdheid

Hoogbegaafde leerlingen kunnen tot excellente prestaties komen. Dat is voor henzelf belangrijk, als ook voor de samenleving. Dit vraagt echter wel van leerkrachten dat ze weten wat deze leerlingen nodig hebben om ‘tot leren’ te kunnen komen. En dat is meer dan het – simpelweg – aanbieden van complexere taken. Naast het bieden van cognitieve uitdagingen, wordt ook het belang van het ontwikkelen van sociaal-emotionele en metacognitieve vaardigheden onderstreept.

In de eerste fase van het ontwerpgericht onderzoek proberen we daarom antwoord te krijgen op de volgende vraag: wat kenmerkt een pedagogisch sensitieve leerkracht – in termen van kennis, vaardigheden en attitudes – die tegemoet komt aan de basisbehoeften competentie, autonomie en relatie van hoogbegaafde leerlingen?

4.3.2 Zelf aan het stuur: intens en betrokken leren

Zelfregulering is een belangrijke 21e-eeuwse vaardigheid, die inhoudt dat leerlingen zelf strategieën inzetten om hun (leer)doelen te bereiken. Belangrijk bij de bevordering van zelfregulatie zijn de vier fasen van het modelleren:

- observatie: een leerkracht of medeleerling laat zien hoe te werk te gaan
- emulatie: de leerling oefent onder begeleiding van de leerkracht of medeleerling
- zelfcontrole: de leerling formuleert zijn doelen zelf, de leerkracht of medeleerling geeft feedback op het resultaat
- zelfregulatie: de leerling formuleert eigen doelen

In dit project onderzoeken we hoe we kunnen bijdragen aan intens en betrokken leren van leerlingen door hen toe te rusten met relevante (zelf)sturingsstrategieën, waarbij we ook aansluiten bij inzichten uit de *gamification*.

4.3.3 Onderzoekend en ontwerpend leren in thematisch zaakvakkenonderwijs

Onderzoekend en ontwerpend leren helpt leerlingen om vanuit nieuwsgierigheid en intrinsieke motivatie aan de slag te gaan met onderwerpen uit bijvoorbeeld de zaakvakken.

Hoe begeleiden en evalueren leerkrachten dit leerproces? Hoe kunnen leerlingen hun leren zelf bijsturen met een assessment-instrument? Hoe bouwen leerkrachten het onderzoekend leren uit van leerkracht-gestuurd tot onderzoekend leren onder eigen regie van de leerling? En hoe begeleiden zij de leerling bij het opbouwen van de kennis, vaardigheid en attitudes die hiervoor essentieel zijn?

4.4 Versterking Samenwerking Lerarenopleidingen en Scholen

Met subsidie uit het versterkingsprogramma Versterking Samenwerking Lerarenopleiding en Scholen (VSLs) hebben Iselinge Hogeschool en het samenwerkingsverband Opleiden in School sinds 2014 een zestal projecten kunnen opstarten. In de zes leernetwerken hebben opleidingsdocenten, leerkrachten en studenten samen middelen ontworpen die zowel ten goede komen aan de scholen als de pabo. Per 31 juli 2017 lopen de projecten af.

Lees meer over de zes VSLs-projecten in de volgende subparagrafen.

4.4.1 Schrijven kun je leren

Het doel van dit leernetwerk is het ontwikkelen van materialen die het stelonderwijs op basisscholen verbeteren. We hanteren daarbij de didactiek van het observerend leren, wat inhoudt dat we de schrijfvaardigheid stimuleren door leerlingen te laten praten over videoclips en bestaande teksten. De materialen bevorderen samenwerking (elkaar gerichte feedback geven) en zelfsturing (plannen, monitoren en evalueren). Er zijn materialen voor verhalend en betogend schrijven. De leerlijn voor verhalend schrijven heeft geresulteerd in het boek *Mijn pen heeft iets te vertellen* voor leerkrachten (groep 4-8). Zie ook www.iselinge.nl/verhalenvertellen.

4.4.2 Ssst ... wij lezen!

In dit leernetwerk staat leesbevordering centraal: het stimuleren van het lezen bij kinderen en volwassenen (ouders, leerkrachten, studenten). Belangrijker nog dan het maken van leeskilometers is een duurzame positieve leesattitude, die wordt gestimuleerd door een goed leesklimaat op school. Er is een leesplan ontwikkeld met concrete leesbevorderende activiteiten en een draaiboek voor een ouderavond over het belang van (voor)lezen. Ook zijn er workshops ontworpen voor leerkrachten en leescoördinatoren, gericht op het ontwikkelen van de literaire competentie.

4.4.3 Startende leerkrachten in hun leerkracht

Dit leernetwerk heeft als doel starters in de regio te ondersteunen bij het uitoefenen van het lerarenvak, zodat zij kunnen groeien van startbekwaam naar basisbekwaam en vakbekwaam. Het doel van het project is vierledig:

- het opzetten van een tweejarig programma voor startende leerkrachten, bestaande uit themabijeenkomsten en intervisie;
- het ontwikkelen van een theoretisch kader in de vorm van onderzoek(sartikelen);
- samenwerken met scholen in de regio om samen de begeleiding van starters op de werkvloer te optimaliseren;
- borging, zodat de ondersteuning voor startende leerkrachten kan doorlopen na de einddatum van VSLS.

4.4.4 Omgaan met verschillen: onderzoekend en ontwerpend leren

Hoe stimuleren we de talentontwikkeling van leerlingen met behulp van onderzoekend leren? En wat hebben leerlingen en leerkrachten hiervoor nodig? Het netwerk ontwikkelde tools om in te zetten bij de verschillende stappen van onderzoekend leren. Voor leerkrachten ontwierpen we workshops die stimuleren een visie te vormen op onderzoekend leren. Ook ondersteunen we de implementatie van onderzoekend leren binnen de verschillende vakken.

In 2016 werkte het netwerk aan een volgsysteem dat de leerling laat reflecteren op de ontwikkeling van zijn onderzoekend-leren-aanpak, en de leerkracht een instrument om samen in gesprek te gaan.

4.4.5 Sociale veiligheid

Iselinge Hogeschool en basisschool de Dobbelssteen uit Ulft volgden in dit project twee verschillende sporen. Enerzijds ontwikkelden wij een serie toolboxes en een workshop voor het basisonderwijs, met als thema's: pedagogische tact, sociale veiligheid, groepsvorming, coöperatief werken, individuele reflectie en gesprekstechnieken.

Anderzijds ontwierpen zij in overleg met de Radboud Universiteit een module voor pabostudenten in het eerste en tweede studiejaar. De leerlijn, die van start is gegaan in het studiejaar 2016-2017, biedt een brede ontwikkeling op het gebied van sociale veiligheid. Denk aan het 'bouwen' van een positieve groep en de preventie en aanpak van pesten.

4.4.6 Ouderbetrokkenheid

Dit leernetwerk, met vertegenwoordigers van maar liefst vijf basisscholen, werkt aan manieren om ouderbetrokkenheid in het basisonderwijs te verbeteren. Aan de hand van literatuuronderzoek, contacten met inhoudelijke experts en een praktijkonderzoek zijn verschillende producten ontworpen die hieraan bijdragen. Aanpakken en hulpmiddelen werden in de deelnemende scholen getest en waren ingrediënten voor een ouderbeleidsplan.

Daarnaast is een doorgaande leerlijn ontwikkeld voor Iselinge Hogeschool. Dit na gesprekken met docenten en onderzoek onder docenten.

4.5 Center of Expertise Persoonlijk Meesterschap

Het Center of Expertise Persoonlijk Meesterschap (CEPM) is een initiatief van acht pabo's, waaronder Iselinge Hogeschool. Persoonlijk meesterschap is het vermogen van onder anderen leraren en docenten om leerlingen/studenten vanuit hun persoonlijke betrokkenheid te ondersteunen bij hun vorming tot zelfstandig mens, verantwoordelijk medemens en democratisch burger. Zij maken daarbij gebruik van dialogische, verhalende en creatieve werkwijzen.

Iselinge Hogeschool participeert in vier projecten van het CEPM, die in de subparagrafen aan de orde komen.

4.5.1 Omgaan met professionele identiteitsspanningen

In samenwerking met Hogeschool de Kempel en de Christelijke Hogeschool Ede

In een eerder project hebben de betrokken pabo's in samenwerking met de basisscholen in hun netwerk de professionele identiteitsspanningen in kaart gebracht die aanstaande en beginnende leraren ervaren op de werkplek.

Dit aanvullende project richt zich op het verkrijgen van kennis, inzicht en ervaringen over de wijze waarop begeleiders van startende leerkrachten hen kunnen helpen vanuit *agency* adequaat te leren omgaan met deze spanningen.

4.5.2 Europese verhalen over Persoonlijk Meesterschap

In samenwerking met Hogeschool iPabo en de Marnix Academie

Voortbordurend op eerder onderzoek van CEPM naar persoonlijk meesterschap, richten we onze blik buiten de landsgrenzen: welke opvattingen over goed onderwijs en goed leraarschap leven daar? Bij het onderzoek maken we gebruik van de vignettenmethode: we vragen respondenten te reageren op verschillende vignetten of profielen, om zo de positionele gebondenheid in kaart te brengen en bij te dragen aan de ontwikkeling van de professionele identiteit van de (aankomend) leerkracht.

4.5.3 Leergemeenschappen professionele dialoogvormen

In samenwerking met de Marnix Academie, Hogeschool VIAA Zwolle en Hogeschool de Kempel

Onderwijsprofessionals kampen met vraagstukken en dilemma's die direct raken aan hun vakmanschap en aan de idealen, waarden en overtuigingen die hun handelen sturen. Professionele dialoogvormen bieden een bedding om deze dilemma's verhalend te verwoorden, bespreekbaar te maken en geschikt te maken voor reflectie en bezinning.

In dit project gaan we via de 'train de trainer'-methode aan het werk om opleidingsdocenten vertrouwd te maken met de dialoogvormen, zodat zij verhalen van collega's, schoolleiders en leraren op basisscholen boven tafel kunnen brengen. Zo krijgen professionals taal voor het bespreken van de zingevingsdimensie van hun werk, en worden alle betrokkenen zich bewust van de waarden, overtuigingen en idealen van waaruit ze hun werk doen.

4.5.4 Professionele dilemma's van opleiders

In samenwerking met de Marnix Academie, Hogeschool VIAA Zwolle en Hogeschool de Kempel

Hoe kunnen pabo's een organisatiecultuur ontwikkelen vanuit het perspectief van persoonlijk meesterschap? Docenten, management en bestuur van de deelnemende hogescholen gaan met elkaar een professionele dialoog aan over deze en verwante vragen.

De voorlopige antwoorden dienen als input voor een gesprek in overkoepelend CEPM-verband (toezichthoudend bestuur, eventueel aan te vullen met anderen) over wat het geheim van persoonlijk meesterschap is, en hoe dit uitgedragen kan worden. Op deze wijze wordt een bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van een PM-keurmerk voor deelnemende organisaties.

4.6 Radiant onderzoeksagenda

De opleidingen die deelnemen aan het CEPM overlappen grotendeels met de pabo's die samenwerken in de coöperatie Radiant. In het najaar van 2016 hebben de Radiant-pabo's afspraken gemaakt over toekomstige samenwerking op het vlak van onderzoek. Het overkoepelend thema van de gezamenlijke onderzoeksagenda luidt persoonlijk meesterschap. Het gedachtegoed van het CEPM, dat in de huidige vorm niet zal blijven bestaan, wordt zo geborgd binnen Radiant.

De onderzoeksagenda is verdeeld in drie zichtlijnen. Iselinge Hogeschool en de Marnix Academie zijn samen kartrekker van de zichtlijn Toekomstgericht onderwijs. Wat is toekomstgericht onderwijs eigenlijk? We bekijken het vanuit drie perspectieven:

- Toekomstgericht onderwijs helpt leerlingen te ontdekken wie ze zijn en willen worden, wat ze belangrijk vinden en hoe ze zich tot anderen en de wereld verhouden. Leerlingen leren op een sociaal ondernemende manier bij te dragen aan oplossingen voor vraagstukken die zich

voordoen in een veranderende samenleving. Toekomstgericht onderwijs sluit aan bij de interesses en capaciteiten van leerlingen en daagt ze uit die ten volle te ontwikkelen.

- Toekomstgericht onderwijs vraagt van leerkrachten de leerlingen vanuit persoonlijke betrokkenheid te ondersteunen bij hun vorming tot zelfstandig mens, verantwoordelijk medemens en democratisch burger. Het vraagt van leraren ook de ondernemerszin om innovatief onderwijs te ontwerpen, gebruikmakend van de uiteenlopende contexten waarin leerlingen leren en zich ontwikkelen.
- Van lerarenopleiders vraagt toekomstgericht onderwijs dat zij maatschappelijke en onderwijskundige ontwikkelingen kunnen doorgronden en deze verantwoord kunnen vertalen naar onderwijs voor aankomende leraren.

Hoofdstuk 5: Onderwijslogistiek

Niet alleen de inhoud van het onderwijs, maar ook de onderwijslogistiek is voortdurend in ontwikkeling op Iselinge Hogeschool. In dit hoofdstuk leest u over de stappen die in 2016 zijn genomen.

5.1 Els Keusters, onderwijsmanager: ‘Verbinding maken zorgt voor kwaliteit’

Onderwijslogistiek is een zoektocht naar de juiste balans tussen studeerbaarheid, doceerbaarheid, organiseerbaarheid en betaalbaarheid van het onderwijs. Tevredenheid van al onze medewerkers hangt hier in grote mate van af, want alle geledingen van Iselinge Hogeschool hebben hier direct mee te maken. Constanten hierbij zijn: verbinding, cultuur en leiderschap.

2016 stond in het teken van het nieuwe taakbeleid voor onderwijzend personeel. Hierdoor zijn de verantwoordelijkheden voor modules veel beter verspreid en lager in de organisatie belegd. Weten dat we ons met z’n allen inspannen, dat motiveert.

Een aandachtspunt voor de nabije toekomst is de roostering. Gelukkig kent onze nieuwe roostermaker alle ins en outs van het roosterprogramma, en kunnen we de Radiant-partners vragen naar hun ervaringen. Idealiter kunnen we straks in het roosterprogramma een koppeling maken met de formatie.”

5.2 Nieuwe indeling studiejaar

Het studiejaar op Iselinge Hogeschool is altijd verdeeld geweest in twee semesters. Na een pilot in 2016 in de jaarlagen 3 en 4, stappen we in het studiejaar 2017-2018 echter over op een indeling in vier blokken.

Met de wijziging willen we de studielast beter spreiden: er zijn voortaan vier toetsperiodes in plaats van twee. En drukke periodes duren maar drie maanden, in plaats van een half jaar. Bovendien krijgen studenten eerder credits voor hun inzet, en dat motiveert.

Sommige docenten plaatsen als kanttekening dat de kennis in een blok van tien weken minder beklijft, bijvoorbeeld omdat er te weinig tijd is om het geleerde op de stageschool in praktijk te ervaren. De positieve effecten wegen hier echter tegenop, bleek uit de reacties van de derde- en vierdejaarsstudenten.

5.3 Eigenheid opleidingsprogramma’s

De vier opleidingsvarianten van Iselinge Hogeschool trekken verschillende studenten aan. Studenten van de academische pabo zijn bijvoorbeeld vaker afkomstig van het vwo. En de deeltijdopleidingen trekken geen schoolverlaters, maar volwassen zij-instromers. Elke groep heeft eigen behoeftes, maar de opleidingen houden daar niet altijd rekening mee. Zo is de deeltijdvariant eerder een afgeslankte vorm van het voltijdzusje, dan een opleiding met een eigen karakter.

Iselinge Hogeschool wil dit veranderen, mede omdat de deeltijdopleiding groeit door de aantrekkende banenmarkt. Daarvoor zijn in 2016 plannen gemaakt. De opleidingen krijgen een eigen gezicht op het gebied van inhoud, organisatie en (soms) toetsing. Zo is het prettig als we de lessen in de deeltijdopleiding flexibeler organiseren, omdat de studenten deze vaak combineren met werk en gezin. En bij de academische pabo vragen we in de toetsing een stapje meer: de kennis niet alleen reproduceren, maar ook toepassen.

5.4 Taakbeleid onderwijzend personeel

Het in 2015 vastgestelde nieuwe taakbeleid voor onderwijzend personeel is in 2016 volledig van start gegaan. De verantwoordelijkheid voor en het overzicht over de lesmodules, die voorheen bij de twee onderwijsmanagers lag, is nu verspreid over alle docenten.

Per onderwijsmodule is er een ‘kartrekker’, die aanspreekpunt is wat betreft de coördinatie binnen de modulegroep, het rooster en de toetsing. Alle groepsleden zijn echter zelf verantwoordelijk voor hun deeltaken en zij delen de verantwoordelijkheid voor de module gezamenlijk.

De kartrekkers hebben inzicht in de uren en taken van de groepsleden. Vooraf was er huiver onder docenten dat zij aangesproken zouden worden op productiviteit, maar dat bleek onterecht. De

transparantie heeft vooral voordelen: groepsleden verdelen de taken onderling, lossen problemen samen op en zijn bereid iets extra's te doen voor elkaar. Docenten ervaren meer autonomie (invloed op hun taken) en meer werkplezier (ze kiezen taken die bij hun specialismen passen), en dat leidt tot minder verzuim.

Een ander voordeel is dat het nieuwe systeem de kloof tussen docenten en officemedewerkers verkleint. Zij werken samen, bijvoorbeeld op het vlak van roostering, en maken gebruik van elkaars expertise. De officemedewerkers voelen zich op waarde geschat en ervaren daardoor meer werkplezier.

5.5 Resultaatafspraken

In 2016 hebben de expertgroepen (of vakgroepen) voor het eerst resultaatafspraken opgenomen in hun activiteitenplan. De doelen zijn 'smart' geformuleerd, zodat meetbaar is of ze zijn behaald. De expertgroepen waren vrij om hun doelen zelf te bepalen, wat ervoor zorgde dat zij samen nadachten over vragen als: waar staan wij voor? Wat willen we bereiken? De resultaatafspraken zullen ook volgend jaar weer deel uitmaken van de activiteitenplannen.

Hoofdstuk 6: Opleiden in School

De studenten van Iselinge Hogeschool brengen 40 procent van hun opleiding door in de praktijk, op een van de opleidingsscholen in onze regio. De samenwerking met deze 72 basisscholen van 18 besturen, geborgd in het samenwerkingsverband Opleiden in School Graafschap, Achterhoek en Liemers, vinden we dan ook heel belangrijk.

6.1 Carolien van Riswijk, proceseigenaar Opleiden in School: ‘Kennismaken met alle schoolbesturen’

“Het samenwerkingsverband Opleiden in School Graafschap, Achterhoek en Liemers heeft een driedelige doelstelling:

- het bijdragen aan eigentijds onderwijs door het ontwikkelen van de vaardigheden van (toekomstige) leerkrachten;
- het ontwikkelen van een professionele leer- en werkgemeenschap;
- het vergroten van de kwaliteit van het primair onderwijs en onze opleidingen, door de samenwerking tussen de schoolpraktijk en Iselinge Hogeschool als kennisinstituut.

Ik werk sinds kort op Iselinge Hogeschool. Toen ik in september 2016 begon, ben ik een ronde gestart om kennis te maken met alle schoolbesturen. Om het samenwerkingsverband goed te leren kennen, ga ik bij alle 18 schoolbesturen op bezoek. Dat bevalt zo goed en is zo nuttig, dat het plan is om deze bezoeken jaarlijks te laten terugkeren. Ook intern werk ik met veel collega's samen. Met de proceseigenaar van In-, door- en uitstroom zijn we bijvoorbeeld een pilot begonnen met stagescholen in de grensgebieden van onze regio. Als een aankomend student uit een ander deel van het land twijfelt over de keuze voor onze pabo, vanwege de ligging van de opleidingsscholen, willen we een uitzondering kunnen maken. De betreffende stageschool moet dan natuurlijk wel aan bepaalde voorwaarden voldoen.”

6.2 Hoe werkt Opleiden in School?

Opleiden in School is een landelijk ontwikkelproject voor werkplekleren, opgezet door het ministerie van OCW. Onderstaande geldt specifiek voor het samenwerkingsverband Graafschap, Achterhoek en Liemers.

In een opleidingsschool lopen zo'n vier tot zes studenten uit verschillende jaarlagen tegelijkertijd stage. Zij krijgen begeleiding van de klassenmentor, maar ook van de interne opleider die elke school heeft. Interne opleiders volgen een training op Iselinge Hogeschool. Daarnaast is er een pabo-docent gekoppeld aan de opleidingsschool en (als studieloopbaanbegeleider) aan de stagiair(e)s.

Voor de opleidingsscholen is het prettig om meer handen in de klas te hebben, maar dat is zeker niet alles. Zo brengen de studenten innovatieve onderwijskennis met zich mee. Het zittend personeel gaat samen met studenten en docenten aan de slag met een praktijkonderzoek naar een relevant schoolontwikkelthema. Daarnaast vinden besturen het vaak prettig om, gezien de naderende lerarentekorten, dicht op het aanbod van nieuwe leerkrachten te zitten.

Gezien de grote omvang (zo'n zeventig scholen) van het samenwerkingsverband, is er een stuurgroep aangesteld die bestaat uit een afvaardiging van de schoolbesturen, Ans van Eijndhoven (directeur-bestuurder van Iselinge Hogeschool) en proceseigenaar Carolien van Riswijk. Vertegenwoordigers van alle opleidingsscholen komen drie à vier keer per jaar samen op Iselinge Hogeschool, tijdens de veldcontactdagen. Deze dagen staan in het teken van professionalisering en uitwisseling.

6.4 BKE-bevoegdheid interne opleiders

Interne opleiders volgen een opleiding op Iselinge Hogeschool, waarin ze leren pabo-studenten en hun mentoren te begeleiden, en de studenten te beoordelen. In het schooljaar 2016-2017 volgen alle interne opleiders in aanvulling daarop de training Basis Kwalificatie Examinering (BKE). Dit doen zij in navolging van de opleidingsdocenten van Iselinge Hogeschool, die deze bevoegdheid een jaar eerder behaalden.

De eerste veldcontactdag van het jaar stond in het teken van BKE-training. In 2017 volgen nog een dagdeel training en een assessment aan de hand van een portfolio met beoordelingen.

6.5 De Kwaliteitshelix

Een punt dat regelmatig terugkwam in de gesprekken van Carolien van Riswijk met de schoolbesturen, is de kwaliteitszorg. Ook binnen Iselinge Hogeschool willen we dat aanpakken. De opbrengst van het instrument KwaliteitsOntwikkeling OpleidingsSchool (KOOS) is onvoldoende transparant. Bovendien leidt het niet overal tot structurele kwaliteitsverbetering. Met andere woorden: de pdca-cyclus (*plan, do, check, act*) wordt niet rond gemaakt.

Uit een enquête, door onze kwaliteitszorgmedewerker uitgezet in het veld, bleek ook daar draagvlak voor het vervangen van KOOS en het vergroten van het aandeel van studenten in de kwaliteitsevaluatie. We besloten een voorbeeld te nemen aan de studentenevaluaties van het onderwijs, en ontwierpen een instrument waarmee studenten hun stage kunnen beoordelen. Daarnaast ontwikkelden we het concept van de zogenaamde Kwaliteitshelix: een opgaande spiraal, die laat zien hoe de evaluaties op verschillende niveaus kwaliteitsimpulsen op kunnen leveren. In 2017 wordt dit concept besproken met de stuurgroep en voltooid.

6.6 Verkenning Integraal Kindcentrum

We sluiten het hoofdstuk af met een zeer noemenswaardige samenwerking tussen Iselinge Hogeschool, het Graafschap College (voor mbo) en drie integrale kindcentra: IKC De Bosmark (Dinxperlo), IKC Het Timpaan (Wehl) en IKC De Schakel (Eibergen).

Het integraal kindcentrum (IKC), waarin basisonderwijs, kinderopvang en andere functies samenkomen, wint aan populariteit. Van de medewerkers van IKC worden bijzondere, 21e-eeuwse vaardigheden gevraagd, zoals het vermogen tot interdisciplinaire samenwerking. De kans is groot dat studenten van Iselinge Hogeschool en het Graafschap College in de nabije toekomst met elkaar zullen samenwerken in een IKC: als leerkrachten basisonderwijs, onderwijsassistenten en pedagogisch medewerkers (in de opvang). Iselinge Hogeschool wil graag onderwijskundige kennis ontwikkelen over wat werken in een IKC vraagt van leerkrachten, en zo haar rol als kennispartner voor de regio verder uitbouwen.

De vijf partners onderzoeken momenteel samen op welke manier de opleidingen studenten kunnen voorbereiden op het werken in het IKC. Dit doen wij in de vorm van een leernetwerk, waarin docenten, studenten en leerkrachten samenwerken, mogelijk bijgestaan door kennispartners (onderzoeker Judith Kuiten en IJsselgroep).

Een van de onderzoeksdoelen is om te komen tot gemeenschappelijke leerdoelen voor een IKC-specialisatie (pabo) en een IKC-keuzedeel (mbo). Mogelijk blijkt ook het opzetten van een tweejarige associate degree een interessante opleidingsvariant.

Hoofdstuk 7: Voortgezette professionalisering

SONedutrainning biedt post-hbo-opleidingen en nascholing voor onderwijsprofessionals in het basisonderwijs. Na de opsplitsing van IJsselgroep gaan Iselinge Hogeschool en SONedutrainning getweeën verder. Ze zullen hun samenwerking de komende tijd verder uitbouwen.

7.1 Niek Zewald, directeur SONedutrainning: 'Een leven lang leren onder één dak'

"In 2016 hebben we het professionaliseringsaanbod van SONedutrainning flink onder de loep genomen. Het aantal post-hbo-opleidingen is uitgebreid en we hebben sterk ingezet op maatwerktrainingen. Daarnaast werkten we samen met de Radiant-partners aan de ontwikkeling van gezamenlijke masters. Dat Iselinge Hogeschool en SONedutrainning nu nauwer samenwerken, betekent dat we onderwijsprofessionals 'een leven lang leren' kunnen aanbieden onder één dak. Daarnaast versterken onze namen en netwerken elkaar en hebben we volop gezamenlijke plannen, zoals het opzetten van een goed alumni-beleid.

Een hoogtepunt van 2016 was voor SONedutrainning de ontvangst van het CEDEO-keurmerk. De hoge scores (9.4 en 9.7) waren daarbij de kers op de taart."

7.2 Iselinge Hogeschool en SONedutrainning samen verder

SONedutrainning viel voorheen, net als Iselinge Hogeschool, onder de koepel van IJsselgroep. Na de ontvlechting van IJsselgroep zijn de twee een nauwe samenwerking aangegaan. Kijken we naar de organisatiestructuur van Iselinge Hogeschool, dan kan het aanbod van SONedutrainning gezien worden als een verlengde van het proces In-, door- en uitstroom. Voor de activiteiten van SONedutrainning is een nieuw organisatieproces in het leven geroepen: Voortgezette professionalisering.

Beide organisaties vullen elkaar op veel vlakken aan. Zo heeft SONedutrainning dankzij de goede relaties van Iselinge Hogeschool vele contacten kunnen leggen met schoolbesturen in de regio. En wellicht kunnen opleidingsdocenten van de pabo hun brede expertise in de toekomst ook inzetten bij SONedutrainning.

7.3 CEDEO-keurmerk

Op 18 februari 2016 ontving SONedutrainning het CEDEO-certificaat voor bedrijfsopleidingen. Wij haalden een score van 9,4 voor de open opleidingen en 9,7 voor de maatwerkopleidingen.

Het CEDEO-keurmerk is een onafhankelijke garantie voor klanttevredenheid, kwaliteit, continuïteit en bedrijfsgerichtheid. De respondenten toonden zich buitengewoon tevreden over: professionaliteit, praktijkgerichtheid, docenten, organisatie, trainingsaanbod, maatwerk en meedenken met de klant.

7.4 Nieuw scholingsbeleid

In 2016 heeft SONedutrainning hard gewerkt aan de vernieuwing van haar scholingsaanbod. Het nieuwe programma gaat in het studiejaar 2017-2018 van start. In het vernieuwde aanbod ligt de nadruk op praktische cursussen – 'nu leren, morgen gebruiken' – en post-hbo-opleidingen, die gecertificeerd zijn voor het lerarenregister. Nieuwe post-hbo-opleidingen zijn er bijvoorbeeld op het gebied van muziekonderwijs en video interactie begeleiding. Een onderdeel dat verdwenen is uit het programma, zijn de leergangen.

Het nieuwe beleid richt zich daarnaast sterk op maatwerk. De vraag naar *in company*-trainingen is afgelopen jaar verdubbeld en zelfs post-hbo-opleidingen (zoals die tot intern begeleider) kunnen bij voldoende deelnemers aangepast worden naar de wensen van een schoolbestuur.

7.5 Hbo-masters

Samen met de collega-pabo's uit de coöperatie Radiant gaat SONedutrainning per september 2017 drie hbo-masters aanbieden: Leren innoveren, Passend meesterschap en Toekomstgericht onderwijs. De laatste twee masters zijn in 2016 in Radiant-verband ontwikkeld.

Zwolle en Utrecht zullen de officiële lesplaatsen zijn, maar 60 procent van het lesaanbod mag plaatsvinden in Doetinchem. Daarnaast zal er meer gebruikgemaakt worden van de mogelijkheden van *blended learning*, zoals *weblectures*.

7.6 Alumnibeleid

Iselinge Hogeschool en SONedutrainng willen gezamenlijk een structureel alumnibeleid opzetten. Momenteel bestaat de relatie tussen Iselinge Hogeschool en haar alumni voornamelijk uit losse initiatieven. De borging ontbreekt.

In 2016 schreef Niek Zewald een conceptnotitie voor een nieuw alumnibeleid, op basis van de volgende uitgangspunten:

- inbedding
Studenten komen al vanaf het eerste studiejaar in contact met de alumnivereniging.
- wederkerigheid
Alumni kunnen bijvoorbeeld de vraag vanuit het veld verwoorden, waarna SONedutrainng kan voorzien in gerichte scholing.
- continuïteit

Het alumnibeleid zal in 2017 verder worden uitgewerkt.

Hoofdstuk 8: Sociaal jaarverslag

8.1 Inleiding

Dit sociaal jaarverslag heeft als doel medewerkers, medezeggenschapsraad, vakorganisaties en andere geïnteresseerden te informeren over de resultaten van het door Iselinge Hogeschool gevoerde hrm-beleid. De in dit verslag opgenomen kwantitatieve gegevens hebben als peildatum 31 december 2016.

8.2 Visie op hrm-beleid

De kernwaarden zoals weergegeven in het Instellingsplan 2014-2018 vormen een belangrijke basis voor de visie op het hrm-beleid:

Samenwerken: Wij zijn goede collega's, voor elkaar, voor onze studenten, voor onze partnerscholen. Dat betekent: betrouwbaar, klantgericht, duidelijk en eerlijk.

Resultaat met mensen: We zijn resultaatgericht en willen vooral dat doen wat werkt. Beloftes worden waargemaakt. We gaan altijd respectvol om met elkaar en met anderen.

Ondernemend: Onderwijs is leren. Wij willen bij alles wat we doen leren en ontwikkelen. We zoeken niet de platgetreden paden, maar slaan graag richtingen in die we nog niet kennen.

Gepassioneerd: Wij doen ons werk met passie. Wie met ons werkt, ontmoet enthousiasme en betrokkenheid.

Iselinge Hogeschool wil een lerende en ontwikkelingsgerichte organisatie zijn. Dat betekent dat er altijd veranderingen zullen zijn, omdat het altijd beter kan en omdat we willen anticiperen op ontwikkelingen in onze omgeving en binnen het onderwijs.

Om die reden bieden wij medewerkers veel mogelijkheden om zich te ontplooien, zodat zij in staat zijn om hun talenten nog beter te benutten op een kwalitatief hoog niveau, passend bij het werken in een organisatie, die streeft naar permanente kwaliteitsverbetering. Daarnaast is het van belang dat medewerkers hun werkzaamheden goed uit kunnen voeren en een juiste balans kunnen vinden tussen werk en privé.

We verwachten van onze medewerkers dat zij zich eigenaar voelen van hun eigen professionele ontwikkeling. Verantwoordelijkheden worden laag in de organisatie gelegd, maar dat houdt ook in dat medewerkers verantwoordelijkheid vragen en dragen. Het is de taak van leidinggevenden om medewerkers daarin te faciliteren en te ondersteunen. Het uitgangspunt daarbij is dat ieder mens de potentie heeft om te leren en van betekenis te zijn. Het hrm-beleid is daarbij faciliterend en ondersteunend.

8.3 Ontwikkelingen op hrm-gebied

8.3.1 Iselinge Progres

In januari 2016 hebben we met een groep medewerkers stilgestaan bij de vooruitgang en de resultaten die we geboekt hebben in 2015. Door middel van de methodiek van het waarderend onderzoeken hebben we gekeken welke factoren de effectiviteit van Iselinge Hogeschool kunnen vergroten. Omdat we werken in een processtructuur, vonden we het belangrijk dat niet alleen de staf en het management deelnamen aan deze dag, maar ook docenten, medewerkers van het office en medewerkers van SONedutrainning.

We hebben met de groep verkend waar we willen staan in 2017. De gewenste veranderingen concentreren zich rond vier thema's:

- Communicatie
- Ketenbewustzijn en proces
- Samenwerking SONedutrainning/Iselinge Hogeschool/veld/partners
- Het gedroomde curriculum

8.3.1.1 Communicatie

Het proces dat we in januari zijn gestart rond bovenstaande thema's hebben we Iselinge Progres genoemd: Proces Gericht op Resultaat en Effectieve Samenwerking. Een aantal veranderingen is opgepakt binnen de bestaande structuren en rondom het thema communicatie is een actieve werkgroep ontstaan. Deze heeft zich onder andere beziggehouden met de inrichting van AFAS InSite als intern communicatiekanaal, het verbeteren van de overlegstructuur, beslissingsbevoegdheden en de beleidscyclus en het starten met een intern social medium, Yammer, om op die manier medewerkers de mogelijkheid te geven informatie met elkaar te delen.

8.3.1.2 Waarderend leidinggeven

Iselinge Progres is ingezet met behulp van de methodiek van het waarderend onderzoeken. Het gedachtegoed van het waarderend onderzoeken wilden we ook toepassen op de leiderschapsontwikkeling. Het achterliggende idee was dat het waarderend onderzoeken intern gestimuleerd kan worden door voorbeeldgedrag van leidinggevendenden. Er zijn een viertal bijeenkomsten georganiseerd voor de hiërarchisch leidinggevendenden, proceseigenaren en regisseurs van de opleidingsvarianten waarin zij hebben leren spiegelen op hun taal en gedrag en zij hun vaardigheden konden ontwikkelen om het waarderend leidinggeven in te praktijk te brengen.

8.3.2 AFAS InSite

Met ingang van 1 januari 2015 is Iselinge Hogeschool voor de personeels- en salarisadministratie en de financiële administratie overgestapt naar AFAS. In 2016 is er hard gewerkt om het medewerkers- en management-selfservice-systeem van AFAS, InSite, zo goed mogelijk in te richten. Eind 2016 is InSite ingericht als intranet en als startpagina ingesteld op de browsers. Medewerkers kunnen vanaf de startpagina toegang krijgen tot verschillende programma's, taken afhandelen of signalen krijgen. Ook is er veel informatie te vinden van de verschillende stafafdelingen en zijn de verjaardagen en interne contactgegevens van alle collega's te vinden. Medewerkers hebben toegang tot hun eigen personeelsdossier en kunnen wijzigingen doorgeven of documenten uploaden. Leidinggevendenden kunnen de personeelsdossiers van hun eigen medewerkers inzien en mutaties doorgeven en gespreksverslagen uploaden.

8.3.3 Medewerkeronderzoek

In juni 2016 heeft Integron wederom een medewerkeronderzoek uitgevoerd bij Iselinge Hogeschool. De gemiddelde tevredenheid was met 7.8 hoger dan in 2014 en een stuk hoger dan het gemiddelde binnen de sector (7.1). Er is geen aspect waarop lager werd gescoord dan in 2014. Over de kwaliteit van de hogeschool en de werkdruk zijn medewerkers binnen Iselinge Hogeschool flink positiever dan gemiddeld in de sector.

De kernverwachtingen zijn de tien aspecten (indicatoren) die voor de medewerkers het belangrijkst zijn. De gemiddelde tevredenheid op de kernverwachtingen is 8.3. Dat cijfer gaat gepaard met 16 procent verbeterpotentieel. Daaruit blijkt dat Iselinge Hogeschool de basis goed op orde heeft. Een korte samenvatting van de kernverwachtingen laat zien dat medewerkers gemotiveerd zijn om hun werk te doen en hier plezier uit halen. De student- en kwaliteitsgerichtheid van de hogeschool wordt gewaardeerd en er is respect voor elkaar. Aspect van aandacht is de openheid en eerlijkheid van communicatie.

8.3.4 Functiegebouw

Het traject om het functiegebouw te herzien is in 2016 al ver gevorderd. De werkzaamheden van verschillende bestaande functies zijn algemener beschreven en ondergebracht in een geringer aantal functies. Per werksoort is een aantal functies die dezelfde resultaatgebieden kennen ondergebracht in zogenaamde functiefamilies. Aan deze functiefamilies is een matrix gekoppeld met indelingscriteria voor de verschillende niveaus die van toepassing zijn binnen een functiefamilie. Op basis van deze indelingscriteria zijn medewerkers ingeschaald.

Afgelopen jaar zijn de functiefamilies medewerker onderwijsprocessen, onderwijsmanager en stafadviseur met instemming van de medezeggenschapsraad vastgesteld. Ook is een nieuw functiereglement vastgesteld. Medewerkers zijn nadrukkelijk betrokken bij de totstandkoming van deze nieuwe functiefamilies.

8.3.5 Duurzame inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid kent vier aspecten:

- **Gezondheid en vitaliteit**
Het fysieke, psychische en sociale vermogen om (specifieke) arbeid te blijven verrichten.
- **Mobiliteit en flexibiliteit**
Het vermogen om je aan te passen aan veranderende omstandigheden: een passende functie in elke levensfase.
- **Kennis en competenties**
Kennis en competenties die nodig zijn om inzetbaar te blijven en die passende functie effectief in te vullen.
- **Bezieling en welbevinden**
Motivatie, inspiratie en energie.

Het afgelopen jaar zijn er weer diverse mogelijkheden geboden om te werken aan gezondheid en vitaliteit. Medewerkers konden meedoen aan een kookworkshop bij Villa Ruimzicht en er werd een drietal workshops aangeboden over: gezonde voeding die energie geeft, een gezonde leef- en werkstijl en gezonde borrelhapjes. Daarnaast hebben we afspraken kunnen maken met Sportbedrijf Arnhem, waardoor we onze medewerkers en studenten met ingang van 1 januari 2017 een sportkaart kunnen aanbieden tegen een laag tarief, waarmee ze bij verschillende sportaanbieders kunnen sporten. Iselinge Hogeschool stimuleert sporten vanuit de DAM-gelden met een bijdrage van 10,00 euro per maand met ingang van 1 januari 2017. Ook is met de vakorganisaties afgesproken om van de

DAM-gelden het bedrijfsfruit te handhaven en de stoelmassage wat uit te breiden. Voor het organiseren van gezamenlijke sport-, kook- en wandelactiviteiten is ook een deel van het budget beschikbaar.

Op het gebied van mobiliteit en flexibiliteit zijn geen specifieke maatregelen genomen in het afgelopen jaar, maar de DI-uren bieden medewerkers wel nieuwe mogelijkheden. Het professionaliseringsbudget is toereikend om medewerkers mogelijkheden te bieden om te werken aan hun kennis en competenties. Met Iselinge Progres hopen we een bijdrage te hebben geleverd aan de bezieling en het welbevinden van medewerkers. Veel medewerkers geven aan dat het lager in de organisatie leggen van verantwoordelijkheden en de autonomie die ze daarmee krijgen bijdraagt aan het welbevinden.

8.3.6 Participatiebanen

De hbo-sector heeft op grond van de Participatiewet die begin 2014 van kracht is geworden, als opdracht gekregen om in de periode 2014 tot 2024 in totaal 990 banen te creëren voor arbeidsgehandicapten. Op basis van de omvang heeft Iselinge Hogeschool een taakstelling van twee participatiebanen gekregen. In mei zijn twee medewerkers vanuit Laborijn gedetacheerd bij Iselinge Hogeschool in het kader van deze afspraak. Zij verrichten baliewerkzaamheden in het Kenniscentrum Onderwijs en beantwoorden de telefoon. Daarnaast verrichten zij lichte administratieve en secretariële taken.

8.3.7 Inwerkprogramma

Een werkgroep is afgelopen jaar, na een jaar proefdraaien, bezig geweest met het ontwikkelen van een nieuw inwerk- en opleidingsprogramma voor nieuwe medewerkers: NEW@I. In juli 2016 is dit, met instemming van de medezeggenschapsraad, vastgesteld. Twee docenten hebben de taak om als coach het programma up-to-date te houden, de introductiebijeenkomst en inhoudelijke bijeenkomsten te organiseren, een inloopspreekuur voor nieuwe medewerkers te houden, docenten professioneel te begeleiden, lesbezoeken af te leggen en feedback te geven. Daarnaast heeft elke nieuwe medewerker een maatje bij wie hij of zij met zijn dagelijkse vragen over het werk terecht kan. Hoewel er een aantal gezamenlijke activiteiten voor nieuwe medewerkers worden georganiseerd, is het vooral maatwerk.

8.3.8 Pensioenvoorlichting

Iselinge Hogeschool kent een redelijk grote groep medewerkers van 55 jaar en ouder. Omdat verschillende medewerkers aangaven geïnteresseerd te zijn in de mogelijkheden die er zijn om eerder geheel of gedeeltelijk met pensioen te gaan, hebben we in april een pensioenvoorlichting laten verzorgen door een medewerker van het ABP. Deze bijeenkomst werd goed bezocht en heeft veel inzicht gegeven in de financiële gevolgen van eerder stoppen met werken. Het heeft enkele medewerkers geholpen met hun besluitvorming.

8.4 Veiligheid, gezondheid en welzijn

8.4.1 Arbo

In november is het plan van aanpak RI&E geëvalueerd. De meeste plannen zijn volgens planning uitgevoerd. Zo zijn er nieuwe machines aangeschaft voor het handvaardigheidslokaal, die voldoen aan alle wettelijke veiligheidseisen, en zijn medewerkers en studenten volgens het voorlichtingsschema voorgelicht en onderricht. Ook maakt de voorlichting onderdeel uit van het inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers. Er is een protocol opgesteld ten aanzien van alcohol en drugs dat ter instemming bij de medezeggenschapsraad ligt. De Regeling Reizen en Werken is aangepast ten aanzien van medicijngebruik en het gebruik van de eigen auto voor dienstreizen. Er is een bijtincidentenprotocol opgesteld en in de bhv-cursussen worden de specifieke risico's van Iselinge Hogeschool geoefend. Ook is de procedure voor het verlenen van assistentie in het gehandicapten toilet vastgesteld en geoefend. Omdat er veel wordt gewerkt met beeldschermen is voor de medewerkers die dit wensen software beschikbaar die hen eraan herinnert beeldschermwerk regelmatig af te wisselen met andere werkzaamheden.

8.4.2 Bedrijfs hulpverlening (bhv)

Begin januari heeft er een aangekondigde ontruiming van het gebouw plaatsgevonden. Tijdens deze oefening werden competenties getraind als coördinatie, communicatie, taakverdeling, kennis van interne afspraken en procedures, en opvang van en overdracht aan externe hulpdiensten. De conclusie was dat het een geslaagde oefening was met leermomenten.

Het team bhv'ers heeft eind februari bij Achterkamp Bedrijfsopleidingen met succes de jaarlijkse herhalingscursus gevolgd. De herhalingscursus bestaat uit twee onderdelen: brand en ontruiming en levensreddend handelen. Naast het opfrissen van de algemene vaardigheden is ook aandacht besteed aan de tips die uit de oefening van begin januari naar voren zijn gekomen.

Tot slot is het team in september in actie gekomen voor een brandmelding in een van de lokalen. Het gehele pand was door de inzet van het team en alle aanwezige collega's en studenten in een zeer korte tijd ontruimd. Gelukkig kon ook vrij snel worden vastgesteld dat er sprake was van loos alarm waarna iedereen weer rustig aan het werk kon gaan.

8.4.3.1 Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage is met 3 procent in 2016 vrij laag te noemen. Er was weinig langdurig verzuim, maar het aantal korte meldingen is wel toegenomen. Dit had vooral te maken met een virus waardoor in korte tijd zeer veel medewerkers uitvielen met griepachtige klachten.

8.4.3 Ziekteverzuimcijfers

	2014	2015	2016
Verzuimpercentage	4,2 %	5,0 %	3,0 %
Meldingsfrequentie	0,45	0,45	0,88
Gemiddelde verzuimduur in uren		46	42
% nulverzuimers	66 %	76 %	56 %

8.4.4 Livvit

Livvit is een pakket aan arbeidgerelateerde zorg dat door Zilveren Kruis aan alle hogescholen wordt aangeboden. In 2016 is er, mede door het lage ziekteverzuim, minder gebruik van gemaakt dan andere jaren. Alle ingezette interventies waren gericht op preventie. Er zijn drie workshops georganiseerd: Gezonde voeding in de hoofdrol, Grip op vitaliteit en Energy food.

INTERVENTIE	Aantal keren ingezet		
	2014	2015	2016
Eendaagse leefstijltraining 3 groep		1	
Eendaagse leefstijltraining lg		1	
Workshop			3
Arbeidsdeskundige		2	
Bedrijfsproject	1	1	1
Bedrijfstrainingen		2	
Coaching	1	1	1
Psychologische hulp	1	1	
Re-integratie multidisciplinair			
Your Vitality Score	1		
Health Check	1		
Zorgbemiddeling	1		
TOTAAL	6	9	5

JAAR	DOOR LIVVIT VERGOED
2014	€ 10.689
2015	€ 15.889
2016	€ 3.127

8.5 Beoordelingsgesprekken

Jaarlijks worden met alle medewerkers in het kader van de gesprekkencyclus beoordelingsgesprekken gevoerd. Soms kunnen medewerkers nog niet beoordeeld worden, omdat ze nog te kort in dienst zijn of omdat ze voor een korte tijd tijdelijk werk voor Iselinge Hogeschool verrichten. Ook langdurige ziekte kan soms een reden zijn waarom iemand niet beoordeeld kan worden. Bij 13 medewerkers was van een van bovengenoemde omstandigheden sprake.

Beoordelingsgesprekken

	Aantal	Percentage
Medewerkers beoordeeld	44	77,2 %
Medewerkers niet beoordeeld	13	22,8 %

Beoordelingsresultaat

	A	B	C
	Uitstekend	Goed	Onvoldoende
Beoordelingen	3	40	1

8.6 Arbeidsvoorwaarden

8.6.1 Decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen

Een deel van de DAM-gelden wordt besteed aan vaste regelingen, zoals verbetering van de reiskostenvergoeding voor woon-werkverkeer en de collectieve IPAP-verzekering. Een vrij groot deel is bestemd voor voorzieningen en activiteiten in het kader van het gezondheidsbeleid. In 2016 zijn er diverse sport-, kook- en wandelactiviteiten georganiseerd. Toch resteert er nog een flinke onderbesteding. De personeelsvereniging heeft aangegeven actief te willen meedenken over activiteiten.

MIDDELEN	2014	2015	2016
Bruto loonsom / getotaliseerd jaarinkomen	€ 2.226.472	€ 2.139.385	€ 2.213.449
Budget 1.15 % / 1.41 %	€ 25.604	€ 30.165	€ 31.210
Saldo vorig jaar	€ 1.877	€ 483	€ 6.935
Totaal budget	€ 27.481	€ 30.648	€ 38.145

INZET MIDDELEN	2014	2015	2016
Wegnemen fysieke belemmeringen arbeidsgehandicapten	€ 1.200	€ 1.289	€ 1.200
Bijdrage kosten telewerken	€ 4.004	€ 2.650	
Verbetering vergoeding woon-werk	€ 8.020	€ 7.609	€ 6.201
Collectieve IPAP-verzekering	€ 6.073	€ 5.463	€ 6.153
Gezondheidsbeleid	€ 394	€ 683	€ 223
Sportactiviteiten	€ 1.442		
Stoelmassage	€ 1.287	€ 1.701	€ 2.667
Fruit	€ 1.875	€ 1.876	€ 2.196
Gezamenlijke activiteiten: sporten, koken, wandelen		€ 700	€ 7.402
Sporten bij Prosport		€ 240	€ 304
Vergoeding abonnementen en literatuur	€ 2.702	€ 1.502	
Totaal	€ 26.998	€ 23.713	€ 26.346

Budget	€ 27.481	€ 30.648	€ 38.145
Ingezet	€ 26.998	€ 23.713	€ 26.346
Saldo	€ 483	€ 6.935	€ 11.799

8.6.2 Werktijdvermindering Senioren

Er zijn twee medewerkers die gebruikmaken van de regeling Werktijdvermindering Senioren en de oude SOP-regeling. Daarnaast had één medewerker bijna het einde van zijn SOP-periode bereikt. Deze heeft besloten zijn betrekkingsomvang met 40 procent te verminderen.

8.6.3 Professionalisering

Iselinge Hogeschool stelt haar medewerkers in de gelegenheid systematisch te werken aan het bijhouden van hun bekwaamheden en in te spelen op huidige en toekomstige veranderingen in combinatie met eigen wensen en verlangens. Tegelijkertijd verwacht de hogeschool van de medewerkers dat zij bereid zijn gebruik te maken van de geboden mogelijkheden, om daarmee te investeren in de eigen ontwikkeling en professionaliteit.

Leidinggevenden hebben medewerkers het afgelopen jaar extra gestimuleerd om scholing te volgen. Niet alleen in het docententeam, maar ook bij het onderwijsbureau en de staf hebben veel medewerkers cursussen, opleidingen, congressen, workshops en dergelijke bezocht binnen het eigen vakgebied of om te werken aan competenties of vaardigheden. Het budget is daardoor met bijna 8.000 euro overschreden, maar doordat er in 2015 sprake was van een onderbesteding kon het budget hieruit aangevuld worden. Op dit moment resteert nog een saldo van 20.829 euro. Dit zal toegevoegd worden aan het professionaliseringsbudget voor 2017.

	2015	2016
Getotaliseerd jaarinkomen	€ 2.139.385	€ 2.213.449
Budget out of pocketkosten 3 %	€ 64.182	€ 66.403
Besteed	€ 35.502	€ 74.253
Onder-/overbesteding	€ 28.680	-€ 7.850
Saldo (onderbesteding)	€ 28.680	€ 20.829

8.6.3.1 Docenten op Masterniveau

70 procent van onze docenten zou, op grond van de prestatieafspraken, in 2016 moeten beschikken over een opleiding op masterniveau. Op 31 december 2016 had Iselinge Hogeschool echter 4 korttijdelijke en oproepdocenten in dienst in verband met ziektevervanging en dergelijke. Deze hebben geen van allen een masteropleiding. Zonder deze docenten komt het percentage docenten met een master op 71,4 procent. Op dit moment zijn 6 docenten nog bezig met een masteropleiding.

8.6.4 Functiemix

Er zijn op dit moment nog 4 docenten A met een garantieschaal 12. Iselinge Hogeschool streeft naar een functiemix die overeenkomt met de gewenste situatie volgens het convenant 'Leerkracht van Nederland'. Schaal 9 komt als docentfunctie echter niet voor in ons functiegebouw.

Salarisschaal	9	10	11	12	13 en hoger	Totaal
Gewenste situatie volgens convenant	5 %	5 %	40 %	40 %	10 %	100 %
Verdeling in 2008 (nulmeting)	0 %	9 %	45 %	46 %	0 %	100 %
Verdeling op 31 december 2016	0 %	9 %	44 %	42 %	5 %	100 %

8.7 Overleg medezeggenschapsraad

De samenwerking met de medezeggenschapsraad verloopt prettig. De MR-leden denken mee, maar zijn ook kritisch. Sinds het begin van het studiejaar 2016-2017 wordt de MR ondersteund door een ambtelijk secretaris. Hiermee worden met name de voorzitter en de secretaris van de MR ontlast. De personeelsgeleding van de MR is helaas nog niet op volle sterkte. Er is nog één vacature, bij voorkeur

voor een medewerker uit het niet-onderwijzend personeel.

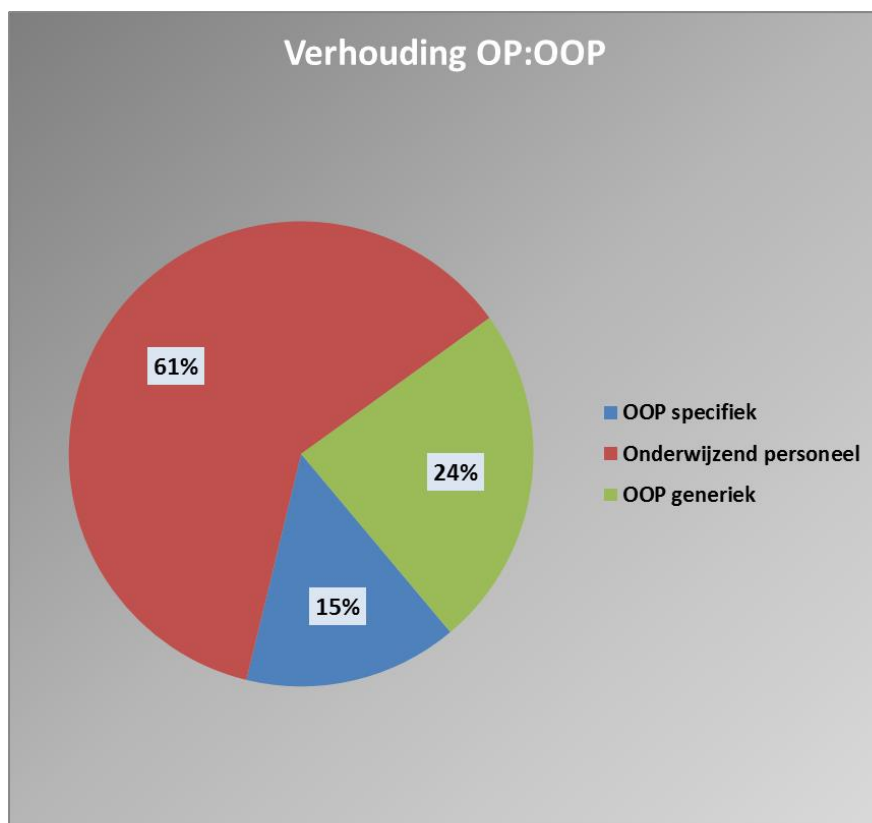
In 2016 heeft de directeur-bestuurder van Iselinge Hogeschool de medezeggenschapsraad geïnformeerd over of om advies of instemming gevraagd over de volgende onderwerpen:

- Begroting 2017
- Alcohol- en drugsprotocol
- Studentenstatuut
- Inwerk- en opleidingsprogramma NEW@I
- Functiereglement en functiebeschrijvingen
- OER 2016-2017
- Oprichting coöperatie Radiant
- Profielschets Raad van Toezicht
- Vakantierooster 2016-2017
- Regeling Reizen en werken
- Procedure werving en selectie
- Arbobeleidsplan

8.8 Het personeelsbestand op 31 december 2015 in cijfers

8.8.1 Verhouding OP/OOP

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat de verhouding tussen het OP en het OOP in 2016 60:40 moet zijn. Deze doelstelling is ruimschoots gehaald. Op 31 december 2016 was de verhouding OP:OOP 61:39.



8.8.2 Verhouding mannen/vrouwen

Verhouding mannen/vrouwen in aantallen

	2014			2015			2016		
	Aantal vrouwen	Aantal mannen	Aantal totaal	Aantal vrouwen	Aantal mannen	Aantal totaal	Aantal vrouwen	Aantal mannen	Aantal totaal
Docenten	19	7	26	21	8	29	22	10	32
Overig	15	8	23	18	8	26	17	8	25
Totaal	34	15	49	39	16	55	39	18	57

Verhouding mannen/vrouwen in fte

	2014			2015			2016		
	Fte vrouwen	Fte mannen	Fte totaal	Fte vrouwen	Fte mannen	Fte totaal	Fte vrouwen	Fte mannen	Fte totaal
Docenten	13,00	6,80	19,80	13,16	7,00	20,16	14,66	6,80	21,46
Overig	9,88	6,27	16,15	11,13	6,47	17,61	11,58	6,42	18,00
Totaal	22,88	13,07	35,95	24,29	13,47	37,77	26,24	13,22	39,46

8.8.3 Leeftijd

Gemiddelde leeftijd

	2012	2013	2014	2015	2016
Vrouwen	47	47	45	45	45
Mannen	48	48	50	48	46
Totaal	47	47	47	46	45

Leeftijdsopbouw in leeftijdscategorieën

	Leeftijd	Aantallen			Fte's			In procenten		
	Van – tot	Vrouwen	Mannen	Totaal	Vrouwen	Mannen	Totaal	Vrouwen	Mannen	Totaal
Docenten	< 25	1	1	2	1,00	0,00	1,00	6,82	0,00	4,66
	25-35	5	3	8	3,30	1,90	5,20	22,51	27,94	24,23
	35-45	4	1	5	3,35	0,30	3,65	22,85	4,41	17,01
	45-55	4	2	6	2,60	2,00	4,60	17,74	29,41	21,44
	55 >	8	3	11	4,41	2,60	7,01	30,08	38,24	32,67
	Totaal	22	10	32	14,66	6,80	21,46	100,00	100,00	100,00
Overig personeel	< 25	2	0	2	0,60	0,00	0,60	5,18	0,00	3,33
	25-35	3	0	3	1,85	0,00	1,85	15,98	0,00	10,28
	35-45	0	3	3	0,00	2,50	2,50	0,00	38,94	13,89
	45-55	8	2	10	5,39	2,00	7,39	46,55	31,15	41,06
	55 >	4	3	7	3,74	1,92	5,66	32,30	29,91	31,44
	Totaal	17	8	25	11,58	6,42	18,00	100,00	100,00	100,00
Totaal	< 25	3	1	4	1,60	0,00	1,60	6,10	0,00	4,05
	25-35	8	3	11	5,15	1,90	7,05	19,63	14,37	17,87
	35-45	4	4	8	3,35	2,80	6,15	12,77	21,18	15,59
	45-55	12	4	16	7,99	4,00	11,99	30,45	30,26	30,39
	55 >	12	6	18	8,15	4,52	12,67	31,06	34,19	32,11
	Totaal	39	18	57	26,24	13,22	39,46	100,00	100,00	100,00

8.8.4 Functies

Voorkomende functies naar aard, omvang en niveau

Omschrijving	Aantallen	fte totaal	Schaal
Onderhoudsmedewerker	1	1,00	4
Medewerker onderwijsprocessen A	1	0,69	4
Medewerker onderwijsprocessen B	2	1,20	5
Medewerker onderwijsprocessen C	2	1,54	6
Student-assistent	2	0,60	
Medewerker onderwijsprocessen D	3	2,60	7
Managementassistent	1	0,75	8
Medewerker onderwijsprocessen E	1	0,78	8
Stafadviseur A	1	1,00	8
Stafadviseur B	1	0,52	9
Docent B	6	1,90	10
Stafadviseur C	3	1,80	10
Docent A*	18	12,26	11
Stafadviseur D	2	1,80	11
Logopedist	1	0,22	11
Coördinator Opleiding en Veld	1	0,60	12
Senior docent	7	6,30	12
Hogeschool hoofddocent	1	1,00	13
Onderwijsmanager	2	1,90	13
Directeur-bestuurder	1	1,00	15
Totaal	57	39,46	

* De verdeling is vastgesteld volgens de toewijzing binnen het huidige functiegebouw. Onder de docenten A zijn nog 4 docenten met een garantieschaal 12.

8.9 Soorten dienstverbanden

De meeste medewerkers van Iselinge Hogeschool hebben een aanstelling voor onbepaalde tijd. Daarnaast zijn er medewerkers met een tijdelijke aanstelling, bijvoorbeeld de studentassistenten, ziektevervangers of medewerkers die een tijdelijk probleem in de bezetting helpen oplossen, bijvoorbeeld omdat de vaste medewerkers studieverlof hebben of werkzaamheden in het kader van een project verrichten. Ook zijn er medewerkers die werkzaamheden voor Iselinge Hogeschool verrichten zonder bij Iselinge Hogeschool in dienst te zijn. Het gaat om medewerkers die in het kader van de participatiewet of vanuit andere (onderwijs-)instellingen bij Iselinge Hogeschool gedetacheerd zijn. Randstad Uitzendbureau verzorgt de inzet van surveillanten en soms wordt een tijdelijke medewerker ingeleend via Randstad Payroll. In een enkel geval wordt ook gebruikgemaakt van een zzp'er.

8.9.1 Aard en duur arbeidsovereenkomst

Medewerkers cao hbo

Soort arbeidsovereenkomst		Fte	aantal
D-2	Arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd	34,30	45
D-3	Arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd met uitzicht op onbepaalde tijd	1,40	2
D-4	Arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd	3,76	10
Totaal		39,46	57

Docenten

Soort arbeidsovereenkomst		Fte	aantal
D-2	Arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd	19,20	26
D-3	Arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd met uitzicht op onbepaalde tijd	0,80	1
D-4	Arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd	1,46	5
Totaal		21,46	32

Medewerkers niet in dienst

Arbeidsrelatie	Functie	Fte's	aantal
Randstad Payroll*	Docenten bijscholing zaakvakken	0,04	3
Randstad Payroll*	Docenten	0,13	2
Zzp*	Docent dans/drama	0,12	1
Detachering Open Universiteit*	Onderzoeker, docent	0,76	2
Detachering Laborijn*	Administratief medewerkers	0,77	3
Uitzendbureau Gelderland 65plus*	Avondconciërges	0,51	2
Randstad Uitzendbureau*	Surveillanten	0,29	12
Inleen SONeduttraining	Senior docent	0,20	1
Detachering IJsselgroep*	Adviseur	0,05	1
Detachering VPCO*	Docent	0,15	1
Totaal		3,02	28

*Het aantal uren is teruggerekend naar fte's over het hele jaar gerekend.

Hoofdstuk 9: Financieel jaarverslag

Exploitatierekening Stichting Iselinge Hogeschool

	Jaarrekening 2016	Begroting 2016	Jaarrekening 2015
BATEN			
Rijksbijdrage	3.735.472	4.025.000	3.747.696
Collegegeld	697.395	800.000	771.348
Overige baten	1.027.263	1.114.532	214.440
Totaal baten	5.460.130	5.939.532	4.733.484
LASTEN			
Personeelslasten	2.775.171	2.775.000	2.652.379
Afschrijvingen	210.751	368.000	106.458
Huisvestingskosten	1.217.278	1.035.000	439.272
Overige lasten	1.397.982	1.707.532	1.496.702
Totaal lasten	5.600.982	5.885.532	4.694.811
Bedrijfsresultaat	-140.852	54.000	38.673
Financiële baten en lasten	-56.041	-44.000	17.372
Resultaat	-196.893	10.000	56.045
Bijzonder baten en lasten	-	-	-
Totaal resultaat	-196.893	10.000	56.045
Resultaatbestemming			
Saldo baten en lasten voor bestemming	-196.893	-	-
Dotatie bestemmingsreserve	32.000	-	450.000
Onttrekking bestemmingsreserve	-125.000	-	-
	-103.893	-	-393.955

Dotatie bestemmingsreserve:

Het resultaat van de HOVO stond als schuld op de balans en betreft het behaalde resultaat tot en met schooljaar 2015-2016 van HOVO Achterhoek welke een onderdeel vormt van Iselinge Hogeschool.

Dit resultaat is toegevoegd aan de bestemmingsreserve.

Onttrekking bestemmingsreserve:

Vanuit de hbo-sector wordt verwacht dat er een extra bedrag uitgegeven zal worden om een kwaliteitsimpuls in het onderwijs te realiseren. Iselinge Hogeschool zal het komende begrotingsjaar een extra impuls geven aan onderzoek, curriculumontwikkeling en personeel. Hiermee ondersteunen we de realisatie van de strategische doelen. We benadrukken de invulling van de regionale rol en versterken daarmee onze positie in de Achterhoek. In 2015 is een bestemmingsreserve gevormd van 450.000 euro. In 2016 is 125.000 euro onttrokken t.b.v. curriculum (25.000 euro) en onderzoek (100.000 euro)

Omschrijving (kengetallen)	Signaleringswaarden	2016	2015
1. Solvabiliteit 2 ((eigen vermogen + voorzieningen)/ totale passiva)	< 0,30	0,61	0,68
2. Liquiditeit (current ratio), (vlottende activa/kort vreemd vermogen)	< 0,50	1,91	1,99
3. Huisvestingsratio ((huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten (1))	> 0,15	0,25	0,12
4. Weerstandsvermogen, (eigen vermogen/totale baten)	< 0,05	0,66	0,68
5. Rentabiliteit (resultaat/totale baten)	3-jarig < 0 2-jarig < -0,05 1-jarig < -0,10	-0,04	0,01

(1) Huisvestingsratio:

De huisvestingslasten en afschrijvingskosten zijn t.o.v. de totale lasten met 13% gestegen.

De belangrijkste oorzaak is de overname van het pand in Doetinchem en de berekeningswijze van de huisvestingskosten.

CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

KENGETAL (stand 31/12)	VERSLAGJAAR 2016	JAART+1 2017	JAART+2 2018	JAART+3 2019	JAART+4 2020	JAART+5 2021
Personele bezetting						
- Management / Directie	3,42	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60
- Onderwijzend personeel	21,28	20,04	19,22	19,22	19,02	19,02
- Ondersteunend personeel	14,76	14,53	14,53	14,53	14,53	14,53
	39,46	38,18	37,36	37,36	37,16	37,16

<i>Studenten aantallen (T-2)</i>	409	379	379	409	415	420
----------------------------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------

Balans	VERSLAGJAAR 2016	JAART+1 2017	JAART+2 2018	JAART+3 2019	JAART+4 2020	JAART+5 2021
--------	---------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

ACTIVA

VASTE ACTIVA

Immateriële vaste activa	18.890	40.112	31.334	22.556	13.778	5.000
Materiële vaste activa	3.782.633	4.360.633	4.198.633	4.069.633	3.902.633	3.735.633
Financiële vaste activa	85.179	45.179	50.179	55.179	60.179	65.179
Totaal vaste activa	3.886.702	4.445.924	4.280.146	4.147.368	3.976.590	3.805.812

Vorderingen	302.594	300.000	310.000	315.000	320.000	325.000
Liquide middelen	3.487.664	2.255.500	2.097.000	2.101.500	2.154.000	2.202.500
Vlottende activa	3.790.258	2.555.500	2.407.000	2.416.500	2.474.000	2.527.500

TOTAAL ACTIVA	<u>7.676.960</u>	<u>7.001.424</u>	<u>6.687.146</u>	<u>6.563.868</u>	<u>6.450.590</u>	<u>6.333.312</u>
----------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------

PASSIVA

Eigen vermogen	2.685.540	2.686.540	2.687.540	2.690.540	2.694.540	2.699.540
- privaatrechtsvermogen	540.970	540.970	540.970	540.970	540.970	540.970
- bestemmingsreserve	357.000	157.000	32.000	32.000	32.000	32.000
Voorzieningen	1.082.844	1.047.844	1.012.844	977.844	942.844	907.844
Langlopende schulden	1.025.080	936.580	848.080	759.580	671.080	582.580
Kortlopende schulden	1.985.526	1.632.490	1.565.712	1.562.934	1.569.156	1.570.378

TOTAAL PASSIVA	<u>7.676.960</u>	<u>7.001.424</u>	<u>6.687.146</u>	<u>6.563.868</u>	<u>6.450.590</u>	<u>6.333.312</u>
-----------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------

VERVOLG CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

Staat / Raming van Baten en Lasten

	VERSLAGJAAR	JAAR T+1	JAAR T+2	JAAR T+3	JAAR T+4	JAAR T+5
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
BATEN						
Rijksbijdrage	3.735.472	3.855.400	3.654.000	3.730.000	3.765.000	3.785.000
Collegegeld	697.395	705.000	715.000	725.000	725.000	725.000
Overige Baten	1.027.263	220.500	258.500	284.500	285.000	290.000
TOTAAL BATEN	<u>5.460.130</u>	<u>4.780.900</u>	<u>4.627.500</u>	<u>4.739.500</u>	<u>4.775.000</u>	<u>4.800.000</u>
LASTEN						
Personeelslasten	2.775.171	2.996.600	2.957.350	3.214.300	3.237.500	3.266.250
Afschrijvingen	210.751	247.000	257.500	239.000	242.000	242.500
Huisvestingslasten	1.217.278	645.000	635.000	574.000	573.000	572.000
Overige lasten	1.397.782	892.300	777.650	710.200	719.500	715.250
TOTAAL LASTEN	<u>5.600.892</u>	<u>4.780.900</u>	<u>4.627.500</u>	<u>4.737.500</u>	<u>4.772.000</u>	<u>4.796.000</u>
Saldo baten en lasten	-140.852	0	0	2.000	3.000	4.000
Financiële baten en lasten	-56.041	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Resultaat	-196.893	1.000	1.000	3.000	4.000	5.000
Buitengewone baten	0	0	0	0	0	0
Totaal resultaat	<u>-196.893</u>	<u>1.000</u>	<u>1.000</u>	<u>3.000</u>	<u>4.000</u>	<u>5.000</u>
Resultaat bestemming						
Saldo baten en lasten voor bestemming	-196.893					
Dotatie bestemmingsreserve	32.000					
Onttrekking bestemmingsreserve	-125.000					
	-103.893					

Note: In de cijfers van het verslagjaar 2016 zijn ook de baten en lasten meegenomen van de exploitatie van het pand in Doetinchem. In de meerjarenbegroting 2017 t/m 2021 is alleen de begroting opgenomen van Iselinge Hogeschool (exclusief exploitatiekosten pand Doetinchem)

Toelichting:

In de toelichting bij deze continuïteitsparagraaf wordt o.a. verwezen naar het jaarverslag 2016. Van belang zijn hierbij vijf belangrijke ontwikkelingen:

1. Een van de belangrijkste ontwikkelingen in de baten en lasten is het vrijvallen van gelden uit het project Versterking Samenwerking. Totaal budget en vooruitontvangen € 1.200.000. Hiervan is reeds ingezet € 654.783. Balanspost per 1 januari 2017 bedraagt € 545.217. Dit bedrag zal worden ingezet in de kalenderjaren 2017 en 2018.
2. Het pand in Doetinchem bestaat uit een schoolgebouw (1965) en een kantoorpand (1995). Na de verbouwing in 2014-2015 voldoet het gebouw aan de hedendaagse eisen die het onderwijs stelt, maar nog niet helemaal.
Een aantal ruimtes is functioneel en/of technisch verouderd. Denk hierbij aan de collegezaal, gymzaal, het plein voor de school en kantoor en de verbindingsgang naar de collegezaal. Hiervoor is voor het kalenderjaar 2017 een bedrag vrijgemaakt van € 650.000.
3. Vanuit de hbo-sector wordt verwacht dat er een extra bedrag uitgegeven zal worden om een kwaliteitsimpuls in het onderwijs te realiseren.
Iselinge Hogeschool zal in de komende jaren een extra impuls geven aan onderzoek, curriculumontwikkeling en personeel. Hiermee ondersteunen we de realisatie van de strategische doelen. We benadrukken de invulling van de regionale rol en versterken daarmee onze positie in de Achterhoek. Om deze extra bijdrage te financieren is € 450.000 van de algemene reserve afgezonderd doordat er een beperkte bestedingsmogelijkheid aan is gegeven, dit deel wordt aangemerkt als bestemmingsreserve. In kalenderjaar 2016 is € 125.000 onttrokken uit de bestemmingsreserve. De balanspost per 1 januari 2017 bedraagt € 325.000 en zal als volgt worden ingezet: 2017 € 200.000 en 2018 € 125.000.
4. Door de terugloop van het aantal studenten is het van belang om met het huidige personeel alle cruciale taken binnen de opleiding uit te kunnen blijven voeren. De personele inzet blijft gehandhaafd ondanks de dalende studentaantallen.
5. Voorgenomen investeringen; in 2017 wordt ruim € 825.000 vrijgemaakt voor verdere investeringen in verbouwingen, inventaris, meubilair, software en hardware ten behoeve van studenten.

Vergoedingen aan en declaraties van bestuurder:

Representatiekosten 0,00 euro, reiskosten binnenland 2.218,72 euro, reiskosten buitenland 0,00 euro en overige kosten 716,23 euro.

Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum:

Er zijn geen belangrijke gebeurtenissen na balansdatum.

Notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs'

Deze notitie is bedoeld om de bekostigde hogescholen helderheid te verschaffen over de interpretatie en toepassing van de bestaande bekostigingsregels. De notitie helderheid bestaat uit een negental thema's. De belangrijkste thema's (1, 2, 4 en 8) worden hier benoemd.

- Thema 1: Uitbesteding.
Uitbesteding is het gedeeltelijk uitbesteden van bekostigd onderwijs aan een niet door de overheid bekostigde private organisatie, tegen betaling voor de geleverde prestatie.
Bij Iselinge Hogeschool is onderwijs niet uitbesteed met andere woorden Iselinge laat geen andere organisatie een deel van het onderwijsprogramma verzorgen.
- Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten.
Hiermee bedoelen we of er geïnvesteerd wordt in:
- Privaatrechtelijke rechtspersonen (contractstichting);
 - Voorzieningen voor studenten (huisvesting of sportfaciliteiten)
 - Investeren in gebouwen in het buitenland
 - Ontwikkeling van onbekostigd onderwijs
- Bovenstaande is niet van toepassing bij Iselinge Hogeschool. Het gaat hier uitdrukkelijk niet om investeringen die de instelling normaal doet in verband met beheer en bestuur van de instelling (bv huisvesting). Het gaat om investering van Iselinge in commerciële activiteiten voor of in samenwerking met derde, die op geen enkele wijze een relatie hebben met de kernactiviteit onderwijs, onderzoek en kennisoverdracht.**
- Thema 4: Bekostiging van buitenlandse studenten.
Niet van toepassing bij Iselinge Hogeschool.
- Thema 8: Bekostiging van maatwerktrajecten.
Dit betekent dat instellingen maatwerktrajecten ontwikkelen waarbij een derde – een externe organisatie of bedrijf – een bijdrage betaald voor het op maat snijden van een bestaande opleiding.
Bovenstaande is niet van toepassing bij Iselinge Hogeschool.

Beleggingen, leningen en derivatenovereenkomsten:

Beleggen: Er zijn een tweetal spaardeposito's bij de ABN-AMRO. Een rekening met een een-maands deposito en een met twee-maands deposito.

Rekeningnummer	saldo 31-12-2015	saldo 31-12-2016
NL40 ABNA 0535 0771 57	€ 801.334,15	€ 500.001,86
NL63 ABNA 0535 1056 49	€ 1.802.769,06	€ 1.500.003,77

Leningen: Op het pand in Doetinchem aan de Bachlaan berust een geldlening bij de BNG bank. Deze geldlening, getekend op 8 oktober 1999 door de BNG bank, onder BNG-nummer 40.90131, waarbij de BNG bank te leen heeft gegeven een bedrag van NLG 5.850.591,75. Per 1 februari 2017 is de hoofdsom groot EUR 1.098.826,82 overgedragen van Stichting IJsselgroep Educatieve Dienstverlening en Opleiding aan Stichting Iselinge Hogeschool. De geldlening heeft een looptijd van 30 jaar te rekenen vanaf 1 juli 1999 en dient door Stichting Iselinge Hogeschool op 1 juli 2029 geheel te zijn terugbetaald.

Derivatenovereenkomst:

Bij Stichting Iselinge Hogeschool zijn geen derivatenovereenkomsten afgesloten.

Risico's:

1. B1. Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem
2. B2. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden.

Iselinge Hogeschool is een hoogwaardige, educatieve opleiding die studenten opleidt tot leerkracht voor het primair onderwijs. Wij bieden drie varianten van de pabo en specialistische opleidingen aan op hoog denk- en werkniveau.

Wij staan voor Eigen Wijs Samen Werken om het onderwijs te voorzien van professioneel opgeleide leraren die de leerlingen uitdagen het beste uit zichzelf te halen.

Risicomanagement:



Iselinge Hogeschool opereert in een dynamische omgeving en dit brengt risico's met zich mee. Het risicoprofiel stijgt door de vele veranderingen. Iselinge Hogeschool onderschrijft transparantie in toezicht en bestuur. Het bestuur van Iselinge Hogeschool is dan ook ingericht conform de uitgangspunten van de Branchecode goed bestuur hogescholen.

1. Financiën

Op het gebied van financiën is er één hoog risico onderkend. Door (negatieve) ontwikkelingen in de studentaantallen ontstaan er fluctuaties in de bekostiging. Deze inschatting heeft vooral te maken met het feit dat vanwege de grootte van Iselinge Hogeschool kleine fluctuaties in de aantallen

relatief grote gevolgen kunnen hebben.

De financiële positie van Iselinge Hogeschool is goed te noemen. We scoren op alle kengetallen een voldoende.

De liquiditeit(current ratio) van Iselinge Hogeschool is bij een werkelijke waarde van 1,91 ten opzichte van de signaleringswaarde van $> 0,50$ bijzonder goed te noemen. Als ook gekeken wordt naar het weerstandsvermogen (eigen vermogen in relatie tot de totale baten) blijkt dat Iselinge Hogeschool een relatief hoog kengetal scoort. Werkelijk 0,66 ten opzichte van $< 0,05$.

Ten opzichte van de signaleringswaarde scoort Iselinge Hogeschool beduidend hoger, hetgeen impliceert dat Iselinge Hogeschool gemiddeld beter in staat is om aan de verplichtingen te voldoen.

2. Leerlingen

Met betrekking tot studenten en studentontwikkelingen worden de risico's redelijk laag ingeschat.

De risico's met betrekking tot dalende leerlingaantallen zijn hoog. Deze inschatting heeft vooral te maken met het feit dat vanwege de grootte van Iselinge Hogeschool kleine fluctuaties in de aantallen relatief grote gevolgen kunnen hebben.

De daling van studentaantallen heeft vooral betrekking op het feit dat de academische pabo nog onvoldoende in de markt is ingedaald, alsmede de daling van instroom uit het mbo en havo door de hogere instroomeisen en de toelatingstoetsen die gehaald moeten worden. Iselinge Hogeschool werkt er aan dit tij te keren door intensievere samenwerking met het mbo en vooral met het voortgezet onderwijs. Daarnaast is een nieuwe communicatiemedewerkster aangesteld die middels gerichte campagnes Iselinge Hogeschool onder de aandacht van de studenten brengt.

3. Personeel

Op het gebied van personeel zijn er geen significante risico's. Wel wordt onderkend dat veel risico's verband houden met personeel. Het belangrijkste risico is wederom de onvoorziene krimp in leerlingen aantallen, waardoor de formatie onvoldoende mee kan krimpen.

Aanvullende risico op het gebied van personeel betreft met name de toenemende werkdruk.

Iselinge zal de komende begrotingsjaren een extra impuls geven aan het personeel. De inzet van het huidige personeel blijft grotendeels gehandhaafd ondanks de dalende studentenaantallen.

In 2016 is een deel van de algemene reserve afgezonderd doordat er een beperkte bestedings-mogelijkheid aan is gegeven, dit deel wordt aangemerkt als bestemmingsreserve. Door het vrijvallen van deze reserve (2016-2017-2018) blijft de inzet van het huidig personeel voor de komende jaren gewaarborgd.

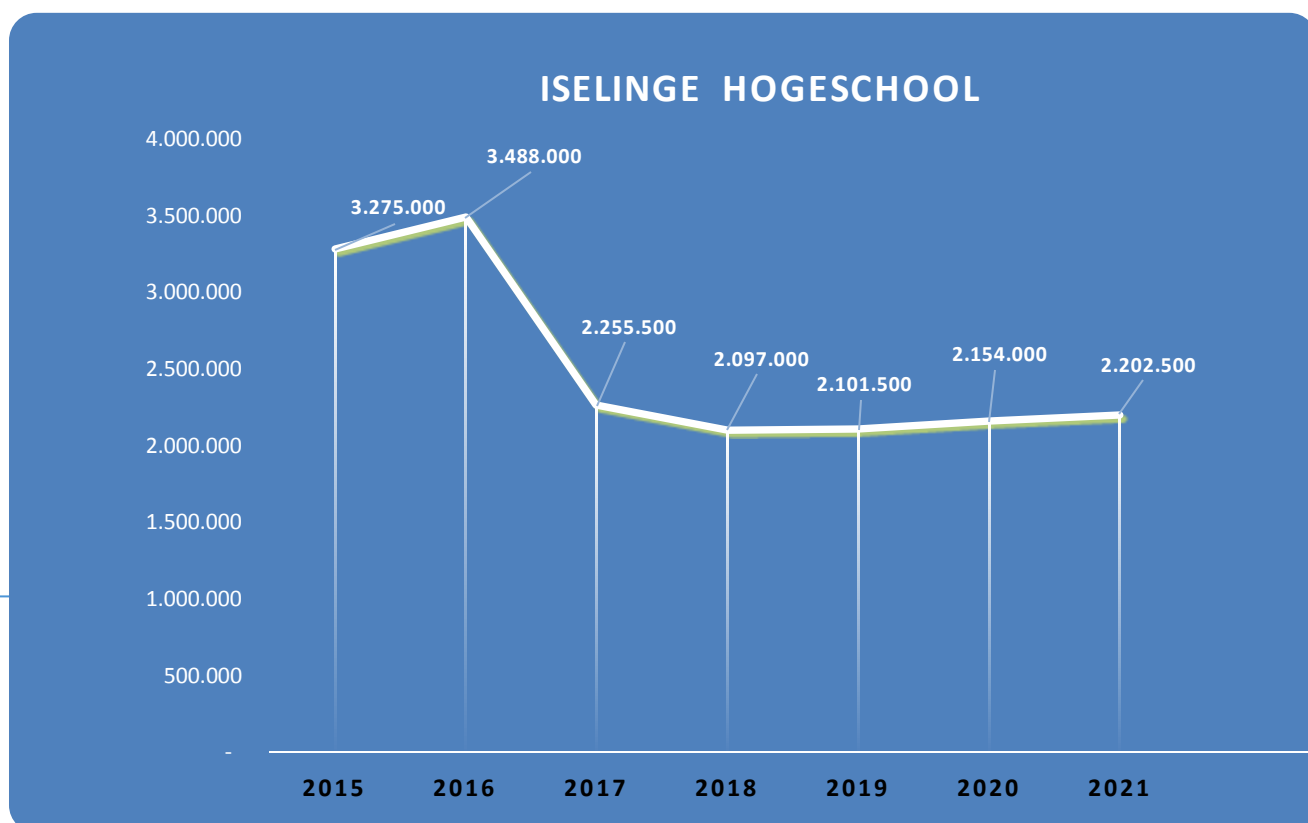
4. Andere risico's

De categorie andere risico's is vooral van toepassing op het vlak van de huisvesting. Dit risico spitst zich toe op mogelijke leegstand. Een deel van het pand wordt verhuurd aan externe partijen.

In 2014 is gestart met de verbouwing/vernieuwing van het pand. Dit project is in 2015 afgerond, waardoor groot onderhoud aan het pand de komende jaren niet plaats hoeft te vinden. Tevens beschikt Iselinge Hogeschool over een pand dat een goede uitstraling heeft naar zowel studenten als medewerkers. Daarnaast is er een facilitair manager aangesteld om een plan te maken om de mogelijke 'leegstand' te gaan verhuren.

Liquiditeitsbegroting

ISELINGE HOGESCHOOL	2016	2017	2018	2019	2020	2021
01 Beginsaldo	3.275.000	3.488.000	2.255.500	2.097.000	2.101.500	2.154.000
02 Rijksbijdrage	3.340.000	3.464.000	3.480.000	3.730.000	3.765.000	3.785.000
03 Versterking Samenwerking	300.000	-	-	-	-	-
04 Collegegeld	700.000	705.000	715.000	725.000	725.000	725.000
05 Overige baten	<u>120.000</u>	<u>220.500</u>	<u>258.500</u>	<u>284.500</u>	<u>285.000</u>	<u>290.000</u>
Totaal ontvangsten	4.460.000	4.389.500	4.453.500	4.739.500	4.775.000	4.800.000
09 Gelden onderweg	871.000					
10 Investerings	-250.000	-825.000	-95.000	-110.000	-75.000	-75.000
11 Investeringsparagraaf	-78.000	-60.000	-	-	-	-
12 Voorziening	-47.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000
20 Salarissen	-2.800.000	-2.755.000	-2.735.000	-2.985.000	-3.000.000	-3.025.000
30 Huur	-633.000	-645.000	-635.000	-575.000	-570.000	-570.000
40 Bedrijfskosten	-525.000	-475.000	-425.000	-425.000	-425.000	-425.000
50 Overige personeelskosten	-235.000	-242.000	-222.000	-230.000	-237.500	-241.500
60 Projectkosten	<u>-550.000</u>	<u>-585.000</u>	<u>-465.000</u>	<u>-375.000</u>	<u>-380.000</u>	<u>-380.000</u>
Totaal uitgaven	-4.247.000	-5.622.000	-4.612.000	-4.735.000	-4.722.500	-4.751.500
	3.488.000	2.255.500	2.097.000	2.101.500	2.154.000	2.202.500
Mutatie liquide middelen	213.000	-1.232.500	-158.500	4.500	52.500	48.500





voltijd, deeltijd en academische pabo

Iselinge Hogeschool
Bachlaan 11
7002 MZ Doetinchem
Postbus 277
7000 AG Doetinchem

Telefoon 088 093 10 01
E-mail info@iselinge.nl
Internet www.iselinge.nl