

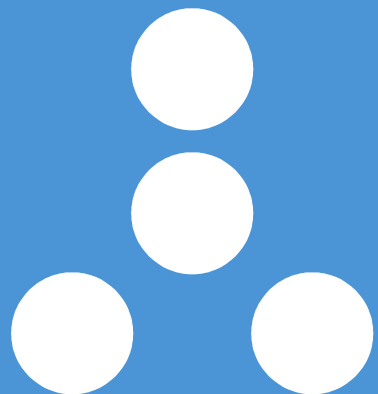
PABO

Jaarverslag 2017



Colofon

© 2018 Iselinge Hogeschool
met medewerking van Gemma Schoot



Inhoud

Voorwoord	4
Hoofdstuk 1: Organisatie en beleid	5
Hoofdstuk 2: In-, door- en uitstroom	17
Hoofdstuk 3: Curriculumontwikkeling en –innovatie I Onderwijs.....	20
Hoofdstuk 4: Curriculuminnovatie en –ontwikkeling I Onderzoek.....	23
Hoofdstuk 5: Ondersteuning processen	26
Hoofdstuk 6: Opleiden in School	28
Hoofdstuk 7: Voortgezette professionalisering.....	32
Hoofdstuk 8: Sociaal Jaarverslag	35
Hoofdstuk 9: Jaarverslag raad van toezicht	47
Hoofdstuk 10: Financieel jaarverslag.....	51

Voorwoord

Iselinge Hogeschool is sinds 1 januari 2017 een eigenstandige, categorale pabo. In 2016 hebben we ons op deze overgang goed voorbereid: onderwijskundig, beleidsmatig en organisatorisch. Daardoor kon Iselinge Hogeschool het eerste jaar energiek en met zelfvertrouwen van start gaan als zelfstandige pabo.

Wat betreft visie en missie blijft Iselinge Hogeschool de kleinschalige hogeschool die studenten opleidt tot competente, creatieve en 'eigenwijze' leerkrachten onder het motto Eigenwijs Samenwerken. Iselinge Hogeschool kiest bewust voor eigenwijs. We vinden het belangrijk dat mensen kunnen en mogen staan voor hun eigen waarden en wensen, en dat je daarover in gesprek kunt gaan. We hechten veel waarde aan vorming in deze zin, omdat het onderwijs stevige mensen nodig heeft. Leerkrachten met persoonlijk meesterschap, die weten hoe zij dit verder in de praktijk kunnen ontwikkelen. We laten onze studenten dit bewust ervaren in onze opleiding.

In het eerste jaar als zelfstandige pabo putte Iselinge Hogeschool kracht en energie uit de sterke eigenheid van de opleiding en de sterke binding in de regio. We zijn in Oost-Gelderland van regionale betekenis, maar bieden onze studenten ook perspectief over de grenzen heen. We houden daarbij ook het internationale perspectief vast.

Vanuit de kracht van de eigenheid versterkt Iselinge Hogeschool de komende jaren, op basis van een vernieuwd Instellingsplan, haar positie als toekomstgerichte categorale pabo die midden in de samenleving staat. In 2017 hebben we al bewezen dat we het kunnen.

Ans van Eijndhoven, directeur-bestuurder

Hoofdstuk 1: Organisatie en beleid

Samenwerking vanuit eigenheid, vanuit de vijf ambities uit het nieuwe Instellingsplan en een grote eigen verantwoordelijkheid bij proceseigenaren. Dat zijn de hoofdpunten in dit hoofdstuk over de algemene beleidsontwikkelingen op Iselinge Hogeschool in 2017. We beginnen met een overzicht van de organisatiekenmerken.

1.1 Organisatie

1.1.1 Onze missie

Iselinge Hogeschool is een zelfstandige kleinschalige hogeschool met een sterke regionale verbondenheid en een inspirerend landelijk netwerk. Wij bieden studenten, in nauwe samenwerking met het werkveld, innovatief hoger onderwijs, waarin we hen opleiden tot competente, creatieve 'eigenwijze' leerkrachten.

1.1.2 Onze visie

- Iselinge Hogeschool leidt gekwalificeerde, zelfsturende, sociaal ondernemende, breed georiënteerde leerkrachten op die een centrale rol kunnen spelen op scholen in de regio (maar ook daarbuiten).
- Wij bieden een breed, gedifferentieerd onderwijsaanbod tot en met academisch niveau, waarbij we gebruik maken van professionele netwerken. Ons onderwijs kenmerkt zich door een stevige kennisbasis, innovatieve didactische keuzes en zelfgestuurd leren. Wij werken met de nieuwste multimediale toepassingen.
- Wij werken samen, gericht op resultaat, zijn ondernemend en innoveren op basis van wetenschap.
- Wij zijn geworteld in de Achterhoek en spelen een belangrijke rol bij de vitalisering van de regio.
- Wij werken in- en extern met sociale (multi-)media en creëren daarmee een 'slimme' organisatie.

Motto

Ons motto is: Eigenwijs Samenwerken.

1.1.3 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 SONedutrainng 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 Partnerschap Oost-Gelderland, 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.

1.1.4 Organogram



1.2 Beleid

1.2.1 Samenwerking

Vóór onze verzelfstandiging werkten we al samen met partners, als zelfstandige en kleinschalige pabo wordt dat alleen maar meer. We realiseren ons dat het noodzakelijk is om duurzame innovaties in te zetten. We werken samen met het veld in de begeleiding van studenten en hebben het afgelopen jaar onze leernetwerken en Academische Werkplaatsen verder ontwikkeld. Studenten leren en doen praktijkgericht onderzoek op de opleiding, in de praktijk van de opleidingsscholen en als ze eenmaal voor de klas staan. Samen met onze netwerkpartners voorzien we in de behoefte aan 'een leven lang leren'. Onze partners hierbij zijn (zowel in de regio als landelijk):

- Opleiden in School Partnerschap Oost-Gelderland, voor opleidingsplaatsen voor studenten en bron van vraagstukken voor gezamenlijk praktijkgericht onderzoek,
- Het Graafschap College, voor stageplekken op beide instellingen, voor goede doorstroming van mbo naar hbo en tot slot voor stages en projecten rondom integrale kindcentra (IKC's) en het invullen van keuzedelen voor het mbo,
- Culturele instellingen in de regio, waaronder ICER (Innovatiecentrum voor industrie, cultuur, educatie en recreatie). Studenten ervaren zo dat de school midden in de samenleving staat en dat 'leren' op een breed terrein plaatsvindt,
- SONeduttraining, voor de voortgezette opleiding professionalisering van de onderwijsprofessional
- afgestudeerde leerkrachten,
- Welten Instituut van de Open Universiteit, voor praktijkgericht onderzoek in de Academische Werkplaats,
- Radiant Lerarenopleidingen, een samenwerkingsverband van negen hogescholen. Binnen Radiant bundelen wij kennis en kracht voor onderwijsontwikkeling en praktijkgericht onderzoek.

Op deze plek is nog vermeldenswaard dat binnen Radiant Lerarenopleidingen de docenten en stafmedewerkers van de partner-hogescholen elkaar als professionals ondersteunen. Een voorbeeld van samenwerkende stafmedewerkers is dat van de ICT'ers. Zij wisselen kennis en ervaring uit over actuele vraagstukken als gegevensbescherming, de vormgeving van digitale mogelijkheden in het onderwijs en databeheer. Het is een vorm van professionaliseren door gebruik te maken van elkaars expertises. Het levert veel op, want net als de andere Radiant-hogescholen hebben we een kleine stafdienst.

De samenwerking met Opleiden in School, Open Universiteit en Radiant lerarenopleidingen komt in de hoofdstukken over de kernprocessen meer en détail aan de orde.

1.2.2 Instellingsplan 2017-2021

Onze koers voor de komende jaren wordt gevormd door de vijf strategische ambities die wij het nieuwe Instellingsplan hebben geformuleerd. Al in het vorige instellingsplan was de krimp van de bevolking in de Achterhoek een thema. Kunnen we wel zelfstandig blijven, terwijl we die ambitie zo sterk voelen? Voor het nieuwe instellingsplan hebben we onszelf die vraag over ons bestaansrecht niet meer hoeven stellen. Afgelopen jaren zijn de studentenaantallen gestegen en hebben we onze kwaliteit aangetoond. We hebben een hechte relatie met de afnemende scholen die zelf ook graag met ons willen optrekken. En we zijn sterk door de grote verbondenheid met de regio.

Doel ontwikkeling Instellingsplan

Ons doel was om een kwalitatief hoogwaardig instellingsplan te maken, dat ons onderwijskundig handelen de komende jaren daadwerkelijk op strategische wijze kan aansturen. Een plan waarin we stevig stelling nemen en dito keuzes maken, waarin we de landelijke trends volgen en vooroplopen met de werkveld- en arbeidsmarktontwikkeling in de regio. Maar ook een plan dat nog voldoende professionele ruimte laat en de komende jaren naar omstandigheden kan meebewegen. Een plan dat ons motto: **EigenWijs, SamenWerken**, eer aan doet. We wilden ook een plan dat op voldoende draagvlak bij medewerkers, docenten, studenten, vertegenwoordigers uit het veld en talloze andere belanghebbenden kan rekenen.

Tenslotte moet het plan de onderbouwing leveren voor 'de kwaliteitsafspraken' die we met het ministerie maken. De wijze waarop het plan tot stand kwam, was daarbij cruciaal.

Werkwijze

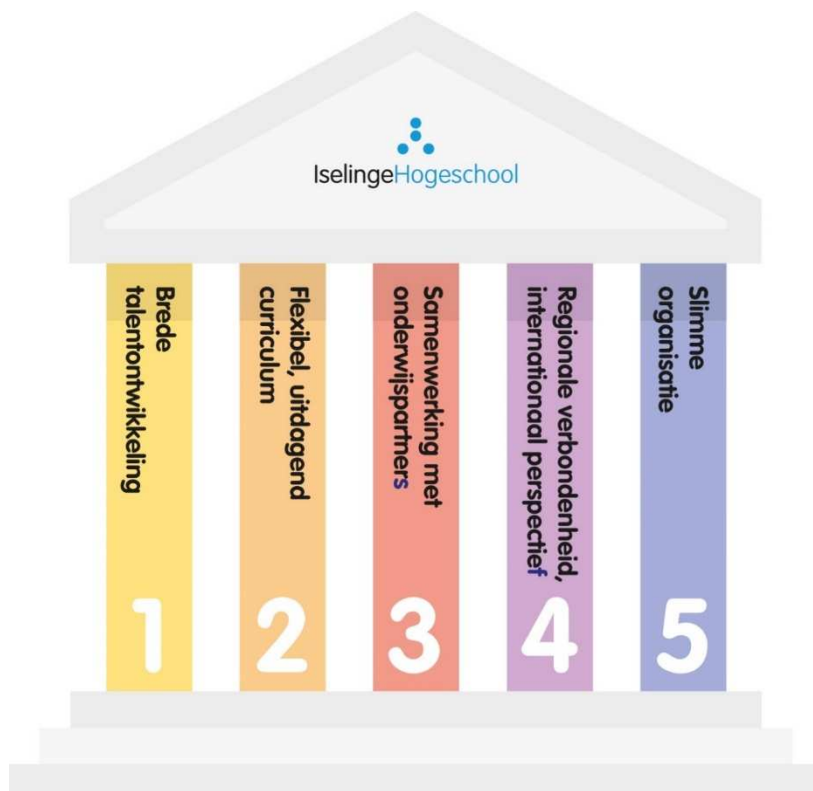
Allereerst hebben we de visie herbevestigd als een waardevolle en richtinggevende koers. Op basis hiervan hebben we een aantal strategische uitgangspunten geformuleerd die we verder inhoud hebben gegeven. Later zijn dit de vijf pijlers geworden waarop we het instellingsplan hebben gebaseerd. Vervolgens is er een pittige startnotitie geschreven die als uitgangspunt diende voor de discussie, de tongen moest losmaken. Doel hiervan was onder andere om de focus te richten op elementen die voor ons het verschil kunnen maken, en daarnaast uit te nodigen tot scherpte in discussie en debat. Want we wilden een plan creëren dat ook werkelijk stuurt, keuzes maakt en middelmatigheid vermijdt.

We organiseerden een aantal bijeenkomsten, de zogenaamde maandagmiddagsessies waarbij zoveel mogelijk collega's aanwezig konden zijn. Deze bijeenkomsten werden zorgvuldig voorbereid en vormgegeven volgens een vast stramien:

- De directeur-bestuurder hield een inleiding waarin het belang en begrenzing van het thema worden onderstreept;
- Er waren steeds een aantal deskundige inleiders die de verschillende thema's veelal op gepassioneerde wijze belichtten, de buitenwereld naar binnen brachten en soms confronterende interactie hadden met de zaal;
- Vervolgens was er ruimte voor zelfwerkzaamheid, eigen inbreng en reflectie; (wat vinden wij hiervan, is het ook bij ons toe te passen, wat vraagt dat van docenten en studenten, wat kunnen wij bijdragen?);
- We sloten de sessies af met een kort debat of discussie waarbij de verschillende aspecten nog eens scherp aan de orde kwamen.

De opbrengsten van de sessies werden steeds uitgewerkt en samengevat in een verslag dat onder de aanwezigen werd verspreid en weer voeding moesten geven aan verdere onderlinge dialoog. Bij de volgende sessies werd hierop voortgebouwd.

Het eindconcept is ter instemming voorgelegd aan de medezeggenschapsraad en de raad van toezicht ter goedkeuring.



We hebben de volgende pijlers voor ons nieuwe instellingsplan geformuleerd:

1: Brede talentontwikkeling

Ambitie: Iselinge Hogeschool wil de beste leraren opleiden. Competent, creatief, constructief en, waar nodig, rebels.

2: Flexibel, uitdagend curriculum

Ambitie: we ontwikkelen en werken voortdurend aan een dynamisch curriculum, dat flexibel, eigentijds en toekomstgericht is. We besteden aandacht aan de 'ontwikkeling van de leraar' als persoon.

3: Samenwerking met onderwijspartners

Ambitie: we worden gewaardeerd als betrouwbare en deskundige onderwijspartner en willen nog meer en nog beter gaan samenwerken met het veld waar onze studenten stagelopen en worden opgeleid.

4: Regionale verbondenheid, internationaal perspectief

Ambitie: convergeren en intensiveren. We willen met een bepaalde focus echte meerwaarde leveren en ontleen aan onze bijdrage in de regio.

5: Slimme organisatie

Ambitie: Iselinge Hogeschool wil een 'slimme' organisatie zijn, waarbij de kracht en snelheid van de informele organisatie optimaal wordt gebruikt met behulp van sociale media en moderne technologie.

Deze vijf strategische ambities – die aansluiten bij de strategische uitgangspunten 'hbo2025 Wendbaar & Weerbaar' van de Vereniging van hogescholen – vormen onze focus voor de komende jaren.

Aandachtspunt bij het realiseren van de ambities is de relatieve kwetsbaarheid van het kleinschalig zijn. Het belangrijkste kwetsbare element is wel de instroom van nieuwe studenten. Die stijgt, maar we hebben nog steeds te maken met bevolkingskrimp in de Achterhoek hoewel de arbeidsmarkt groeit.

Positief is dat het aantal jongens op de opleiding toeneemt. Dat geeft een andere, welkome dynamiek. Een punt dat daarentegen lastig blijft, is diversiteit. Nog steeds is de studentenpopulatie overwegend wit. We zouden dit graag anders zien en verwelkomen studenten van niet-westerse afkomst graag.

1.2.3 Horizontale verantwoording

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

Interne dialoog

Iselinge Hogeschool kent een platte besturings- en overlegstructuur.

In het tweewekelijkse procesoverleg bespreken de proceseigenaren de inhoudelijke processen van de opleiding.

In het tweewekelijkse organisatieoverleg met onderwijsmanagers en de teamleider onderwijsbureau bespreken wij de dagelijkse gang van zaken, jaarplannen, protocollen en andere aangelegenheden van onze pabo.

Het managementoverleg (MT), onder leiding van de directeur-bestuurder, wordt gevoerd met de onderwijsmanagers, de proceseigenaar curriculumontwikkeling en de stafadviseurs P&O, financiën en kwaliteitszorg. In het MT worden de kaders van nieuwe beleidsplannen bepaald en worden beleidsplannen vastgesteld en gemonitord.

Op uitnodiging zijn stafadviseurs aanwezig bij de verschillende vergaderingen.

Belangrijke interne overlegorganen zijn verder: de opleidingscommissie (zie paragraaf 1.2.9) en de medezeggenschapsraad (zie paragraaf 1.2.10). Studenten zijn vertegenwoordigd in de medezeggenschapsraad, de opleidingscommissie en in resonansgroepen die enkele keren per jaar samenkomen. Tijdens het overleg in de resonansgroepen bevragen programmaregisseurs en de stafadviseur kwaliteitszorg studenten over de kwaliteit van de opleiding. De verbetersuggesties worden besproken in de organisatie, waarna we de uitkomsten terugkoppelen aan de studenten.

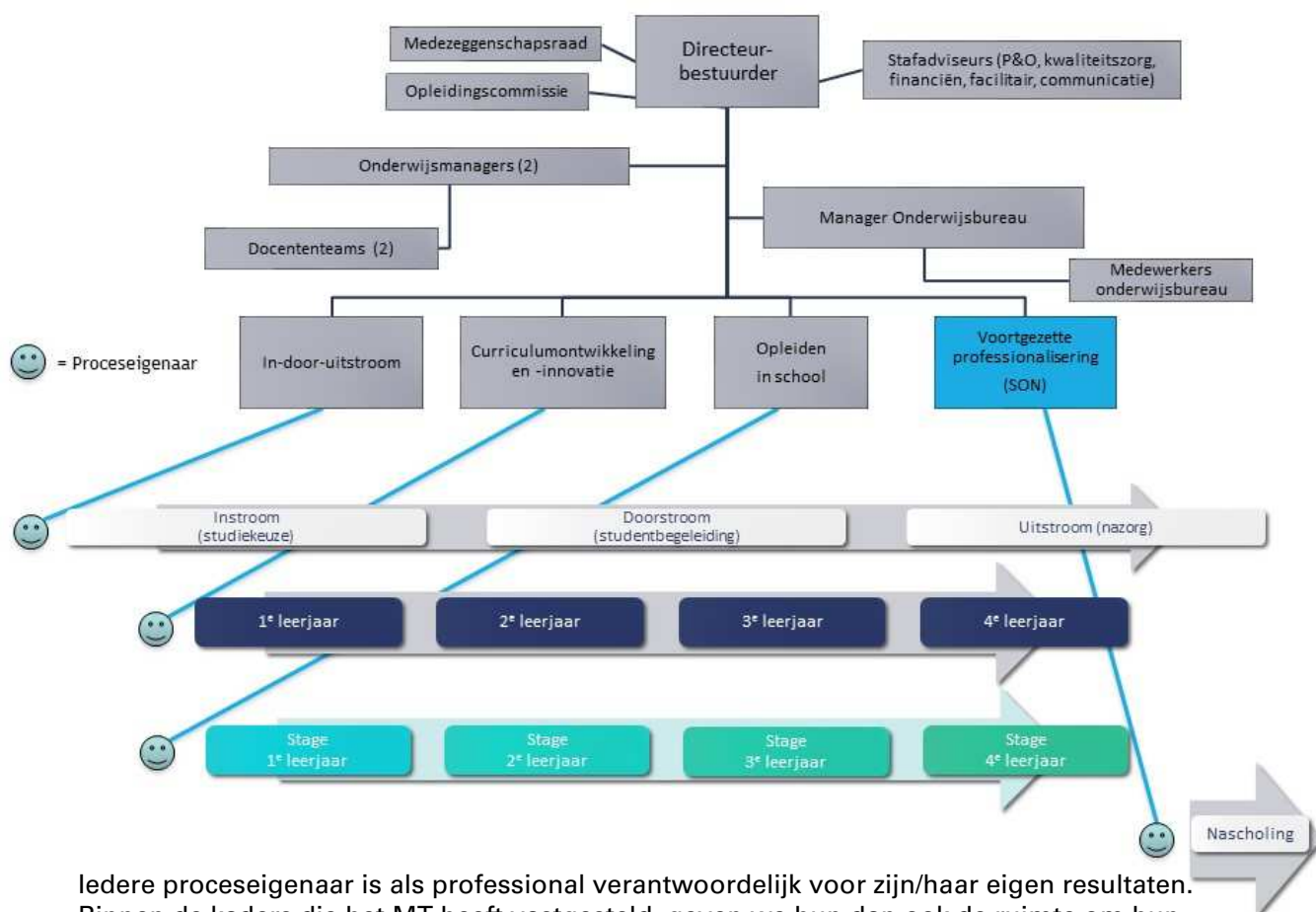
Externe dialoog

In het streven van Iselinge Hogeschool om vorm te geven aan onderwijsinnovatie 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 paragraaf 1.2.2 en hoofdstuk 6 Opleiden in School.

1.2.4 Procesgerichte bedrijfsvoering

Wat betekenen de veranderingen van de afgelopen jaren voor de bedrijfsvoering? Ons antwoord hierop was een kanteling van de organisatie naar een procesgerichte bedrijfsvoering rondom de vier kernprocessen, zoals te zien is in het procesmodel hieronder:

Procesmodel Iselinge Hogeschool



Iedere proceseigenaar is als professional verantwoordelijk voor zijn/haar eigen resultaten. Binnen de kaders die het MT heeft vastgesteld, geven we hun dan ook de ruimte om hun doelen zelfstandig te realiseren en in de werkprocessen met elkaar samen te werken. Of het nu gaat om het onderwijs – dat voortdurend in beweging is – of om de organisatie. De verantwoordelijkheden liggen dus laag in de organisatie, het leiderschap is horizontaal.

Mensen worden aangesproken op resultaten, leggen daarover verantwoording af, geven en ontvangen feedback. Eigen verantwoordelijkheid, resultaatgerichtheid en werken op basis van vertrouwen zijn hierbij belangrijk. Er groeit nu een professionele cultuur van de lerende organisatie. In 2017 lukt dit steeds beter.

Besturing van de vier processen

De vier proceseigenaren organiseren zelf hun procesoverleg, voorgezeten door de onderwijscoördinator.

Daarnaast is er een organisatieoverleg, voorgezeten door de tweede onderwijscoördinator. Ten slotte is er het MT: proceseigenaren en staf. Voorzitter is directeur-bestuurder. In het MT worden alle concepten voor nieuw beleid besproken en toegelicht en wordt het beleid vastgesteld. Besluitenlijst en besluitenregister zijn openbaar.

1.2.5 Professionalisering bestuurder

Voor alle medewerkers van Iselinge Hogeschool geldt dat zij deelnemen aan de functionerings-, beoordelings- en planningsgesprekken. De raad van toezicht houdt deze gesprekken met de directeur- bestuurder waarbij resultaatafspraken en de wijze van uitvoering besproken worden. Het afgelopen jaar heeft de directeur-bestuurder gebruik gemaakt van een organisatieadviseur bij de totstandkoming van het nieuwe instellingsplan. Daarnaast zijn er met deze adviseur vaste afspraken voor feedback op organisatieontwikkeling en persoonlijke aanpak. Binnen de samenwerking met de bestuurders van Radiant worden onder leiding van een externe deskundige gesprekken gevoerd over actuele thema's, de ontwikkeling van onze organisaties en de visie op het onderwijs van de toekomst. Deze collegiale aanpak biedt een waardevolle ondersteuning in het proces van professionalisering. Intern wordt met enige regelmaat in het managementoverleg gesproken over onze managementprincipes en de gewenste gehanteerde leiderschapsstijl. De afgelopen jaren hebben we daarbij gebruik gemaakt van een externe deskundige.

1.2.6 Profileringsfonds

Het profileringsfonds biedt financiële ondersteuning voor bestuursbeurzen, talentbeurzen en afstudeersteun bij bijzondere omstandigheden. In het verslagjaar is van het fonds geen gebruik gemaakt.

1.2.7 Kwaliteitszorg

Net als in 2016 doet Iselinge Hogeschool het ook in 2017 goed. De algemene studenttevredenheid blijft stijgen. Ook al zijn er een paar duidelijke aandachtspunten, studenten zijn tevreden over docenten en studieloopbegeleiders. In deze paragraaf vertellen we meer over de ontwikkelingen, afgelopen jaar, op het gebied van interne kwaliteitszorg en op de uitkomsten van de verschillende evaluaties plus de verbeteracties.

Ontwikkelingen interne kwaliteitszorg

In 2017 zijn de in 2016 ontwikkelde evaluatie-instrumenten geïmplementeerd en verfijnd. Zo zijn in de module-evaluaties vragen opgenomen die specifiek gericht zijn op het deeltijdonderwijs. Daarnaast is de vragenlijst over het bewegingsonderwijs van Iselinge Hogeschool afgestemd op de vragenlijst over het bewegingsonderwijs dat vanuit SONedutrainning wordt gegeven. Daardoor zijn de resultaten beter te vergelijken, hetgeen de jaarlijkse rapportage over de kwaliteit van het bewegingsonderwijs aan het CPION (Centrum voor Post Initieel Onderwijs Nederland) ten goede komt.

Voor de monitoring van de kwaliteit van de studieloopbaanbegeleiding is een nieuw evaluatie-instrument ontwikkeld. Hierin worden aan studenten vragen gesteld over de uitvoering van de verschillende taken van de studieloopbaanbegeleider. Deze slb-evaluatie is in 2017 voor het eerst afgenomen.

Een organisatorische verandering op het gebied van kwaliteitszorg betreft de resonansbijeenkomsten. Voorheen werden deze kwaliteitsgesprekken met studentvertegenwoordigers voorgezeten door de opleidingsmanagers en bijgewoond door de stafadviseur kwaliteitszorg. Sinds het begin van studiejaar 2017-2018 zit de stafadviseur kwaliteitszorg de bijeenkomsten voor en voeren de programmaregisseurs het gesprek met de

studentvertegenwoordigers over de inhoud, opzet en uitvoering van het onderwijs. De stafadviseur levert input voor de gesprekken in de vorm van rapportages van onderwijsbeoordelingen van het afgelopen blok. Daarnaast brengen studentvertegenwoordigers zelf agendapunten in. De programmaregisseurs bespreken die met de studenten en zijn daarnaast verantwoordelijk voor het oppakken van de acties die uit deze gesprekken naar boven komen.

In 2017 is het nieuwe kwaliteitszorghandboek geschreven en daarmee is vastgelegd hoe de kwaliteitszorg op Iselinge Hogeschool is georganiseerd. Het handboek beschrijft de visie op kwaliteitszorg, taken van de stafadviseur kwaliteitszorg en de borging van de diverse standaarden en kwaliteitskaders. Jaarlijks wordt op basis van evaluatie bekeken of er iets in het handboek moet worden bijgesteld of toegevoegd.

Algemene Studenttevredenheid en verbeteracties

Net als in de voorgaande jaren is ook in 2017 is de algemene studenttevredenheid gestegen, bleek uit de resultaten van de Nationale Studentenenquête (NSE) 2017. Dat geldt zowel voor de algemene tevredenheid en sfeer op de opleiding als voor de meeste van de zeventien thema's. Ten opzichte van de andere pabo's in Nederland doen we het goed. Dit jaar zijn we zelfs, mede op basis van de NSE, uitgeroepen tot 'topopleiding' in de HBO-keuzegids. Bijna 56 procent van de studenten heeft de NSE ingevuld en dat is veel (landelijk is het 38,6 procent). Onze studenten zijn met name tevreden over de studiefaciliteiten (hoogste score van alle pabo's), de voorbereiding op de beroepsloopbaan, de docenten, de begeleiding, de stage ervaring en de groepsgrootte. Ten opzichte van andere pabo's zijn wij ook goed in het onderwijs van onderzoeksmethoden en -technieken. In vergelijking met 2016 is de tevredenheid over de begeleiding door docenten significant het hardst gestegen (van 3,86 naar 4,08 op een 5-puntsschaal).

Er zijn ook een paar duidelijke aandachtspunten. Opvallend is dat die vooral te maken hebben met communicatie. Met name het tijdig bekendmaken van toetsresultaten, het studierooster en de wijzigingen hierin scoren laag, evenals de informatievoorziening over de opzet van de opleiding en de uitkomsten van onderwijsbeoordelingen. In 2017 is het roosterproces verder aangescherpt, waardoor het rooster nu drie weken voor de start van het volgende blok beschikbaar is.

De spreiding van de studielast was al jaren een aandachtspunt. Door nu in vier blokken te werken (in plaats van in twee semesters) wordt de studielast beter gespreid over het jaar. We verwachten dat dit ook zo wordt ervaren door studenten. De studenten in de resonansgroepen beamen dit.

De informatie over studie op de digitale leeromgeving is afgelopen jaar aangepakt, hetgeen moet resulteren in een betere informatievoorziening.

Een nieuw thema in de NSE 2017 was Internationalisering. Daar scoorde Iselinge Hogeschool laag op (2,85 op een 5-puntsschaal). Hierin ligt voor de komende jaren een duidelijk ontwikkelpunt.

Tevredenheid over docenten en studieloopbaanbegeleiders (slb'ers)

Nu er twee jaren achtereen de zelfde docentenevaluaties zijn afgenomen, is het mogelijk om resultaten te vergelijken en uitspraken te doen over de studenttevredenheid met betrekking tot de didactische enagogische kwaliteit van docenten.

Zoals in onderstaande tabel te zien is, zijn studenten over het algemeen tevreden over hun docenten. We hanteren een streefnorm van 3,5 op een 5-puntsschaal en alle docenten samen scoren op alle vragen gemiddeld boven deze norm. Natuurlijk zijn er individuele verschillen, maar die bespreken we niet in dit jaarverslag. Wat interessant is om te zien is, dat de resultaten van 2016 en 2017 redelijk constant zijn. Op zeven van de tien vragen zijn de scores zelfs helemaal gelijk.

Het hoogst (4 of hoger) gewaardeerd worden: het gebruik van verschillende werkvormen (stelling 1), de relatie die wordt gelegd tussen theorie en praktijk (stelling 4), het e-mailcontact (stelling 6), het stimuleren van leren van elkaar (stelling 7) en de feedback van docenten (stelling 10).

De meeste ontwikkelruimte voor docenten zit hem in het omgaan met verschillen tussen studenten (stelling 2 en 8) en het aanspreken van studenten op hun eigen verantwoordelijkheid (stelling 9). Dit komt ook terug in de antwoorden op de open vragen uit de docentevaluatie. Daarin is te lezen dat docenten soms te snel, of juist te langzaam door de leerstof gaan of best wat strenger mogen optreden tegen studenten die te laat zijn of zich niet goed hebben voorbereid.

Stelling uit docentevaluatie	2016	2017
1. docent gebruikt verschillende werkvormen tijdens zijn/haar lessen.	4	4
2. docent houdt rekening met de verschillende manieren van leren van studenten.	3,7	3,7
3. docent legt uit waarom hij/zij bepaalde didactische keuzes maakt.	3,8	3,9
4. docent legt duidelijke relatie tussen de praktijk in basisscholen en de relevante theorie.	4,2	4,2
5. docent licht zijn/haar manier van beoordelen duidelijk toe.	3,8	3,7
6. Ik ben tevreden over het e-mailcontact met docent.	4,1	4,3
7. docent stimuleert studenten om te leren van elkaar.	4	4
8. docent houdt rekening met verschillen in leerbehoefte tussen studenten.	3,6	3,6
9. docent spreekt mij aan op mijn verantwoordelijkheid voor mijn eigen leerproces.	3,7	3,7
10. docent geeft mij gerichte feedback als ik die nodig heb.	4	4

Sinds 2017 geven studenten via een klassikaal afgenomen, digitale vragenlijst feedback op het functioneren van slb'ers. Zoals bij de bespreking van de NSE-resultaten al is vermeld, zijn studenten gemiddeld zeer positief over de studieloopbaanbegeleiding. De scores liggen bij de meeste stellingen van de slb-vragenlijst dan ook op 4,0 of hoger. Het enige algemene verbeterpunt dat uit deze evaluatie naar voren komt, is dat de gemaakte afspraken door de slb'ers beter moeten worden vastgelegd in Trajectplanner (het studentvolgsysteem).

Tevredenheid over modules

In 2017 zijn voor het eerst systematisch module-evaluaties afgenomen. Elk blok selecteren de programmaregisseurs enkele modules om te evalueren, zodat in een periode van drie jaar elke module een keer uitgebreid wordt geëvalueerd door studenten. Elke rapportage wordt door de programmaregisseurs besproken met studenten en vervolgens met de docenten van de betreffende module. Mede op basis van deze evaluatie wordt er per module een verbeterplan gemaakt. Hoewel de algemene tevredenheid over het onderwijs hoog is, wisselt dit per module. Via de resonansbijeenkomsten en de digitale leeromgeving monitoren we of de verbeterpunten worden opgepakt.

Tevredenheid over de stage

De stage-evaluatie is in 2017 voor het eerst afgenomen onder een beperkte groep studenten. Omdat het gaat over een beperkte groep kunnen we nog geen uitspraken doen die de gehele studentenpopulatie representeren. De eerste resultaten van deze evaluatie bevestigen wel het beeld dat in de NSE naar voren komt, namelijk dat studenten over het algemeen erg tevreden zijn over hun stage. In deze evaluatie vragen we specifiek naar de tevredenheid over mentoren en interne opleiders en naar de mogelijkheden die studenten krijgen op stageschool, bijvoorbeeld om aanwezig te zijn bij oudergesprekken of om een bijdrage te leveren aan schoolactiviteiten zoals sportdagen. Over mentoren en interne opleiders zijn de meeste studenten erg tevreden, bijna alle items scoren boven de 4,0. Bij de mentoren scoren slechts twee items lager van 4,0, maar nog steeds ruim voldoende. Het gaat daarbij om de kennis die de mentor heeft van wat Iselinge Hogeschool verwacht van de student met betrekking tot de stage en feedback op het lesvoorbereidingsformulier. In de antwoorden op de open vragen worden deze punten ook enkele keren genoemd. Over de interne opleiders wordt door enkele studenten als verbeterpunt genoemd dat er wat meer contactmomenten mogen zijn en dat zij de feedback die ze ontvingen erg kritisch vonden. Vanaf 2018 ontvangen alle studenten de vragenlijst over de stage en zullen we per school een rapportage maken, om stagescholen input

te geven voor de verdere optimalisering van de stages.

Overige evaluaties

Het alumni-onderzoek en medewerkerstevredenheidsonderzoek hebben in 2017 niet plaatsgevonden, dit gebeurt alleen in de even jaartallen.

1.2.8 Klachten en beroep

Bij het loket voor klacht, bezwaar en beroep zijn in 2017 vijf brieven binnengekomen. In twee brieven werden klachten geuit over de opzet en uitvoering van een minor die niet voldeed aan de verwachtingen van de studenten. De stafadviseur kwaliteitszorg heeft de aanmerkingen en aanbevelingen van deze studenten besproken met de betrokken docenten.

Drie brieven zijn doorgestuurd naar het college van beroep. Alvorens het beroep in behandeling te nemen, heeft het college de beroepschriften 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 het in twee gevallen tot een minnelijke schikking gekomen. In het andere geval is de poging tot minnelijke schikking niet gelukt. Het beroep werd uiteindelijk door het college ongegrond verklaard.

Er is in 2017 geen melding gemaakt van misstanden en er is geen contact gezocht met de vertrouwenspersoon.

1.2.9 Opleidingscommissie

De opleidingscommissie (OC) is een onafhankelijk orgaan binnen Iselinge Hogeschool. De opleidingscommissie bewaakt de kwaliteit van het onderwijsprogramma. Sinds 1 september 2017 is de nieuwe Wet versterking bestuurskracht van kracht gegaan. Hierdoor heeft de OC ook instemmingsrecht gekregen op het onderwijs- en examenreglement. De OC wil zich progressief en transparant opstellen door de stem van studenten en opleiders te horen en hierover constructief in gesprek te gaan met Iselinge Hogeschool. De OC vergadert 9 keer per jaar.

In 2017 was de samenstelling van de OC: 2 personeelsleden, 3 werkveldleden en 3 studentleden (alle drie bovenbouw) en 1 externe secretaris.

Er zijn geen verkiezingen gehouden. In december 2017 zijn twee nieuwe (onderbouw) studentleden aangeschoven, zij zullen per 1 januari 2018 zitting gaan nemen in de OC.

De OC heeft geen gebruik gemaakt van scholingsmogelijkheden. Wel heeft de OC de wens uitgesproken om in 2018 scholing te volgen. Op het moment wordt uitgezocht welke scholingsmogelijkheden er zijn. Er is contact gelegd met het CNV. Zij kunnen tijdens een training uitleg geven over de Wet versterking bestuurskracht en hoe de OC daarmee om kan gaan.

De volgende agendapunten zijn tijdens de vergaderingen aan de orde gekomen:

- Huishoudelijk reglement
- Wet versterking bestuurskracht
- OER
- Procedure praktijkbeoordeling
- Opleiden in school
- Rol BKE
- Criteria voor niet-opleidingsscholen
- Jaarverslag examencommissie

1.2.10 Medezeggenschapsraad

In 2017 heeft de MR kritisch maar constructief meegedacht over de verdere ontwikkeling van Iselinge Hogeschool. Deze constructieve houding heeft de MR ook van de directeur-bestuurder ervaren tijdens de diverse overleggen.

Er is uitgesproken dat de MR bij lopende ontwikkelingen van het beleid wordt betrokken, zodat er sprake is van een actieve rol in het actuele proces en minder controle achteraf nodig is. De MR was in 2017 niet helemaal compleet. Er ontbreekt een vertegenwoordiging uit de geleding ondersteuning.

De invoering van de nieuwe Wet Versterking Bestuurskracht per 1 september 2017 was een veelbesproken onderwerp op de agenda van de MR. Een en ander wordt in het schooljaar 2017-2018 nader geëffectueerd, maar de wet heeft in ieder geval al geleid tot een nauwere samenwerking met de Opleidingscommissie van Iselinge Hogeschool.

In 2017 heeft de directeur-bestuurder van Iselinge Hogeschool de medezeggenschapsraad geïnformeerd over of om advies of instemming gevraagd over de volgende onderwerpen:

- Begroting 2018 (januari 2018)
- OER 2017-2018
- Vakantierooster 2016-2017
- Akkoord richtlijn intellectueel eigendom
- Instemming benoeming directeur-bestuurder
- Instemming functiebeschrijving directeur-bestuurder
- Instemming functiebeschrijving Teamleider
- Studentenstatuut 2017-2018
- Bestuurs-beheersreglement
- Handreiking bij calamiteiten en rouw
- Instellingsplan 2017-2018
- Reglement verwerking persoonsgegevens

1.2.11 Fase 2 verbouwing

In 2017 is fase 2 van de verbouwingsplannen in en om het gebouw voltooid. Zo is de gymzaal up to date gebracht met alle benodigde moderne sportfaciliteiten, inclusief vernieuwde kleedkamers.

In 2017 zijn we ook gestart om ons te oriënteren op fase 3: de aanpassing van de collegezaal en het plein voor het schoolgebouw. Doel is ook dat allemaal toekomstbestendig te maken. Iselinge Hogeschool moet voor studenten een thuisbasis zijn waar zij kunnen studeren, werken en ontmoeten. Want naast alle digitale mogelijkheden die er zijn, hechten ook zij belang aan fysieke werkplekken en persoonlijk contact.

1.2.12 Huisvesting

Het kantoorpand kent een drietal externe huurders te weten: DataCare, IJsselgroep en WSNS. De huurinkomsten en contracten worden weergegeven in onderstaande tabel:

Huurders	Looptijd contract	Huurprijs
DataCare	01-01-2019	35.250
WSNS	01-01-2020	16.500
IJsselgroep	01-01-2020	70.000
		121.750

Het risico bij ongewijzigd beleid bedraagt ruim 120.000 euro per 2020. Het contract met DataCare loopt tot en met 31 december 2018 met een opzegtermijn van tenminste 12 maanden. Uitgangspunt is dat de bestaande huurovereenkomsten niet worden opgezegd.

Energiescan:

Het resultaat van de oplevering van de energiescan luidt:

- De voorstellen voor maatregelen volgend uit de energie audit geven inzicht in quick wins voor energiebesparing en welke stappen er verder gezet kunnen worden voor verduurzaming.

- Reeds bekende en te verwachten wettelijk vereiste maatregelen zullen worden meegenomen in deze rapportage.
- Er wordt inzicht gegeven in gebouw gebonden energiebesparing en besparing door gebruikersgedrag.
- Subsidiemogelijkheden worden aan Iselinge op hoofdlijnen aangegeven.
- Er wordt een energie audit rapportage opgeleverd die ingediend kan worden bij het bevoegd gezag, zodat voldaan wordt aan de wettelijke verplichting.

Meerjaren onderhoudsplan (MJOP):

Het groot onderhoud van ons pand wordt uitgevoerd volgens het meerjaren onderhoudsplan (2016-2035) dat door Royal Haskoning is opgesteld.

We hebben de afgelopen jaren een aantal renovaties/verbouwingen uitgevoerd waardoor ons meerjaren onderhoudsplan geactualiseerd dient te worden. Aansluitend aan de energiescan zal deze actualisatie worden uitgevoerd.

Hoofdstuk 2: In-, door- en uitstroom

In 2017 richtte Iselinge Hogeschool de aandacht onder meer op instroom vanuit het mbo en op instroom van meer mannen op de pabo. Het resultaat daarvan was positief. Inspanningen om goede studenten op de opleiding te houden en zo optimaal mogelijk te laten studeren (doorstroom), blijven belangrijk. Ook de uitgestroomde studenten laten we niet zomaar los, want het leren gaat na de opleiding door. Dit hoofdstuk beschrijft wat Iselinge Hogeschool heeft ondernomen voor een optimaal proces van in-, door- en uitstroom, ondersteund met cijfers. Proceseigenaar is Jorik Huizinga.

2.1 Instroom

De instroom is in 2017 na de dip in 2015 flink gegroeid. De gegroeide instroom (vooral van mannen) in 2017 kunnen we onder meer toeschrijven aan succesvolle marketingcommunicatie en voorlichtingsacties. Opvallend is ook dat we meer studenten uit de Liemers op de opleiding hebben.

De dip in 2015 was landelijk en kwam doordat veel mbo'ers afzagen van doorstuderen aan een pabo waarvoor zij een toelatingstoets moesten doen (vanaf dat instroomjaar verplicht). In 2016 was dit effect niet meer merkbaar, al blijft de instroom vanuit het mbo een aandachtspunt. We werken hieraan samen met het Graafschap College.

Hieronder, na het overzicht met algemene instroomcijfers, gaan we dieper op de genoemde aspecten in.

Overzicht instroom 2012-2017

	2012	2013	2014	2015	2016	doel 2017	2017
Voltijd regulier	119	100	107	72	85	100	100
Voltijd academisch	6	8	12	6	8	20	15
Deeltijd regulier	7	11	8	7	13	10	11
Deeltijd verkort	3	5	9	3	11	7	17
<i>Totaal</i>	<i>135</i>	<i>124</i>	<i>136</i>	<i>88</i>	<i>117</i>	<i>137</i>	<i>144</i>

2.1.1 Instroom mannen

Opvallend is het toegenomen aantal mannen. Iselinge Hogeschool heeft van de Nederlandse pabo's procentueel de meeste mannen (39 procent). Wel blijft het nog lastig om hen vast te houden. Dat heeft onder meer te maken met het imago van het beroep. Gelukkig zeggen steeds meer mannen zich niet te schamen dat ze de pabo doen. In de voorlichting en marketingcommunicatie hebben we hier extra aandacht aan besteed. Zo zitten er in het voorlichtingsteam voor open dagen veel mannen en in het voorlichtingsmateriaal staan foto's van mannen. Ook organiseerden we bijeenkomsten voor mannen.

Om mannen op de opleiding te houden, hebben we in het eerste studiejaar meer mannelijke studieloopbaanbegeleiders ingezet. Verder hebben we met studenten gesproken over opleidingsmodules. De inrichting en toetsing van de modules en de keuze voor vakgebieden is daarna aangepast. Verder voeren we de studievoortgangsgesprekken niet meer per se in een kamer, 1-op-1 of in kleine groepjes. Bijpraten kan ook onder het wandelen of bij de lunch.

2.1.2 Instroom uit een grotere regio

Een opvallende ontwikkeling is dat er in 2017 meer studenten uit de Liemers naar Iselinge Hogeschool kwamen. Ten opzichte van de instroom van 2016 zagen we een toename van 14 procent uit dit gebied. Ook zagen we een toename van nieuwe studenten uit de regio Zutphen – Lochem (16 procent). We zien dit als positieve ontwikkeling, omdat we basisscholen in deze grotere regio van voldoende goede startende leraren willen voorzien.

2.1.3 Lagere instroom uit mbo

We zien een afname van de instroom uit het mbo in de afgelopen jaren (van 38 procent in 2010 naar 26 procent in 2017). De afname komt door de invoering van de landelijke toelatingstoets in 2015, waardoor veel mbo'ers afzagen van doorstromen naar de pabo. Het 'schrik-effect' is voorbij, maar de dalende trend blijft, onder meer door verhoging van het niveau op de pabo en doordat er behalve de pabo meer aanbod is om uit te kiezen, bijvoorbeeld voor onderwijsassistent. Vanuit kansenperspectief is de dalende trend een zorgelijke ontwikkeling, omdat zo de doorstroming van middelbaar naar hoger onderwijs stagneert.

2.1.4 Samenwerking met Graafschap College

Iselinge Hogeschool werkt daarom al jaren nauw samen met het Graafschap College. In 2017 zijn we gestart met het ontwikkelen van een nieuwe opleiding: de associate degree 'Pedagogisch Professional Kind en Educatie'. Deze tweejarige deeltijdopleiding op niveau-5 zit tussen mbo-4 en een hbo-bacheloropleiding in. De nieuwe pedagogisch professional heeft kennis over de ontwikkeling van kinderen van 0 tot 14 jaar en is breed inzetbaar in integrale kindcentra (IKC's) die steeds meer opkomen, het onderwijs en de kinderopvang. De opleiding biedt kansen voor pedagogisch medewerkers en onderwijsassistenten, peuterleidsters en welzijnsmedewerkers om zich op te scholen.

We zitten, samen met het Graafschap College, nu nog midden in het ontwerpproces. Het macro-doelmatigheidsonderzoek loopt nog, maar we merken nu al dat er veel belangstelling is voor de opleiding. Doel is februari 2019 te starten met een instroom van 30 studenten. In 2018 vindt naar verwachting de accreditatie door NVAO plaats.

Daarnaast werken Iselinge Hogeschool en het Graafschap College samen voor goede stageplekken en betere doorstroming van mbo naar hbo. Het gaat hierbij vooral over de mbo-opleidingen 'pedagogisch werk en onderwijs' en 'sport en bewegen'.

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 %
	instroom 2017	% instroom	uitval tot einde 2017	% uitval
M	56	39%	9	16,07 %
V	88	61%	7	7,95 %
Totaal	144	100%	16	11,11 %

2.2 Doorstroom

De uitval in het eerste jaar ligt onder het landelijk gemiddelde voor pabo's. De belangrijkste reden om te stoppen ligt in het feit dat studenten in het eerste jaar ontdekken dat ze toch geen leraar willen worden. Wat we zorgelijk vinden is dat relatief veel studenten (41 procent in 2017) vertraging oplopen en nog een vijfde jaar nodig hebben, bijvoorbeeld voor hun afstudeerwerkstuk of stage. Daar moeten we aan blijven werken.

2.2.1 Studiekeuzegesprek vooraf

Om de uitval in het eerste jaar te beperken, hebben de studieloopbaanbegeleiders in 2017 met elke aangemelde student een kritisch studiekeuzegesprek gevoerd. Voorafgaand aan dit gesprek hebben studenten diverse opdrachten, toetsen en tests gemaakt. Na afloop gaven we hun een studieadvies mee. Het resultaat van deze aanpak is dat we studenten hebben aangenomen die echt de goede keuze hebben gemaakt. In 2015 zijn we met deze werkwijze begonnen. We zien weliswaar een lichte daling van de uitval in het eerste jaar, maar we kunnen deze daling (nog) niet toeschrijven aan de studiekeuzegesprekken.

2.2.2 Intensieve begeleiding van studentloopbaanbegeleiders

Tijdens de opleiding worden studenten intensief begeleid. Er is 4 keer per jaar een kort individueel overleg over de voortgang. In 2017 hebben de studentloopbaanbegeleiders de voortgang en vragen of problemen van alle studenten goed in beeld gebracht.

Studenten met wie het minder goed ging, werden vaker gezien, met andere studenten werd minder de voortgang doorgenomen.

2.2.3 Ouderavond

In 2017 heeft Iselinge Hogeschool voor het eerst een ouderavond georganiseerd. De studenten waren ook uitgenodigd. We veronderstelden aanvankelijk dat ouders (en zeker de studenten) zo'n initiatief wellicht als betuttelend zouden ervaren. Studenten zijn (jong)volwassenen. Maar het bleek een succes. In het eerste deel van de avond gingen we dieper in over wat studeren in het hbo betekent en hoe ouders hun zoon of dochter daarbij kunnen ondersteunen. Het tweede deel van de avond werd besteed aan uitwisseling tussen studentloopbaanbegeleiders en ouders, in groepen. In 2018 organiseren we opnieuw een ouderavond en wellicht wordt dit daarna een traditie.

2.2.4 Begeleiding vertraagde student

We zijn in 2017 verder doorgegaan met de intensieve begeleiding van vertraagde trage studenten (in hun vijfde, zesde en zevende jaar). De speciale groep studentloopbaanbegeleiders die we sinds 2015 voor deze studenten inzetten, is uitgebreid met twee extra studentloopbaanbegeleiders. We hopen zo meer resultaat te boeken. Ons streven is dat 50 procent van de gestarte studenten is afgestudeerd na vijf jaar. Dat hebben wij met de studenten die zijn gestart in 2012 en zijn afgestudeerd in 2017, ruimschoots gehaald.

De redenen voor vertraging lopen uiteen van psychische klachten of problemen thuis, vastlopen in de laatste stage tot een baan aanvaarden waardoor de studie in het gedrang komt. Bij de huidige krapte op de arbeidsmarkt blijven we te maken hebben met dit verschijnsel van 'groen plukken' door werkgevers, terwijl rijping aan de boom nog wel nodig is. Bovendien moeten leerkrachten gediplomeerd voor de klas staan. In 2017 zijn we daarom gesprekken aangegaan met basisschooldirecteuren om tot afspraken te komen. Een voorbeeld daarvan kan zijn dat er in het arbeidscontract afspraken worden gemaakt over werken in deeltijd zodat de student toch binnen een jaar kan afstuderen.

2.3 Uitstroom

De komende jaren richten we ons op het begeleiden van de startende leerkracht: van startbekwaam naar vakbekwaam. In de visie van Iselinge Hogeschool stopt de opleiding na het behalen van het diploma niet. In samenwerking met SONedutrainng bieden we de startende leerkrachten extra ondersteuningsaanbod in de vorm van cursussen en coaching. Studenten die afstuderen aan Iselinge Hogeschool krijgen een voucher van SONedutrainng, die ze kunnen inwisselen voor een cursus.

Hoofdstuk 3: Curriculumontwikkeling en –innovatie | Onderwijs

Iselinge Hogeschool volgt voor curriculumontwikkeling en –innovatie van het onderwijs een tweeledige aanpak. Aan de ene kant werken we voortdurend aan het onderhouden en doorontwikkelen van het lopende onderwijsprogramma. Tegelijkertijd werken we aan de innovatie ervan. In dit hoofdstuk leest u meer over de stand van zaken in beide processen. Proceseigenaar is Gerdo Velthorst.

3.1 Toewerken naar toekomstig curriculum

In beide processen werken we naar een verbetering van het curriculum toe, waarvoor we in 2016 een leerplankader hebben geformuleerd in samenwerking met onze opleidingsscholen. We geven in dit document een geprofileerd beeld van het beroep en hebben hierin de eigenschappen beschreven waaraan ons toekomstig curriculum moet voldoen. De stip op de horizon is vorig jaar gezet.

We ontwikkelen een curriculum dat:

- avontuurlijk is en studenten uitnodigt om hun grenzen te verleggen door kritisch te kijken naar de vigerende praktijk en actief op zoek te gaan naar alternatieven,
- studenten en professionals uitnodigt om aan te sluiten en mee te doen in kleine, heterogene groepen waarin kennis en ervaring worden gedeeld; leren van en met elkaar,
- flexibel is en studenten de ruimte biedt om zelf de regie te voeren over hun eigen studieroute,
- studenten stimuleert om gemotiveerd cultuurdrager te zijn en geïnteresseerd te zijn in wat de culturele omgeving te bieden heeft. Ze ontwikkelen persoonlijk meesterschap.

3.2 Ontwikkeling lopende curriculum

Wat betreft het lopende onderwijsprogramma noemen we twee belangrijke stappen die we in 2017 in gang hebben gezet: het periodiseren van het onderwijs en het toepassen van *blended learning*.

3.2.1 Periodiseren van het onderwijs

Het doorontwikkelen van het lopende onderwijsprogramma stond in 2017 in het teken van het 'periodiseren van het onderwijs'. Dat wil zeggen dat de studenten sinds september de lesstof niet meer in semesters maar in vier blokken van tien weken krijgen aangeboden. Doel van deze verandering is om de inhoudelijke samenhang binnen een onderwijsperiode te versterken. Daarnaast willen we hiermee de studeerbaarheid van het programma vergroten. Een periode van tien weken is voor de studenten beter te overzien en dat maakt dat ze de studie beter kunnen plannen.

Uit de eerste reacties bleek dat de aanpak motiveert om direct te starten met grote opdrachten. Studenten houden beter het zicht op de leerdoelen en de toets. Een deel van de studiepunten wordt zo ook vroeger in het studiejaar gehaald. Aandachtspunt blijft een goede verdeling van de onderwijseenheden over het studiejaar, zodat we de juiste hoeveelheid in een blok opnemen. Vakken die we niet in blokken aanbieden zijn persoonlijk meesterschap en studieloopbaanbegeleiding. Voor deze keuze gaf de doorslag dat dit bij uitstek vakken zijn waarin de vorming continu doorgaat.

3.2.2 Blended learning

Iselinge Hogeschool maakt steeds meer gebruik van online leertechnologie. Blended learning (de combinatie van het klassieke lesgeven in de klas met e-learning, video's en bijvoorbeeld webinars) nodigt docenten en studenten uit tot het slimmer organiseren van het leren. Zo kunnen studenten in onze online leeromgeving bijvoorbeeld instructievideo's bekijken. De face-to-face bijeenkomsten die daarop volgen kunnen echt in het teken staan van interactie en

toepassen. Het besef dat een deel van het leren op een eigen gekozen plaats en tijd kan, groeit sterk. Het gebruik van leertechnologie tijdens de face-to-face bijeenkomsten ook toegenomen.

Iselinge Hogeschool is ten aanzien van blended learning gaan werken met twee modellen:

- Het Flipped Classroom Model: in eigen tijd kennis en uitleg, in de les verwerken en toepassen in opdrachten,
- Het Drie-locaties-model, waarbij de studie thuis plaatsvindt, op de opleidingsschool en op Iselinge Hogeschool. Het model brengt het leren op verschillende plaatsen bij elkaar.

De combinatie van beide modellen biedt talloze manieren om de lesstof aan te bieden en te verwerken. Studenten nemen bijvoorbeeld zelf op de opleidingsschool een lesfragment op, nemen het mee naar de eigen les voor bespreking en feedback van de docent en medestudenten.

De professionalisering van docenten bij Iselinge Hogeschool is expliciet gericht op ICT-competenties om blended learning verder te implementeren. Dit is, naast de ontwikkeling van een governance-structuur, het afgelopen jaar in een ICT-beleidsplan vastgelegd.

3.3 Innovatie van het curriculum

De Academische Werkplaatsen voor praktijkgericht onderzoek en de Leernetwerken (zie ook hoofdstuk 4) van Iselinge Hogeschool vormen een innoverende werkwijze die ook inhoudelijke innovaties van het curriculum oplevert. De aanpak heeft de potentie in zich om maatgevend te worden voor hoe het nieuwe curriculum eruit gaat zien. Netwerklernen vinden we een inspirerende werkwijze, ook voor het opleiden van onze studenten.

Binnen Academische Werkplaatsen en Leernetwerken ontstaan de innovaties al doende door de samenwerking tussen mensen uit verschillende geledingen: opleidingsdocenten van Iselinge Hogeschool, onderzoekers van het Welten Instituut, basisschoolleerkrachten én studenten. De Academische Werkplaats levert in de looptijd van twee jaar leermiddelen, lessen, interventies of tools op, die niet alleen bruikbaar zijn in de praktijk van de basisschool maar ook in het curriculum van Iselinge Hogeschool. In de Leernetwerkwerken gaat het om het gezamenlijk verkennen en verdiepen van een thema. Doel is verbetering of vernieuwing van het onderwijs zonder dat er per se onderzoek bij komt kijken. Eens in de paar weken komen de deelnemers een dag bij elkaar.

Derdejaars studenten participeren nu een jaar lang in een Academische Werkplaats of leernetwerk. Ze worden hierop voorbereid en meegenomen door hun docenten. De competenties die studenten ontwikkelen in de Academische Werkplaatsen en de Leernetwerken zijn naast de inhoudelijke domeinkennis ook het samenwerken met leerkrachten en experts, initiatief durven nemen en zogenaamde netwerkcompetenties. We doen nu onderzoek naar de manier waarop zij die competenties ontwikkelen en hoe studenten hun netwerkcompetenties zelf evalueren. We gaan daarvoor op drie momenten meten, waarmee we in 2017 zijn begonnen. De resultaten volgen in september 2018. Dan hopen we de meerwaarde van de leernetwerken voor studenten te kunnen aantonen en netwerkeigenschappen aan te wijzen die dat leren ondersteunen.

Door deze werkwijze zal de vervlechting van onderwijs en onderzoek steeds hechter worden. Tegelijkertijd sijpelt de opbrengst van onderzoek zo makkelijker door in de opleiding.

3.3.1 Keuzemodules

Om studenten meer keuzemogelijkheden te kunnen bieden in ons curriculum, hebben we in 2017 vijf keuzemodules voor onze eerste- en tweedejaars studenten ontwikkeld. Het werken met keuzemogelijkheden was er al wel voor derde- en vierdejaars. De vijf nieuwe modules zijn:

- Vaak bu'je te bang: over computational thinking (skills voor de 21^{ste} eeuw),
- We have to change: over duurzaamheid,
- Paboruil XL: onderwijs geven in de grote stad,
- Schrijven kun je leren: over het ontwerpen van stellessen,

- Werk aan de winkel: de student formuleert zelf zijn eigen opdracht gerelateerd aan een maatschappelijke opdracht. De student benut zijn leraarschap in een maatschappelijke context.

Begin 2018 gaan de modules van start. Extra nieuwigheid hierbij is dat ze open staan voor eerste- en tweedejaars studenten samen.

De keuzemodules zijn een uitwerking van de strategische pijler 'Flexibel, uitdagend curriculum'. Een volgende stap die we gaan nemen in dit kader, is dat we meer flexibiliteit in de volgtijdelijkheid van studieonderdelen en stages gaan inbouwen. Leidend daarbij zijn de competenties van de student die mogelijk eerder of juist later toe is aan stagelopen dan het curriculum voorschrijft.

3.4 Ontwikkelingen in de inhoud van het programma

3.4.1 Cultuureducatie

Leerkrachten op de basisschool geven ook muziek, creatieve vakken, burgerschap. Iselinge Hogeschool richt zich meer dan voorheen op deze vakken. Dit draagt ook bij aan de brede talentontwikkeling van onze studenten. We werken hiervoor samen met culturele instellingen. Zo zijn de eerstejaars academische pabostudenten naar het Kröller-Müller Museum geweest, waar zij een bijdrage hebben geleverd aan het culturele aanbod voor basisschoolleerlingen. Ook werken we samen met ArtEZ aan een subsidieaanvraag om het muziekonderwijs op de pabo te versterken.

3.4.2 Persoonlijk Meesterschap

In 2017 hebben we in het curriculum voor onze studenten meer ruimte gemaakt voor het thema Persoonlijk Meesterschap, een thema dat door onze samenwerking met pabo's in Radiant hoger op de agenda is komen te staan. Hierbij gaat het om onderwerpen zoals de persoon van de leraar, zijn maatschappelijke oriëntatie, de waardengeladenheid van het beroep en pedagogische tact.

3.5 Samenwerken met de omgeving

Het is een bewuste keuze om ook in het onderwijsprogramma de ontwikkelingen die buiten de hogeschool ontstaan op te zoeken. Een aantal studenten loopt stage in IKC's, werkt aan opdrachten in het voortgezet onderwijs en buurtcoaches informeren de opleidingsdocenten over wat er gebeurt in de wijk. Alle studenten lopen een korte stage bij aan het onderwijs gerelateerde instellingen of gaan op onderzoek uit naar bijzondere verschijningsvormen van onderwijs: wat houdt de maatschappelijke opdracht van het onderwijs in?

Hoofdstuk 4: Curriculuminnovatie en –ontwikkeling | Onderzoek

Iselinge Hogeschool doet praktijkgericht onderzoek voor de innovatie en doorontwikkeling van het curriculum. Iselinge Hogeschool werkt daarbij samen met de opleidingsscholen, het Welten Instituut van de Open Universiteit en met Radiant Lerarenopleidingen. In dit hoofdstuk leest u meer over de hoogtepunten en vorderingen in 2017 omtrent het onderzoek op Iselinge Hogeschool. Proceseigenaar is Eric Besselink.

4.1 Praktijkgericht onderzoek op Iselinge Hogeschool, algemeen

Het praktijkgericht onderzoek vindt plaats om verschillende redenen. De opbrengsten ervan dragen bij aan een doorgaande verbetering van het curriculum. Daarnaast geven de opbrengsten een impuls aan de schoolontwikkeling van de opleidingsscholen.

Op Iselinge Hogeschool wordt het praktijkgericht onderzoek vooral gedaan in Academische Werkplaatsen. Iselinge werkt daarbij samen met het Welten Instituut van de Open Universiteit en de opleidingsscholen van Opleiden in School Partnerschap Oost-Nederland. In de Academische Werkplaats doen opleidingsdocenten, onderzoekers van het Welten Instituut, leerkrachten uit het primair onderwijs én studenten onderzoek naar vraagstukken vanuit het werkveld: de uitdagingen van mensen in praktijk. De deelnemers in de werkplaatsen verkennen het praktijkprobleem en herformuleren de vraag tot een onderzoeksvraag. Vervolgens volgen zij de systematiek voor ontwerpgericht onderzoek en gaan ze aan de slag. Na twee jaar levert de werkplaats een interventie of tool op, die wordt opgenomen in het curriculum van Iselinge Hogeschool en ook direct toepasbaar is in de praktijk.

Het ontwerpgerichte onderzoek gebeurt in vier stappen:

- Verkenning van het probleem door middel van onder meer literatuurstudie en praktijkinbreng resulterend in een onderzoeksvraag,
- Ontwerpen en feedbackrondes, met als resultaat een prototype,
- Testen van de aanpak in de basisschool, gecombineerd met onderzoek afhankelijk van de onderzoeksvraag,
- Analyseren van de resultaten, publiceren en tot slot valoriseren: uitwerken in het curriculum van Iselinge Hogeschool en ter beschikking stellen van werkveld.

4.2 Drie Academische Werkplaatsen

In 2017 waren er drie Academische Werkplaatsen actief:

- Onderzoekend en ontwerpend leren,
- Zelfsturing studenten,
- Pedagogische sensitiviteit en hoogbegaafdheid.

De groepen zijn in 2017 alle drie 10 keer bij elkaar geweest, steeds op één dag.

4.2.1 Hoogtepunten uit de drie Academische Werkplaatsen (AW) in 2017

We noemen enkele hoogtepunten uit de drie, nog lopende onderzoeksprojecten.

In de AW 'Onderzoekend en ontwerpend leren' heeft een aantal opleidingsscholen zich verdiept in de zomerzonnnewende op 21 juni. De werkgroep had een heel instrumentarium voor de leerlingen klaargezet om samen de wetenschappelijke en natuurkundige achtergrond van de zonnnewende te observeren en te onderzoeken. De dag werd ook op de scholen zelf grondig voorbereid.

Doel van deze AW is: 'tegemoetkomen aan de nieuwsgierigheid van de leerkracht en de leerlingen en de vragen die zij uit zichzelf stellen.' De werkplaats onderzoekt daarvoor hoe leerkrachten hun leerlingen 'onderzoekend leren' kunnen bijbrengen. Oftewel: de kennis, vaardigheden en onderzoekende houding te ontwikkelen die nodig is in de toekomst.

De werkgroep onderzoekt hiermee ook hoe ze de aanbevelingen uit 'Onderwijs 2032' kan vertalen in onderzoeksgericht onderwijs, inclusief de systematiek die de leerkracht daarbij nodig heeft. De eindrapportage komt in 2018.

In de AW 'Zelf aan het stuur: intens en betrokken leren' was de masterclass voor studenten onderwijsprofessionals een hoogtepunt. Het is een online masterclass in twee live sessies van een uur over zelfgestuurd leren (het wat, waarom en het hoe, en het integreren ervan in de organisatie). Iedere sessie bestaat uit drie onderdelen: theorie, praktijk en live chat. Zelfsturend leren is belangrijk in de 21^{ste} eeuw. Drie belangrijke vaardigheden die leerlingen daarom al in het basisonderwijs moeten ontwikkelen, zijn denkvaardigheden, sociale competenties en metacognitie. Er hebben 105 mensen aan deelgenomen: studenten en docenten maar ook externen. De masterclass is opgenomen bij Open Universiteit in Heerlen en blijft online staan op www.awonderwijs.nl.

Doel van deze AW is dat leerkrachten nadenken over hoe ze de regie van het leren meer bij het kind leggen. De onderzoeksvraag luidt: 'Welke tool kan de werkplaats ontwerpen om voorwaarden voor leerkrachtgedrag po en pabo in kaart te brengen, waarbij studenten/leerlingen begeleid worden naar zelfgestuurd leren?' De werkgroep heeft een kijkwijzer ontwikkeld waarmee leerkrachten en teams zichzelf kunnen scoren op dit vermogen. Vandaaruit kunnen zij zich gericht verder ontwikkelen.

In de AW 'Pedagogische sensitiviteit en hoogbegaafdheid' is het ontwikkelen van een matrix een belangrijk en inspirerend onderdeel. Hoogbegaafde leerlingen hebben niet alleen behoefte aan meer intellectuele uitdagingen. Ze hebben méér nodig en dat kunnen leerkrachten leren herkennen met meer pedagogische sensitiviteit. De matrix, die nu op papier klaar is, heeft drie assen: kwaliteit van de relatie, autonomie en het bevorderen van de competenties van leerlingen. In de eerste maanden van 2018 wordt de matrix gedigitaliseerd. Daarbij worden de cellen van de matrix gevuld met tips, suggesties, filmpjes en hyperlinks naar bronnen. De waarde voor leerkrachten is dat zij zich hieraan kunnen spiegelen en gerichte leervragen voor hun eigen ontwikkeling kunnen formuleren.

Tot slot

In juli 2018 worden de eerste Academische Werkplaatsen afgerond. Op dit moment worden er in overleg met besturen en directeurs voorbereidingen getroffen voor nieuwe werkplaatsen die in september 2018 van start zullen gaan.

4.3 Leernetwerken

Binnen de Academische Werkplaatsen is op Iselinge Hogeschool een aantal leernetwerken opgericht, waarin leerkrachten, docenten van Iselinge Hogeschool, studenten en onderzoekers met elkaar een thema verder gaan verkennen en verdiepen. Doel is verbetering/vernieuwing van het onderwijs zonder dat er per se onderzoek bij komt kijken. We noemen hier twee leernetwerken:

4.3.1 Leernetwerk Leesbevordering

In dit leernetwerk ontwikkelen de deelnemers een aanpak waarmee je met leerlingen over boeken kunt praten om zo literaire competenties te ontwikkelen of te vergroten bij zowel leerlingen als leerkrachten, ouders en studenten. Er is een leesplan ontwikkeld met concrete leesbevorderende activiteiten en er is een draaiboek gemaakt voor een ouderavond over het belang van (voor)lezen. Verder zijn er workshops ontworpen voor leerkrachten en leescoördinatoren, gericht op het verder ontwikkelen van de literaire competentie. Het gaat het leernetwerk niet alleen om 'leeskilometers maken', maar vooral om leesplezier en een duurzame, positieve leesattitude.

4.3.2 Leernetwerk Schrijven kun je leren

In dit leernetwerk onderzoeken de deelnemers hoe teksten van leerlingen betrouwbaar en valide zijn te beoordelen. Daartoe zijn er 500 teksten van leerlingen ingevoerd in D-PAC, een digitaal platform voor het beoordelen van competenties, ontwikkeld door de Universiteit van Antwerpen. Ruim vijftien beoordelaars (leerkrachten, deskundigen, studenten) vergeleken de teksten paarsgewijs meer dan 200 keer. Het resultaat is een reeks van in kwaliteit opklimmende

teksten. Op basis daarvan hebben we vijf schalen van tekstkwaliteit ontwikkeld. Er komt nog een volgsysteem over de schooljaren heen. Dat zal in augustus 2018 gereed zijn.

4.4 Subsidie van KIEM 21st Century Skills voor 'Schrijven kun je leren'

Het leernetwerk 'Schrijven kun je leren' heeft in 2017 een KIEM-subsidie ontvangen van het Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA. Het leernetwerk onderzoekt samen met enkele opleidingsscholen hoe de didactiek in het schrijven van teksten kan worden verbeterd, op z'n 21^{ste}-eeuws. Doel is een werkbare manier te ontwikkelen waarop leerkrachten de schrijfontwikkeling van leerlingen kunnen volgen. De deelnemers ontwikkelden daartoe een digitale omgeving met een virtuele coach: 'Eline'. Eline helpt de leerlingen bij het ontwikkelen van hun metacognitieve vaardigheden met tips en cues (een database vol), zoals: 'lees je tekst nog eens terug', of 'voor wie heb je het geschreven'. De leerlingen leren zo zelf kritisch na te denken over hun tekst en tekstproblemen op te lossen. De leerkracht kan voor een specifiek kind Eline van tevoren klaar zetten. Het leernetwerk onderzoekt nu of deze aanpak voor alleen leerlingen die schrijven moeilijk vinden geschikt, of ook voor alle leerlingen nuttig kan zijn. De KIEM-subsidie is toegekend van 1 juni 2017 tot 1 juni 2018. Iselinge Hogeschool heeft de ambitie om daarna vervolgonderzoek te doen.

4.5 Onderzoeksagenda Radiant Lerarenopleidingen

In april 2017 heeft Radiant Lerarenopleidingen (het samenwerkingsverband van negen zelfstandige hogescholen) een gezamenlijke 'Onderzoeksprogrammering Persoonlijk Meesterschap' gepresenteerd aan Thom de Graaf, voorzitter van de Vereniging Hogescholen. De onderzoeksagenda kent drie zichtlijnen: Toekomstgericht onderwijs, De socialiserende en persoonsvormende functie van het onderwijs en Diversiteit en handelen. Persoonlijk Meesterschap is het verbindende thema. Iselinge Hogeschool participeert in de eerste zichtlijn, Toekomstgericht onderwijs, en is hiervoor ook kartrekker.

In het eerste half jaar hebben we met elkaar geïnventariseerd wat de negen hogescholen zelf al doen aan onderzoek, om te bezien waarin we elkaar kunnen versterken. Daarnaast verkennen we tussentijdse mogelijkheden om subsidies te verwerven voor langlopend praktijkonderzoek. Het verbindend thema Persoonlijk Meesterschap was sinds 2012 het domein van het Center of Expertise Persoonlijk Meesterschap (CEPM). Het CEPM gaat nu geleidelijk op in onderzoeksprogrammering van Radiant Lerarenopleidingen. Het thema is uitgewerkt in de drie zichtlijnen van de Radiant-onderzoeksprogrammering.

4.6 Auditrapport Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (BKO)

In november 2016 is er op Iselinge Hogeschool een tussentijdse, interne BKO-audit uitgevoerd. Het auditrapport beschreef bij elk van de vijf standaarden een reeks aanbevelingen. De regiegroep Onderzoek van Iselinge heeft de aanbevelingen in 2017 opgevolgd. Zo is de structuur van de onderzoekseenheid op Iselinge Hogeschool overzichtelijker beschreven. Daarnaast is de monitoring van startend onderzoek bij diverse onderzoeksgroepen vernieuwd. Dit onderzoek wordt nu systematisch aan de hand van indicatoren gevolgd, in gesprekken. Wat betreft curriculuminnovatie en -ontwikkeling is de relatie tussen onderzoek en onderwijs verbeterd. Daarvoor is een nieuwe groep geformeerd, die zich bezighoudt met curriculumontwikkeling. Deze groep ('Spoor 1') denkt op een conceptuele manier na over de relevantie van onderzoeksresultaten voor het curriculum en bepaalt die relevantie ook. Er is nu binnen Iselinge Hogeschool een makkelijker overgang van onderzoek naar onderwijs. Daarnaast beschouwen we onderzoek zelf steeds meer als onderwijsactiviteit. Was deelname aan een leernetwerk voor studenten voorheen facultatief, nu is het een standaard onderdeel vanaf het derde jaar.

Hoofdstuk 5: Ondersteuning processen

Bedrijfsvoering is een complex proces waarin het erom gaat een zo hoog mogelijke kwaliteit van onze hogeschool te bereiken door een optimale besteding van de beschikbare middelen. 2017 stond onder andere in het teken van meer integratie met de andere hoofdprocessen in de organisatie van Iselinge Hogeschool. In dit hoofdstuk noemen we de belangrijkste ontwikkelingen die hieraan hebben bijgedragen. Onderwijsmanager is Els Keusters.

5.1 Integratie van processen

We streven naar meer integratie van de bedrijfsvoering met de andere hoofdprocessen in de organisatie, omdat dit een positief effect heeft op docent- en studenttevredenheid en op onze hele organisatie. Daarnaast worden medewerkers zich er meer van bewust hoe de organisatieprocessen op Iselinge Hogeschool in elkaar grijpen, hetgeen de samenwerking en de effectiviteit bevordert. Op een aantal punten zoomen we nader in.

5.2 Beleidsvoorbereiding

5.2.1 Formatie en taaktoedeling

Doel van het beleid voor formatie en taaktoedeling is een optimale afstemming te realiseren tussen het takenpakket van de hogeschool enerzijds en de kwaliteit en beschikbare tijd van het personeel anderzijds, teneinde de organisatiedoelen van de hogeschool te realiseren. Bij formatie en taaktoedeling wordt steeds de balans gezocht tussen taakomvang, taakverdeling, taakbelasting en belastbaarheid. De personele consequenties van de beleidsdoelen worden in het formatieplan zichtbaar gemaakt.

In dit kader is er in 2017 een beschrijving van het formatieproces gemaakt. Dit formatieproces is tevens in een stroomschema weergegeven (met tijdpad en actoren), dat duidelijk maakt wie er wanneer informatie moet aanleveren en andere taken in het formatieproces moet uitvoeren. Het schema is gedeeld met alle betrokken partijen in de organisatie en is verder voor alle medewerkers beschikbaar.

Het belang van het schema is, dat het laat zien hoe de organisatieprocessen elkaar raken. Bijvoorbeeld: groei van de instroom heeft allerlei consequenties: aantal of omvang klassen, het rooster, uitstroom, financiën, de formatie en de taaktoedeling. De uitdaging is om – rekening houdend met de wensen van docenten – op een optimale taaktoedeling uit te komen. Het beleid voor formatie en taaktoedeling draagt aldus bij aan de bewustwording van ieders (stafmedewerkers, managementteam, proceseigenaren en docenten) betrokkenheid bij dat formatieproces.

5.2.2 Taaktoedeling docenten

Het onderwijspersoneel heeft verschillende taken: het verzorgen van onderwijs, het begeleiden en beoordelen van studenten, algemene hogeschooltaken, coördineren en regievoeren, innovatie, praktijktaken, Opleiden in School en overige taken. Wat betreft de verdeling van deze taken over de beschikbare docenten hebben we in 2017 de implementatie van het Taakbeleidsplan 2015-2018 voortgezet. In deze tweede fase van de implementatie lag het accent op grotere autonomie van de docenten. De docenten zijn gegroepeerd in expert-, project- en regiegroepen die een deel van het takenpakket van het onderwijspersoneel zelf verdelen. Dat gebeurt op basis van een toegekend urenbudget en een toegekende hoeveelheid taken per groep, en bovendien binnen de kaders van het hogeschoolbeleid, het Instellingsplan, prestatieafspraken en van de uitkomsten van de Nationale Studenten Enquête (NSE) of de accreditatie. In 2017 heeft iedere vakgroep een activiteitenplan met concrete speerpunten en doelen voor één studiejaar aangeleverd (dit was nieuw in 2017). Iedere groep legt hiermee ook verantwoording af over de gezamenlijke planning en de gezamenlijk te behalen resultaten. De verantwoordelijkheid wordt hiermee laag in de organisatie gehouden.

5.3 Bedrijfsvoering

5.3.1 Afstemming tussen docenten en onderwijsbureaumedewerkers

Vanaf 2017 is meer gestuurd op afstemming tussen onderwijsbureaumedewerkers en docenten. Alles wat de verschillende docentgroepen voor een studiejaar aan activiteiten hebben gepland, heeft immers consequenties voor de ondersteuning door onderwijsbureaumedewerkers. En omgekeerd. Omdat zij steeds breder worden ingezet, is er voor hen een overzicht gemaakt van de diverse processen en proceseigenaren.

5.3.2 Procesbeschrijving roosterproces

In 2017 is een nieuwe procesbeschrijving van het basisroosterproces gemaakt, inclusief een stroomschema dat één kalenderjaar omspannt. De roostermaker en alle andere betrokkenen krijgen op deze manier inzicht in de onderlinge afhankelijkheid van de verschillende actoren en de momenten waarop informatie moet worden aangeleverd of beslissingen worden genomen. De procesbeschrijving is de roostermaker ook behulpzaam omdat haar taak complexer is geworden door de periodisering van het onderwijs in blokken van tien weken, sinds september (zie ook Hoofdstuk 3). Wat al duidelijk is gebleken, is dat het blokkensysteem voor een andere dynamiek zorgt in werkbelasting en werkbeleving. Sommige docenten hebben bijvoorbeeld veel lessen of andere onderwijsactiviteiten in blok 1 en minder in blok 2. Het blokkensysteem vraagt dus afstemming binnen de vakgroep over de verdeling van de onderwijstaken en heeft consequenties voor het roosterproces.

5.4 Versterking van de professionele cultuur

Iselinge Hogeschool is een procesgerichte organisatie. Acties die we in 2017 in dit kader hebben ondernomen en die de professionele cultuur versterken, zijn:

- We leggen de verantwoordelijkheid laag in de organisatie en maken resultaatafspraken met collega's. Zij bespreken die bij voorkeur niet meer uitsluitend met hun leidinggevenden, maar met regisseurs en proceseigenaren.
- Voor het aansturen van processen en collega's zijn leidinggevenden en proceseigenaren getraind in 'Appreciated Inquiry' (waarderend onderzoeken). Zij leren hierbij het beste in medewerkers en de organisatie als vertrekpunt te nemen voor verbetering.
- We hebben een start gemaakt met een nieuw, actueel professionaliseringsplan en met een strategisch HRM-plan in samenwerking met de stafadviseur P&O. Er zijn nieuwe functiebeschrijvingen gemaakt van de staf en het onderwijsbureau. De functiebeschrijvingen voor de docenten zijn in ontwikkeling en worden begin 2018 vastgesteld.
- We hebben een inventarisatie gemaakt van de competenties van medewerkers, waarmee we nu de professionaliseringsbehoefte of -noodzaak in beeld hebben. Docenten worden (studiejaar 2017-2018) vooral bijgeschoold in ICT-vaardigheden, onder meer met het oog op de innovatie van ons curriculum waarin blended learning een belangrijke rol speelt. We werken hiermee ook aan de realisatie van de doelen die we onszelf hebben gesteld in het ICT-beleidsplan.

Hoofdstuk 6: Opleiden in School

‘Opleiden in School Partnerschap Oost-Gelderland’ is de nieuwe naam voor het in 2009 gestarte samenwerkingsverband van Iselinge Hogeschool en opleidingsscholen in de diverse regio’s in Oost-Gelderland. Tegelijkertijd is ook een nieuw logo geïntroduceerd. Inmiddels prijkt het logo op de gevel van de opleidingsscholen, die nu dus voor iedereen herkenbaar zijn als opleidingspartner van Iselinge Hogeschool. In dit hoofdstuk leest u meer over de lopende zaken en de ontwikkeling van het partnerschap. Proceseigenaar is Carolien van Riswijk.



Partnerschap Oost-Gelderland

6.1 Contacten met het partnerschap

Opleiden in School is een samenwerkingsverband dat zich voor een belangrijk deel buiten de poorten van Iselinge Hogeschool afspeelt. Het bestaat in 2017 uit Iselinge Hogeschool en zeventig opleidingsscholen onder zeventien schoolbesturen. De proceseigenaar onderhoudt als een relatiemanager de contacten met de partnerorganisaties. We hebben daarbij te maken met alle lagen van de organisatie: mentoren (vijf tot tien per school), interne opleiders, docenten, directie en bestuur. Zo zijn er bijvoorbeeld jaarlijkse directeurenbijeenkomsten waar gemiddeld vijftig directeuren aan deelnemen. Gespreksonderwerp is bijvoorbeeld hun faciliterende rol in het partnerschap, een rol die op het eerste gezicht wat minder duidelijk lijkt dan die van interne opleiders. Interne opleiders moeten de mentor begeleiden en feedback geven, zonder dat zij tegenover de mentor een hiërarchische positie hebben. De directeur heeft die positie wel. De ervaring leert nu, dat daar waar de directeur de interne opleider in positie brengt, de interne opleider zijn/haar rol beter kan vervullen en het opleiden in school beter verloopt.

6.1.1 Contacten met de diverse geledingen van het samenwerkingsverband, in 2017

In 2017 werden de volgende bijeenkomsten voor de verschillende geledingen georganiseerd:

- Interne opleiders: 3 veldcontactdagen, 1 veldcontactmiddag,
- Directeuren: 1 keer,
- Bestuurders (de deelnemersraad): 1 keer,
- Coördinatoren: 5 keer,
- Academisch netwerk: 5 keer.

6.2 Transitie ‘Van opleidingsschool naar opleidingsbestuur’

Mede doordat het aantal studenten groeit, ontstond er een groeiend tekort aan opleidingsplaatsen. Daarom vindt er momenteel een transitie plaats: ‘Van opleidingsschool naar opleidingsbestuur’. De gezamenlijke schoolbesturen hebben dit in november besloten. Op dit moment is het nog zo dat een schoolbestuur erkende opleidingsscholen onder zich heeft maar ook scholen zonder deze erkenning. Vanaf 2018 beschouwen schoolbesturen al hun scholen als opleidingschool. Dit betekent dat:

- alle scholen van een partnerbestuur opleidingschool kunnen zijn of worden,
- besturen meer regie hebben over welke scholen zij binnen hun bestuur voordragen als opleidingschool,
- per studiejaar de studenten volgens een afgesproken verdeelsleutel en op basis van geografische (on)mogelijkheden over de besturen verdeeld worden.

Onveranderd blijft hierbij dat iedere opleidingsschool aan voorwaarden moet voldoen. Zo moeten ze beschikken over een opleidingsplan, een BKE-gecertificeerde interne opleider en opgeleide mentoren.

Ook moet de opleidingsschool plaats kunnen bieden aan een leerteam van minimaal vier studenten, in groepen met meer dan veertien leerlingen.

Voor studenten betekent deze nieuwe manier van denken bij schoolbesturen: uitbreiding van de erkende en kwalitatief goede opleidingsplaatsen in de praktijk in het komende schooljaar.

6.3 Professionalisering: BKE-Certificering en training

Iselinge Hogeschool ontwikkelt en verzorgt professionaliseringstrainingen voor interne opleiders en mentoren van de opleidingsscholen.

6.3.1 Interne opleiders

Vrijwel alle interne opleiders binnen het partnerschap hebben nu hun BKE-certificering gehaald: de Basis Kwalificatie Examinering die de Vereniging Hogescholen als eis stelt aan iedereen die studenten beoordeelt. De BKE-certificering van interne opleiders is in 2016 gestart. In verslagjaar 2017 werd dit traject op de laatste veldcontactdag van het studiejaar 2016-2017 (op 10 mei) afgesloten met 'criteriumgerichte interviews' (CGI's). De diploma-uitreiking was op de veldcontactmiddag van 19 september. Deze professionalisering is gericht op het beoordelen van de studenten die op de opleidingsscholen praktijkervaring opdoen.

Onderdeel van het traject was een kalibreersessie, waarbij de interne opleiders aan de hand van een beoordelingsmodel een gefilmde les van een student bespraken. Doel is studenten meer vanuit een gemeenschappelijk referentiekader te kunnen beoordelen. We hebben twee keer zo'n kalibreersessie gehouden. De intern begeleiders ervoeren het als heel constructief en nuttig. "Er ontstaat meer uniformiteit in het beoordelen en je gaat anders nadenken", aldus een van hen. We nemen het kalibreren nu jaarlijks op in het programma van de veldcontactdagen.

6.2.3 Mentoren

Een subsidievoorwaarde voor werkplekleren in het kader van Opleiden in School is blijvend professionaliseren. In dit kader vinden er elke drie jaar mentortrainingen plaats. Om die professionaliseringsbehoefte in kaart te kunnen brengen, hebben we in 2017 een mentorscan ontwikkeld. Mentoren kunnen met de scan, die beschikbaar is in onze E-learning-omgeving, aangeven welke vaardigheden ze willen leren of verbeteren (bijvoorbeeld: positieve feedback geven, coachingsgesprek voeren). Met de opbrengst van de mentorscan kan de interne opleider topics selecteren waarin mentoren zich willen bijscholen.

Daarnaast is er behoefte (bleek op de veldcontactdagen) aan maatwerktrainingen voor startende mentoren. We gaan deze trainingen komend jaar ontwikkelen. Met de voorbereidingen zijn we in 2017 al gestart. Besturen kunnen dit zelf organiseren, maar ze kunnen er ook voor terecht bij Iselinge Hogeschool.

6.4 Intensief contact studieloopbaanbegeleider en interne opleiders

In 2017 hebben we de studentbegeleiding onder de loep genomen. We concludeerden dat het beter is wanneer de student met zo min mogelijk verschillende mensen te maken heeft. Er is nu intensiever contact tussen de studieloopbaanbegeleider van Iselinge Hogeschool en de interne opleiders van de opleidingsscholen. Met name op veldcontactdagen plannen we hiervoor tijd in. De reacties zijn positief, zoals blijkt uit dit citaat van een studieloopbaanbegeleider: "Ik weet nu veel beter hoe het met mijn studenten gaat."

6.5 Profielschets 'coördinator Opleiden in School op bestuursniveau'

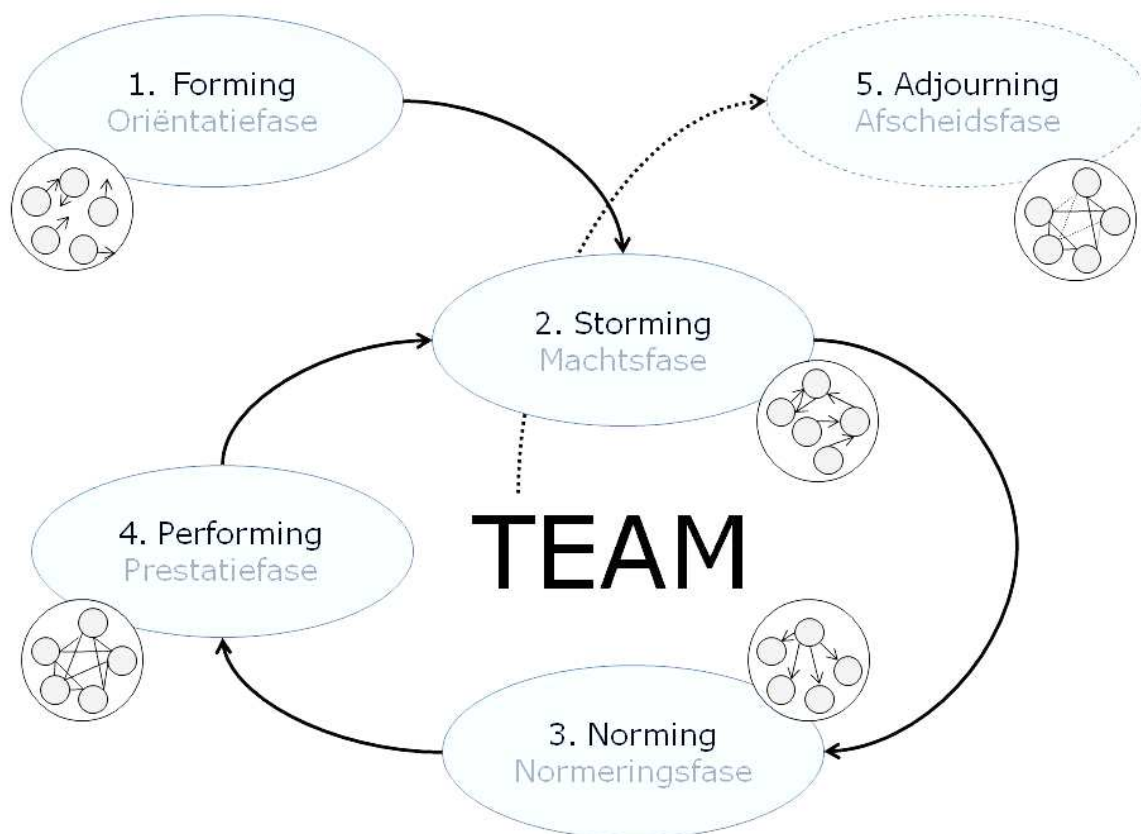
In het verslagjaar 2017 hebben de coördinatoren een profielschets gemaakt voor de functie van 'Coördinator Opleiden in School op bestuursniveau'. Dat de taken nu formeel zijn vastgelegd, betekent een erkenning van de sleutelrol van de coördinatoren, een bevestiging van een gegroeide, waardevolle praktijk. Voorheen was niet altijd duidelijk hoe het uiteenlopende takenpakket van coördinatoren eruit kan zien. Sommige schoolbesturen hebben wel twaalf scholen onder zich, waaronder scholen met eigen interne opleiders terwijl andere scholen een

interne opleider delen. Een team van inmiddels tien coördinatoren die samen met de proceseigenaar vijf keer per jaar bij elkaar komen, voorziet nu in de behoefte aan meer coördinatie. Sommige van hen zijn al vanaf het begin betrokken bij het partnerschap Opleiden in School. Zij zijn dan ook belangrijke sparringpartner voor zowel de proceseigenaar als de bestuurders. Dat is belangrijk omdat zo het belang van Opleiden in School aan de bestuurstafel onder de aandacht blijft.

6.6 Leersessies met docenten en academische studenten

In 2017 hielden docenten en academische studenten de eerste van een serie interactieve leersessies, in samenwerking met opleidingsscholen waar academische studenten stage lopen. Doel van de leersessies is om in wisselwerking met de praktijk gezamenlijk invulling te geven aan een stukje curriculum van Iselinge Hogeschool. Studenten vinden bijvoorbeeld de koppeling van de theorie aan de praktijk lastig, zo is gebleken. Daar wordt in de leersessies mee geëxperimenteerd, door eerste- tot en met vierdejaars. Iedere leersessie heeft een eigen thema. Voor de eerste leersessie was dat: groepsvorming en de verschillende fasen daarin.

Model voor groepsvorming van Bruce Tuckman, toegepast in de eerste leersessie voor docenten en academische studenten



De studenten gingen op zoek naar en bestudeerden theorie en observeerden vervolgens in de stageklassen op de opleidingsscholen hoe daar omgegaan werd met groepsvorming. In de interactieve leersessie werd hierover vervolgens in heterogene groepen op intervisie-achtige wijze van gedachten gewisseld.

De leersessie heeft zo verschillende lagen: theorie leren, observeren, maar ook experimenteren en curriculum ontwikkelen. Uiteindelijk kan deze leersessie-aanpak onderdeel worden van het curriculum van Iselinge Hogeschool. De volgende sessies, in 2018, gaan onder andere over

ouderbetrokkenheid en breinleren. Dit zijn thema's die de opleidingsscholen hebben aangedragen.

6.7 Thema's voor nieuwe Academische Werkplaatsen

Voor het inrichten van nieuwe Academische Werkplaatsen is in 2017 de directeurs van de opleidingsscholen gevraagd wat bij hen op school belangrijke ontwikkelthema's zijn. Met behulp van Padlet zijn deze thema's geïnventariseerd. Dit is een digitaal prikbord waarop leerkrachten en leerlingen van alles kunnen plaatsen en delen: teksten, video's, foto's, linkjes, bestanden. Thema's als begrijpend lezen, ontwerpen en onderzoekend leren werden genoemd, en ook *computational thinking*, waarbij digitale tools praktisch en creatief worden ingezet om een probleem op te lossen en de oplossing ervan ook algemeen toepasbaar te maken. De leerlingen maken daarbij gebruik van computertechnologie.

6.8 Opleidingsplan 2018-2022

In 2017 zijn we gestart met de voorbereidingen van het nieuwe opleidingsplan 2018-2022: we hebben het vorige opleidingsplan geëvalueerd met de diverse betrokkenen, zoals studenten, docenten, intern begeleiders, mentoren en bestuurders.

6.9 Website

Op Iselinge.nl gaan we de huidige plek van Opleiden in School ontwikkelen tot een centrale plek, waar alle participanten hun informatie kunnen vinden. Het is de bedoeling dat dit onderdeel van Iselinge.nl in 2018 online gaat. Een mooie ontwikkeling die we al gerealiseerd hebben, is de interactieve kaart, waarop (aankomende) studenten kunnen zien op welke opleidingsscholen ze stage kunnen lopen.

Hoofdstuk 7: Voortgezette professionalisering

In 2017 werd het effect van de ontvlechting van IJsselgroep merkbaar: de samenwerking tussen SONedutrainning en Iselinge Hogeschool werd verstevigd. Het aandeel van SONedutrainning in de samenwerking is nascholing. De nascholing omvat zowel post-hbo-cursussen en teamscholing als post-hbo-masteropleidingen. Daarnaast behartigt het bureau het alumnibeleid van Iselinge Hogeschool. Directeur SONedutrainning Niek Zewald is proceseigenaar. Dit hoofdstuk gaat over de stand van zaken van beide processen, naast de groei van resultaat en de marktontwikkeling.

7.1 Samenwerking SONedutrainning en Iselinge Hogeschool

De samenwerking tussen SONedutrainning en Iselinge Hogeschool kon zich in 2017 vooral versterken, doordat beide partijen nu expliciet hebben gekozen voor samenwerken vanuit zelfstandigheid op het gebied van 'een leven lang leren'. Dat maakt de lijnen duidelijk en werkt buitengewoon plezierig.

Een punt van aandacht voor de toekomst is dat de samenwerking zich nog verder kan uitbreiden door bijvoorbeeld docenten van Iselinge Hogeschool in te zetten voor de nascholing. Dat is ook goed voor de band met de alumni. Vooralsnog is het een streven, omdat alle docenten nodig zijn voor het opleiden van het gegroeide aantal studenten.

7.2 Groei

SONedutrainning ging na een succesvolle periode door een diep dal. Na de fase van consolidatie groeit de omzet de afgelopen twee jaar steeds met 10 procent. De koers voor de komende jaren is om nadrukkelijker in te zetten op het verder vergoten van de omzet en het realiseren van winst.

7.3 Marktontwikkeling, algemeen

Hoewel SONedutrainning zich profileert als partner van Iselinge Hogeschool en Oost-Gelderland de uitvalsbasis blijft, zullen we ook landelijk blijven werken. Zo zijn we ooit begonnen. We houden dan ook een vanzelfsprekende focus op de ontwikkeling van onze positie op de landelijke markt. Ons netwerk breidt zich momenteel uit.

Bij het versterken van onze positie (regionaal en landelijk) gaan we uit van datgene waar we goed in zijn en van nascholingsbehoeften waarvoor in de markt minder aanbod te vinden is. Dat betekent dat we op basis van duidelijke keuzes van sommige cursussen en opleidingen beter afscheid kunnen nemen. Daarentegen komen er nieuwe cursussen en opleidingen bij.

7.4 Nascholing

7.4.1 Post-hbo-cursussen

Vooral omdat er wat betreft post-hbo-opleidingen veel spelers in de markt zijn, willen we steeds meer gerichte keuzes maken. Zo is er in het werkveld veel behoefte aan bijscholing over gedragsvaardigheden, het aanbod is daarom ook navenant. Ook SONedutrainning heeft hiervoor een uitgebreid aanbod, maar is daarnaast andere sterk in andere thema's. Belangrijke speerpunten voor komende jaren zijn daarom:

- Het jonge kind
 - Coachen & begeleiden en Intern begeleider
 - School Video Interactie Begeleiding (SVIB), een nieuwe opleiding die we in 2017 zijn gestart.
- De opleiding loopt goed.

7.4.2 In company, maatwerk

De vraag naar in company- en maatwerktrainingen en masterclasses is in 2017 verdubbeld. SONedutrainning geeft deze training op locatie van de scholen. De scores van trainingen in het

afgelopen waren goed. Komende jaren zetten we dus verder in op maatwerk en in company-trainingen.

7.4.3 Masteropleidingen

De masteropleidingen worden vanuit Iselinge Hogeschool geïnitieerd. De hogeschool heeft in Radiant-verband twee nieuwe masters ontwikkeld: Passend Meesterschap en Toekomstgericht Onderwijs. Binnen Radiant Lerarenopleidingen, het samenwerkingsverband van negen zelfstandige pabo's, is Iselinge Hogeschool kartrekker van de zichtlijn Toekomstgericht Onderwijs. Het voornemen van SONedutrainning is de laatste genoemde master op locatie aan te bieden vanaf september 2018, in afwachting van de accreditatie.

7.4.4 Focus komende jaren

Gelet op het voorgaande richt SONedutrainning zich, naast de master Toekomstgericht Onderwijs, vooral op het aanbieden van post-hbo-opleidingen. Dat sluit aan op onze profilering voor cursisten die in Oost-Nederland wonen en werken en dichtbij en liefst kortdurend willen studeren. Wat betreft zwaarte is het verschil met masters niet groot. Post-hbo-opleidingen zijn weliswaar niet gesubsidieerd, de kracht van de opleidingen is juist de overzichtelijkheid. Ze zijn concreet en duren maar een jaar.

7.5 Alumnibeleid

Iselinge Hogeschool initieert alumnibeleid en faciliteert de uitvoering ervan. SONedutrainning behartigt dit beleid, omdat het in lijn ligt met het nascholingsproces en het aanbod van ons bureau in het verlengde ligt van dat van de hogeschool.

Na een aanlooperperiode in eerdere jaren heeft SONedutrainning het alumnibeleid in 2017 doorontwikkeld onder het motto 'Niet tot ziens, maar tot straks!' We gaan er namelijk vanuit dat alumnibeleid al in het eerste jaar begint. We willen dat studenten meteen al weten dat ze zich ook na de pabo bij Iselinge Hogeschool/SONedutrainning verder kunnen professionaliseren naast hun werk. Vooral over thema's als toekomstgericht onderwijs, persoonlijk meesterschap, passend onderwijs en onderwijsinnovaties. Verder stuurt het kabinet aan op flexibilisering van het scholingsaanbod voor onderwijsprofessionals. SONedutrainning beweegt mee met deze flexibilisering en daarbij is een goede en natuurlijke band met alumni belangrijk. Enkele Iselinge-docenten en oud-studenten fungeren nu als ambassadeur van Iselinge Hogeschool.

Het alumnibeleid is inmiddels vastgesteld in het MT van Iselinge Hogeschool. Het proces van inbedding in organisatie (bewustwording in de lijn en bij studenten en docenten) is gaande.

De doelen voor de komende vier jaar zijn:

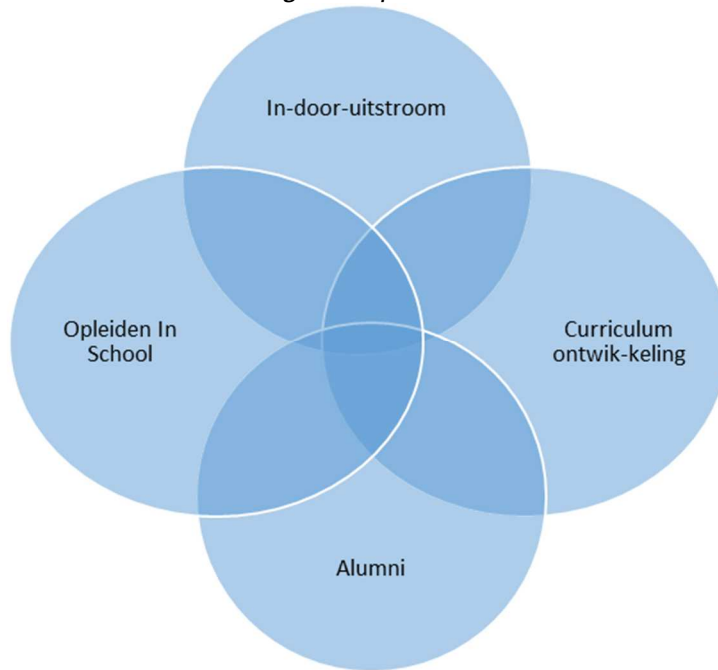
- Versterken van de band met alumni
- Realiseren van kennisdeling rondom actuele onderwijsontwikkelingen, opleidingen en vacatures
- Netwerken.

Het realiseren van de doelen langs meervoudige strategie gebeurt in vier fasen. We zijn nu met fase 2 gestart: de uitvoering van het beleid en dan in het bijzonder: marketingstrategie ontwikkelen, een database realiseren, inventariseren en analyseren van eerder intern ontwikkelde alumniprogramma's en het opzetten van de alumnivereniging. Ook is er een projectleider aangesteld die het 'alumnigezicht' wordt.

In 2018 staan onder meer op de agenda: een alumnidag (thema: je eerste 100 dagen) en een alumni-enquête in mei/juni. Het laatste onderzoek dateert van anderhalf jaar geleden.

Prettige bijkomstigheid van het alumnibeleid is, dat we ook hiermee de samenwerking met Iselinge Hogeschool versterken. Het beleid zorgt voor meer waardecreatie doordat we ermee de verbinding leggen tussen vier hoofdprocessen. We hebben dit weergegeven in het schema hieronder:

Schema: waardecreatie door verbinding hoofdprocessen



Hoofdstuk 8: Sociaal Jaarverslag

In het sociaal jaarverslag zetten we de resultaten van het gevoerde HRM-beleid van Iselinge Hogeschool op een rij. De in dit verslag opgenomen kwantitatieve gegevens hebben als peildatum 31 december 2017.

8.1 Visie op HRM beleid

Iselinge Hogeschool wil een lerende en ontwikkelingsgerichte organisatie zijn. Dat betekent dat er altijd veranderingen zullen zijn omdat we willen anticiperen op ontwikkelingen in onze omgeving en binnen het onderwijs. Om die reden bieden wij medewerkers veel mogelijkheden om zich te ontplooiën, zodat zij in staat zijn om hun talenten nog beter te benutten op een kwalitatief hoog niveau. 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, dicht op de processen. Maar dat houdt ook in dat medewerkers verantwoordelijkheid vragen en dragen. Het is de taak van leidinggevenden om medewerkers hierin 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 daarvoor faciliterend en ondersteunend.

8.2 Ontwikkelingen op HRM gebied

8.2.1 Functiegebouw

In 2016 is een start gemaakt met een nieuw functiegebouw. De vernieuwing van de functieomschrijvingen heeft te maken met de kanteling van de organisatie in de afgelopen twee jaar. We volgen nu een meer procesgerichte bedrijfsvoering. Het gevolg daarvan is dat het personeel anders wordt ingezet: meer flexibel en meer gebruik makend van ieders talenten.

De uitgangspunten voor het nieuwe functiegebouw zijn:

- Er wordt zoveel mogelijk gewerkt met zogenaamde functiefamilies.
- De functiefamilies kennen één beschrijving met verschillende niveaus uitgedrukt in onderscheidende factoren.
- Het zijn brede functies die niet persoonsgebonden zijn.
- Er is een transparante, logische en rechtvaardige relatie tussen functie en inschaling.

Nadat in 2016 de functies van onderwijsmanager, stafadviseur en medewerker onderwijsprocessen zijn vastgesteld, hebben we hieraan in 2017 de functies van directeur-bestuurder en teamleider onderwijsbureau toegevoegd. Daarna is een start gemaakt met de functiebeschrijving van docent. Er is een oproep gedaan onder alle docenten om zitting te nemen in een klankbordgroep. Hiervoor hebben zich vijf docenten aangemeld. Deze docenten hebben meerdere keren input geleverd voor en feedback gegeven op de functiebeschrijving. Daarna is de concept-functiebeschrijving voorgelegd aan enkele andere docenten. In december is er een informatiebijeenkomst geweest voor alle docenten. De functiebeschrijving wordt voor de zomer van 2018 vastgesteld. Eventuele wijzigingen in de functiewaardering worden met ingang van 1 augustus 2018 van kracht.

8.2.2 Duurzame inzetbaarheid

Al enkele jaren biedt Iselinge Hogeschool faciliteiten aan medewerkers om te werken aan hun duurzame inzetbaarheid. Deze faciliteiten richten zich vooral op de professionalisering, gezondheid en vitaliteit van medewerkers. In de cao-hbo is voorzien in een budget in uren om te besteden aan duurzame inzetbaarheid. Omdat duurzame inzetbaarheid meer is dan professionalisering en gezondheid, hebben we in 2017 een beleidsplan opgesteld waarin we de doelen op het gebied van duurzame inzetbaarheid voor de komende jaren hebben geformuleerd. Het beleidsplan ligt medio februari 2018 ter instemming bij de medezeggenschapsraad.

Het duurzame inzetbaarheidsbeleid van Iselinge Hogeschool is gericht op het waarborgen van kwalitatief hoogwaardig onderwijs door te investeren in gelukkige, vitale en vakbekwame medewerkers die vanuit een optimale balans bijdragen aan de strategische doelen van de hogeschool en (blijven) beschikken over het vermogen om betaald werk te houden.

Speerpunten

Aan de hand van het instellingsplan 2017-2021 en bovenstaande doelstelling hebben wij voor de komende vier jaar de volgende speerpunten gekozen:

- Professionele dialoog. We willen dat medewerkers zelf de regie nemen en het werken aan inzetbaarheid als gewoon gaan beschouwen. Dit vraagt om een dialoog tussen leidinggevende en medewerkers, waarin ontwikkeling wordt gestimuleerd en wederzijdse behoeftes worden afgestemd.
- Professionalisering. Om onze ambities te realiseren is hooggekwalificeerd personeel een belangrijke voorwaarde. We focussen daarom continue op de ontwikkeling van medewerkers.
- Loopbaanontwikkeling en mobiliteit. We vinden het belangrijk dat medewerkers met plezier naar hun werk gaan. Een stap binnen of buiten de organisatie kan zorgen voor nieuwe inspiratie en bevordert professionaliteit.
- Gezondheid en vitaliteit. Gezonde en vitale medewerkers zitten lekkerder in hun vel en presteren beter. We ondersteunen daarom medewerkers bij het verkrijgen en behouden van een gezonde leefstijl.

8.2.3 Project Buiten

Iselinge Hogeschool heeft zich met ingang van 1 mei 2017 aangesloten bij het platform Project Buiten, een online platform voor medewerkers in loondienst van hogescholen dat op 27 maart is gestart door Zestor (arbeidsmarkt- en opleidingsfonds hbo). Op het platform zijn tijdelijke projecten en meeloopstages te vinden bij de eigen of een andere hogeschool, waarmee medewerkers kennis, ervaring en inspiratie op kunnen doen of hun specialisme verder kunnen uitbouwen.

Door deel te nemen aan Project Buiten stellen we onze medewerkers in de gelegenheid om eens buiten de grenzen van de eigen werkplek te kijken. Een aantal medewerkers heeft hiervan al gebruik gemaakt en ook zijn er enkele medewerkers van andere hogescholen die een meeloopstage of een project bij Iselinge Hogeschool hebben gedaan.

8.2.4 AFAS InSite

Nadat er in 2016 een flinke slag is geslagen met de inrichting van InSite als intranet, zijn in 2017 nog veel pagina's verbeterd en aangevuld. Medewerkers kunnen nu ook nieuwsberichten plaatsen zonder dat hier nog een redacteur tussen zit. Ook het sitebeheer is bij meer medewerkers belegd, zodat aanpassingen sneller kunnen worden doorgevoerd.

8.2.5 Reglement Verwerking van Persoonsgegevens

In 2017 hebben we het reglement Verwerking van Persoonsgegevens van Iselinge Hogeschool herzien en vastgesteld met instemming van de medezeggenschapsraad. Het nieuwe reglement voldoet nu helemaal aan de nieuwe Europese privacywetgeving, de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) die op 25 mei 2018 in werking zal treden. Het oude reglement Verwerking van Persoonsgegevens dateerde uit 2002 en voldeed niet aan de nieuwe eisen. Bovendien was het geschreven voor IJsselgroep, waardoor het onderdelen bevatte die niet van toepassing zijn op Iselinge Hogeschool.

In dit kader is er in 2017 een functionaris gegevensbescherming benoemd voor de hogeschool.

8.2.6 Handreiking calamiteiten en rouw

Iselinge Hogeschool heeft in 2017 een 'Handreiking calamiteiten en rouw' opgesteld. De handreiking, die functioneert als leidraad in geval van een schokkende gebeurtenis, is met instemming van de medezeggenschapsraad vastgesteld.

Achtergrond van het opstellen van de handreiking is dat Iselinge Hogeschool als verantwoordelijke voor het welzijn van studenten en medewerkers het belangrijk vindt om goed voorbereid te zijn op een schokkende gebeurtenis. De manier van reageren op zo'n gebeurtenis,

is bepalend voor de reacties, de verwerking van eventuele trauma's en het herstel van het gewone leven.

In het nieuws verschijnen vrijwel dagelijkse berichten over geweld en ongelukken. Dit laat zien dat het rustige schoolleven plotseling verstoord kan worden door een schokkende gebeurtenis. Ook als een gebeurtenis niet op de hogeschool zelf plaatsvindt, kunnen de effecten hiervan duidelijk merkbaar zijn binnen de hogeschool. Het zijn situaties die met veel stress en emoties gepaard kunnen gaan, die het vermogen tot adequaat handelen sterk kunnen ondermijnen. Daarnaast kijkt de pers mee en wil de hogeschool adequaat kunnen communiceren met de media.

8.2.7 Alcohol- en drugsprotocol

Iselinge Hogeschool wil een veilige omgeving zijn waar medewerkers en studenten zich op hun gemak voelen en waar zij goed en prettig kunnen werken en leren. Omdat Iselinge Hogeschool vindt dat alcohol en drugs niet samengaan met het schoolleven, hebben wij over hierover aantal afspraken vastgelegd. De afspraken zijn met instemming van de medezeggenschapsraad in 2017 vastgesteld. De afspraken zijn bedoeld om die veilige en gezonde leer- en werkomgeving te creëren en om de boodschap te ondersteunen die Iselinge Hogeschool via haar studenten aan kinderen mee wil geven. Immers, volwassenen horen het goede voorbeeld te geven.

8.2.8 Sociaal statuut

Het vorige sociaal statuut dateerde uit 2004 en was opgesteld voor IJsselgroep. Na de verzelfstandiging van Iselinge Hogeschool was het dan ook aan vervanging toe. Met de vakorganisaties is op een constructieve manier overlegd over een nieuw sociaal statuut. Nadat de vakorganisatie het resultaat aan hun achterban hadden voorgelegd, is het in mei 2017 door alle partijen ondertekend.

8.2.9 Nieuwe samenwerkingsbijeenkomst HOVO Achterhoek en Liemers

HOVO Achterhoek en Liemers (A&L) organiseert cursussen in collegevorm op academisch niveau in de regio Achterhoek en Liemers onder verantwoordelijkheid van Iselinge Hogeschool. De positie van het dagelijks bestuur van HOVO A&L ten opzichte van het bestuur van Iselinge Hogeschool was bij beide onduidelijk. Daarom zijn er gesprekken gevoerd, wat geresulteerd heeft in een nieuwe samenwerkingsovereenkomst waarin de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van het dagelijks bestuur helder staan beschreven. Ook de positie van de vrijwilligers is beter geregeld. Met de vrijwilligers van HOVO worden nu individuele vrijwilligersovereenkomsten gesloten.

Iselinge Hogeschool is aangesloten bij HOVO (Hoger Onderwijs voor Ouderen) Nederland. HOVO is het algemeen vormend cursorisch hoger onderwijs dat specifiek is gericht op de educatie van senioren. De Vereniging HOVO Nederland is de overkoepelende organisatie waarin de verschillende HOVO-instellingen zich hebben verenigd. De vereniging heeft ten doel het bevorderen van de participatie van personen van vijftig jaar en ouder aan het HOVO-onderwijs in het algemeen en het behartigen van de belangen van de instellingen die HOVO-onderwijs verzorgen in Nederland.

8.2.10 Richtlijn intellectueel eigendom

Binnen Iselinge Hogeschool spelen kennis en innovatie een belangrijke rol. Het komt dan ook voor dat er nieuwe producten worden ontwikkeld of gekocht of dat bestaande producten worden aangepast. Om de vragen over intellectueel eigendom van producten die door medewerkers of externe partijen zijn ontwikkeld te kunnen beantwoorden, hebben wij een beleidskader geformuleerd. In de Richtlijn Intellectueel Eigendom, die in 2017 met instemming van de medezeggenschapsraad is vastgesteld, worden de opties met betrekking tot het intellectueel eigendom nader uitgewerkt en vertaald naar handelen van leidinggevenden.

8.3 Veiligheid, gezondheid en welzijn

8.3.1 Arbo

In november is het plan van aanpak RI&E geëvalueerd. De beheersmaatregelen in het plan van aanpak zijn over het algemeen volgens planning uitgevoerd. Dit heeft geresulteerd in een voorlichtingsfilm voor studenten, vol informatie over veiligheid en ontruiming, en een alcohol en drugsprotocol.

Het evacueren van rolstoelgebruikers is geoefend in de BHV-herhalingscursus en wordt periodiek herhaald.

Er is een voorlichtingsbijeenkomst gehouden voor medewerkers, waarin alle onderwerpen die in het 'Schema Voorlichting en Onderricht' staan vermeld aan bod zijn geweest.

Punt van aandacht is nog wel de voorlichting aan nieuwe medewerkers. Er wordt overlegd met de organisator van de introductiebijeenkomst of het toelichten van de protocollen en voorstellen van de vertrouwenspersoon opgenomen kan worden in het introductieprogramma.

8.3.2 Bedrijfshulpverlening (BHV)

Het team bhv-ers is medio februari binnen onze hogeschool getraind door Achterkamp Bedrijfsopleidingen. Dit keer een training op eigen locatie, om naast het opfrissen van de reguliere kennis ook aandacht te vestigen op locatie-specifieke situaties. De bhv-ers zijn getraind in het gebruik van de portofoons en de inzet van de evacuatiestoelen. Tijdens de oefeningen was er ook veel aandacht voor bewustwording van de eigen organisatie voor wat betreft veiligheid.

In het najaar heeft een groepje studenten en medewerkers een instructiefilm veiligheid en ontruiming gemaakt. Deze film is beschikbaar via InSite en wordt ook getoond aan nieuwe medewerkers tijdens de inwerkperiode. Studenten krijgen de instructiefilm aan het begin van het studiejaar te zien tijdens lesmomenten met hun slb'er.

8.3.3 Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage laat een duidelijke stijging zien ten opzichte van 2016. Dit heeft vooral te maken met een aantal langdurig zieke medewerkers. Dit lijkt strijdig met de lage gemiddelde verzuimduur, maar hierin worden alleen de afgeronde verzuimmeldingen meegenomen terwijl in het verzuimpercentage alle ziekte-dagen worden meegeteld. Het verzuim is over het algemeen weinig of niet werk-gerelateerd. Waar dit wel het geval is, wordt samen met de medewerkers gezocht naar oplossingen.

Ziekteverzuimcijfers

	2015	2016	2017
Verzuimpercentage	5,0%	3,0%	4,7%
Meldingsfrequentie	0,45	0,88	0,78
Gemiddelde verzuimduur in uren	46	42	16
% nul-verzuimers	76%	56%	54%

8.3.4 Livvit

Livvit is een pakket aan arbeidsgerelateerde zorg dat door Zilveren Kruis aan alle hogescholen wordt aangeboden. In 2017 is er goed gebruik gemaakt van het aanbod. In januari is de health check aangeboden aan alle medewerkers in combinatie met een conditietest. Naar aanleiding daarvan hebben 6 medewerkers voor coaching gekozen. Ook zijn er drie workshops georganiseerd: Voeding en energie, Grip op vitaliteit en Leef ik gezond.

	Aantal keren ingezet		
INTERVENTIE	2015	2016	2017
Eendaagse leefstijltraining 3 groep	1		
Eendaagse leefstijltraining lg	1		
Workshop		3	3
Arbeidsdeskundige	2		
Bedrijfsproject	1	1	
Bedrijfstrainingen	2		

Coaching	1	1	6
Psychologische hulp	1		
Health Check groep			1
TOTAAL	9	5	

JAAR	DOOR LIVVIT VERGOED
2015	€ 15.889
2016	€ 3.127
2017	€ 10.139

8.4 Beoordelingsgesprekken

Jaarlijks worden met alle medewerkers in het kader van de gesprekkencyclus beoordelingsgesprekken gevoerd. In 7 gevallen heeft het beoordelingsgesprek niet plaatsgevonden bijvoorbeeld in verband met ziekte, omdat medewerkers nog te kort in dienst waren om beoordeeld te worden of omdat ze slechts voor een korte tijd tijdelijk werk voor Iselinge Hogeschool verrichtten.

Beoordelingsgesprekken

	AANTAL	%
Medewerkers beoordeeld	47	87%
Medewerkers niet beoordeeld	7	13%

Beoordelingsresultaat

	A	B	C
Beoordeling	Uitstekend	Goed	Onvoldoende
Aantal	7	39	1

8.5 Arbeidsvoorwaarden

8.5.1 Decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen (DAM-gelden)

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 2017 zijn er diverse sport-, kook- en wandelactiviteiten georganiseerd. Daarnaast hebben we afspraken kunnen maken met Sportbedrijf Arnhem, waardoor we medewerkers en studenten sinds 1 februari 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 in de maand met ingang van 1 januari 2017.

MIDDELEN	2015	2016	2017
Bruto loonsom / getotaliseerd jaarinkomen	€ 2.139.385	€ 2.213.449	€ 2.268.642
Budget 1.15% / 1.41%	€ 30.165	€ 31.210	€ 31.988
Saldo vorig jaar	€ 483	€ 6.935	€ 11.799
Totaal budget	€ 30.648	€ 38.145	€ 43.787

INZET MIDDELEN	2015	2016	2017
Wegnemen fysieke belemmeringen arbeidsgehandicapten	€ 1.289	€ 1.200	€ 1.303
Bijdrage kosten telewerken	€ 2.650		
Verbetering vergoeding woon-werk	€ 7.609	€ 6.201	€ 6.278

Collectieve IPAP verzekering	€ 5.463	€ 6.153	€ 5.900
Gezondheidsbeleid	€ 683	€ 223	€ 235
Stoelmassage	€ 1.701	€ 2.667	€ 2.805
Fruit	€ 1.876	€ 2.196	€ 2.125
Gezamenlijke activiteiten/workshops: sporten, koken, wandelen	€ 700	€ 7.402	€ 6.482
Sporten bij Prosport	€ 240	€ 304	€ 103
Werkspportkaart			€ 182
Bijdrage sportabonnement			€ 2.850
Vergoeding abonnementen en literatuur	€ 1.502		
Totaal	€ 23.713	€ 26.346	€ 28.263

Budget	€ 30.648	€ 38.145	€ 43.787
Ingezet	€ 23.713	€ 26.346	€ 28.263
Saldo	€ 6.935	€ 11.799	€ 15.524

8.5.2 Professionalisering

Iselinge Hogeschool stelt haar medewerkers in de gelegenheid te werken aan het bijhouden van hun bekwaamheden en in te spelen op huidige en toekomstige veranderingen in combinatie met eigen wensen en verlangens. Daarvoor is op grond van de cao een ruim professionaliseringsbudget beschikbaar, maar ook in tijd worden medewerkers ruim gefaciliteerd. Wij verwachten daarbij dat medewerkers eigenaarschap voelen voor hun eigen professionele ontwikkeling.

In de formele gesprekken met leidinggevend is ontwikkeling een vast thema. Het afgelopen jaar hebben niet alleen docenten, maar ook medewerkers van het onderwijsbureau en de staf cursussen, opleidingen, congressen, workshops en dergelijke op het eigen vakgebied gevolgd om te werken aan competenties of vaardigheden. Doordat er nog een flinke onderbesteding was uit vorige jaren, was het budget dit jaar ruim € 20.000 hoger. Er resteert nu nog een onderbesteding van € 3.637.

Getotaliseerd jaarinkomen	€ 2.268.642
Budget out of pocketkosten 3%	€ 68.059
Saldo (onderbesteding)	€ 20.829
Totale budget	€ 88.888

Totale budget	€ 88.888
Coaching	€ 22.796
Congres, workshop, training e.d.	€ 30.103
Opleiding	€ 32.353
Totaal besteed	€ 85.251
Saldo (onderbesteding)	€ 3.637

Docenten op Masterniveau

Op grond van de prestatieafspraken zou 70 procent van onze docenten moeten beschikken over een opleiding op Masterniveau. Op 31 december 2017 beschikten 74 procent van de docenten over een opleiding op Masterniveau. Drie docenten zijn nog bezig met een Masteropleiding.

8.5.3 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 2017	0%	4%	49%	42%	5%	100%

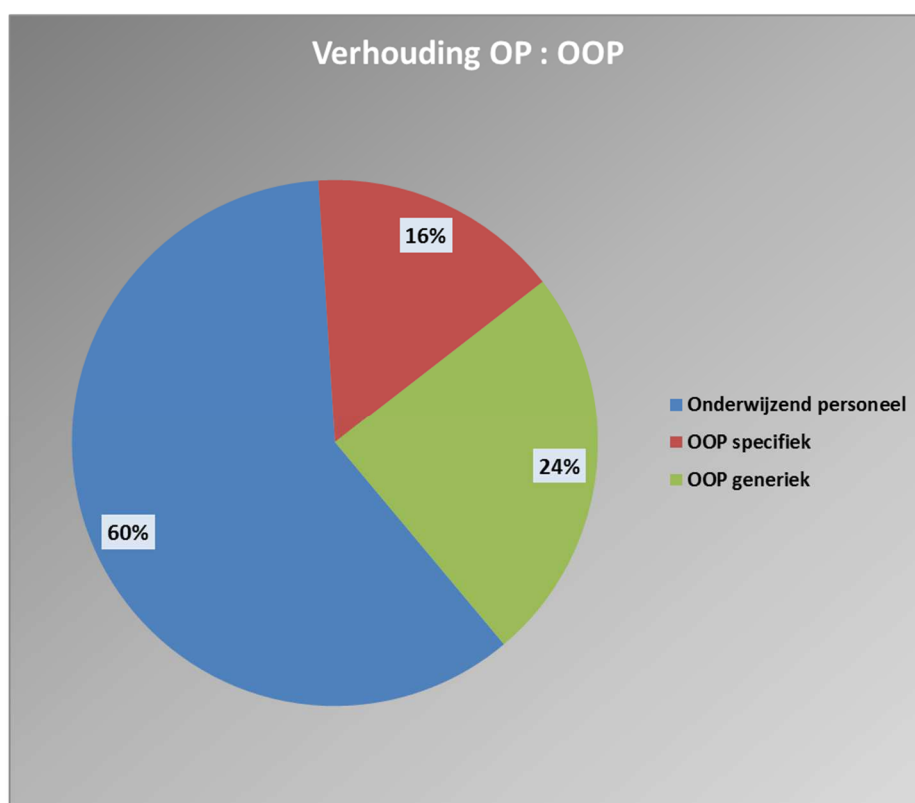
8.5.4 Werktijdvermindering Senioren

Er zijn vier medewerkers die gebruik maken van de regeling Werktijdvermindering Senioren, overeenkomstig artikel M-2 van de cao-hbo, of de voorloper van deze regeling: de SOP-regeling.

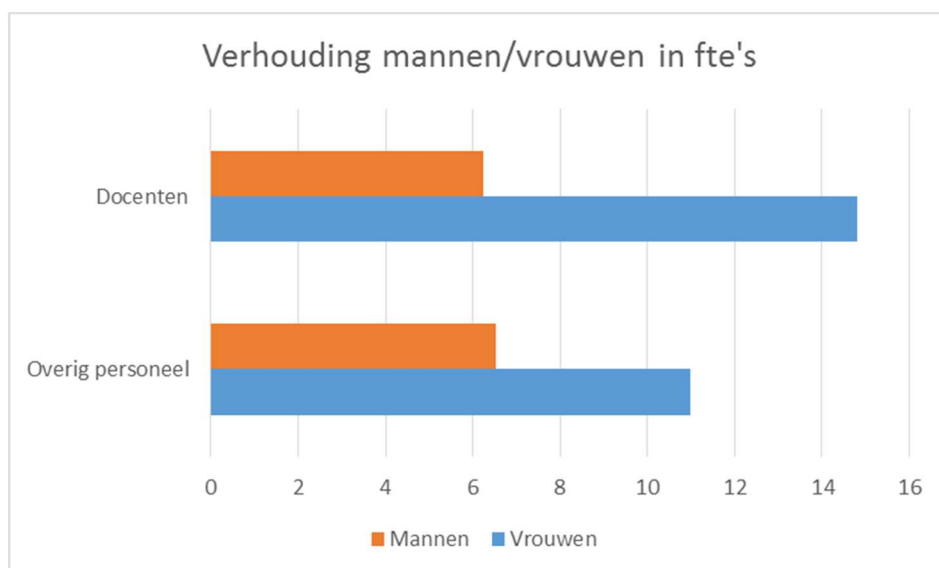
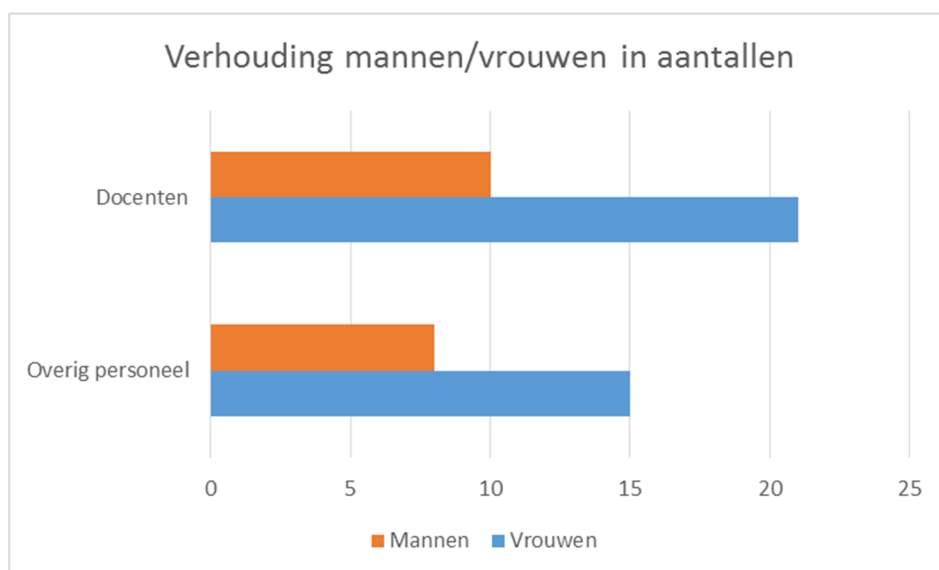
8.7 Het personeelsbestand op 31 december 2017 in cijfers

8.7.1 Verhouding OP/OOP

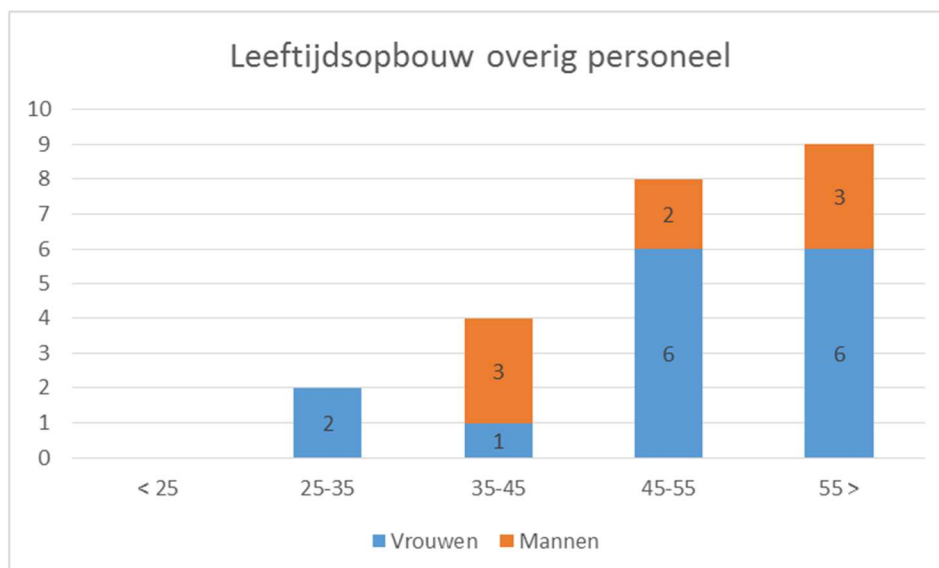
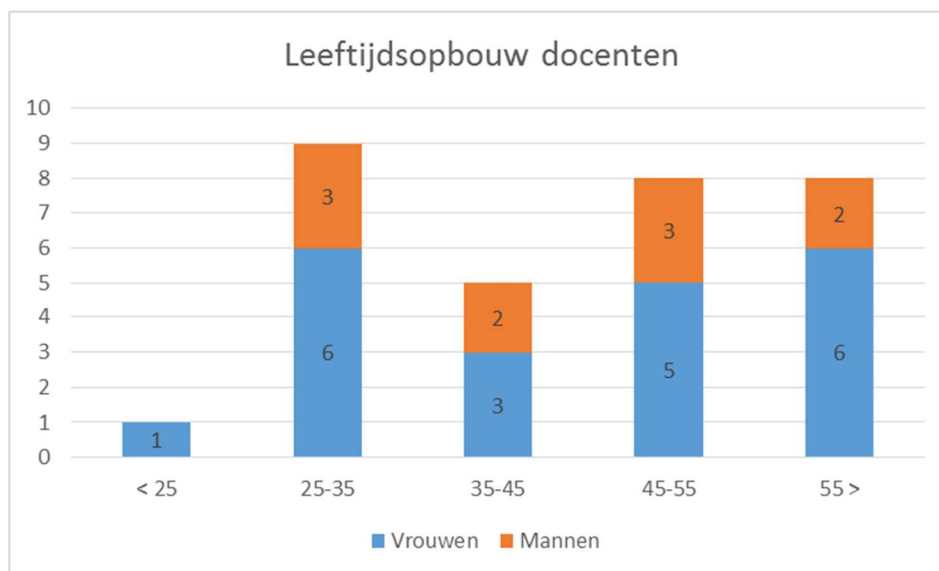
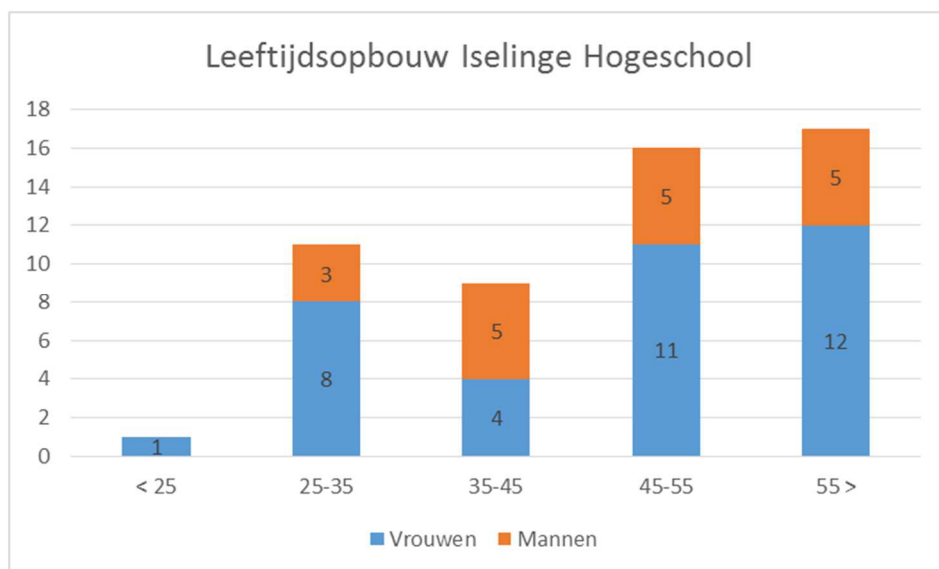
In de prestatieafspraken is vastgelegd dat de verhouding tussen het onderwijzend personeel en het onderwijsondersteunend personeel 60/40 procent moet zijn. Op 31 december 2017 was dit precies de verhouding tussen OP en OOP.

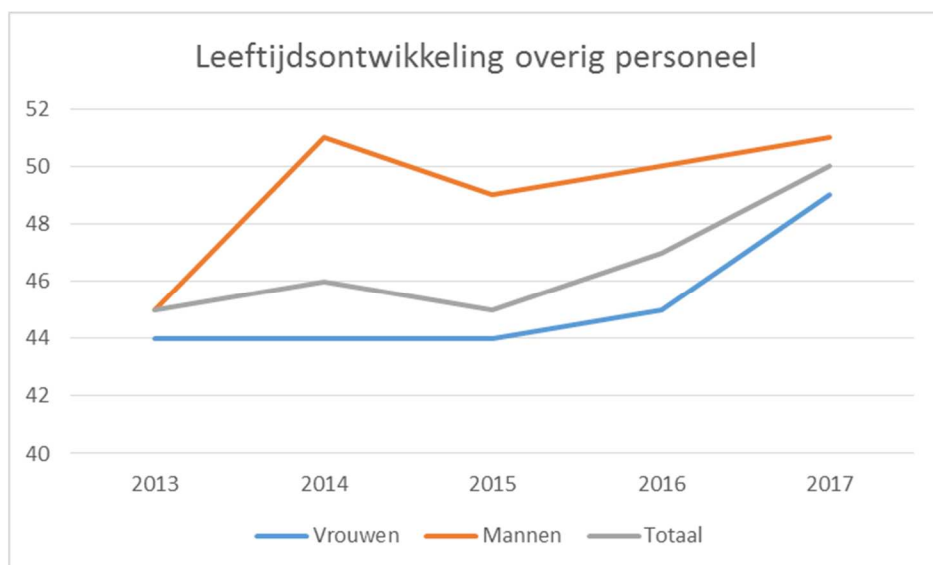
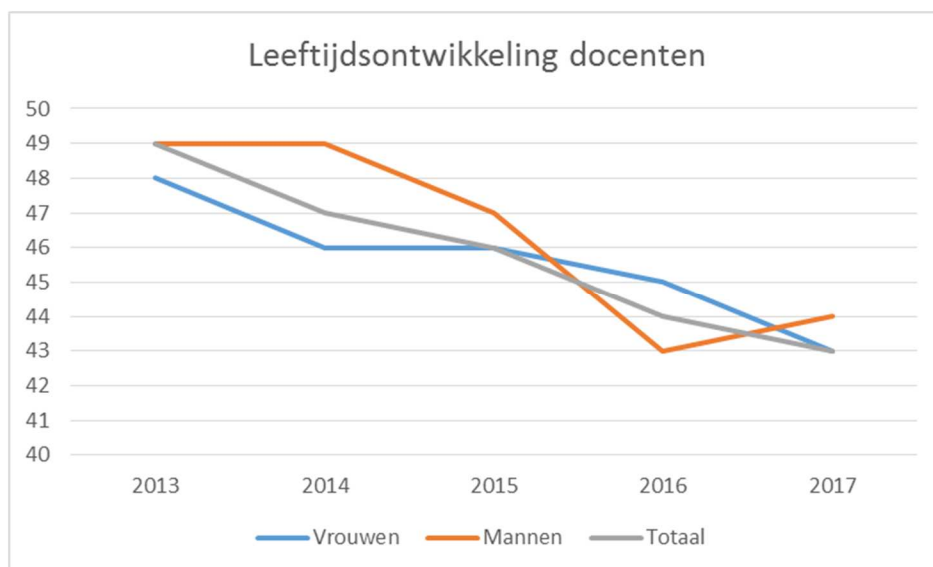
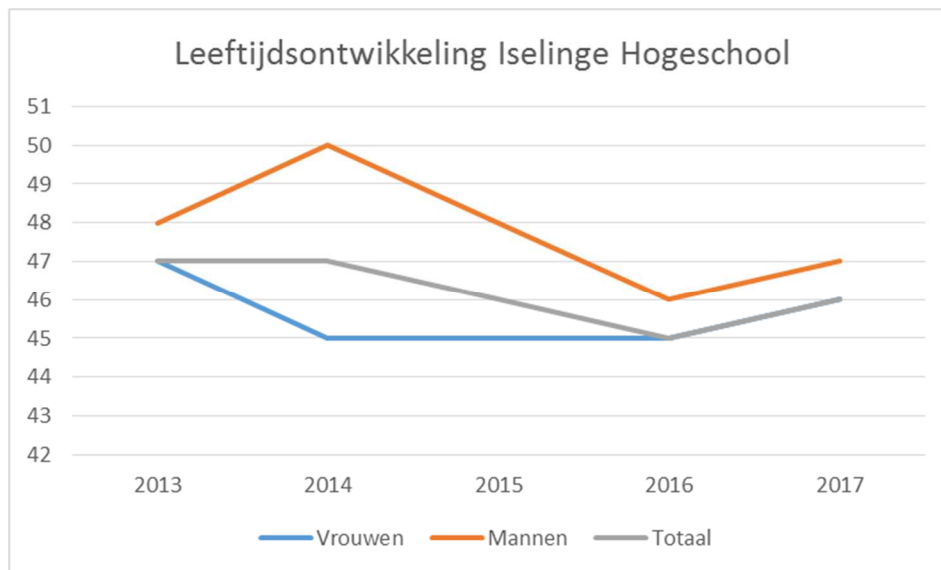


8.7.2 Verhouding mannen/vrouwen



8.7.3 Leeftijd





8.7.4 Functies

Voorkomende functies naar aard, omvang en niveau

Omschrijving	Aantallen	FTE totaal	Schaal
Coördinator opleiding en veld	1	0,60	12
Docent A	18	13,33	11
Docent B	6	1,53	10
Hogeschool hoofddocent	1	1,00	13
Logopedist	1	0,22	11
Managementassistent	1	0,75	8
Medewerker Onderwijsprocessen A	1	0,69	4
Medewerker Onderwijsprocessen B	1	0,50	5
Medewerker Onderwijsprocessen C	2	1,54	6
Medewerker Onderwijsprocessen D	4	3,30	7
Medewerker Onderwijsprocessen E	1	0,78	8
Onderhoudsmedewerker	1	1,00	4
Onderwijsmanager B	2	1,90	13
Directeur/bestuurder	1	1,00	15
Senior Docent	6	5,20	12
Stafadviseur B	1	0,52	9
Stafadviseur C	3	2,10	10
Stafadviseur D	2	1,80	11
Teamleider Onderwijsbureau	1	0,80	10
Totaal	54	38,56	

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

8.8 Soorten dienstverband

De meeste medewerkers van Iselinge Hogeschool hebben een aanstelling voor onbepaalde tijd. Daarnaast zijn er medewerkers met een tijdelijke aanstelling, bijvoorbeeld 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.

8.8.1 Aard en duur arbeidsovereenkomst

Medewerkers Iselinge Hogeschool

Soort arbeidsovereenkomst	Fte	aantal
D-2 Arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd	35,06	45
D-3 Arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd met uitzicht op onbepaalde tijd	0,36	1
D-4 Arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd	3,14	8
Totaal	38,56	54

Docenten

Soort arbeidsovereenkomst	Fte	aantal
D-2 Arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd	18,75	24
D-3 Arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd met uitzicht op onbepaalde tijd	0,36	1

D-4	Arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd	1,94	6
Totaal		21,05	31

Flexibel personeel

Naast de medewerkers die in dienst zijn van Iselinge Hogeschool zijn er ook medewerkers die werkzaamheden voor Iselinge verrichten zonder een dienstverband bij Iselinge Hogeschool te hebben. 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 of gebruik gemaakt van een ZZP-er. In totaal gaat het om 6% van de totale personele bezetting.

Medewerkers niet in dienst

Arbeidsrelatie	Functie	Fte's*	aantal
Randstad Payroll	Docenten voorbereidingscursus toelatingstoets	0,08	3
ZZP	Expert dans/drama Docent voorbereidingscursus toelatingstoets	0,08	2
Detachering Open Universiteit	Onderzoeker	0,50	1
Detachering Laborijn	Administratief medewerkers	0,99	3
Uitzendbureau Gelderland 65plus	Avondconciërges	0,34	2
Randstad Uitzendbureau	Surveillanten	0,34	14
Inleen SONeduttraining	Hoofddocent	0,25	1
Totaal		2,58	26

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

Hoofdstuk 9: Jaarverslag raad van toezicht

Geen goed bestuur zonder goede bestuurders. Het samenspel tussen personen, principes, processen en prestaties vraagt om integere, daadkrachtige bestuurders die deze vier p's op een evenwichtige wijze weten te verbinden. 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.

(Branchecode goed bestuur hogescholen, Vereniging Hogescholen).

In dit hoofdstuk legt de raad verantwoording af over het jaar 2017.

9.1 Werkwijze en samenstelling raad van toezicht

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 reglement raad van toezicht.

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 zijn 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.

Na de splitsing van IJsselgroep in 2016 is de raad van toezicht voor alle onder IJsselgroep vallende entiteiten opgeheven. Om reden van continuïteit en borging zijn twee leden van de oorspronkelijke raad aangebleven als lid van de nieuwe raad van Iselinge Hogeschool (de heer Sommerdijk en mevrouw Leveling). Op deze manier gaat de kennis en ervaring die is opgedaan in de vorige periode niet verloren.

Met ondersteuning van het HR-bureau Beljon + Westerterp is er een werving- en selectieprocedure opgestart om drie aanvullende nieuwe leden te werven voor de raad. Conform de Wet bestuur en toezicht streeft Iselinge Hogeschool naar een evenwichtige verdeling van de zetels tussen mannen en vrouwen. Tijdens de wervingsprocedure is hier veel aandacht aan besteed. Uiteindelijk bleken de geselecteerde (mannelijke) kandidaten beter te beschikken over het gevraagde profiel. Het aandeel vrouwen in de raad bedraagt nu 20 procent. De man-vrouw verdeling blijft nadrukkelijk onze aandacht houden.

De medezeggenschapsraad is nauw betrokken geweest bij het traject. Een delegatie van de medezeggenschapsraad heeft met elk van de kandidaten een gesprek gevoerd. Eén lid van de raad is op voordracht van de medezeggenschapsraad benoemd.

De raad van toezicht bestaat uit de volgende personen (per 31-12-2017):

- De heer M. Slinkman, voorzitter
- De heer A. Bestebreur
- Mevrouw A.E.M. Leveling, vice-voorzitter
- De heer A.E.M. Sommerdijk
- De heer W.W. de Zwart.

Er hebben zich geen situaties van tegenstrijdig belang voorgedaan. De raad achtte zich in 2017 zowel collectief als individueel voldoende kritisch en onafhankelijk.

9.2 Vergaderingen en gespreksonderwerpen

De raad van toezicht heeft in 2017 zes keer overleg gevoerd met de directeur-bestuurder. Voorafgaand aan dit overleg vindt een besloten vergadering plaats van de raad.

De volgende onderwerpen zijn, deels bij herhaling dan wel als vast agendapunt, aan de orde gekomen:

- Splitsing IJsselgroep: de afwikkeling van de splitsing is doorgenomen in de startvergadering in aanwezigheid van de voorzitter van de 'oude' raad van toezicht van IJsselgroep. De nieuwe leden zijn benoemd.
- Benoeming directeur-bestuurder: de benoeming van de kwartiermaker ten tijde van de splitsing tot directeur-bestuurder is geformaliseerd.
- Financiën: de jaarverslagen en de jaarrekeningen van de hogeschool en SONeduttraining plus het accountantsverslag zijn besproken in aanwezigheid van de accountant en de stafadviseur financiën. De raad heeft de begroting 2018 goedgekeurd. Met name de voorinvesteringen die nodig zijn voor de ontwikkeling van twee masters en een associate degree opleiding zijn uitgebreid besproken. Het treasury-statuuut is herzien en vastgesteld.
- Instellingsplan: de totstandkoming van het nieuwe instellingsplan voor de periode 2017-2021 en de strategische keuzes zijn veelvuldig onderwerp van gesprek geweest.
- Associate degree: de proceseigenaar in-door-uitstroom heeft een toelichting gegeven op het voornemen om een associate degree Pedagogisch Professional Kind en Educatie te ontwikkelen.
- Radiant: zowel de noodzaak als de financiële component van het ontwikkelen van masteropleidingen in Radiantverband is onderwerp van gesprek geweest.
- Diverse startende en lopende onderwijsprojecten met externe partners.
- Onderzoek: de subsidieaanvraag in het kader van de KIEM-regeling is aan de orde gekomen. Het thema onderzoek is uitgebreid besproken in het overleg met de voorzitter van de Vereniging Hogescholen.
- Verbouwing: de plannen voor de tweede fase van de verbouwing zijn voorgelegd, toegelicht en goedgekeurd.
- Huisvesting: er is een goedkeuringsbesluit getekend tot het aangaan van een huurovereenkomst. Er is een overeenkomst van borgtocht getekend.
- SONeduttraining: het toekomstperspectief en de financiën van SONeduttraining blijven onder de aandacht.
- Besluitenregister: de raad wordt periodiek geïnformeerd over de besluiten die genomen zijn door de directeur-bestuurder. De genomen besluiten hebben geen aanleiding gegeven tot het stellen van aanvullende vragen.
- Governance: het rooster van aan- en aftreden en de reglementen voor het college van bestuur en de raad van toezicht zijn vastgesteld.

In 2017 zijn er geen aparte commissievergaderingen geweest. Tijdens de laatste vergadering in december hebben de leden van de raad het werken in afzonderlijke commissies met elkaar verkend. Er is een verdeling afgesproken. Er zijn leden aangewezen die vanuit hun expertise bijzondere aandacht schenken aan bepaalde onderwerpen ter voorbereiding op de vergaderingen.

In mei heeft de raad kennis gemaakt met de medezeggenschapsraad. In mei en in december is met de medezeggenschapsraad gesproken over de volgende thema's:

- Wat zijn de verwachtingen van de MR ten aanzien van de raad van toezicht in de nieuwe samenstelling?
- Wat kunnen we voor elkaar betekenen?
- Waar liggen de prioriteiten van de medezeggenschapsraad?
- Wat speelt er op de werkvloer?
- Zichtbaarheid van de leden van de raad van toezicht.

In juni heeft de raad gesproken met de proceseigenaren.

De raad heeft het initiatief genomen om de voorzitter van de Vereniging Hogescholen, de heer Thom de Graaf, uit te nodigen voor een brede oriëntatie op het landelijk speelveld. De voorzitter van de Vereniging Hogescholen heeft in december kennis gemaakt met de directeur-bestuurder en de leden van de raad. Er is onder meer gesproken over de landelijke ontwikkelingen in het hbo en het nieuwe instellingsplan van de hogeschool.



Ontmoeting Thom de Graaf met leden raad van toezicht en directeur-bestuurder

Daarnaast zijn er veelvuldige contacten geweest tussen de voorzitter van de raad en de directeur-bestuurder en tussen de financieel expert van de raad enerzijds en de stafadviseur financiën anderzijds.

9.3 Governance

De bespreking van het eigen functioneren is voortdurend onderwerp van gesprek. Er is teruggeblikt op onderwerpen die aan de orde zijn gekomen. De leden hebben zich de vraag gesteld of alle onderwerpen behandeld zijn die behandeld hadden moeten worden. Daarbij is er goed gekeken naar de interactie met de directeur-bestuurder.

Op het gebied van de financiële situatie van Iselinge Hogeschool en de consequenties van de splitsing van IJsselgroep is overleg gevoerd met zowel de bestuurder als de externe accountant.

In het verslagjaar hebben wij de branchecode nageleefd zonder ervan af te wijken. Zo staan de namen en de (neven)functies van bestuurder en toezichthouders op onze website vermeld, net als de door ons gehanteerde plannen, protocollen en reglementen.

In het verslagjaar is geen sprake geweest van activiteiten die niet publiek bekostigd worden. Er zijn geen besluiten genomen tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor de hogeschool en/of voor de leden van het college van bestuur en/of de leden van de raad van toezicht.

De honorering van de voorzitter van de raad bedraagt € 7.500,- en die van de leden € 5.000,-, alle bedragen exclusief btw. Behalve een reiskostenvergoeding zijn er geen vergoedingen aan voorzitter en/of leden verstrekt.

9.4 Vereniging van toezichthouders van hogescholen

De raad heeft zich aangesloten bij de Vereniging van toezichthouders van hogescholen (VTH). Deze vereniging heeft ten doel:

- het bevorderen van de kwaliteit van het interne toezicht op het bestuur van de bekostigde hogescholen in Nederland,
- het bevorderen van gezamenlijke standpunten ten dienste van het overleg met de rijksoverheid en andere externe partijen, waartoe in ieder geval het overleg over regelingen die de arbeidsvoorwaarden van bestuurders aangaan behoort,
- het verrichten van alle verdere handelingen die met het vorenstaande in de ruimste zin verband houden of daartoe bevorderlijk kunnen zijn.

Het bestuur van de VTH is bezig om een specifiek scholingsprogramma op te zetten voor de professionalisering van de leden van de raden van toezicht van de hogescholen. Dit vindt mede plaats in het kader van de Wet 'Versterking bestuurskracht'.

De scholingsbehoefte van leden van de raad wordt in het voorjaar 2018 besproken.

Een lid van de raad heeft deelgenomen aan de bijeenkomst in november over het onderzoek naar de WNT.

9.5 Toekomst

Met de directeur-bestuurder wordt een beoordelingsgesprek gevoerd in het voorjaar van 2018. Van dit gesprek zal een verslag worden opgesteld, dat door betrokkenen wordt geaccordeerd en ter kennis van de overige leden wordt gebracht.

In verband met de grootte van de hogeschool wordt de zelfstandige positie continu onder de loep genomen. In 2018 zal er een vlootschauw worden opgemaakt als onderdeel van het totale risicomanagementsysteem om zwaktes in de organisatie in kaart te brengen.

Wanneer de hogeschool bij bepaalde onderdelen risico loopt, zullen er beheersmaatregelen worden geformuleerd.

De managementreview wordt verder uitgewerkt zodat er nadrukkelijker op kengetallen kan worden gestuurd.

Dankwoord

Iselinge Hogeschool staat op de derde plaats van de beste pabo's in Nederland en mag het predicaat topopleiding dragen (hbo-keuzegids 2018).

De raad dankt alle medewerkers van Iselinge Hogeschool voor hun inzet, enthousiasme en de fantastische resultaten die dit jaar geboekt zijn. Ook dankt de raad de (onderwijs)partners die dit mede mogelijk hebben gemaakt.

Namens de raad van toezicht

M. Slinkman, voorzitter

Hoofdstuk 10: Financieel jaarverslag

10.1 Financieringsstructuur

Financiële positie

De financieringsstructuur blijkt uit de onderstaande verkorte balans. Deze opstelling geeft een beeld van welke activa voor korte dan wel voor lange termijn vastgelegd zijn en of deze gefinancierd zijn met middelen welke op korte dan wel lange termijn beschikbaar zijn.

Financieringsstructuur

	31-12-2017		31-12-2016	
		%		%
Activa				
Op lange termijn vastgelegde middelen				
Immateriële vaste activa	18.890	0,3%	18.890	0,2%
Materiële vaste activa	3.828.256	55,4%	3.782.633	49,3%
Financiële vaste activa	53.929	0,8%	85.179	1,1%
	<u>3.901.075</u>	<u>56,5%</u>	<u>3.886.702</u>	<u>50,6%</u>
Op korte termijn vastgelegde middelen				
Vorderingen	320.786	4,6%	302.594	3,9%
Liquide middelen	2.684.201	38,9%	3.487.664	45,4%
	<u>3.004.987</u>	<u>43,5%</u>	<u>3.790.258</u>	<u>49,4%</u>
	<u>6.906.062</u>	<u>100,0%</u>	<u>7.676.960</u>	<u>100,0%</u>
Passiva				
Gefinancierd met lange termijn middelen				
Eigen vermogen	3.509.023	50,8%	3.583.510	46,7%
Voorzieningen	1.071.740	15,5%	1.082.844	14,1%
Langlopende schulden	936.584	13,6%	1.025.080	13,4%
	<u>5.517.347</u>	<u>79,9%</u>	<u>5.691.434</u>	<u>74,1%</u>
Gefinancierd met korte termijn middelen				
Kortlopende schulden	1.388.715	20,1%	1.985.526	25,9%
	<u>6.906.062</u>	<u>100,0%</u>	<u>7.676.960</u>	<u>100,0%</u>

10.2 Exploitatierekening Stichting Iselinge Hogeschool 2017

	Jaarrekening 2017	Begroting 2017	Jaarrekening 2016
BATEN			
3.1. Rijksbijdrage	3.976.703	3.855.400	3.735.472
3.3. Collegegeld	724.936	705.000	697.395
3.5. Overige baten	158.922	202.000	129.217
Totaal baten	4.860.561	4.762.400	4.562.084
LASTEN			
4.1. Personeelslasten	2.944.376	2.840.315	2.890.672
4.2. Afschrijvingen	266.764	411.500	210.751
4.3. Huisvestingskosten	204.189	170.750	320.459
4.4. Overige lasten	1.434.706	1.280.585	1.281.054
Totaal lasten	4.850.035	4.703.150	4.702.936
Bedrijfsresultaat	10.525	59.250	140.852
6. Financiële baten en lasten	-53.764	-53.500	-56.041
Resultaat	-43.239	5.750	-196.893
8. Resultaat deelneming	-31.250	-	-
Totaal resultaat voor bestemming	74.489	5.750	196.893
Resultaatbestemming			
Saldo baten en lasten voor bestemming	-74.489	-	-196.893
Dotatie bestemmingsreserve	17.674	-	32.000
Onttrekking bestemmingsreserve	-182.500	-	-125.000
	90.337	-	103.893
Resultaat Iselinge	116.433	1.000	-103.893
Deelneming SON	-31.250	-	-
Exploitatie kantoorpand Doetinchem	5.154	4.750	-
Resultaat Iselinge incl. exploitatie pand	90.337	5.750	-103.893
Resultaat HOVO	17.674	-	32.000
Bestemmingsreserve	-182.500	-	-125.000
	-74.489	5.750	-196.893

Overige baten

In de overige baten van 2016 was opgenomen de huuropbrengsten externen en de interne opbrengsten huisvesting (interne doorbelasting huisvestingskosten). In 2017 worden deze gepresenteerd onder de huisvestingskosten. Vergelijkende cijfers 2016 zijn aangepast.

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 & Liemers.
Dit resultaat is toegevoegd aan de bestemmingsreserve.

Het huidige resultaat HOVO 2017 (17.674 euro) 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. In 2017 182.500 euro ten behoeve van Curriculum (7.500 euro), Onderzoek (100.000 euro) en Personeel (75.000 euro)

Resultaat deelneming

Dit is het resultaat van SON Opleidingen B.V. dit bedrag is in mindering gebracht op het privaat vermogen. Iselinge Hogeschool heeft een 100%deelneming in SON Opleidingen B.V.

Omschrijving (kengetallen)	Signaleringswaarden	2017	2016
1. Solvabiliteit 2 ((eigen vermogen + voorzieningen)/ totale passiva)	< 0,30	0,66	0,61
2. Liquiditeit (current ratio), (vlottende activa/kort vreemd vermogen)	< 0,50	2,16	1,91
3. Huisvestingsratio ((huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten)	> 0,15	0,10	0,11
4. Weerstandsvermogen, (eigen vermogen/totale baten)	< 0,05	0,72	0,79
5. Rentabiliteit (resultaat/totale baten)	3-jarig < 0 2-jarig < -0,05 1-jarig < -0,10	-0,02	-0,04

10.3 Continuïteitsparagraaf

KENGETAL (stand 31/12)

	VERSLAGJAAR 2017	JAAR T+1 2018	JAAR T+2 2019	JAAR T+3 2020	JAAR T+4 2021	JAAR T+5 2022
Personele bezetting						
- Management / Directie	3,70	3,70	3,70	3,70	3,70	3,70
- Onderwijzend personeel	21,28	20,87	20,87	20,87	20,87	20,87
- OOP specifiek	5,18	5,18	5,18	5,18	5,18	5,18
- OOP generiek	8,40	8,40	8,40	8,40	8,40	8,40
	38,56	38,15	38,15	38,15	38,15	38,15
<i>Studenten aantallen (T-2)</i>	379	380	388	435	465	495

Balans

	VERSLAGJAAR 2017	JAAR T+1 2018	JAAR T+2 2019	JAAR T+3 2020	JAAR T+4 2021	JAAR T+5 2022
ACTIVA						
Vaste activa						
Immateriële vaste activa	18.890	23.912	18.834	13.556	8.078	6.278
Materiële vaste activa	3.828.256	3.972.290	4.083.610	3.921.227	3.673.814	3.452.241
Financiële vaste activa	53.929	75.251	132.884	194.765	258.199	326.608
Totaal vaste activa	3.901.075	4.071.453	4.235.328	4.129.548	3.940.091	3.785.127
Vlottende activa						
Vorderingen	320.786	307.500	310.000	315.000	325.000	330.000
Liquide middelen	2.684.201	2.123.711	1.642.469	1.569.729	1.702.632	1.961.057
Vlottende activa	3.004.987	2.431.211	1.952.469	1.884.729	2.027.632	2.291.057
TOTAAL ACTIVA	<u>6.906.062</u>	<u>6.502.664</u>	<u>6.187.797</u>	<u>6.014.277</u>	<u>5.967.723</u>	<u>6.076.184</u>

PASSIVA

Eigen vermogen	2.786.049	2.746.049	2.532.549	2.447.548	2.476.048	2.627.048
- bestemmingsreserve publiek	192.174	51.324	52.974	54.624	56.274	57.924
- bestemmingsreserve privaat	530.799	554.991	615.656	688.538	760.716	835.068
Voorzieningen	1.071.740	1.028.414	971.784	912.192	860.676	841.371
Langlopende schulden	936.584	848.084	759.584	671.084	582.584	494.084
Kortlopend schulden	1.388.715	1.273.802	1.255.250	1.240.290	1.231.424	1.220.688
TOTAAL PASSIVA	<u>6.906.062</u>	<u>6.502.664</u>	<u>6.187.797</u>	<u>6.014.277</u>	<u>5.967.723</u>	<u>6.076.184</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
	2017	2018	2019	2020	2021	2021
BATEN						
Rijksbijdrage	3.976.703	3.995.701	3.834.262	3.965.661	4.135.452	4.294.624
Collegegeld	724.936	760.000	800.000	810.000	815.000	815.000
Overige Baten	158.922	125.770	129.300	134.300	139.300	139.300
TOTAAL BATEN	<u>4.860.561</u>	<u>4.881.471</u>	<u>4.763.562</u>	<u>4.909.961</u>	<u>5.089.752</u>	<u>5.248.924</u>
LASTEN						
Personeelslasten	2.944.376	3.053.631	3.311.850	3.375.387	3.444.186	3.507.744
Afschrijvingen	266.764	290.191	304.384	340.843	360.413	332.733
Huisvestingslasten	204.189	235.015	237.165	239.354	244.178	243.722
Overige lasten	1.434.706	1.429.634	1.071.001	981.747	960.101	967.151
TOTAAL LASTEN	<u>4.850.035</u>	<u>5.008.471</u>	<u>4.924.400</u>	<u>4.937.330</u>	<u>5.008.878</u>	<u>5.051.351</u>
Saldo baten en lasten	10.525	-127.000	-160.838	-27.369	80.874	197.573
Financiële baten	6	10	10	10	10	10
Financiële lasten	-53.770	50.990	47.990	44.990	41.990	38.990
Resultaat deelneming	-31.250	21.322	57.633	61.881	63.434	68.409
Resultaat	-74.489	-156.658	-151.185	-10.468	102.328	227.002
Buitengewone baten	0	0	0	0	0	0
Saldo baten en lasten voor bestemming	<u>-74.489</u>	<u>-156.658</u>	<u>-151.185</u>	<u>-10.468</u>	<u>102.328</u>	<u>227.002</u>
Dotatie bestemmingsreserve (HOVO)	17.674	1.650	1.650	1.650	1.650	1.650
Onttrekking bestemmingsreserve	-182.500	-142.500	0	0	0	0
Resultaat	90.337	-15.808	-152.835	-12.118	100.678	225.352
Resultaat Iselinge	116.433	-40.000	-213.500	-85.000	28.500	151.000
Deelneming SON	-31.250	21.322	57.633	61.881	63.434	68.409
Exploitatie pand Doetinchem	5.154	2.870	3.032	11.001	8.744	5.943
Resultaat Iselinge incl. exploitatie pand	90.337	-15.808	-152.835	-12.118	100.678	225.352
Resultaat HOVO	17.674	1.650	1.650	1.650	1.650	1.650
Bestemmingsreserve	-182.500	-142.500				
	<u>-74.489</u>	<u>-156.658</u>	<u>-151.185</u>	<u>-10.468</u>	<u>102.328</u>	<u>227.002</u>

Toelichting

In de toelichting bij deze continuïteitsparagraaf wordt onder andere verwezen naar het jaarverslag 2017. 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 € 1.011.289. Balanspost per 1 januari 2018 bedraagt € 188.711. Dit bedrag zal worden ingezet in kalenderjaar 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 de komende jaren (2018 en 2019) een bedrag vrijgemaakt van € 650.000. In 2017 is € 211.109 geïnvesteerd.
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. In 2017 € 182.500 en in 2018 het overige deel € 142.500 (Personeel € 125.000 en Curriculum € 17.500).
4. Door de terugloop van het aantal studenten in de voorgaande jaren is het van belang om met het huidige personeel alle cruciale taken binnen de opleiding uit te kunnen blijven voeren. Uit de bestemmingsreserve wordt in 2018 € 125.000 vrijgemaakt ten behoeve van personele inzet.
5. Voorgenomen investeringen; in 2018 wordt ruim € 430.000 vrijgemaakt voor verdere investeringen in verbouwingen, inventaris, meubilair, software en hardware ten behoeve van studenten.

Vergoedingen aan en declaraties van bestuurder:

Bedragen in euro's	Ans van Eijndhoven
Representatie	0,00
Reiskosten binnenland	2.117,72
Reiskosten buitenland	0,00
Overige kosten	587,14
Totaal	2.704,86

Verbonden partijen

Naam	Contract-onderwijs ja/ nee	Contract-onderzoek ja/ nee	Onroerende-zaken ja/ nee	Overige ja/ nee	Eigen Vermogen 31-12-2017	Resultaat jaar 2017	Omzet jaar 2017	Art 2: 403 BW ja/ nee
SON Opleidingen B.V. Deelname: 100% Consolidatie: Nee Statutaire zetel te Doetinchem	Nee	Nee	Nee	Ja	€ 53.929	€ -31.250	€ 699.421	N

Besluit experimenten flexibel hoger onderwijs en besluit experiment vraagfinanciering hoger onderwijs:
Er is geen invulling gegeven aan het experiment leeruitkomsten (artikel 17 lid 3 en artikel 32 lid 1).

Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen belangrijke gebeurtenissen na balansdatum.

10.4 Notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs'

De notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs' van het ministerie van OC&W is bedoeld om de bekostigde hogescholen helderheid te verschaffen over de interpretatie en toepassing van de bestaande bekostigingsregels. De notitie behandelt een negental thema's. De belangrijkste thema's (1, 2, 4 en 8) noemen we hieronder:

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 Hogeschool 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)
- Investerings 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 (bijvoorbeeld huisvesting). Het gaat om investering van Iselinge Hogeschool in commerciële activiteiten voor of in samenwerking met derden, 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 een bedrijf – een bijdrage betaald voor het op maat snijden van een bestaande opleiding.

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.

<u>Rekeningnummer</u>	<u>saldo 31-12-2016</u>	<u>saldo 31-12-2017</u>
NL40 ABNA 0535 0771 57	€ 500.001,86	€ 450.000,00
NL63 ABNA 0535 1056 49	€ 1.500.003,77	€ 1.250.000,00

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.

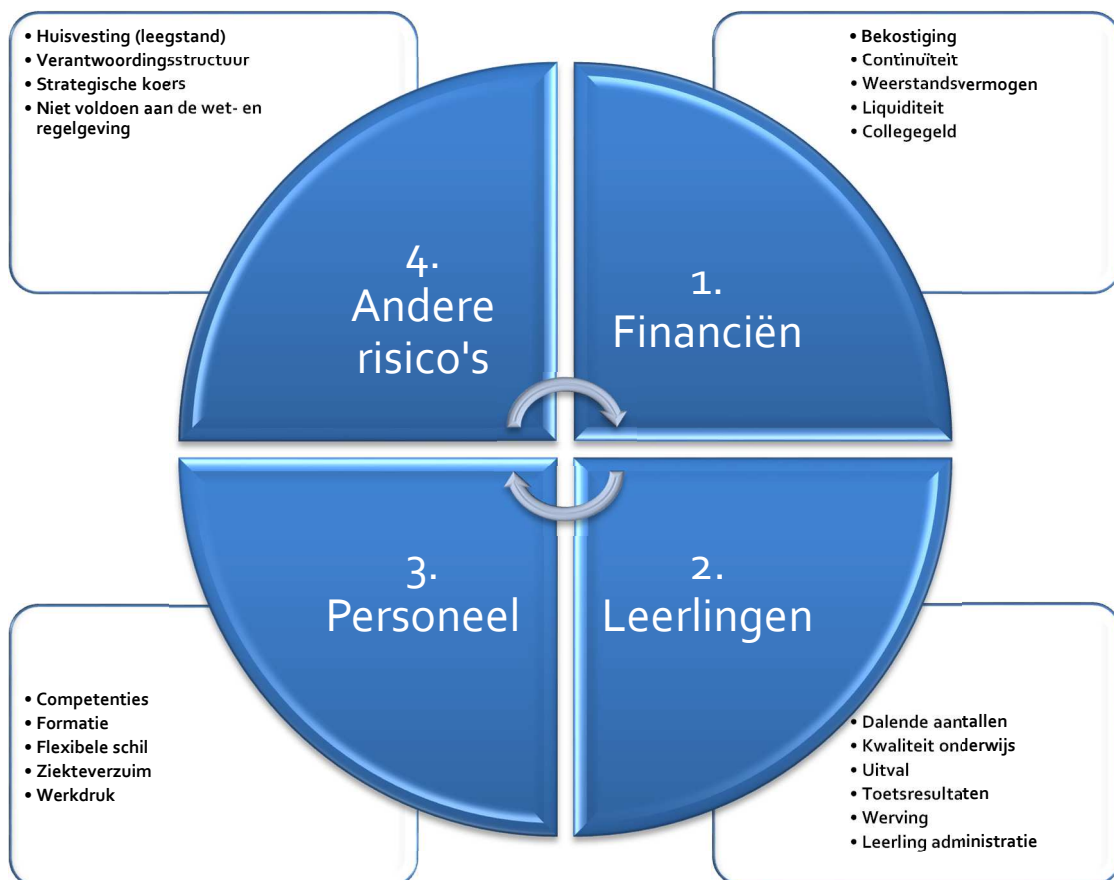
Derivatenovereenkomst

Bij Stichting Iselinge Hogeschool zijn geen derivatenovereenkomsten afgesloten.

10.5 Risicoparagraaf

In deze paragraaf noemen we ontwikkelingen en risico's waarvan het vermoeden bestaat dat die zich kunnen voordoen, maar waarvan de financiële omvang (nog) niet gekwantificeerd kan worden. Risicomanagement vormt een onderdeel van onze beleids- en verantwoordingscyclus. Hieronder gaan wij in op de verschillende aandachtsvelden van ons risicomanagement.

Risicomanagement



Iselinge Hogeschool opereert in een dynamische omgeving en dit brengt risico's met zich mee. Het risicoprofiel wordt beïnvloed 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.

Uit de financiële risicoscan uitgevoerd in 2015 komt naar voren dat de omvang van het eigen vermogen van Iselinge Hogeschool voldoende is om de continuïteit te borgen en het risicoprofiel van Iselinge Hogeschool af te kunnen dekken. Het benodigde buffervermogen werd toen gesteld op € 3.342.500.

De financiële kengetallen geven een indicatie van de gezondheid van de organisatie. Door de verwachte ontwikkelingen, zoals ook in dit rapport is beschreven, nemen de kengetallen in waarde af. Met name de liquiditeit neemt af door realisatie van onze verbouwing(en), de geplande investeringen en exploitatie.

De belangrijkste geïndiceerde risico's voor Iselinge Hogeschool zijn:

- Financiën: onvoorzienbare en onbeheersbare ontwikkeling aantal studenten,
- Studenten
- Personeel: kostenflexibiliteit en de gevolgen van arbeidsconflicten
- Instabiliteit in bekostiging
- Onvolledige indexatie van de bekostiging
- Restrisico's

Financiën: Onvoorzienbare en onbeheersbare ontwikkeling aantal studenten

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. Het gaat hierbij om een plotselinge, onvoorzienbare en onbeheersbare daling (c.q. stijging) van leerlingaantallen, leidend tot een structurele aanpassing in de exploitatie. Het tijdseffect dat ontstaat om de formatieomvang passend te krijgen op het inkomsteneffect, is een financieel risico; de baten dalen in een harder tempo dan de lasten en er is tijd nodig om baten en lasten weer in evenwicht te brengen.

We constateren dat de geplande investeringen en de voorfinanciering van de groei van het aantal studenten een druk legt op onze exploitatie en bedrijfsvoering. De kostenflexibiliteit is gering hetgeen inherent een risico vormt.

Studenten

Met betrekking tot studenten en studentontwikkelingen worden de risico's redelijk laag ingeschat. De risico's met betrekking tot dalende leerlingaantallen zijn hoog zoals onder financiën beschreven. In het verleden heeft Iselinge Hogeschool te maken gehad met dalende studentaantallen mede als gevolg van maatschappelijke ontwikkelingen en de daling van de instroom uit mbo en havo door de hogere instroomeisen en de toelatingstoetsen die gehaald moeten worden.

De verwachting is dat het lerarentekort zal leiden tot verbreding van deelname mogelijkheden aan de lerarenopleiding te stimuleren. We verwachten na een stabilisatie weer een stijging van de studentenaantallen tot geprognosticeerd 495 in 2022. Wat wel een specifiek aandachtspunt blijft is het aantal niet bekostigde studenten.

Personeel: Kostenflexibiliteit en de gevolgen van arbeidsconflicten

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.

Wanneer een conflict met een medewerker ontstaat kan dit uiteindelijk leiden tot een ontslaanvraag. Hieraan gekoppelde kosten zijn een ontslagvergoeding, eventuele vrijstelling van werk tot ontslagdatum, vervangingslasten, outplacement lasten en lasten van juridische bijstand.

Instabiliteit in bekostiging

Mutaties in de bekostigingsomvang als gevolg van:

- Door het ministerie van OCW doorgevoerde veranderingen in de systematiek van bekostiging en/of daarbij gehanteerde parameters;
- Het wegvallen van bekostiging van geormerkte bekostiging

Als individuele onderwijsinstelling kan vanuit de preventieve sfeer op het risico rond instabiliteit van de bekostiging weinig invloed uitgeoefend worden.

Er zal altijd als gevolg van instabiliteit in bekostiging een algemeen risico zijn. Dit fenomeen houdt verband met het risico dat het overheidsbeleid lastig is in te schatten door wisselende bekostigingsgrondslagen.

Onvolledige indexatie van bekostiging

Onvolledige indexatie van de bekostiging, dit kan betrekking hebben op de volgende punten:

- Bekostiging groeit niet of onvoldoende mee met de cao-afspraken;
- Lasten die voortvloeien uit nieuwe regelgeving worden niet gecompenseerd.

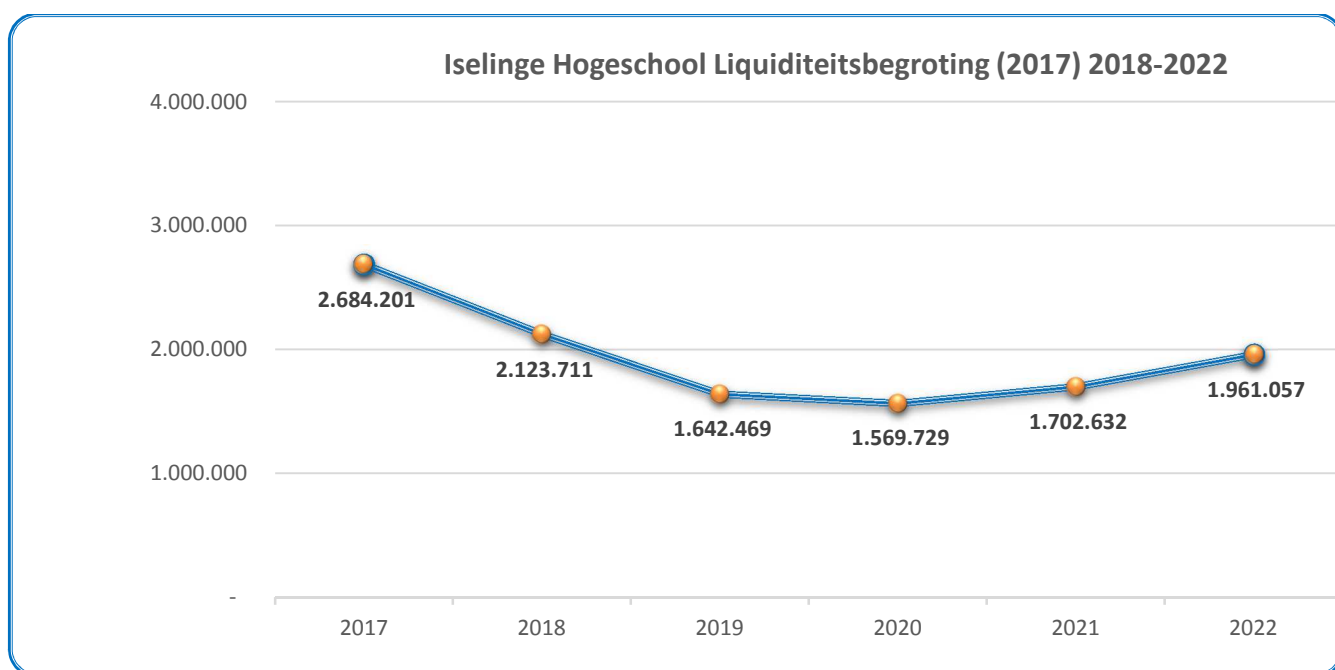
Als Iselinge Hogeschool is hier in de preventieve sfeer weinig invloed op uit te oefenen.

Restrisico's

Naast de hierboven beschreven risico's bestaan restryisiko's. Restrisiko's omvatten alle risiko's die niet hoog genoeg zijn voor een individueel risicopercentage, maar cumulatief wel een buffer rechtvaardigen.

10.6 Liquiditeitsbegroting

ISELINGE HOGESCHOOL	2017	2018	2019	2020	2021	2022
01 Beginsaldo	3.487.663	2.684.201	2.123.711	1.642.469	1.569.729	1.702.632
02 Rijksbijdrage	3.620.196	3.818.464	3.834.262	3.965.661	4.135.452	4.294.624
03 VersterkingSamenwerking	-	-	-	-	-	-
04 Collegegeld	724.936	760.000	800.000	810.000	815.000	815.000
05 Uitkeringen	9.725	-	-	-	-	-
06 Overige baten	<u>158.922</u>	<u>125.770</u>	<u>129.300</u>	<u>134.300</u>	<u>139.300</u>	<u>139.300</u>
Totaal ontvangsten	4.513.779	4.704.234	4.763.562	4.909.961	5.089.752	5.248.924
10 Investeringsen	312.386	434.225	415.705	178.460	113.000	113.000
11 Voorziening MJOP & BWW	146.637	170.826	184.130	187.092	179.016	146.805
20 Salarissen	2.927.970	2.945.000	3.000.000	3.060.000	3.125.000	3.185.000
25 Personeelskosten	345.607	341.575	332.350	335.887	339.686	343.244
30 Huisvestingskosten	76.689	107.515	109.665	111.854	116.678	116.222
40 Kantoor-/adm. Kosten	277.703	312.480	299.477	280.132	283.375	286.681
50 Verkoopkosten	2.772	2.500	2.550	2.601	2.653	2.706
60 Algemene kosten	1.086.537	814.358	768.974	699.014	674.072	677.764
70 Hypotheek (rente+aflossing)	<u>140.940</u>	<u>136.245</u>	<u>131.953</u>	<u>127.661</u>	<u>123.369</u>	<u>119.077</u>
Totaal uitgaven	5.317.241	5.264.724	5.244.804	4.982.701	4.956.849	4.990.499
	2.684.201	2.123.711	1.642.469	1.569.729	1.702.632	1.961.057
Mutatie liquide middelen	803.462	560.490	481.242	72.740	132.903	258.425





voltijd, deeltijd en academische pabo

Leer voor je leven

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