

Jaarverslag 2018



Inhoudsopgave

Voorwoord	7
Bestuurs- en toezichthoudersverslag	8
Hoofdstuk 1: Organisatie en beleid	9
1.1 Organisatie	9
1.1.1 Missie	9
1.1.2 Visie	9
1.1.3 Motto	9
1.1.4 Kernactiviteiten	9
1.1.5 Organogram	10
1.2 Beleid	10
1.2.1 Strategie	11
1.2.2 Kwaliteitsafspraken	12
1.2.3 Procesgerichte bedrijfsvoering	13
1.2.4 Horizontale dialoog	14
1.2.5 Samenwerking	14
1.2.6 Professionalisering directeur-bestuurder	15
1.2.7 Profileringsfonds	15
1.2.8 Kwaliteitszorg	15
1.2.9 Klachten en beroep / Rechtsbescherming	19
1.2.10 Opleidingscommissie	19
1.2.11 Medezeggenschapsraad	20
1.2.12 Fase 2 verbouwing schoolgebouw	21
1.2.13 Huisvesting	22
Hoofdstuk 2: In-, door- en uitstroom	23
2.1 Instroom	23
2.1.1 Inschrijvingen 2018	23
2.1.2 Aanmelders die niet met de studie starten	24
2.1.3 Toelatingstoetsen mbo-studenten	24
2.1.4 Stijgende vraag naar leerkrachten	24
2.2 Doorstroom	24
2.2.1 Uitval	24
2.2.2 Studiekeuzetraject	25
2.2.3 Uitval van mannelijke studenten	25
2.2.4 Studievaardigheden en studentenwelzijn	26
2.2.5 Studievertraging	26
2.2.6 Ouderavond	26
2.3 Uitstroom	27
2.4 Associate degree Pedagogisch Educatief Professional	27
2.4.1 Motivering en draagvlak	27
2.4.2 Doelmatigheid en accreditatie	28
2.4.3 Werving en inschrijvingen	28

Hoofdstuk 3: Curriculumontwikkeling en -innovatie Onderwijs	29
3.1 Curriculuminnovatie	29
3.1.2 Meer vrijheid en keuzemogelijkheden	29
3.1.2 Ontwikkeling van nieuwe modules	29
3.2 Curriculumontwikkeling	30
3.2.1 Blended learning	30
3.2.2 Persoonlijk meesterschap	30
3.2.3 Leerteams op stagescholen	31
3.2.4 Urban education	31
3.2.5 Internationalisering: Erasmuscharter	31
3.2.6 Curriculumorganisatie	31
Hoofdstuk 4: Curriculumontwikkeling en -innovatie Onderzoek	32
4.1 De academische werkplaats	32
4.1.1 Ontwerpgericht onderzoeken	32
4.1.2 Onderzoek in leernetwerken	32
4.1.3 Academische werkplaats vast curriculumonderdeel	33
4.1.4 Meta-onderzoek naar leernetwerken	33
4.2 Radiant onderzoeksagenda	33
4.3 Onderzoeksprojecten	34
4.3.1 De werkplaatsen	34
4.3.2 KIEM-subsidie voor Pedagogische sensitiviteit en (hoog)begaafdheid	35
4.4 Valorisatie en communicatie	35
Hoofdstuk 5: Ondersteuning processen	37
5.1 Integratie processen en ondersteuning	37
5.2 Database studentgebonden activiteiten	37
5.3 Jaarindeling en roostering	38
5.4 Personele zaken	38
5.5 Beleidsplan Kenniscentrum Onderwijs	38
Hoofdstuk 6: Opleiden in School	39
6.1 Opleiden in School, Partnerschap Oost-Gelderland	39
6.2 Van 70 naar 100 opleidingsscholen	40
6.3 Nieuw opleidingsplan	40
6.4 Professionalisering	41
6.5 Interne kwaliteitsaudits	42
6.6 Vinden, binden, boeien	42
6.7 Academische werkplaats op maat voor schoolbesturen	43
6.8 Radiantnetwerk Opleiden in School	43

Hoofdstuk 7: Voortgezette professionalisering	44
7.1 Strategie	44
7.1.1 Sonedutaining wordt Iselinge Academie	44
7.1.2 Samenwerking met Iselinge Hogeschool	44
7.1.3 Focus in het aanbod	44
7.1.4 Partner voor schoolbesturen in de regio	45
7.2 Aanbod	45
7.2.1 Post-hbo-opleidingen	45
7.2.2 Masters	46
7.2.3 Maatwerk	46
7.3 Alumnibeleid	46
7.3.1 100dagendag	47
7.3.2 Alumni-onderzoek	47
Hoofdstuk 8: Sociaal jaarverslag	48
8.1 Visie op hrm-beleid	48
8.2 Ontwikkelingen op hrm-gebied	48
8.2.1 Strategisch hrm-plan	48
8.2.2 Functiegebouw	48
8.2.3 Taakbeleid	48
8.2.4 Professionaliseringsplan	48
8.2.5 Duurzame inzetbaarheid	49
8.2.6 Medewerkertevredenheidsonderzoek	49
8.3 Veiligheid, gezondheid en welzijn	49
8.3.1 Arbo	49
8.3.2 Ziekteverzuim	49
8.3.3 Livvit	50
8.4 Beoordelingsgesprekken	50
8.5 Arbeidsvoorwaarden	51
8.5.1 Decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen	51
8.5.2 Professionalisering	51
8.5.3 Functiemix	52
8.5.4 Werktijdvermindering Senioren	52
8.6 Overleg medezeggenschapsraad	52
8.7 Het personeelsbestand op 31 december 2018 in cijfers	53
8.7.1 Verhouding OP/OOP	53
8.7.2 Verhouding mannen/vrouwen	53
8.7.3 Leeftijd	54
8.7.4 Functies	58
8.8 Soorten dienstverbanden	58
8.8.1 Aard en duur arbeidsovereenkomst	58
8.8.2 Flexibel personeel	59

Hoofdstuk 9: Jaarverslag raad van toezicht

9.1	Werkwijze en samenstelling raad van toezicht	60
9.2	Vergaderingen en gespreksonderwerpen	60
9.3	Governance	62
9.4	Vereniging van toezichthouders van hogescholen	63
9.5	Directeur-bestuurder en toekomstontwikkelingen	63
9.6	Dankwoord	63

Hoofdstuk 10: Financieel jaarverslag

10.1	Financieringsstructuur	64
10.2	Exploitatierkening Stichting Iselinge Hogeschool 2018	65
10.3	Continuïteitsparagraaf	68
10.4	Notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs'	72
10.5	Risicoparagraaf	74
10.6	Liquiditeitsbegroting	77

Colofon	78
---------	----

Voorwoord

Iselinge Hogeschool vaart een eigenzinnige koers. En ook onze studenten zijn rebels als het moet. Het onderwijs is niet gediend met leerkrachten die ja en amen zeggen, maar met juffen en meesters die staan voor hun leerlingen en voor geweldig goed onderwijs. Die kinderen niet klaarstomen voor de arbeidsmarkt, maar voor het leven.

Persoonlijk Meesterschap staat bij Iselinge Hogeschool hoog in het vaandel, daarom besteden wij bij het opleiden van onze studenten speciale aandacht aan pedagogische feeling, tact, zorgvuldigheid, moed en waardebewustzijn. We leiden onze studenten op tot maatschappelijke rolmodellen voor de kinderen in hun klas.

Tegelijkertijd zijn onze leraren in spe zo *smart* als de industrie in de Achterhoek. Blended learning, computational thinking, wetenschap en techniek: het onderwijs van de toekomst kent geen geheimen voor hen.

Zijn we trots op ons onderwijs en onze studenten? Absoluut. Mogen we het succes puur op ons eigen conto schrijven? Absoluut niet.

We doen het samen met de opleidingsscholen van het Partnerschap Oost-Gelderland. Met onze professionaliseringspartner Iselinge Academie. Met de Open Universiteit, onze partner in onderzoek. Met het Graafschap College, onze partner bij het ontwerp van onze associate degree. En met de collega's van Radiant Lerarenopleidingen, met wie we samen sterk staan.

Dankzij dit netwerk en ons geweldige team hebben we 2018 tot een succes kunnen maken. En samen met hen kan Iselinge Hogeschool ook de uitdagingen het hoofd bieden die de toekomst in petto heeft. Want in je eentje ga je misschien snel, maar samen kom je stukken verder.

Met deze woorden sluit ik dit voorwoord af – mijn laatste. Vanaf september aanstaande ga ik genieten van mijn pensioen en van alle nieuwe activiteiten die ik op mijn pad verwacht te vinden. Het ga Iselinge Hogeschool goed!

Ans van Eijndhoven
directeur-bestuurder

Bestuurs- en toezichthouders- verslag

Hoofdstuk 1: Organisatie en beleid

Iselinge Hogeschool is een kleinschalige, zelfstandige, 'eigenwijze' hogeschool en die jas past ons steeds beter. Onze troeven zijn: een ambitieuze strategie, een hecht netwerk van samenwerkingspartners en een procesgerichte organisatie die verantwoordelijkheden verdeelt over het team. Op deze manier realiseren wij samen kwalitatief goed onderwijs voor de regio.

1. Organisatie

Wat zijn de missie en visie van Iselinge Hogeschool en welk motto inspireert ons? Een overzicht van onze kernactiviteiten en een organogram maken deze paragraaf compleet.

1.1.1 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, zodat we hen opleiden tot competente, creatieve 'eigenwijze' leerkrachten.

1.1.2 Visie

Onze visie is tweeledig:

- 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.

1.1.3 Motto

Het motto van Iselinge Hogeschool is: *Eigenwijs Samenwerken*. Het motto is als geheel te lezen, maar ook als vier losse elementen: eigen, wijs, samen en werken.

Wij werken samen, gericht op resultaat, zijn ondernemend (*eigenwijs*) en innoveren op basis van wetenschap (*wijs*). Wij zijn geworteld in de Achterhoek (*eigen*) en spelen een belangrijke rol bij de vitalisering van de regio. Wij werken in- en extern met sociale (multi-)media (*samen*) en creëren daarmee een 'slimme' organisatie.

1.1.4 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 400 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.

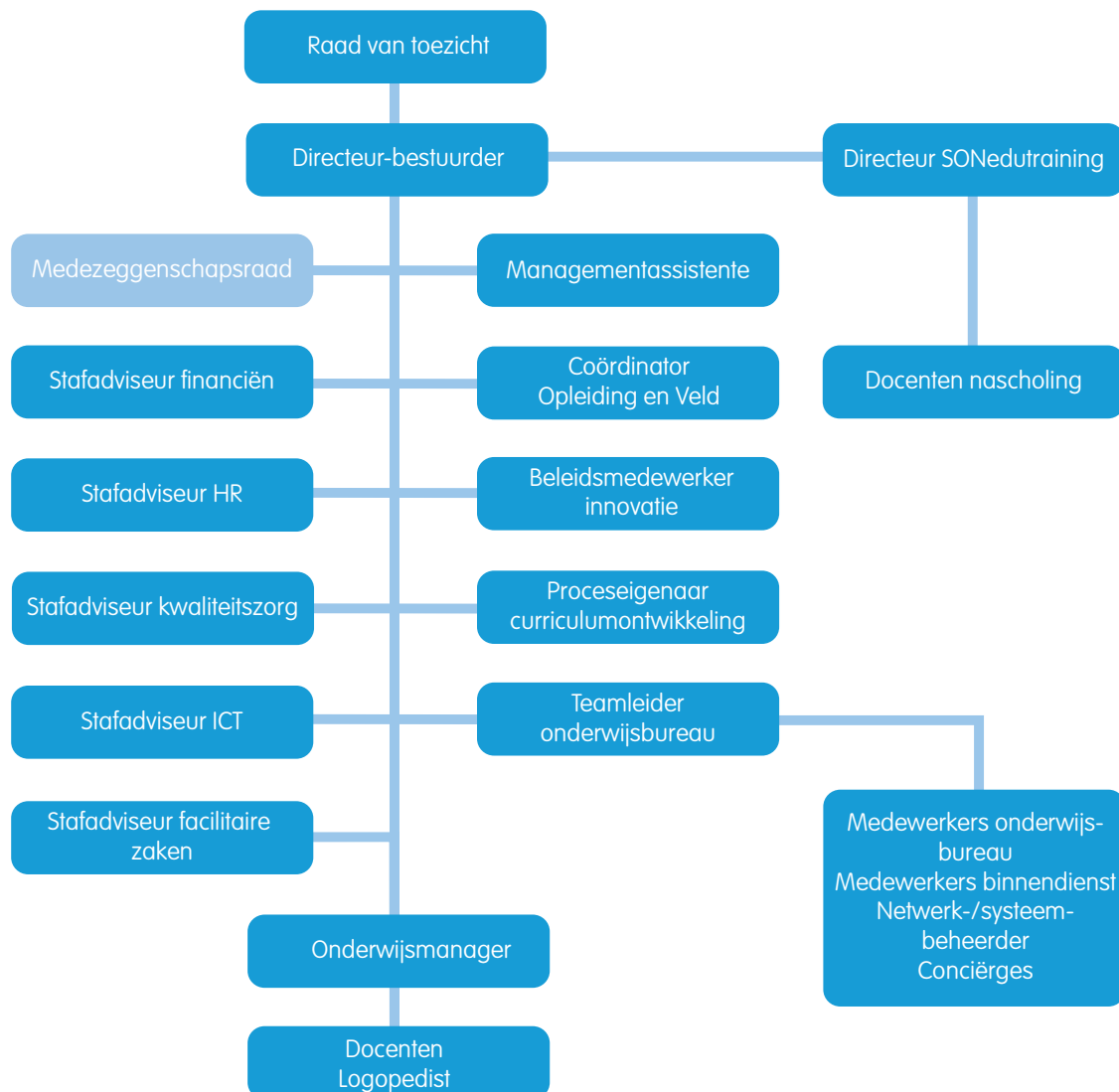
Studenten kunnen zich tijdens de lerarenopleiding verder specialiseren in daltononderwijs en bewegingsonderwijs. Ook hebben zij de mogelijkheid de minoropleiding PO/VO te volgen, of te studeren aan de Open Universiteit.

Afgestudeerden bieden wij een breed scala aan nascholing aan: van post-hbo-opleidingen met onze partner Iselinge Academie tot masters, die in samenwerking met Radiant Lerarenopleidingen worden ontwikkeld en uitgevoerd.

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 in de academische werkplaatsen.

1.1.5 Organogram



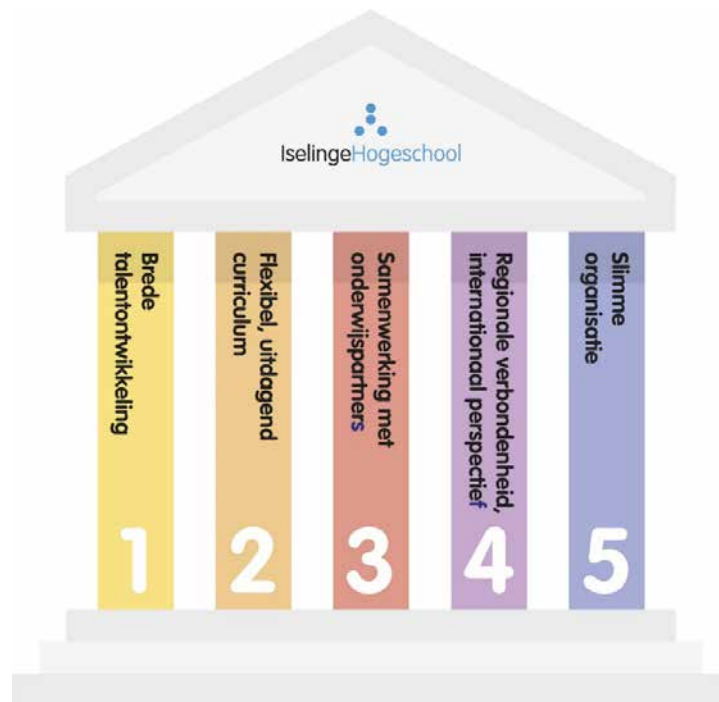
1.2 Beleid

Deze paragraaf beschrijft de strategie, bedrijfsprocessen, samenwerkingsverbanden en kwaliteitszorg van Iselinge Hogeschool. De strategie van Iselinge Hogeschool is neergelegd in het *Instellingsplan 2017-2021*. De vijf strategische pijlers worden ieder voorjaar tijdens een heidag vertaald naar een plateau planning per studiejaar. Ook vindt dan de evaluatie plaats van het voorafgaande studiejaar. Op deze manier monitoren we de vooruitgang, maken we de pdca cirkel compleet en worden we in staat gesteld om de strategische visie op te nemen in concrete jaarplannen. In 2018 is vooral aandacht besteed aan de ontwikkeling van het nieuwe curriculum waarbij flexibilisering van het programma de studenten de mogelijkheid biedt om goede persoonlijke keuzes te maken. Alle andere processen in de opleiding veranderen daardoor ook en passen zich aan. De doorontwikkeling van de academisch werkplaatsen, de totstandkoming van het nieuwe beleidsplan *Opleiden in School*, de afstemming met Radiant wat betreft de samenwerking in onderzoek en het nieuwe strategische businessplan voor Iselinge Academie zijn in 2018 een feit en bieden mogelijkheden om een gedifferentieerd onderwijsaanbod te realiseren samen met onderwijspartners.

1.2.1 Strategie

Deze subparagraaf beschrijft de vijf pijlers van de strategie (zie afbeelding).

Het instellingsplan is een gezamenlijk product van het docenten- en medewerkersteam, met inbreng van onze samenwerkingspartners. We baseren ons op ontwikkelingen in onderwijs, beleid en maatschappij, zoals de snel stijgende vraag naar leerkrachten in de regio. Onze ambities sluiten aan bij de uitgangspunten in #hbo2025: *Wendbaar & Weerbaar*, de visie van de Vereniging van Hogescholen. Wel kiezen we onze eigen, onafhankelijke koers.



1. Brede talentontwikkeling (de 'ideale leerkracht')

Het onderwijs van morgen stimuleert kinderen niet alleen op cognitief, maar ook op persoonlijk, sociaal, creatief en motorisch gebied. Iselinge Hogeschool leidt daarom leraren op met persoonlijk meesterschap: ze zijn sociaal ondernemend, kennen hun talenten en geven avontuurlijk onderwijs. Zij bewegen mee met (technologische) veranderingen, maar rebelleren waar nodig. Een leerkracht is een rolmodel en dat maakt diversiteit belangrijk. Iselinge Hogeschool heeft relatief veel mannelijke studenten en poogt deze zo veel mogelijk 'binnenboord' te houden.

2. Flexibel, uitdagend curriculum

Iselinge Hogeschool streeft naar een curriculum dat naast een hoogstaand basisaanbod flexibele keuzemogelijkheden en differentiatie biedt. *Blended learning* en een evenwichtige spreiding van de studielast creëren ruimte voor studenten om hun opleiding te personaliseren.

We geven ons onderwijs vorm vanuit *21st century skills*, moderne leertechnologie en nieuwe studievormen die veel verder gaan dan klassikale instructie en centrale toetsing. Dit zonder de aandacht te verliezen voor 'zachte' aspecten als de pedagogische relatie met het kind en zelfreflectie.

3. Samenwerking met onderwijspartners

In je eentje ga je misschien sneller, samen kom je verder. Iselinge Hogeschool weet dat als geen ander, en werkt daarom nauw samen met haar partners (zie subparagraaf 1.2.5 voor een overzicht). Onze ambitie is onze naam als betrouwbare en deskundige onderwijspartner waar te blijven maken. Als we ons committeren, doen we dat volledig. In 2018 ging veel aandacht naar de groei van Opleiden in School, Partnerschap Oost-Gelderland (zie hoofdstuk 6).

4. Regionale verbondenheid, (inter)nationaal perspectief

Iselinge Hogeschool is de enige Achterhoekse hogeschool en de afgelopen jaren hebben we geïnvesteerd in ons netwerk in de regio. Met succes: we worden gewaardeerd om onze kennis en maatschappelijke inbreng. Onder meer bij gesprekken over vitalisering van de Achterhoek; onze directeur-bestuurder Ans van Eijndhoven participeert in het partneroverleg van de Human Capital agenda ter ondersteuning van de thematafel "Onderwijs & Arbeidsmarkt" van de Achterhoek Board.

We willen onze rol uitbouwen door actief bij te dragen aan leefbaarheid in de regio, bijvoorbeeld door de rol van IKC's in de kleine kernen te stimuleren.

5. Slimme organisatie

Iselinge Hogeschool werkt sinds 2015 met een procesgericht besturingsmodel (zie subparagraaf 1.2.3), dat verantwoordelijkheden laag in de organisatie legt. Om intern te communiceren zetten we sociale media en moderne technologie in. Zo profiteren van de kracht en snelheid van de informele organisatie. Een strategische uitdaging ligt in het zoeken van de balans tussen innoveren (exploratie) en kwaliteitsbeheersing en stabiliteit (exploitatie).

1.2.2 Kwaliteitsafspraken

In het *Sectorakkoord hoger beroepsonderwijs 2018* hebben de minister van OCW en de Vereniging Hogescholen afgesproken dat alle hbo's afspraken formuleren om de kwaliteit van hun onderwijs te verbeteren. De kwaliteitsafspraken moeten toetsbaar zijn, aansluiten bij de behoefte van studenten en samen met stakeholders worden opgesteld. Het ministerie stelt voor de uitvoering ervan middelen ter beschikking die zijn vrijgekomen door de invoering van het studievoorschot.

Iselinge Hogeschool heeft de kwaliteitsafspraken 2019-2024 opgenomen als addendum bij het *Instellingsplan 2017-2021*. Het sectorakkoord geeft zes thema's waarop de middelen kunnen worden ingezet, waarvan wij er vier hebben gekozen. Bij de thema's stellen wij ons de volgende doelen:

1. Meer en betere begeleiding van studenten

- Het begeleiden van het keuzeprocess van studenten in een flexibel curriculum.
- De samenstelling van een professioneel studentbegeleidingsteam zowel in de opleiding als in de praktijk (op de opleidingsscholen).

2. Studiesucces

- Kwaliteitsverbetering van begeleidings- en coachingsgesprekken.
- Het ontwerpen en uitvoeren van onderwijs met behulp van ICT.

3. Onderwijsdifferentiatie

- De ontwikkeling van een curriculum dat inzet op flexibele leerroutes, differentiatie binnen de modules, keuzemogelijkheden en vraagsturing in de werkgroepen.
- Een herziening van toetsvormen, in lijn met de ontwikkelingen in het curriculum, zoals het bieden van keuzemogelijkheden in toetstaken.
- Een gevarieerd aanbod aan onderwijstrajecten.

4. Verdere professionalisering van docenten (docentkwaliteit).

- Kwaliteitsverbetering van begeleidings- en coachingsgesprekken.
- Het ontwerpen en uitvoeren van onderwijs met behulp van ICT.

In het addendum maken we de doelen concreet. Onder de noemer 'voornemens tot 2022' geven we aan welke stappen we gaan ondernemen om ze te bereiken.

1.2.3 Procesgerichte bedrijfsvoering

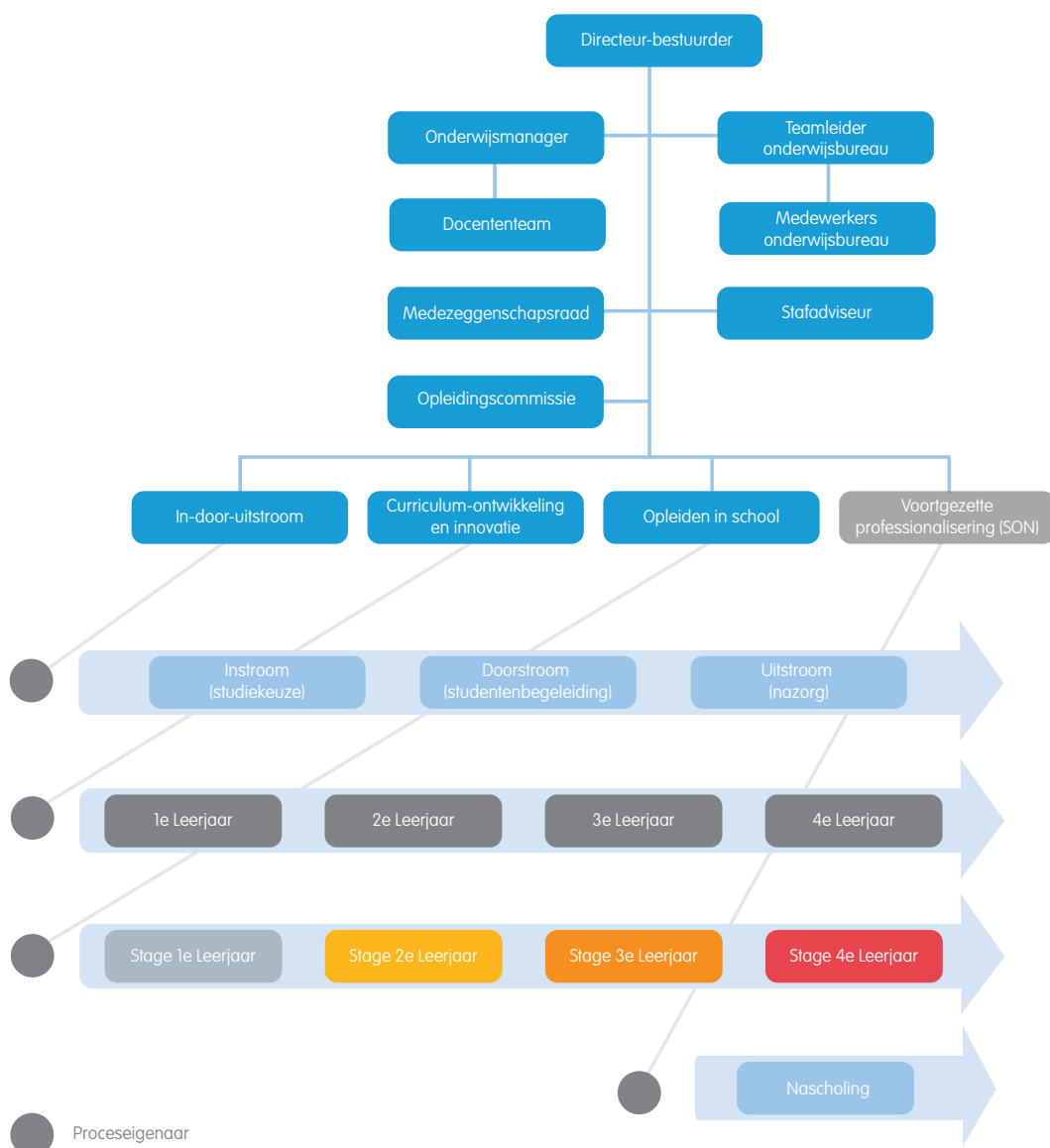
Iselinge Hogeschool werkt sinds 2015 met een procesgerichte bedrijfsvoering. De kernprocessen zijn:

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

Voor elk proces is een proceseigenaar verantwoordelijk, die op deelgebieden wordt bijgestaan door regisseurs. Het proces curriculumontwikkeling en -innovatie heeft twee eigenaren: een voor onderwijs en een voor onderzoek.

Binnen de kaders die het MT heeft gesteld, hebben de proceseigenaren de ruimte om zelfstandig hun doelen te realiseren. De verantwoordelijkheid ligt hierdoor laag in de organisatie, het leiderschap is horizontaal. Kernwoorden zijn: eigen verantwoordelijkheid, resultaatgerichtheid, vertrouwen, onderlinge feedback en de lerende organisatie.

De proceseigenaren organiseren zelf hun procesoverleg. Daarnaast vindt er een organisatieoverleg plaats, waaraan de teamleider onderwijsbureau en staf deelnemen, de onderwijsmanager zit voor. Ten slotte is er het MT-overleg, waarin beleid wordt vastgesteld. Deelnemers zijn onderwijsmanager, proceseigenaren en staf, de directeur-bestuurder zit voor. De besluiten zijn openbaar.



1.2.4 Horizontale dialoog

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 maandelijkse procesoverleg bespreken de proceseigenaren de inhoudelijke processen van de opleiding.

In het tweewekelijkse organisatieoverleg onder leiding van de onderwijsmanager bespreken wij zaken rond bedrijfsvoering, onderwijslogistiek, HRM en formuleren beleidsvoorstellen aan het MT.

Het managementoverleg, onder leiding van de directeur-bestuurder, wordt gevoerd met de onderwijsmanager, de proceseigenaar curriculumontwikkeling onderwijs, de teamleider onderwijsbureau 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 1.2.10) en de medezeggenschapsraad (zie paragraaf 1.2.11). 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 verbeter suggesties 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, Radiant partners, Open Universiteit, Graafschap College 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 (zie subparagraaf 1.2.8). Over de verdere invulling van de externe dialoog met het werkveld kunt u meer lezen in subparagraaf 1.2.2 en hoofdstuk 6.

1.2.5 Samenwerking

De samenwerkingspartners van Iselinge Hogeschool vormen een belangrijk deel van ons kenniskapitaal. Samen dragen we bij aan een leven lang leren, binnen en buiten de regio. Onze partners zijn:

[Iselinge Academie](#)

Iselinge Academie (voorheen SONedutaining) is partner van Iselinge Hogeschool op het gebied van nascholing. Sinds de ontvlechting van IJsselgroep is de samenwerking verstevigd. Iselinge Academie faciliteert ook de masters die Iselinge Hogeschool samen met Radiant Lerarenopleidingen aanbiedt. (Zie ook hoofdstuk 7.)

[Opleiden in School, Partnerschap Oost-Gelderland](#)

In het partnerschap zijn een honderdtal basisscholen verenigd die opleidingsplaatsen bieden aan de studenten van Iselinge Hogeschool. Ook nemen zij deel aan praktijkgericht onderzoek in leernetwerken. (Zie ook hoofdstuk 6.)

[Open Universiteit](#)

Samen met Iselinge Hogeschool verzorgt de Open Universiteit het curriculum van de academische pabo.

Welten Instituut

Twee onderzoekers van het Welten Instituut (Open Universiteit) dragen bij aan het succes van de academische werkplaats van Iselinge Hogeschool. Tegelijkertijd doen zij meta-onderzoek naar leernetwerken. (Zie ook hoofdstuk 4.)

Graafschap College

Iselinge Hogeschool en het Graafschap College (ROC) werken al langere tijd samen om de overgang van mbo naar hbo soepel te laten verlopen. Dat heeft geresulteerd in de associate degree Pedagogisch Educatief Professional, die in 2019 op Iselinge Hogeschool van start gaat. Samenwerking vindt ook plaats op andere vlakken, zoals gezamenlijke opleidingsplaatsen op IKC's.

Radiant Lerarenopleidingen

Radiant Lerarenopleidingen is een coöperatie van negen veelal zelfstandige pabo's, waaronder Iselinge Hogeschool. De Radiant-pabo's hebben een gezamenlijke onderzoeksagenda en ontwikkelen hun eigen masters. Ook helpen zij elkaar als *peers* waar het kan, bijvoorbeeld door kennisdeling en zittingname in accreditatiecommissies.

Culturele instellingen

Leren doe je niet alleen op school. De samenwerking met culturele instellingen in de regio, waaronder het Innovatiecentrum voor industrie, cultuur, educatie en recreatie (ICER), laat studenten dit ervaren.

1.2.6 Professionalisering directeur-bestuurder

Voor alle medewerkers van Iselinge Hogeschool geldt dat zij deelnemen aan functionerings-, beoordelings- en planningsgesprekken. De raad van toezicht voert deze gesprekken met onze directeur-bestuurder Ans van Eijndhoven. Aan de orde komen onder meer resultaatafspraken en de werkwijze om deze te bereiken. De directeur-bestuurder maakt gebruik van een organisatieadviseur voor feedback op organisatieontwikkeling en persoonlijke aanpak. Intern wordt met enige regelmaat in het managementoverleg gesproken over managementprincipes en passende leiderschapstijlen. De afgelopen jaren hebben we daarbij gebruikgemaakt van een externe deskundige. Samen met de bestuurders van de partners van Radiant Lerarenopleidingen voert de directeur-bestuurder onder leiding van een externe deskundige gesprekken over actuele thema's, organisatieontwikkeling en visies op het onderwijs van de toekomst. Deze collegiale aanpak biedt een waardevolle ondersteuning in het proces van professionalisering. Ook neemt Van Eijndhoven deel aan de Leergang Informatiemanagement van Radiant Lerarenopleidingen, die onder andere ICT-strategie en informatiebeveiliging behandelt.

1.2.7 Profileringsfonds

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

1.2.8 Kwaliteitszorg

De studenttevredenheid blijft in 2018 onverminderd hoog, al zijn er enkele hardnekkige aandachtspunten. In deze paragraaf vertellen we meer over de ontwikkelingen op het gebied van interne kwaliteitszorg in 2018 en gaan we in op de uitkomsten van enkele evaluaties en bijbehorende verbeteracties. In 2018 zijn enkele kwaliteitszorginstrumenten (door)ontwikkeld en in gebruik genomen.

Ontwikkeling audits voor opleidingsscholen

De grootste ontwikkeling heeft plaatsgevonden op het gebied van Opleiden in School. In samenwerking met de coördinator opleiding en veld heeft de stafmedewerker kwaliteitszorg voorbereidingen getroffen voor het afnemen van audits binnen opleidingsscholen. Daartoe is een training voor auditoren georganiseerd en is een auditplan en -protocol opgesteld. In de loop van 2019 vindt er een pilot plaats met tien scholen, waarbij zij eerst zichzelf evalueren en vervolgens met een auditcommissie in gesprek gaan, gevolgd door een rapportage en verbeteracties in het schoolplan. Voor deze audits wordt samengewerkt met (coördinerend) schoolopleiders. De coördinerend schoolopleiders zijn betrokken bij de planontwikkeling en zij worden ook ingezet als auditor bij collega-scholen uit het partnerschap. De schoolopleiders van de te auditen scholen zijn verantwoordelijk voor de organisatie en voorbereiding van de audit op hun school. Deze audits vormen een krachtig instrument, bedoeld om de kwaliteitsontwikkeling van het samen opleiden te stimuleren.

Onderzoek alumni

Een andere ontwikkeling betreft het onderzoek onder alumni. De vragenlijst van dit tweejaarlijkse onderzoek is aangepast en afgelopen jaar afgenomen bij oud-studenten die in de periode maart 2016 tot oktober 2018 zijn afgestudeerd.

Uit de resultaten blijkt dat driekwart van de respondenten als leerkracht basisonderwijs aan het werk is gegaan. Van de afgestudeerden die niet in het basisonderwijs werken, is een groot deel werkzaam in het voortgezet onderwijs, al dan niet in combinatie met een opleiding tot tweedegraads leerkracht.

De alumni die in het basisonderwijs werken, zijn grotendeels in de Achterhoek werkzaam (68%) en werken merendeels fulltime. Ze zijn tevreden over hun baan en de aansluiting tussen de opleiding op Iselinge Hogeschool en hun huidige functie als leerkracht basisonderwijs.

Over de opleiding op Iselinge Hogeschool zijn alumni over het algemeen tevreden (scores liggen boven de 3,5, op een 5-puntsschaal). Enkele uitzonderingen zijn: de groepsopdrachten, de toepassing van beoordelingscriteria en de internationale oriëntatie. Deze aandachtspunten komen ook terug in module-evaluaties en de NSE.

De meeste oud-studenten (89%) zouden, als ze opnieuw moesten kiezen, weer voor de pabo op Iselinge Hogeschool kiezen.

Over de basis die de opleiding biedt om te starten als leerkracht en om zich verder te ontwikkelen zijn afgestudeerden niet helemaal tevreden (3,2 op een 5-puntsschaal). Op de vraag waar ze zich nog verder in zouden willen ontwikkelen wordt vaak genoemd: het omgaan met ouders (gesprekken), het omgaan met speciale leerbehoeften van leerlingen, het maken van handelings- en groepsplannen en volledige gymbevoegdheid. Een deel van hen volgt daarom nu een opleiding om de volledige gymbevoegdheid te behalen. Op deze opleidingsbehoeften speelt de Iselinge Academie in met het aanbod voor 2019.

Algemene Studenttevredenheid en verbeteracties

Ook bij de huidige studenten van Iselinge Hogeschool blijft de tevredenheid onverminderd hoog, zo blijkt uit de resultaten van de Nationale StudentenEnquête (NSE) 2018. Ten opzichte van de andere pabo's in Nederland doen we het goed. Dit jaar zijn we, net als vorig jaar, uitgeroepen tot topopleiding in de *Hbo Keuzegids*. De algemene studenttevredenheid is in 2018 wederom gestegen, zoals hieronder te zien is in de tabel met resultaten van de NSE.

Indicatoren algemene tevredenheid	2017	2018
Je studie in het algemeen	4,02	4,07
De algemene sfeer op je opleiding	4,49	4,55
Zou je jouw opleiding aanraden aan vrienden, familie of collega's?	4,35	4,43

Over de meeste andere punten zijn de studenten ongeveer even tevreden als in 2017; er zijn amper significante stijgingen of dalingen te zien. Eén punt is wel significant verbeterd: 'Het tijdig bekend maken van de studeroosters' scoort een stuk hoger dan vorig jaar (gestegen van 2,34 naar 2,99). Hoewel deze score nog niet voldoet aan onze streefnorm (3,5) duidt dit wel op een verbetering. Deze verbetering is waarschijnlijk te danken aan het feit dat het roosterproces afgelopen jaar is beschreven en dat alle betrokkenen zijn geweest op het belang van tijdige informatievoorziening.

Aandachtspunten voor Iselinge Hogeschool waren en blijven: informatievoorziening, studierooster, studielast en internationalisering. Op een aantal van deze punten is in 2018 actie ondernomen. Om er een paar te noemen:

- de indeling van #OnderwijsOnline is herzien (informatievoorziening);
- de verdeling van modules over de blokken is dit jaar verbeterd (studielast);
- er is een vernieuwde website over de mogelijkheden voor internationalisering gemaakt.

Deze verbeteracties zijn in 2018 gepubliceerd op de pagina van onderwijsevaluaties op OnderwijsOnline. Zo houden we studenten op de hoogte van wat er gebeurt met de resultaten van onderwijsevaluaties.

Tevredenheid over docenten en studieloopbaanbegeleiders (slb'ers)

Studenten zijn in 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. Vorig jaar was al te zien dat de resultaten van 2016 en 2017 nagenoeg overeenkomen. Ook in 2018 zijn er geen echt significante ontwikkelingen te zien.

Stelling uit docentevaluatie	2016	2017	2018
1. De docent gebruikt verschillende werkvormen tijdens zijn/haar lessen.	4	4	4
2. De docent houdt rekening met de verschillende manieren van leren van studenten.	3,7	3,7	3,8
3. De docent legt uit waarom hij/zij bepaalde didactische keuzes maakt.	3,8	3,9	3,8
4. De docent legt een duidelijke relatie tussen de praktijk in basisscholen en de theorie.	4,2	4,2	4,2
5. De docent licht zijn/haar manier van beoordelen duidelijk toe.	3,8	3,7	3,7
6. Ik ben tevreden over het e-mailcontact met de docent.	4,1	4,3	4,2
7. De docent stimuleert studenten om te leren van elkaar.	4	4	4
8. De docent houdt rekening met verschillen in leerbehoefte tussen studenten.	3,6	3,6	3,6
9. De docent spreekt mij aan op mijn verantwoordelijkheid voor mijn eigen leerproces.	3,7	3,7	3,8
10. De docent geeft mij gerichte feedback als ik die nodig heb.	4	4	4,1

Sinds 2017 geven studenten via een vragenlijst feedback op het functioneren van studieloopbaanbegeleiders (slb'ers). Studenten zijn zeer positief over de studieloopbaanbegeleiding (slb). De scores liggen bij de meeste stellingen van de slb-vragenlijst op 4,0 of hoger. En net als bij de docentevaluaties zijn de scores zeer vergelijkbaar met die van vorig jaar (zie onderstaande tabel). Het algemene verbeterpunt dat blijft staan, is dat de slb'ers afspraken niet altijd goed vastleggen in Trajectplanner (het studentvolgsysteem).

Stelling uit slb-evaluatie	2017	2018
1. Mijn slb'er weet een veilige omgeving te creëren waardoor er sprake is van wederzijds vertrouwen en respect.	4,5	4,5
2. Mijn slb'er gaat zorgvuldig om met de informatie die ik met hem/haar deel.	4,6	4,6
3. Mijn slb'er luistert goed naar wat ik vertel.	4,4	4,5
4. Mijn slb'er komt afspraken na.	4,4	4,4
5. Mijn slb'er verzamelt data over mijn studievoortgang via Trajectplanner en andere informatiebronnen.	4	4,1
6. Mijn slb'er voert (tijdig) gesprekken met mij over mijn studievoortgang.	4,1	4,1
7. Mijn slb'er legt gemaakte afspraken vast in Trajectplanner.	3,4	3,2
8. Mijn slb'er stelt vragen die mij kritisch laten nadenken over mijn keuzes, mijn handelen en de betekenis hiervan voor de studie en het beroep.	4,2	4,1
9. Mijn slb'er helpt mij bij het maken van passende keuzes voor mijn studie en stage.	4,1	4,1
10. Mijn slb'er helpt mij om te ontdekken welke persoonlijke kwaliteiten ik kan inzetten om een goede leerkracht te worden.	4	4
11. Mijn slb'er begeleidt mij bij het opstellen van mijn leerdoelen.	3,8	3,9
12. Mijn slb'er helpt mij om zelfgestuurd te leren.	3,9	3,9
13. Mijn slb'er geeft goede feedback op:		
- mijn POP/leerdoelen	4	4
- mijn reflecties	4	4,1
- mijn studiehouding	4	4,1
- mijn digitaal portfolio	4,1	4,1
15. Mijn slb'er besteedt aandacht aan mijn ontwikkeling in de vier beroepsrollen.	3,8	3,8
16. Mijn slb'er geeft tijdens werkgroepen:		
- informatie over de opleiding en de stage.	4,2	4,3
- informatie over de opdrachten voor het portfolio.	4,4	4,4
- inzicht in het doel van reflecteren.	4	4,1
17. Tijdens slb-werkgroepen wordt aandacht besteed aan:		
- het geven van peerfeedback.	3,5	3,3
- reflectievaardigheden	3,5	3,5
- het leren van eigen ervaringen en die van anderen	3,8	3,8

Tevredenheid over modules

In 2018 zijn wederom module-evaluaties afgenomen. Er is een meerjarenplanning gemaakt om de modules over meerdere jaren verspreid allemaal een keer aan bod te laten komen. 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.

Daarnaast is afgelopen jaar de examencommissie geïnformeerd over de uitkomsten van de evaluatie, waar het de toetsing van modules betreft. Vanuit hun verantwoordelijkheid voor de borging van de kwaliteit van de toetsing kan zij op die manier gericht actie ondernemen waar nodig.

Tevredenheid over de stage

Sinds 2018 ontvangen alle studenten een vragenlijst over de stage. In deze evaluatie vragen we specifiek naar de tevredenheid over mentoren en schoolopleiders 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 de kwaliteit van mentoren en interne opleiders rapporteren de meeste studenten onveranderd positief, bijna alle items scoren boven de 4,0. Net als in de pilot van 2017 worden bij enkele mentoren als aandachtspunten genoemd: de kennis die de mentor heeft van wat Iselinge Hogeschool verwacht van de student bij de stage en feedback op het lesvoorbereidingsformulier.

De mentortraining is voor deze mentoren een aanbeveling. Over de interne opleiders wordt door enkele studenten als verbeterpunt genoemd dat er wat meer contactmomenten mogen zijn. Dit soort aanbevelingen zullen in de audits ter sprake worden komen (zie begin van deze paragraaf).

1.2.9 Klachten en beroep / Rechtsbescherming

Het loket voor klacht, bezwaar en beroep heet sinds 2018 'loket rechtsbescherming', overeenkomstig de terminologie in het reglement rechtsbescherming dat in 2018 is herzien.

In 2018 zijn bij dit loket vijf brieven binnengekomen. In drie brieven betrof het een beroep op een beslissing van de examencommissie. 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 alle gevallen tot een minnelijke schikking gekomen.

Eén brief betrof een bezwaar tegen een negatief studieadvies. Deze is ongegrond verklaard, omdat er volgens de OER is gehandeld en er geen grond was voor een beroep.

De laatste brief betrof een klacht over de gang van zaken tijdens de toelatingsprocedure voor de deeltijdopleiding. Deze klacht is in een gesprek met de appellant en de proceseigenaar in-, door- en uitstroom afgehandeld.

Er is in 2018 geen melding gemaakt van misstanden en er is geen contact gezocht met de vertrouwenspersoon.

1.2.10 Opleidingscommissie

De opleidingscommissie (OC) bewaakt als onafhankelijk orgaan de onderwijskwaliteit op Iselinge Hogeschool. Tot september 2018 bestond de OC uit 2 personeelsleden, 3 werkveldleden, 3 studentenleden en 1 extern secretaris. Sinds 1 september hebben 5 studentleden zitting in de OC. De nieuwe studentleden zijn aangesteld na een sollicitatieprocedure.

Huishoudelijk reglement

Na de invoering van de Wet versterking bestuurskracht (september 2017) is de OC gestart met het opstellen van een huishoudelijk reglement, dat onder andere de taken en procedures van de OC beschrijft, evenals de gang van zaken bij de aanstelling van haar leden. In de vergadering van 15 november 2018 is het huishoudelijk reglement vastgesteld.

Professionalisering

In maart 2018 heeft de OC samen met de medezeggenschapsraad (MR) een training gevolgd van CNV Onderwijsacademie over de Wet versterking bestuurskracht. Hierna heeft de OC een verzoek gedaan aan de directeur-bestuurder voor een structureel jaarlijks professionaliseringsbudget. Dit budget werd toegekend. Voor 2019 staat de cursus Opleidingscommissie als strategische kwaliteitspartner op de agenda, wederom samen met de MR.

Agendapunten

In 2018 besprak de OC de volgende agendapunten tijdens haar vergaderingen:

- Jaarverslag examencommissie
- Achterhoek meestert
- Het OER
- Het kwaliteitshandboek
- Opleiden in School, Partnerschap Oost-Gelderland
- De huisvesting van studenten
- Het Comeniusproject
- Het OER van de nieuwe associate degree
- Het nieuwe curriculum
- De intake van nieuwe studenten

Kwaliteitsafspraken 2019-2024

Ook als de OC geen officiële stem heeft, wordt zij vaak uitgenodigd bij besprekingen over onderwerpen die belangrijk zijn voor het onderwijs. Zo zijn de studentleden van de OC aanwezig geweest bij de twee bijeenkomsten over de Kwaliteitsafspraken 2019-2024. Ook bij de beoordeling van de Kwaliteitsafspraken door de NVAO in 2019 zal een studentlid aanwezig zijn.

OER associate degree

De OC vond het lastig te oordelen over het OER voor de nieuwe associatie degree Pedagogisch Educatief Professional, die in februari 2019 van start gaat. Dit omdat zij logischerwijs nog geen beeld heeft van de nieuwe opleiding. Het vertrouwen in de kwaliteit van het OER is echter groot, ook omdat de OC al in een vroeg stadium bij de ontwikkeling ervan betrokken werd. De OC heeft ingestemd met het OER, met als aandachtspunten goed te luisteren naar signalen van de studenten en tijdig de kwaliteitsinstrumenten uit te zetten.

Aandachtspunten voor 2019

- Medewerkers weten de OC goed te vinden, studenten nog iets minder. De naamsbekendheid onder studenten is een speerpunt voor 2019.
- Studenten nemen de resonansbijeenkomsten niet altijd serieus. De OC wil de rol van de resonansgroepen bespreken in haar vergaderingen.
- In februari gaat de nieuwe associate degree van start. Dat vraagt om aanpassingen in het huishoudelijk reglement en mogelijk de geledingen van de OC.

1.2.11 Medezeggenschapsraad

Sinds de invoering van de Wet versterking bestuurskracht is de zeggenschap van de medezeggenschapsraad (MR) meer gericht op personele en arbeidsvoorwaardelijke zaken, en minder op onderwijsinhoudelijke onderwerpen, waarvoor de OC optreedt.

Bezetting

De MR bestaat uit negen leden, uit de geledingen studenten, docenten en medewerkers uit de staf en het onderwijsbureau. In 2017 ontbrak één van de leden uit de ondersteunende diensten, maar na een verkiezing werd deze plek in 2018 weer ingevuld. Ook werden twee docenten, waaronder de voorzitter, verkozen voor een nieuwe termijn van drie jaar.

Professionalisering

Samen met de OC heeft de MR een training gevolgd over de Wet versterking bestuursrecht, verzorgd door CNV Onderwijsacademie. De MR heeft de docent, Hans van Dinteren, daarnaast geraadpleegd als externe expert over het beleidsplan duurzame inzetbaarheid.

Contact met de achterban

De MR communiceert de agenda en notulen van vergaderingen via #OnderwijsOnline en AFAS met studenten en medewerkers. Ook worden docenten en/of studenten soms gemaïld met een oproep voor de verkiezingen of een vraag om feedback. De reacties op deze e-mails zijn minimaal. In 2019 bezint de MR zich over het vergroten van de betrokkenheid van de achterban.

Overleg met directeur-bestuurder

De directeur-bestuurder heeft kenbaar gemaakt dat zij de MR nog eerder in het beleidsproces wil betrekken, zodat deze niet pas de eindproducten onder ogen krijgt. Dit voornemen is in praktijk gebracht bij het herschrijven van het Studentenstatuut. Ook is er structureel vooroverleg ingepland tussen de directeur-bestuurder en de MR-voorzitter.

Overleg raad van toezicht

Afgelopen jaar heeft de MR, al dan niet samen met de OC, meermaals overleg gevoerd met de raad van toezicht. Nu bekend is dat Ans van Eijndhoven aan het einde van het schooljaar 2018-2019 haar taken als directeur-bestuurder neerlegt heeft de raad van toezicht het initiatief genomen om de procedure voor haar opvolging te starten. De MR wordt bij dit proces nauw betrokken en beide voorzitters houden contact over de voortgang van het proces.

Onderwerpen

In 2018 heeft de directeur-bestuurder de MR geïnformeerd of om advies of instemming gevraagd over de volgende onderwerpen:

- Begroting 2018 en meerjarenprognose
- Vakantierooster 2018-2019
- Evaluatie en plan van aanpak ARBO/RIE 2017
- Kwaliteitshandboek
- Medezeggenschapsreglement
- Stageregeling
- Werktijden- en beschikbaarheidsregeling
- Protocol cameratoezicht
- Moduleschema, lestabel en toetsplan 2018-2019
- Beleidsplan duurzame inzetbaarheid
- Functiefamilie docent
- Studentenstatuut 2018-2019 inclusief OER
- Taakbeleidsplan 2018-2022
- Stageregeling
- Academische pabo (vanuit MR)
- Jaarverslag 2017
- Studentenstatuut inclusief OER ad
- Ziekteverzuimprotocol
- Reglement Duurzame Inzetbaarheid
- Reglement Rechtsbescherming
- Professionaliseringsplan 2018-2021
- Strategisch HRM plan 2018-2021
- Opzet nieuwe gesprekkencyclus
- Kwaliteitsafspraken 2019-2024
- Richtlijnen inhuur personeel

1.2.12 Fase 2 verbouwing schoolgebouw

In 2017 is gestart met fase 2 van de verbouwing van het schoolgebouw van Iselinge Hogeschool. In dat jaar is de gymzaal is up-to-date gebracht met moderne sportfaciliteiten, inclusief vernieuwde kleedkamers en een spectaculaire ledvloer. In 2018 zijn de toegang tot de collegezaal en de sanitaire voorzieningen aangepast en uitgebreid. Het doel blijft om het gebouw en haar omgeving 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.

1.2.13 Huisvesting

Huurcontracten

Het kantoorpand van Iselinge Hogeschool kent een drietal externe verhuurders te weten: DataCare, IJsselgroep en SWVDoetinchem (voorheen WSNS). De huurinkomsten en contracten worden weergegeven in onderstaande tabel:

Huurders	Looptijd contract	Huurprijs
DataCare	01-01-2020	€ 35.621
SWVDoetinchem	01-01-2020	€ 16.637
IJsselgroep	01-01-2020	€ 70.830

Het risico bij ongewijzigd beleid bedraagt ruim 120.000 euro per 2020.

Schoonmaakdienstverlening

De schoonmaakdienstverlening is aanbesteed. Na een gedegen, intensieve periode van informatie delen, schouwen, presentaties en beoordelen kon aan het einde van het jaar de dienstverlening vanaf 1 februari 2019 worden gegund aan Schoonmaakbedrijf SMB Willems.

Meerjarenonderhoudsplan

Verder is in 2018 het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) geactualiseerd en is uitvoering gegeven aan het groot onderhoud volgens dit plan. Zo is onder andere bij de verbouwing in de gymzaal LED-verlichting aangebracht en is de luchtbehandelingskast vervangen. In het najaar is het dak van de gymzaal vervangen. Het dak van de gymzaal is hiermee in de toekomst ook geschikt voor het plaatsen van zonnepanelen.

Hoofdstuk 2: In-, door- en uitstroom

Sinds 2017 is de instroom weer op niveau na de 'toelatingstoetsen-dip' van enkele jaren daarvoor. In 2018 bleven de inschrijvingen op peil. Iselinge Hogeschool onderneemt intussen actie om te kunnen blijven voldoen aan de sterke stijgende vraag naar leraren in de regio. We geven aandacht aan studiekeuze, studievoordigheden, studentenwelzijn, vertrapte studenten en uitvallers (vooral de jongens). Intussen staat onze nieuwe opleiding, de associate degree Pedagogisch Educatief Medewerker, in de startblokken: de accreditatie is rond en de inschrijvingen stromen binnen. Jorik Huizinga gaf in het voorjaar van 2018 als proceseigenaar in-, door- en uitstroom het stokje over aan Kevin Kettering. Carolien van Riswijk volgde Huizinga op als projectleider van de associate degree.

2.1 Instroom

Hoeveel studenten begonnen in 2018 op Iselinge Hogeschool? Hoe was de man-vrouwverdeling? En hoe gaan we om met het naderende lerarentekort?

2.1.1 Inschrijvingen 2018

In 2018 is de instroom iets gedaald ten opzichte van het jaar ervoor. De 134 inschrijvingen geven niettemin aan dat we de dip van 2015 – veroorzaakt door de mbo-toelatingstoetsen – structureel te boven zijn.

Overzicht instroom 2014-2018 (BRON HO, peildatum 1 oktober 2018)

	2014	2015	2016	2017	Doel 2018	2018
Volgtijd regulier	107	72	85	100	100	93
Volgtijd academisch	12	6	8	15	15	13
Deeltijd regulier	8	7	13	11	30	13
Deeltijd verkort	9	3	11	17		15
Totaal	136	88	117	144	145	134

Het percentage studenten dat vanaf het mbo doorstroomt, ligt net als in 2017 net boven een kwart van de inschrijvers.

Instroom, verdeling vooropleiding (BRON HO, peildatum 1 oktober)

	2017	Doel 2018	2018
Vwo	6%	6%	6%
Havo	53%	55%	52%
Mbo	29%	25%	27%
Overig	12%	12%	15%

Landelijk bestaat een kwart van de pabostudenten uit mannen, op Iselinge Hogeschool is dat zo'n 10 procent meer. Dat is positief, omdat scholen graag een evenwichtigere verdeling willen tussen juffen en meesters. Wel vallen jongens vaker uit dan meisjes.

Instroom, verdeling man-vrouw (BRON HO, peildatum 1 oktober)

	2017	Doel 2018	2018
Man	38%	38%	34%
Vrouw	62%	62%	66%

2.1.2 Aanmelders die niet met de studie starten

In 2018 hebben we voor het eerst de aanmelders nagebeeld die uiteindelijk niet aan de opleiding op Iselinge Hogeschool zijn begonnen. Dit uitgezonderd de inschrijvers die gezakt waren of de toelatingstoetsen niet gehaald hadden. Degenen die van de havo of het mbo kwamen, hadden in de meeste gevallen gekozen voor een andere studie. De deeltijders die zich teruggetrokken hadden, toonden hun waardering voor het telefoontje. Bij hen was veelal drukte op het werk en/of thuis de reden om (nog) niet aan de studie te beginnen.

2.1.3 Toelatingstoetsen mbo-studenten

Studenten die doorstromen vanaf het mbo, moeten een drietal toelatingstoetsen halen voor zij aan de pabo kunnen beginnen: aardrijkskunde, geschiedenis en natuur en techniek. Tot en met 2017 bood Iselinge Hogeschool cursussen aan ter voorbereiding op de toetsen. De subsidie hiervoor is in 2018 gestopt, maar geïnteresseerde mbo-studenten kunnen nu een keuzemodule volgen op het Graafschap College die hen klaarstoomt voor de toetsing. In 2019 wil Iselinge Hogeschool bovendien een zomercursus gaan aanbieden om de benodigde kennis bij te spijkeren.

2.1.4 Stijgende vraag naar leerkrachten

Steeds meer leerkrachten uit de babyboomgeneratie bereiken de pensioengerechtigde leeftijd. Het landelijke tekort aan leraren loopt het komende decennium op tot 8-10 procent. Hierdoor neemt de vraag naar leerkrachten in rap tempo toe, ook in de Achterhoek en Liemers. Dit is goed nieuws voor onze afstudeerders: zij vinden gemakkelijk een (bij)baan. Voor Iselinge Hogeschool betekent het dat we streven naar meer instroom en minder uitvallers en vertraagde studenten.

Wat betreft de instroom zetten we in op meerdere paarden. Allereerst proberen we de deeltijdopleiding zo aantrekkelijk mogelijk te maken, zodat geïnteresseerden uit andere vakgebieden de overstap maken naar het basisonderwijs. Samen met Opleiden in School, Partnerschap Oost-Gelderland en het Personeelscluster Oost-Nederland (PON) verkennen we de mogelijkheden om zijinstromers op te leiden die direct in het onderwijs aan de slag gaan.

Daarnaast gaat in 2019 de nieuwe associate degree Pedagogisch Educatief Professional van start (zie ook paragraaf 2.4). De afgestudeerden van deze opleiding kunnen in het basisonderwijs voor een deel de taken overnemen van leerkrachten bijvoorbeeld. Ze kunnen onder andere ook aan de slag als pedagogisch beleidsmedewerker of pedagogisch coach in de kinderopvang.

De associate degree kan studenten (veelal afkomstig uit het werkveld) enthousiasmeren voor en zelfvertrouwen geven om door te stromen naar de pabo.

2.2 Doorstroom

Uitval en vertraging zorgen ervoor dat niet alle studenten (tijdig) de pabo afronden. We proberen dit te voorkomen door een studiekeuzecheck, studieloopbaanbegeleiding en extra ondersteuning bij vertraging.

2.2.1 Uitval

De uitval van studenten na het eerste studiejaar is in 2018 gedaald van 41% (2017) naar 34%. De uitval op de academische pabo is opvallend hoog, maar zes studenten uit deze groep hebben Iselinge Hogeschool niet verlaten; zij studeren door op de reguliere pabo.

Uitval na het eerste studiejaar (BRON HO, peildatum 1 oktober)

	2017	Streven 2018	2018
Volgtijd regulier	44%	40%	35%
Deeltijd	29%	27%	31%
Academische pabo	50%	45%	65%*
Totaal	41%	38%	34%

* Zes studenten zijn na het eerste studiejaar overgestapt van de academische pabo naar het tweede jaar van de voltijd reguliere variant.

Vanaf 2019 gaan we de uitval maandelijks monitoren, om meer grip te krijgen op de oorzaken en sneller te kunnen reageren. Het doel is de uitval terug te brengen tot < 30 procent.

2.2.2 Studiekeuzetraject

Studenten die binnen een jaar stoppen op Iselinge Hogeschool, geven vaak als reden dat hun beeld van het leraarschap niet strookte met de praktijk. Dit is voor ons een reden opnieuw te kijken naar de studiekeuzecheck. Deze bestaat sinds 2015 en omvat verschillende toetsen, opdrachten en een gesprek met een studieloopbaanbegeleider, waarna de student een studieadvies krijgt (wel/niet/twijfel). Dit gesprek vindt plaats op een basisschool, zodat de aanmelder de sfeer kan opsnuiven.

Het doel van het traject is studenten te laten onderzoeken of het leraarschap bij hen past, en of zij over de juiste vaardigheden beschikken. Vergelijken wij onze uitvalcijfers met die van de andere Radiantpabo's, dan is er geen direct verband zichtbaar met de vorm van de intake. Niettemin hechten wij waarde aan een voortraject dat de kans op de juiste studiekeuze maximaliseert. In 2018 hebben we daarom voorbereidingen getroffen om de intake per 2019 uit te breiden met meerdere onderdelen:

- De aspirant-student gaat een dagdeel mee op stage met een student.
- Hij of zij vult een NOA-test in, die motivatie en leerstijlen meet.
- De aanstaande student schrijft een motivatiebrief, die is gekoppeld aan de uitkomsten van de NOA-test.
- Het studiekeuzegesprek wordt een groepsgesprek tussen vier aanmelders en hun toekomstige studieloopbaanbegeleider, zodat deze hen vanaf het begin leert kennen. De slb'er observeert de onderlinge interactie tijdens het gesprek.

2.2.3 Uitval van mannelijke studenten

Juffen zijn veruit in de meerderheid en daarom zitten veel basisscholen te springen om meesters. Iselinge Hogeschool heeft een relatief hoog aandeel mannelijke studenten, maar het blijkt lastig om ze vast te houden. Er vallen verhoudingsgewijs meer jongens uit dan meisjes: in 2018 respectievelijk 38 procent en 28 procent.

Uitval mannelijke en vrouwelijke studenten cohort 2017 (BRON HO, peildatum 1 oktober 2018)

	Instroom	Uitval	Uitval (%)
Meisjes	89	25	28%
Jongens	56	21	38%

Mannen haken af omdat ze zich bijvoorbeeld niet thuis voelen tussen alleen vrouwelijke leerkrachten op de stageschool. Iselinge Hogeschool zet zich al meerdere jaren in om de jongens 'binnenboord' te houden, bijvoorbeeld met mannelijke studieloopbaanbegeleiders en speciale activiteiten voor alleen jongens. Toch blijkt het lastig de uitval terug te dringen. Wat niet werkt, is er te veel bovenop zitten. We kiezen nu voor een iets meer *low profile* aanpak. Studenten uit de opleidingscommissie signaleren wat er speelt onder de mannelijke studenten. Er vinden nog steeds 'mannenborrels' plaats, maar deze worden georganiseerd door en op initiatief van de studenten zelf.

Achterhoek meestert is een initiatief van meesters (in opleiding) die met ludieke acties aandacht vragen voor de meerwaarde van mannen in het onderwijs. Zo 'overmeesterden' zij in 2018 een aantal basisscholen in Doetinchem, waar zij de leerlingen workshops gaven. Hoewel we het initiatief sympathiek vinden, hebben we onze mannelijke studenten niet actief opgeroepen deel te nemen aan de overmeesteringen. Dit omdat we even veel waarde hechten aan de inbreng van vrouwelijke leerkrachten (in opleiding) als mannelijke en trots zijn op ál onze studenten.

2.2.4 Studievaardigheden en studentenwelzijn

Een manier om de overgang van mbo naar hbo te versoepelen voor studenten, is inzetten op studievaardigheden. Studieloopbaanbegeleiders besteden extra aandacht aan leren leren, tekstbegrip en plannen. In 2018 kreeg Iselinge Hogeschool een subsidie van de Gelijke Kansen Alliantie om een cursus hbo-vaardigheden op te zetten. Deze gaat in 2019 plaatsvinden.

In 2018 hebben de studieloopbaanbegeleiders een nieuw beleidsplan geschreven, waarin zij inspelen op de flexibilisering van het curriculum. De rode draad is: hoe begeleiden wij (alle) studenten om zelf sturing te geven aan hun opleiding?

Landelijk was er veel aandacht voor studentenwelzijn. Het Interstedelijk Studenten Overleg (ISO) verspreidde actief informatie over het onderwerp. De kleinschaligheid van Iselinge Hogeschool is hierin een pre: studenten blijven niet anoniem en de deuren van docenten staan altijd open. Bezoeken aan de schoolpsycholoog worden vergoed.

2.2.5 Studievertraging

De doorstroom in het tweede, derde en vierde studiejaar is goed. Wel ligt de studieduur op Iselinge Hogeschool wat boven het landelijk gemiddelde. Bij de vernieuwing van het curriculum houden we rekening met de studeerbaarheid hiervan, onder andere door flexibilisering.

Een eerste stap hiertoe hebben we in 2018 gezet met een wijziging van het OER. Voortaan is een minimaal aantal studiepunten geen eis meer bij de overgang van het derde naar het vierde studiejaar. Wel moet de student de derdejaarsstage gehaald hebben. Dit vraagt extra verantwoordelijkheid van de studiebegeleider en uiteraard van de student zelf: deze moet de eventuele achterstand zelf wegwerken in het vierde jaar.

Een ontwikkeling die ook voor studievertraging kan zorgen is de zogenaamde 'groenpluk' door basisscholen. Vanwege het lerarentekort bieden zij studenten (bij)banen aan als (inval)leerkracht. Zo'n aanbod is vleiend en aantrekkelijk, maar de studie kan hierdoor in het gedrang komen. Meer hierover in hoofdstuk 6.

We besteden veel aandacht aan de begeleiding van vertrapte studenten, die langer dan vijf jaar over hun studie doen. In 2018 wierp dat vruchten af: 10 van de 25 vertrapte studenten hebben hun diploma in ontvangst genomen. Enkele anderen zijn gestopt met de opleiding. Dat is jammer, maar geeft hun ook ruimte voor nieuwe stappen. In het nieuwe jaar willen de studieloopbaanbegeleiders vertrapte studenten in kleine groepjes gaan begeleiden. Zo kunnen ze elkaar ondersteunen en stimuleren om tot studeren te komen.

2.2.6 Ouderavond

In 2018 organiseerden we voor de tweede keer een Ouderavond. Ouders zijn steeds nauwer betrokken bij het leven en de studie van hun kroost. Dat bleek uit de opkomst: de hoorcollegezaal barstte uit zijn voegen, waardoor een deel van de aanwezigen moest uitwijken naar een ander lokaal, waar zij de opening op een scherm volgden. Er waren een kleine tweehonderd bezoekers.

Bij deze tweede editie hadden de studenten de lead: elke klas had een eigen programma samengesteld voor de ouders.

2.3 Uitstroom

In 2018 namen 85 afgestudeerden hun pabodiploma in ontvangst op Iselinge Hogeschool, een prachtig aantal. Dit is niet alleen te danken aan de prestaties van het cohort 2014-2015, maar ook aan een tiental vertraagde studenten dat de opleiding afrondde.

Bijna alle afzwaaiende studenten konden meteen aan de slag met een vervolgstudie of in een baan binnen de onderwijssector. Wij hopen ze terug te zien bij de vervolgopleidingen van onze partner Iselinge Academie (voorheen SONedutaining) en bij onze activiteiten voor alumni. (Zie hoofdstuk 7.)

2.4 Associate degree Pedagogisch Educatief Professional

Iselinge Hogeschool is in 2017 gestart met de ontwikkeling van een nieuwe opleiding: de associate degree Pedagogisch Educatief Professional (ad PEP). Hierbij werken we nauw samen met roc het Graafschap College.

In 2018 is zowel de doelmatigheid van de opleiding aangetoond als de NVAO-accreditatie behaald, zodat de associate degree volgens planning in februari 2019 van start kan gaan, met maar liefst negenenvestig studenten.

2.4.1 Motivering en draagvlak

Met de nieuwe associate degree is Iselinge Hogeschool de eerste in de regio met een opleidingstraject voor werkenden die zich willen opscholen tot een pedagogisch professional op niveau 5. De opleiding sluit aan bij een behoefte in het werkveld en richt zich op werken in kinderopvang, primair en voortgezet onderwijs en jeugdzorg. Doordat we de opleiding in deeltijd en flexibel aanbieden, draagt deze bij aan het concept van een leven lang leren.

Niveau 5-opleiding

De associate degree vult de leemte in het onderwijsbestel tussen mbo4 enerzijds, en verschillende hbo-opleidingen op niveau 6 anderzijds. Denk aan pedagogiek, pabo en de lerarenopleidingen voortgezet onderwijs. Het ontwikkelteam heeft samengewerkt met roc het Graafschap College en het werkveld om een optimale doorlopende leerlijn te garanderen van mbo4 naar de ad PEP.

Onderscheidend

In Nederland worden negen associate degrees aangeboden die vergelijkbaar zijn met de nieuwe opleiding op Iselinge Hogeschool. Elke opleiding legt echter eigen accenten, bijvoorbeeld een focus op kinderopvang of op een specifieke leeftijdscategorie.

De associatie degree van Iselinge Hogeschool heeft een brede focus op onderwijs en opvang, en richt zich op kinderen van nul tot veertien jaar. Hierom droeg de opleiding aanvankelijk de werknaam Pedagogisch Professional Kind en Educatie. Om redenen van uniformiteit is uiteindelijk gekozen voor de gezamenlijke noemer Pedagogisch Educatief Professional.

Lerarentekort en differentiatie

Iselinge Hogeschool draagt met de opleiding bij aan een oplossingsrichting voor het groeiende tekort aan leerkrachten. De komende jaren neemt het gebrek aan gekwalificeerd personeel in de regio toe, in zowel het basisonderwijs als de kinderopvang. Een oplossing wordt onder meer gezocht in de differentiatie van rollen, waardoor vraag ontstaat naar differentiatie in opleiding(sniveau). Ook veranderen door deze ontwikkeling de werkzaamheden van onderwijsondersteuners met een mbo4-opleiding; zij krijgen andere en complexere taken toebedeeld. Zij hebben behoefte aan verdere professionalisering, passend bij de ontwikkelingen rondom passend onderwijs en de transitie van de jeugdzorg

2.4.2 Doelmatigheid en accreditatie

In 2018 waren er twee belangrijke hobbels te nemen voor de nieuwe opleiding: de doelmatigheidstoets en de accreditatie. Beide hindernissen werden, met dank aan de inzet van de betrokkenen, glansrijk genomen. In het voorjaar bracht de Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs (CDHO) een positief advies uit aan de minister van OCW over de doelmatigheid van de associate degree.

Na het indienen van een dossier en een dag vol gesprekken van het NVAO-panel met ontwikkelteam, docenten, werkveld en aspirant-studenten, volgde in het najaar groen licht wat betreft de Toets Nieuwe Opleiding (tno).

2.4.3 Werving en inschrijvingen

Dat de associate degree Pedagogisch Educatief Professional tegemoet komt aan een behoefte, blijkt uit de inschrijvingen. Het initiële streefdoel lag op 25 aanmeldingen, maar de opleiding kan van start gaan met het dubbele aantal studenten (49) en twee klassen.

In 2018 hebben we een intensieve campagne uitgerold in een regio groter dan de Achterhoek en Liemers. Dit omdat een soortgelijke associate degree niet aangeboden wordt in de regio Arnhem, en ook daar in een behoefte voorziet. Tijdens de werving merkten we een grote betrokkenheid van de doelgroep bij de nieuwe opleiding.

Wat meespeelt, is dat per januari 2019 de Wet innovatie en kwaliteit kinderopvang (IKK) van kracht zou worden, die voorschrijft dat binnen twee jaar op elke kinderopvanglocatie een hbo-opgeleide aanwezig moet zijn. Ook geeft de startdatum in februari spijtoptanten de mogelijkheid over te stappen vanuit bijvoorbeeld het eerste jaar van de pabo, zonder een heel studiejaar te verliezen.

Hoofdstuk 3: Curriculumontwikkeling en -innovatie – Onderwijs

Op Iselinge Hogeschool zijn we al enkele jaren bezig met de vernieuwing van ons onderwijs. In het studiejaar 2019-2020 wordt dit nieuwe curriculum geïmplementeerd. Dat betekent niet dat het onderwijs nu stil staat, integendeel. In 2018 hebben we ons onderwijs op allerlei vlakken bijgesteld en doorontwikkeld. Gerdo Velthorst is eigenaar van het onderwijsdeel van het proces curriculumontwikkeling en -innovatie.

3.1 Curriculuminnovatie

In 2018 bereikte de curriculuminnovatie een opwindende nieuwe fase. De kaders, in de vorm van een blauwdruk en beroepsbeeld, waren gesteld. Het werd tijd onze dromen uit te werken. Docentontwikkelteams (DOTs) gingen aan de slag met het ontwerpen van innovatieve nieuwe modules.

3.1.2 Meer vrijheid en keuzemogelijkheden

Parallel aan het ontwerpen van de inhoud, dachten we na over het 'hoe'. Kenmerk van het nieuwe curriculum is dat het studenten meer flexibiliteit en differentiatie biedt. Dat riep verschillende vragen op. Welke alternatieven zijn er voor klassikale instructie, en welke mogelijkheden bieden nieuwe media op dit vlak? Denk bijvoorbeeld aan *massive online open courses* ofwel MOOCs. En als we studenten laten kiezen uit verschillende toetsvormen, hoe zit het dan met de studiepunten? Welke mogelijkheden liggen er in het leren in leernetwerken en begeleiden in groepjes? In 2019 gaan we hierover knopen doorhakken.

3.1.2 Ontwikkeling van nieuwe modules

In de afgelopen jaren hebben we geëxperimenteerd met nieuwe keuzemodules in het eerste en tweede jaar. Na deze 'speldenprikjes' werken we nu toe naar een volledig nieuw curriculum, dat in 2019-2020 wordt ingevoerd. In 2018 zijn vier docentontwikkelteams (DOTs) van start gegaan met het ontwerpen van evenveel nieuwe modules. In februari 2019 starten twee nieuwe DOTs met de ontwikkeling van nog eens vier modules. Wat de modules vernieuwend maakt is hun insteek: de studenten gaan aan de slag met concrete vraagstukken uit de onderwijspraktijk op basisscholen. In 2018 hebben de DOTs gewerkt aan de volgende modules:

Module 1: Deze steen heeft ook een verhaal

Ook buiten de school valt veel te leren. Neem je klas mee naar een museum, of gewoon mee naar buiten. Maar hoe integreer je buitenonderwijs in het grotere geheel? En hoe combineer je verschillende zaakvakken op locatie?

Module 2: Samen een voorstelling maken

Hoera, we gaan een musical opvoeren! Maar hoe ga je als leerkracht te werk bij het voorbereiden van een voorstelling? Welke leerdoelen kun je aan het project verbinden? Hoe kunnen de kunstvakken elkaar versterken door vakintegratie?

Module 3: Orde in de chaos - computational thinking

Computational thinking is de denkwijze die ten grondslag ligt aan programmeren. Bedenk samen met je klas eenvoudige algoritmes. Welke set instructies heb je bijvoorbeeld nodig om de kinderen in de klas

van klein naar groot te rangschikken? Een belangrijke vraag in het basisonderwijs is: hoe didactiseer je *computational thinking*? Bied je het apart aan, of integreer je het in andere vakken? Op Iselinge Hogeschool doen we in de academische werkplaats onderzoek naar *computational thinking*. De DOT die deze module ontwerpt, doet dat in overleg met dit leernetwerk.

Module 4: Van bankhangers naar scharrelkinderen - (wereld)burgerschap

Wat verwacht de maatschappij van haar burgers? En hoe kunnen we kinderen kennis laten maken met deze vaardigheden? Denk aan debatteren, filosoferen en mediawijsheid (inclusief een scherp oog voor *fake news*).

3.2 Curriculumontwikkeling

Voortdurend passen we grote en kleine aspecten van ons onderwijs aan. Zo is sinds 2018 deelname aan de academische werkplaats een vast onderdeel voor derdejaarsstudenten (zie subparagraaf 4.1.3). Ook blijven we schaven aan de verdeling van de studiebelasting. Sinds de indeling van het studiejaar in vier kwartielen is deze beter in balans. Wel hebben we enkele modules verplaatst en opdrachten aangepast.

In 2019 gaat er extra aandacht naar de academische pabo en de deeltijdopleidingen. Bij de academische pabo gaan we de cursussen uit het schakelprogramma Onderwijswetenschappen (door de Open Universiteit) inpassen in de zestig studiepunten die elk studiejaar telt. Momenteel komt het academische deel hier nog bovenop. De deeltijdopleidingen gaan we aantrekkelijker maken, om zo bij te dragen aan de verkleining van het lerarentekort.

3.2.1 Blended learning

Blended learning is een mix van klassikaal leren en nieuwe onderwijsvormen als e-learning en webinars. Iselinge Hogeschool heeft afgelopen jaar veel stappen gezet op dit vlak. Leidraad hierbij is het nieuwe ICT-mediabeleidsplan, met een plateauplanning die we halfjaarlijks bijstellen.

Alle docenten houden een ICT-portfolio bij en maken al meer gebruik van technologie in de les. De mogelijkheden van blended learning zijn groot. Bereiden studenten zelf de stof voor die online is klaargezet, dan kan de les besteed worden aan discussie. Via een online verbinding kunnen studenten contact leggen met (inter)nationale experts op het gebied van onderwijs. Een zelf opgenomen videofragment maakt het gemakkelijker om een situatie op de stageschool te bespreken met studiegenoten.

3.2.2 Persoonlijk meesterschap

Persoonlijk meesterschap is een belangrijke pijler van onze opleiding. De term verwijst onder andere naar de manier waarop je als leerkracht je eigenheid meeneemt in de klas, en als maatschappelijk rolmodel fungeert voor de leerlingen. In 2018 hebben we het onderwijs op dit vlak verder uitgebreid. Studenten krijgen in het eerste en tweede studiejaar lessen in persoonlijk meesterschap.

Aan het begin van de studie moeten zij zich twee nieuwe rollen eigen maken: die van hbo-student en die van leerkracht. Dat roept vragen op die raken aan persoonlijk meesterschap:

- Hoe ga ik om met de vrijheden van studeren?
- Ben ik als persoon niet te druk om rust te kunnen brengen in de groep?
- Wat als ik het niet eens ben met wat mijn mentor doet in de klas?

Nieuw is dat we verbinding hebben gecreëerd tussen de lessen persoonlijk meesterschap en de studieloopbaanbegeleiding. Bij beide onderdelen is de persoon die de student 'meebrengt' immers van belang. De docent persoonlijk meesterschap is aanwezig bij de intervisie van studieloopbaanbegeleiding in het eerste en tweede jaar.

In het derde en vierde jaar is persoonlijk meesterschap geïntegreerd in de rest van het curriculum.

3.2.3 Leerteams op stagescholen

Op opleidingsscholen lopen studenten uit meerdere studie jaren tegelijk stage. In het schooljaar 2018-2019 gaan stagiairs per basisschool met elkaar samenwerken in leerteams. Deze leerteams krijgen gezamenlijk begeleiding, bespreken samen hun leerdoelen, kijken mee in elkaars klassen en bereiden samen lessen voor. De studenten kunnen bovendien terugvallen op dit netwerkje, waardoor zij de stageschool meer ervaren als 'sociaal huis'.

3.2.4 Urban education

In 2018 hebben vijftien studenten een driedaags bezoek gebracht aan Amsterdam, waar zij prettig werden ontvangen door collega-pabostudenten uit de hoofdstad. Tijdens deze trip maakten onze studenten kennis met grootstedelijke ontwikkelingen en problematiek. Wat doe je als leerlingen de taal niet spreken of juist wel érg mondig zijn? Hoe ga je om met vandalisme op het schoolplein of diefstal in de school? Hoe ondersteun je kinderen die als vluchteling naar Nederland zijn gekomen?

In 2019 herhalen we deze vorm van urban education: dertig studenten brengen dan een bezoek aan Amsterdam of Rotterdam.

3.2.5 Internationalisering: Erasmuscharter

Iselinge Hogeschool heeft in 2018 de Erasmuscharter toegekend gekregen. Dit maakt het mogelijk Erasmusbeurzen aan te vragen en deel te nemen aan andere regelingen. Op onze website kunnen internationale studenten en collega's kennis nemen van ons internationale aanbod.

3.2.6 Curriculumorganisatie

Ook achter de onderwijsschermen staat de ontwikkeling niet stil. Op verschillende vlakken zijn afgelopen jaar zaken verbeterd en gestroomlijnd. De nieuwe lessentabel en een database met cijfermatige gegevens over studentgebonden activiteiten brengen een schat aan informatie binnen handbereik. De kwaliteitszorg is strak geregeld. De kwaliteitscirkel is gesloten, waardoor studenten zien dat hun inbreng echt tot verbeteringen leidt. Ten slotte is ook de informatievoorziening in de online leeromgeving beter ingericht. Of het nu gaat om een stagebeoordeling of het aanvragen van een bibliotheekpas, studenten kunnen informatie veel gemakkelijker vinden.

Hoofdstuk 4: Curriculumontwikkeling en -innovatie – Onderzoek

Het onderzoek op Iselinge Hogeschool vindt plaats in de academische werkplaats. We werken samen met studenten, de partners van Opleiden in School, Partnerschap Oost-Gelderland, onderzoekers van het Welten Instituut (OU) en Radiant Lerarenopleidingen aan praktijkgerichte onderzoeksprojecten. Met de opbrengsten verbeteren we het curriculum van Iselinge Hogeschool en dragen we bij aan de onderwijsontwikkeling van de basisscholen. Projectleiders van de academische werkplaats zijn Rosanne Hebing en Eric Besselink.

4.1 De academische werkplaats

De academische werkplaats is geen fysiek 'onderwijslaboratorium', maar het geheel van alle leernetwerken waarin onderzoek op Iselinge Hogeschool plaatsvindt. We krijgen hierbij ondersteuning van OU-onderzoekers, die tegelijkertijd metaonderzoek doen naar onderzoek in leernetwerken. Een ander kenmerk van Iselinge-onderzoek is ontwerpgerichtheid: het doel is het ontwerpen van een product dat bruikbaar is in het onderwijs.

4.1.1 Ontwerpgericht onderzoeken

Uitgangspunt van het onderzoek op Iselinge Hogeschool is praktijkrelevantie: elk onderzoeksproject genereert concrete producten die direct bruikbaar zijn voor de basisscholen die deelnemen aan het leernetwerk.

Het ontwerpen van onderwijs en het doen van onderzoek zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Door de opbrengsten of effecten van onderwijsmaterialen, leeromgeving en leerkrachtgedrag te analyseren, bepaalt de onderzoeksgroep hoe die aangevuld of aangepast kunnen worden. Hierna vindt op basis van onderzoek en analyse ontwerp plaats, waarna het ontwerp in de empirie wordt getoetst.

Ontwerpgericht onderzoek bestaat dus uit vier fasen:

- analyse van de praktijksituatie;
- het ontwerpen van een oplossing;
- het meermaals uitproberen en bijstellen van het ontwerp;
- implementatie van het definitieve ontwerp.

Gedegen en systematisch onderzoek in de literatuur en praktijk, voorafgaand aan de ontwerpfase, maakt dat ontwerpgericht onderzoek behalve praktijkrelevant ook wetenschappelijk relevant kan zijn en kan bijdragen aan het onderwijswetenschappelijk debat.

4.1.2 Onderzoek in leernetwerken

Iselinge-onderzoek en netwerklere gaan hand in hand. De netwerken waarin we onderzoeken, bestaan ongeveer uit tien tot twaalf deelnemers. Dat zijn onderwijsprofessionals uit het basisonderwijs, pabostudenten en docent-onderzoekers van Iselinge Hogeschool, die elk vanuit hun eigen perspectief en expertise bijdragen aan het onderzoeksproject, dat twee jaar duurt. Zij krijgen coaching en ondersteuning van het onderzoeksbureau, waar twee Iselinge-docenten en twee onderzoekers van de Open Universiteit (OU) deel van uitmaken.

Voor de leerkrachten uit het basisonderwijs is niet alleen het concrete onderzoeksresultaat waardevol, maar ook de deelname aan het onderzoek op zich. Die brengt hen professionalisering op het gebied van onderzoeksvaardigheden en inhoudelijke kennis, hetgeen aansluit bij de oproep van de Vereniging Hogescholen om een leven lang leren een structurele plaats te geven in het beroepsveld. De school maakt deelname dan ook mogelijk vanuit het professionaliseringsbudget.

Onderzoeksprojecten worden na uitgebreide verkenningen opgestart vanuit de relevantie van het onderwerp voor het beroepsveld én de hogeschool. Hierna worden geïnteresseerde docenten, leerkrachten en studenten geworven.

Naast onderzoeksnetwerken die leerkrachten van verschillende schoolbesturen bevatten, zijn er in 2018 voor het eerst ook bestuurswerkplaatsen gestart: een werkplaats computational thinking voor het schoolbestuur GelderVeste en een werkplaats school en ouders voor het schoolbestuur Essentius.

Het succes van een onderzoeksnetwerk staat of valt bij het duidelijk uitspreken van verwachtingen, de rolverdeling en het eigenaarschap van taken.

Elk netwerk stelt bij aanvang van het project twee documenten op:

- een projectplan
- een valorisatie- en communicatiebeleidsplan

Elk half jaar wordt de onderzoeksprojecten geëvalueerd.

4.1.3 Academische werkplaats vast curriculumonderdeel

Met ingang van september 2018 is deelname aan de academische werkplaats voor alle derdejaarsstudenten onderdeel van het curriculum. Was deelname eerst facultatief, nu is die verplicht. Het voornemen is dat dit in het nieuwe curriculum zo blijft.

In het netwerk praten de studenten op gelijkwaardig niveau mee met de andere leden en dragen zij volwaardig bij. Dat vraagt om vaardigheden als assertiviteit, meedenken en initiatieven nemen. Om hierin te groeien, stellen de studenten zich concrete doelen. Voorafgaand aan elke bijeenkomst van de werkplaats komen de studenten samen om deze voor te bereiden.

4.1.4 Meta-onderzoek naar leernetwerken

Binnen de academische werkplaats verrichten twee onderzoekers van het Welten Instituut (OU) flankerend onderzoek naar netwerken.

Thema's die hierin aandacht krijgen, zijn:

- zelfsturing in netwerken;
- onderzoekend vermogen in netwerken;
- de rol van studenten in netwerken;
- verandervermogen in netwerken.

4.2 Radiant onderzoeksagenda

De negen pabo's van Radiant Lerarenopleidingen hebben een gezamenlijke onderzoeksagenda: de *Onderzoeksprogrammering Persoonlijk Meesterschap*.

De onderzoeksprogrammering kent drie zichtlijnen:

- Toekomstgericht onderwijs
- De socialiserende en persoonsvormende functie van het onderwijs
- Diversiteit en handelen

Persoonlijk meesterschap is het verbindende thema. Iselinge Hogeschool participeert in de eerste zichtlijn, Toekomstgericht onderwijs, en is samen met de Marnix Academie programmaleider. Daarnaast nemen ook Hogeschool iPabo, Hogeschool de Kempel en Thomas More Hogeschool deel aan het onderzoek in deze zichtlijn.

Met het overkoepelende thema persoonlijk meesterschap en focus op toekomstgericht onderwijs valt de Radiant-onderzoeksprogrammering zo goed als samen met de onderzoeksagenda van Iselinge Hogeschool. Iselinge Hogeschool hecht waarde aan onderzoek dat innovatief en praktijkgericht is, en dat bijdraagt aan het onderwijs van de toekomst. Onderwerpen als computational thinking en blended learning sluiten hierbij aan.

4.3 Onderzoeksprojecten

In 2018 zijn de eerste twee onderzoeksprojecten in de academische werkplaats voltooid. Daarnaast zijn drie nieuwe werkplaatsen van start gegaan, en heeft één project een doorstart gemaakt.

4.3.1 De werkplaatsen

1. Onderzoekend en ontwerpend leren in thematisch zaakvakkenonderwijs

september 2016 - augustus 2018

Onderzoekend en ontwerpend leren laat leerlingen aan de slag gaan met onderwerpen uit de zaakvakken die hen persoonlijk interesseren. Maar hoe begeleiden we kinderen bij het ontwikkelen van de benodigde kennis, vaardigheden en attitudes? En hoe leren we hen stapsgewijs zelf regie nemen over hun leerproces?

2. Zelf aan het stuur: intens en betrokken leren

september 2016 - augustus 2018

Zelfregulering is een van de 21e-eeuwse vaardigheden in het onderwijs. Leerlingen die zelfgestuurd leren zijn initiatiefrijk, nemen de tijd voor een voordenkfase, tonen doorzettingsvermogen en geven zelf invulling geven aan het leerproces. Hoe stimuleren we leerlingen om zelf strategieën in te zetten die bijdragen aan het bereiken van hun leerdoelen?

3. Pedagogische sensitiviteit en (hoog)begaafdheid

januari 2017 - augustus 2019

Wat moeten leerkrachten kunnen, weten en 'zijn' om ondersteuning te bieden aan hoogbegaafde leerlingen? Het gaat om een positieve houding tegenover (hoog)begaafdheid, en specifieke pedagogische en interpersoonlijke competenties.

4. Schrijven kun je leren

september 2016 - augustus 2020

Schrijven is een gecompliceerde vaardigheid waarin denkprocessen van een hoge orde plaatsvinden. Lastig voor menig kind, maar ook voor leerkrachten. Want hoe ziet goed schrijfonderwijs eruit? Een actief leernetwerk houdt zich al sinds vóór 2016 bezig met het ontwikkelen van materialen die het stelonderwijs verbeteren.

5. Wetenschap & Technologie

september 2018 - augustus 2020

Wetenschap en technologie (W&T) maken deel uit van het onderwijs van de toekomst. Maar wat hebben leerkrachten nodig om W&T goed vorm te kunnen geven in het basisonderwijs?

6. Computational Thinking

september 2018 - augustus 2020

Computational thinking is de 'onbekendste' van de 21e-eeuwse vaardigheden. Is het een vak? Hoe geef je het een consistente plek in het basisonderwijs? En: welke plaats krijgt *computational thinking* in het nieuwe curriculum van Iselinge Hogeschool?

Bijzonder aan dit project is dat er twee werkplaatsen zijn. In de zogenaamde 'avondwerkplaats' participeren leerkrachten en directeuren van scholenbestuur GelderVeste. Dit netwerk focust op het ontwerpen van een leerlijn *computational thinking* speciaal voor de scholen van dit bestuur.

7. School en ouders: samen betrokken

september 2018 - augustus 2020

Ouders en scholen hebben wederzijdse verwachtingen, over de omgang met hun kind en met elkaar. Hoe ga je om met onverwachte confrontaties, hoe stel je grenzen, maar vooral ook: hoe doe je recht aan de oprechte zorgen die bij ouders leven? Deze werkplaats is een initiatief van Essentius, een schoolbestuur in de Achterhoek. De directeuren van de Essentiusscholen maken deel uit van de academische werkplaats.

4.3.2 KIEM-subsidie voor Pedagogische sensitiviteit en (hoog)begaafdheid

In april 2018 werd een KIEM-subsidie toegekend aan het leernetwerk Pedagogische sensitiviteit en (hoog) begaafdheid. KIEM is een regeling van SIA, regieorgaan voor praktijkgericht onderzoek. De subsidie ging naar het voorstel *Stimuleren van 21e-eeuwse vaardigheden bij hoogbegaafde leerlingen in het basisonderwijs door passende begeleiding van de persoonsvorming*.

In 2017 haalde Iselinge Hogeschool ook een KIEM-subsidie binnen, toen ging die naar het leernetwerk Schrijven kun je leren.

4.4 Valorisatie en communicatie

De academische werkplaats is een consortium waarin Iselinge Hogeschool samenwerkt met het Welten Instituut (OU) en de scholen van Opleiden in School, Partnerschap Oost-Gelderland. Dat betekent dat de opbrengsten van de onderzoeksprojecten op drie niveaus van waarde zijn.

Zij dragen bij aan:

- het curriculum van Iselinge Hogeschool;
- de onderwijsontwikkeling van de betrokken basisscholen;
- het flankerende onderzoek naar leernetwerken door het Welten Instituut.

Ook delen we opbrengsten met onze partners van Radiant Lerarenopleidingen, met wie we een gezamenlijke onderzoeksagenda voeren. We hechten er echter ook waarde aan dat de onderzoeksresultaten hun weg vinden buiten het consortium, zodat ze van nut zijn voor basisscholen in de hele regio of het hele land, en zodat ze bijdragen aan het onderwijswetenschappelijke debat.

Elke werkplaats stelt een valorisatie- en communicatieplan op, met daarin een overzicht van de interne en externe communicatiemomenten.

De basis van de communicatie bestaat uit:

- de website www.awonderwijs.nl;
- workshops tijdens de veldcontactdagen van Opleiden in School;
- de (tweejaarlijkse) Onderzoeksdag van Iselinge Hogeschool;
- bijdragen aan wetenschappelijke artikelen;
- een virtuele masterclass aan het einde van het project, i.s.m. de Open Universiteit;
- een jaarlijkse bijdrage aan het e-magazine van de academische werkplaats.

Het onderzoeksbureau stimuleert de leernetwerken daarnaast om verder te kijken en zich de volgende vragen te stellen:

- Is het onderzoek relevant voor andere pabo's? Kunnen we contact leggen met onderzoekers aldaar?
- Kunnen we het onderzoek verdiepen door strategisch samen te werken met collega-onderzoekers binnen Radiant Lerarenopleidingen?
- Is dit resultaat of nieuwtje interessant om te verspreiden via het Twitteraccount van de academische werkplaats?
- Welke momenten in ons onderzoek zijn nieuwswaardig, en aanleiding voor een persbericht naar bijvoorbeeld de regionale media of de omroepen?
- In welk vakblad of onderwijstijdschrift willen wij onze resultaten delen?
- Aan welke praktijkconferentie(s), zoals Velon en EAPRIL, kunnen wij een bijdrage leveren?
- Welke producten kunnen wij kosteloos via www.awonderwijs.nl delen? Denk hierbij aan handreikingen, checklists, lessenspakketten, apps, instructiekaarten, video's, publiëksuitgaven, blended modules, trainingen en meer.

Met deze systematische aanpak streeft de academische werkplaats naar meer grip op de duurzaamheid van de onderzoeksresultaten. De conclusie van het eerste monitorgesprek, na een half jaar, is positief. De onderzoeksprojecten hebben hun weg gevonden naar een groot aantal publicaties.

Hoofdstuk 5: Ondersteuning processen

Hoe zetten we onze middelen zo optimaal mogelijk in om het beste onderwijs te realiseren? Idealiter loopt de organisatie van de vier hoofdprocessen gelijk op met de inhoudelijke ontwikkeling. Welke stappen zijn er in 2018 gezet op het vlak van roostering, planning, formatie en meer? En hoe bereidt de ondersteuning zich voor op de curriculumwijziging? Onderwijsmanager is Els Keusters.

5.1 Integratie processen en ondersteuning

Het is van belang dat docententeam enerzijds en staf en onderwijsbureau anderzijds steeds op de hoogte zijn van elkaars activiteiten. Een goede overlegstructuur is daarom essentieel. Hoe breder bekend is hoe de vier hoofdprocessen en de bedrijfsvoering in elkaar grijpen, hoe beter we deze kunnen integreren. Ook bevordert deze kennis wederzijds begrip, samenwerking en effectiviteit.

Sinds april 2018 wordt het docententeam niet langer door twee onderwijsmanagers aangestuurd. Directe aanleiding was het vertrek van onderwijsmanager Jorik Huizinga, die de overstap maakte naar de gemeentepolitiek. Sindsdien is Els Keusters leidinggevende van alle docenten en dat bevalt goed; het maakt de aansturing gemakkelijker. Keusters is ook voorzitter van het organisatieoverleg. Sinds 2018 voert zij structureel overleg met de voorzitter van het procesoverleg, zodat beide kanten van de organisatie steeds op de hoogte zijn van elkaars ins en outs. Daarnaast heeft de onderwijsmanager ondersteuning gekregen van een regisseur bedrijfsvoering, die aansluit bij het algemene overleg van de regisseurs.

De communicatie tussen onderwijs en bedrijfsvoering wordt de komende tijd steeds belangrijker. We staan voor ingrijpende veranderingen in het curriculum en in februari 2019 gaat de nieuwe associatie degree Pedagogisch Educatief Professional van start. Het is belangrijk dat het inhoudelijke traject en de onderwijslogistieke kant gelijk op lopen. In 2019 willen we daarom ook structureel vorm geven aan het overleg met het onderwijsbureau.

5.2 Database studentgebonden activiteiten

In 2018 hebben de proceseigenaar curriculuminnovatie en de roostermaker een database ingericht waarin alle studentgebonden activiteiten zijn verzameld, zoals lessen, begeleiding en excursies. Met input vanuit de lessentabel, het rooster en landelijke afspraken geeft de database precies weer wat de urenbelasting per activiteit is, voor zowel student als docent.

De nieuwe database is een zinvolle aanvulling op de lessentabel, omdat deze niet alleen laat zien hoe de lessen zijn verdeeld over de vakken, maar ook welke tijdsinvestering dat inhoudt voor de vakgroepen. Deze kennis maakt dat we onderbouwd kunnen sturen op basis van beleid.

Daarnaast is er een spreadsheet met taken, die de taakverdeling en urenbelasting verfijnt tot docentniveau. De spreadsheet en database zijn voor iedereen toegankelijk. De transparantie blijkt een positief effect te hebben op de onderlinge verhoudingen tussen docenten. Er is meer onderling begrip en vertrouwen dat iedereen op gelijke wijze taken krijgt toebedeeld. Daarnaast helpt het overzicht de vakgroepen om zelf meer verantwoordelijkheden te nemen.

5.3 Jaarindeling en roostering

Bij aanvang van het studiejaar 2017-2018 zijn we begonnen met een tweejarige pilot waarin we een nieuwe jaarindeling testen. Het studiejaar van Iselinge Hogeschool was voorheen ingedeeld in twee semesters, nu in vier kwartielen van tien weken. In 2019 wordt de pilot geëvalueerd onder studenten en medewerkers. Belangrijke vragen zijn: zorgt de indeling in kwartielen voor een betere verdeling van de studielast en draagt deze indeling bij aan verbetering van de studievoortgang?

Voor de docenten is de verandering even wennen, blijkt uit de eerste signalen. Door de nieuwe indeling moeten zij hun stof compacter aanbieden, en voor een aantal collega's is er sprake van piekbelasting: in het ene kwartiel geven zij dagelijks les, in het andere helemaal niet. De nieuwe indeling zorgt er ook voor dat minder vakken in september van start gaan en dat levert soms discussie op.

De studenten zien minder mitsen en maren. De studielast is beter – hoewel nog niet optimaal – verdeeld. Met behulp van de database kunnen we dit nog verbeteren. Studenten vinden het ook fijn dat ze 'boter bij de vis' krijgen: voorheen werden de vakken die in september begonnen pas in februari getoetst, nu al na negen weken.

Ook over de roostering zijn de studenten positief, zo bleek uit de NSE 2018 (zie paragraaf 1.2.8). Waren de studenten van Iselinge Hogeschool voorheen wat minder tevreden over het rooster, nu is de score gestegen. Dit met dank aan de nieuwe jaarindeling en aan de roostermaker, die inzicht toont en uitstekend uit de voeten kan met het roosterprogramma. We blijven de roostering monitoren via de NSE.

5.4 Personele zaken

Met een nieuw HRM-plan, arbobeleidsplan, professionaliseringsplan en taakbeleidsplan heeft Iselinge Hogeschool in 2018 een mooie vooruitgang geboekt op personeelsgebied (zie hoofdstuk 8). Daarnaast heeft de medezeggenschapsraad begin 2018 de vernieuwde functieomschrijvingen goedgekeurd.

ICT-vaardigheden

In het nieuwe curriculum speelt blended learning een grote rol. Van de docenten vraagt dit de vaardigheden om ICT toe te passen in het onderwijs. We hebben ICT-vaardigheden dan ook een belangrijke rol gegeven in het professionaliseringsplan, waarbij we ons baseren op de competenties uit de *Kennisbasis ICT Lerarenopleidingen*. In het studiejaar 2017-2018 stonden alle studiedagen voor docenten in het teken van ICT en blended learning en zijn de docenten begonnen met het aanleggen van een ICT-portfolio; in 2018-2019 krijgt dit een vervolg.

5.5 Beleidsplan Kenniscentrum Onderwijs

In het Kenniscentrum Onderwijs (KCO) kunnen docenten, studenten en externen terecht voor literatuur, lesmaterialen, digitale bronnen en meer. In 2018 is er een nieuw beleidsplan opgesteld voor het KCO. De hoofdvraag daarin luidt: hoe kan het KCO bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs? Om het antwoord hierop te vinden, heeft het KCO een enquête uitgezet onder de docenten van Iselinge Hogeschool, met vragen als: welke bronnen gebruik je digitaal en welke leen je liever als fysiek boek of materiaal?

Hoofdstuk 6: Opleiden in School

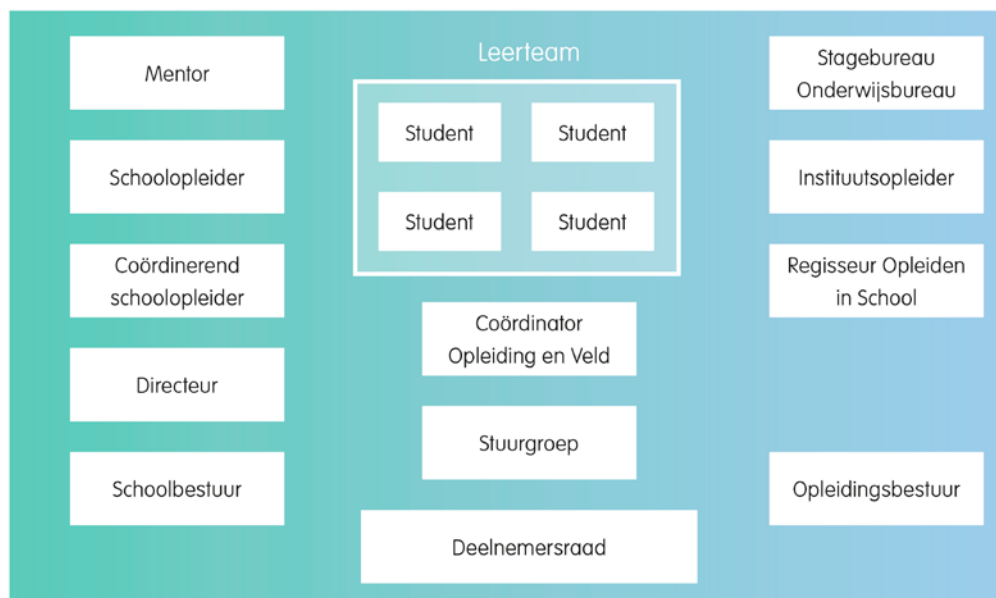
De praktijkopleiding van de studenten van Iselinge Hogeschool is geborgd in Opleiden in School, Partnerschap Oost-Gelderland. In dit partnerschap werken wij samen met zestien schoolbesturen en bijna honderd basisscholen in de regio. 2018 was een jaar van groei, een nieuw opleidingsplan, samenwerking binnen Radiant Lerarenopleidingen en het gezamenlijk verkennen van maatregelen om het lerarentekort het hoofd te bieden. Coördinator opleiding en veld Carolien van Riswijk is proceseigenaar van Opleiden in School.

6.1 Opleiden in School, Partnerschap Oost-Gelderland

Opleiden in School, Partnerschap Oost-Gelderland is sinds 2017 de naam van het in 2009 gestarte samenwerkingsverband van Iselinge Hogeschool en onze opleidingsscholen in de Achterhoek en Liemers. Om werkplekleren voor leerkrachten in opleiding te stimuleren, subsidieert het ministerie van OCW partnerschappen van lerarenopleidingen en scholen. Dit om het leren op de werkplek een gedegen plek te geven in de lerarenopleiding en de scholen een verantwoordelijke rol te geven in het opleiden van toekomstig personeel. Ons partnerschap is een van de samenwerkingsverbanden in het land die uit deze regeling zijn voortgekomen.

In het organogram van Opleiden in School is te zien dat de samenwerking plaatsvindt op alle niveaus. De linkerkolom toont de betrokkenen vanuit de opleidingsschool, de rechterkolom die vanuit Iselinge Hogeschool. In het midden komen de twee samen: daar staan onder andere de studenten die stage lopen op de school, en de coördinator opleiding en veld (proceseigenaar Carolien van Riswijk).

Organogram Opleiden in School (bron: Opleidingsplan 2018-2022)



In 2018 hebben de interne opleiders in de scholen een nieuwe titel gekregen: zij heten nu schoolopleiders, een term die landelijk gebruikt wordt in Opleiden in School. Daarnaast vormen de studenten per school voortaan samen een zogenaamd leerteam (zie ook subparagraaf 3.2.3). De studenten, afkomstig uit verschillende studiejaar, krijgen gezamenlijk begeleiding en ondersteunen elkaar door bijvoorbeeld elkaars lessen te observeren.

Voor de opleidingsscholen is het prettig dat studenten – zeker de vierdejaars lio's – lessen kunnen geven. Maar dat is zeker niet alles. De studenten brengen innovatieve onderwijskennis de school binnen, en daarnaast nemen leerkrachten en directie deel aan onderzoek in de academische werkplaats op Iselinge Hogeschool. De onderwerpen van de onderzoeksprojecten zijn afgestemd op vragen uit het partnerschap. Ten slotte is het belangrijk voor besturen om dicht op het aanbod van nieuwe leerkrachten te zitten, nu de personeelstekorten oplopen.

We sluiten deze paragraaf af met de missie van Opleiden in School:

Het Partnerschap Opleiden in School Oost-Gelderland wil vanuit synergetische samenwerking kwalitatief hoogwaardig werkpleklers organiseren dat optimaal bijdraagt aan de opleiding van studenten tot competente, creatieve en 'eigenwijze' leerkrachten, verbonden is met het leren van alle professionals in de school en een impuls geeft aan de ontwikkeling en innovatie van het onderwijs in de regio.

6.2 Van 70 naar 100 opleidingsscholen

Het aantrekken van de studentenaantallen had als bijeffect dat in het studiejaar 2017-2018 een tekort ontstond aan stageplaatsen op de opleidingsscholen. De coördinator opleiding en veld trok daarom eind 2017 aan de bel, er moest iets veranderen. De opleidingsscholen waren huiverig voor groei van het partnerschap: zouden zij nog wel genoeg studenten krijgen?

De oplossing werd gevonden in 'inbreiden', een transitie van denken in opleidingsscholen naar denken in opleidingsbesturen. We hebben geen nieuwe schoolbesturen toegevoegd aan het partnerschap, maar wel maken nu bijna alle scholen uit de 16 besturen automatisch onderdeel uit van Opleiden in School. Het partnerschap telt daardoor sinds 2018 officieel een kleine 100 scholen, in plaats van 70. Afhankelijk van de regionale behoefte komen extra scholen in actie als opleidingsschool. Ook kunnen de besturen in overleg wisselen tussen welke scholen opleidingsschool zijn.

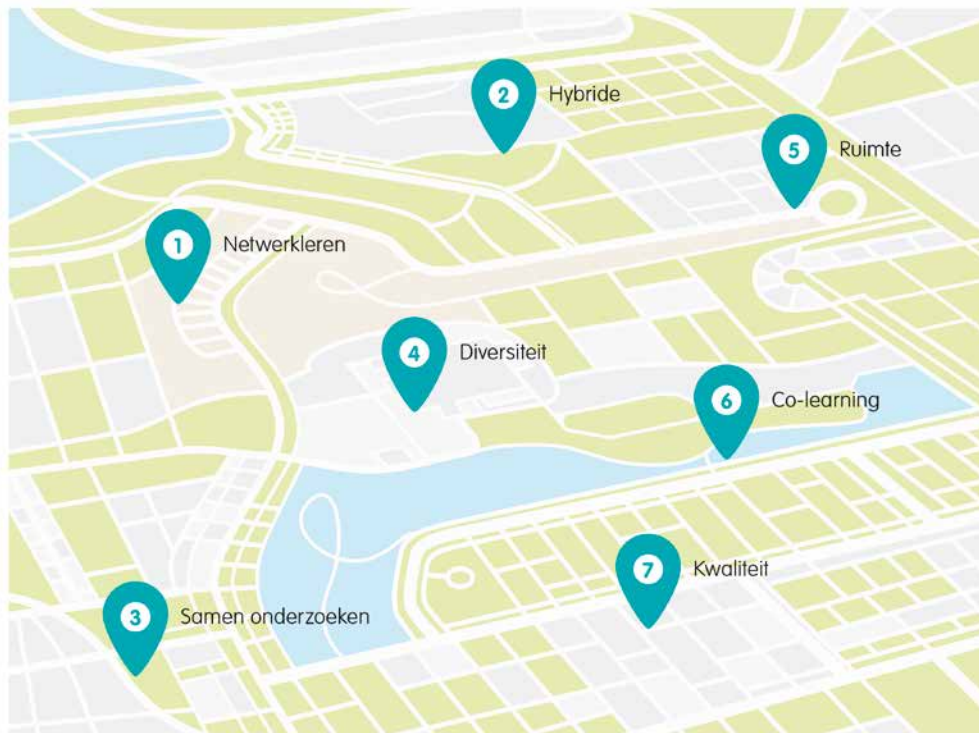
Belangrijk is wel dat nieuwe opleidingsscholen aan alle voorwaarden voldoen: ze moeten beschikken over een opleidingsplan, een BKE-gecertificeerde schoolopleider en getrainde mentoren. Ook moet de school plaats bieden aan minimaal vier studenten, in groepen met meer dan 14 leerlingen. In praktijk betekent dit dat er in 2018 12 nieuwe opleidingsscholen bij zijn gekomen.

Het partnerschap wil het hiernaast ook mogelijk maken dat kleinschalige scholen deelnemen aan Opleiden in School. Zij vormen dan een koppel met een andere school en hebben samen een leerteam van minimaal vier studenten.

6.3 Nieuw opleidingsplan

In 2017 heeft het partnerschap het beleid van de afgelopen jaren geëvalueerd. De bevindingen hieruit zijn meegenomen in het nieuwe *Opleidingsplan 2018-2022*, dat is opgesteld in nauw overleg met de scholen. Het nieuwe beleid baseert zich op zeven landmarks: netwerklere, hybriditeit, samen onderzoeken, diversiteit, ruimte, co-learning en kwaliteit. Daarnaast is er in het plan veel aandacht voor professionalisering en kwaliteitszorg, waarover in de twee volgende paragrafen meer.

De zeven landmarks van Opleiden in School (bron: Opleidingsplan 2018-2022)



6.4 Professionalisering

Het partnerschap is een grote organisatie en dat betekent dat de opleiding en doorgaande professionalisering van alle mentoren, schoolopleiders en andere betrokkenen een omvangrijke onderneming is. Het *Opleidingsplan 2018-2022* omvat dan ook een apart professionaliseringsplan. De opleidingen en trainingen voor Opleiden in School verzorgt het partnerschap zelf. Indien gewenst kunnen besturen de basistraining voor mentoren inkopen bij Iselinge Academie (voorheen SONeduttraining). De professionalisering binnen Opleiden in School omvat de volgende onderdelen:

- Basistrainingen en opfriscursussen voor mentoren.
- De 'Opleiding voor opleiders', voor schoolopleiders. Deze opleiding bestaat uit tien bijeenkomsten en een assessment.
- Training voor de Basiskwalificatie examinering (BKE) voor de schoolopleiders. Vanaf studiejaar 2018-2019 is deze geïntegreerd in de Opleiding voor opleiders. De toetsing vindt apart plaats.
- Vier keer per jaar bezoeken de schoolopleiders de veldcontactdagen op Iselinge Hogeschool. Daar horen zij wat de studenten in het komende blok leren, overleggen zij met studieloopbaanbegeleiders en volgen zij een inhoudelijk programma.
- Vijf keer per jaar zijn er bijeenkomsten voor de coördinerend schoolopleiders, waar zij vergaderen over onder andere nieuw beleid, ontwerp-vraagstukken en actuele issues uit de opleidingspraktijk. Sinds studiejaar 2018-2019 zijn professionalisering en evaluatie van de interne kwaliteitsaudits vast onderdeel van de bijeenkomsten (zie paragraaf 6.5).
- Een keer per jaar komen alle directeuren, schoolleiders, locatieleiders en/of clustermanagers van de opleidingsscholen bijeen. Zij worden geïnformeerd over nieuwe ontwikkelingen, denken mee over beleid en brengen schoolontwikkelthema's in ten bate van nieuwe onderzoeksprojecten voor de academische werkplaats.

6.5 Interne kwaliteitsaudits

Per 2019 gaat Opleiden in School werken met interne kwaliteitsaudits op de opleidingsscholen. 2019 is een pilotjaar waarin we circa tien scholen bezoeken, daarna doen jaarlijks twintig scholen mee.

De coördinator opleiding en veld en de stafmedewerker kwaliteitszorg hebben het traject in 2018 voorbereid (zie ook subparagraaf 1.2.8). Zij hebben een auditplan en auditprotocol opgesteld. Ook is een training georganiseerd voor de auditoren, de coördinerend schoolopleiders.

De audits zijn primair waarderend en niet beoordelend van aard. De opleidingsscholen evalueren eerst zichzelf en gaan daarna met een auditcommissie in gesprek. Hierna volgen een rapportage en verbeteracties in het schoolplan. De audits geven zo een breed beeld van de sterke punten en ontwikkelaspecten van de scholen, en bieden aanknopingspunten voor kwaliteitsimpulsen.

6.6 Vinden, binden, boeien

Het lerarentekort werd nijpend toen de regio in de winter 2017-2018 geteisterd werd door een zware griepgolf en scholen klassen naar huis moesten sturen bij gebrek aan invallers. Door het tekort aan leerkrachten zijn de invalpools leeg. Waarom dan niet die talentvolle ouderejaarsstudent vragen om in te vallen? Studenten vinden het eervol hiervoor gevraagd te worden, maar studievertraging ligt op de loer. De coördinator opleiding en veld is met de opleidingsscholen om de tafel gaan zitten om samen afspraken te maken over vervanging door studenten. Tijdens deze overleggen toonden de scholen zich minstens even zorgzaam als Iselinge Hogeschool over het studiesucces en welzijn van de studenten. De afspraken zijn vastgelegd in de notitie *Vinden, binden, boeien* – de titel is een treffend citaat van één van de bestuurders.

De notitie maakt onderscheid tussen (kortstondig) *invallen*, bijvoorbeeld bij griep of een studiedag. Dat mogen derde- en vierdejaarsstudenten doen. Vervangt een student bij zwangerschapsverlof of vult deze een openstaande vacature in, dan is er sprake van *werken*. Dit is alleen toegestaan voor vierdejaarsstudenten (lio's). Eerste- en tweedejaarsstudenten mogen invallen noch werken op hun opleidingsschool.

Iselinge Hogeschool en de opleidingsbesturen hebben onder andere de volgende afspraken gemaakt:

- De student moet *altijd 'nee'* kunnen zeggen. In urgente situaties kan dat moeilijk zijn, daarom wordt reeds bij aanvang van de stage geïnformeerd of de student openstaat voor invallen of werken op de opleidingsschool. Maar de student mag later altijd nog van gedachte veranderen.
- De studie staat op nummer een. Studenten werken of vallen nooit in op dagen dat zij les krijgen op Iselinge Hogeschool. Ook werken zij een beperkt aantal uren (maximaal 50% van de stagetijd) en voeren zij alleen lestakes uit.
- De ontwikkeling en bescherming van de student staan voorop. Slechte ervaringen geven risico op uitval. De student valt bij voorkeur in in de eigen stageklas; de groepsleerkracht gaat dan naar de klas die een vervanger nodig heeft. Ook is er altijd iemand aanwezig bij wie de student terecht kan met vragen.
- De student wordt betaald (betaling is niet hetzelfde als de vrijwilligersvergoeding die lio's ontvangen).
- Student, school en opleiding sluiten een leerwerkovereenkomst, die (al dan niet tijdelijk) in de plaats komt van de gebruikelijke leerovereenkomst.

De afspraken zijn eind 2018 gedeeld via OnderwijsOnline, zodat alle studenten op de hoogte waren vóór de eerste griepgolf zich kon aandienen.

6.7 Academische werkplaats op maat voor schoolbesturen

Het onderzoek op Iselinge Hogeschool is nauw verbonden met Opleiden in School. De opleidingsscholen en -besturen brengen vanuit de onderwijspraktijk ideeën in voor onderzoeksprojecten. Vervolgens nemen leerkrachten van opleidingsscholen deel aan de academische werkplaatsen waarin het praktijkgerichte onderzoek plaatsvindt. De ontwerpen die het resultaat zijn van het onderzoek worden getest en ten slotte in gebruik genomen op de scholen.

Nieuw is dat in 2018 voor het eerst speciale bestuurswerkplaatsen zijn gestart. Hierin werken leerkrachten en directeuren uit één bestuur samen aan een onderzoek toegespitst op hun eigen vraag. Zo ontwerpt scholenbestuur SKGB een eigen leerlijn computational thinking en zijn directeuren van Essentius begonnen aan een werkplaats School en ouders (zie ook subparagraaf 4.3.1).

6.8 Radiantnetwerk Opleiden in School

De medewerkers die op de pabo's van Radiant Lerarenopleidingen verantwoordelijk zijn voor Opleiden in School, hebben in 2018 samen een netwerk opgericht. Hierin delen zij kennis, ervaringen en *best practices*. Een concrete situatie waarin dit van pas kwam, was de invoering van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG), met nieuwe regels hoe organisaties om dienen te gaan met gegevens van privépersonen. De regels gelden ook voor beeldmateriaal, en Opleiden in School maakt gebruik van video-opnames om praktijksituaties uit de stageklas met studenten te bespreken. Beelden waarop ook leerlingen te zien zijn. Dit leidde tot telefoontjes van verontruste scholen naar de Radiantpabo's: was filmen nog wel toegestaan? Iselinge Hogeschool verdiepte zich in de regels en het bleek dat veel nog gewoon mogelijk was. De afspraken die Iselinge Hogeschool toen maakte met de opleidingsscholen, deelde zij ook binnen het netwerk met de Radiantcollega's.

Hoofdstuk 7: Voortgezette professionalisering

Iselinge Academie, zo heet voortaan SONeduttraining, de organisatie verantwoordelijk voor de voortgezette professionalisering en het alumni-beleid van Iselinge Hogeschool. De nieuwe naam benadrukt de sterke band tussen beide organisaties en staat symbool voor de schone lei waarmee Iselinge Academie verder gaat na een jaar van heldere, soms scherpe strategische keuzes. Niek Zewald, directeur van Iselinge Academie, is eigenaar van het proces voortgezette professionalisering.

7.1 Strategie

In 2018 koos SONeduttraining voor een nieuwe naam, voor de band met Iselinge Hogeschool en voor focus in aanbod en werkregio.

7.1.1 Soneduttraining wordt Iselinge Academie

Na de ontvlechting van IJsselgroep, waar SONeduttraining en Iselinge Hogeschool deel van uitmaakten, is de samenwerking tussen beide instellingen alleen maar hechter geworden. De naamsverandering van SONeduttraining naar Iselinge Academie maakt die band zichtbaar. Ook hebben we bewust de keuze gemaakt voor het merk Iselinge.

We verbinden ons graag met begrippen als kwaliteit, innovatie en gerichtheid op de regio, waar Iselinge Hogeschool om bekend staat. Daarnaast vormen de alumni van Iselinge Hogeschool onze belangrijkste doelgroep.

In oktober 2018 hebben we onze nieuwe naam intern bekendgemaakt en gepresenteerd aan de partners van Opleiden in School. In februari 2019 volgt de externe lancering van Iselinge Academie.

7.1.2 Samenwerking met Iselinge Hogeschool

In haar nieuwe strategie maakt Iselinge Academie een duidelijke keuze voor samenwerking met Iselinge Hogeschool. Samen bieden Iselinge Hogeschool en Iselinge Academie een doorgaande leerlijn aan voor onderwijsprofessionals in Oost-Gelderland, van de associatie degree via de bachelor lerarenopleiding tot de masters. De Iselinge-instellingen hebben samen alles in huis voor een leven lang leren voor leraren in de regio.

Iselinge Academie verzorgt voor Iselinge Hogeschool de training voor mentoren en schoolopleiders van Opleiden in School. Ook organiseert de academie de masters die de hogeschool samen met Radiant Lerarenopleidingen aanbiedt. Het is een wens van Iselinge Academie om pabodocenten in te gaan zetten bij haar opleidingen, maar vooralsnog blijkt het een uitdaging dit te combineren met hun drukbezette roosters.

Inhoudelijk vinden we elkaar bijvoorbeeld op het thema hoogbegaafdheid. De bevindingen die de academische werkplaats over (hoog)begaafdheid doet, kunnen de post-hbo-opleiding verrijken. Ook het jonge kind is zo'n gedeelde specialisatie. En met haar expertise in coaching kan Iselinge Academie bijdragen aan het terugdringen van de uitval in het eerste jaar van de pabo.

7.1.3 Focus in het aanbod

De missie van Iselinge Academie luidt, kort maar krachtig: dichtbij huis verder specialiseren in onderwijs. Iselinge Academie kiest voor focus op de regionale onderwijsmarkt en daartoe verlaten we deels het huidige werkveld. Voor een kleinschalig instituut vraagt landelijk opereren een te grote investering. Wel blijven we enkele populaire post-hbo-opleidingen buiten de regio aanbieden, waaronder de door

ons ontwikkelde opleiding tot intern begeleider en School-Video Interactie Begeleiding (S-VIB). Ook de incompanytrajecten, waarnaar de vraag groeit, blijven in het hele land beschikbaar.

We nemen afstand van de cursussen met open inschrijving die we in het land aanboden. De terugloop in aanmeldingen verantwoordt deze keuze, die in 2018 heeft geleid tot het vervallen van de functie van landelijk accountmanager. In plaats hiervan focussen we op post-hbo-opleidingen, masters en maatwerk op locatie.

7.1.4 Partner voor schoolbesturen in de regio

Iselinge Academie heeft de ambitie samen met de schoolbesturen de professionaliseringsagenda van de regio te bepalen. Samen kunnen we bouwen aan professionalisering van hun medewerkers, onze alumni. Voor Iselinge Hogeschool is het bovendien van belang dat Iselinge Academie voorziet in de professionaliseringsbehoefte van haar opleidingsscholen. Daarom streven we naar intensievere samenwerking met de besturen van Opleiden in School, Partnerschap Oost-Gelderland. Bij het verstevigen van de contacten krijgen we ondersteuning van de coördinator opleiding en veld.

Iselinge Academie gaat vraaggerichter werken en daarom willen we om de tafel met het veld om de behoeften van de scholen in kaart te brengen. Een belangrijke factor hierbij is dat steeds meer schoolbesturen eigen academies oprichten voor professionalisering van het onderwijspersoneel. Wat wij vóór hebben op deze academies, is dat wij zelf aanbod kunnen ontwikkelen. We zoeken graag de samenwerking met de academies in het veld om hun aanbod aan te vullen met maatwerk.

7.2 Aanbod

Het aanbod van Iselinge Academie bestaat uit post-hbo-opleidingen, masters en maatwerk incompanytrajecten. Onze opleidingen hebben een naam hoog te houden op kwaliteitsgebied. Bij de meest recente Cedeo-evaluatie scoorden we niet minder dan een 9.93 voor docenten en organisatie, en ook de (her)audit van het CRKBO leverde positieve resultaten op.

Bij het plannen van onze opleidingen moeten we rekening houden met een nieuwe ontwikkeling die samenhangt met het groeiende lerarentekort. Omdat invallers in het basisonderwijs lastig te vinden zijn, merken we dat opleidingen onder schooltijd minder aanmeldingen trekken. Plannen we een opleiding buiten de schooltijden, dan volgen leerkrachten deze in hun eigen tijd, een investering die volledig bovenop de reguliere werklust komt. Dit verhoogt het risico dat deelnemers uitvallen. Incompany-opleidingen bij schoolbesturen 'in huis' kunnen bijdragen aan een oplossing, omdat dit de reistijd voor de deelnemers ondervangt.

7.2.1 Post-hbo-opleidingen

Iselinge Academie werkt samen met het Landelijk Platform Nascholing Primair Onderwijs, een organisatie van twintig instellingen die elk hun eigen post-hbo-opleidingen hebben ontwikkeld, en daarnaast een selectie van elkaars opleidingen aanbieden.

Iselinge Academie biedt twee eigen post-hbo's aan:

- Intern begeleider
- School Video Interactie begeleiding (SVIB)

Daarnaast geven we ook de volgende post-hbo-opleidingen:

- Taalcoördinator
- Rekencoördinator
- Specialist jonge kind
- Bewegingsonderwijs
- Hoogbegaafdheid en differentiatie

In september 2019 starten we ten slotte met een nieuwe post-hbo-opleiding, die aansluit op het passend onderwijs:

- Specialist onderwijsbehoeften en gedrag

In september 2018 begonnen 280 studenten aan de 7 post-hbo-opleidingen, dat is een stijging van 30 procent ten opzichte van een jaar eerder. Onze eigen opleiding tot intern begeleider draait al jaren uitstekend. In de afgelopen zeven jaar heeft Iselinge Academie (toen nog SONedutaining) ruim 800 intern begeleiders opgeleid.

7.2.2 Masters

Iselinge Academie organiseert twee masters die Iselinge Hogeschool aanbiedt in samenwerking met Radiant Lerarenopleidingen. Deze masters hebben Utrecht als lesplaats.

- Leren en innoveren
- Passend meesterschap

Een derde master is in voorbereiding:

- Onderwijs en technologie

Deze zal vanaf september 2020 aangeboden worden op Iselinge Hogeschool. De master is niet gesubsidieerd, maar aanmelders kunnen er een lerarenbeurs voor aanvragen.

7.2.3 Maatwerk

Steeds meer besturen kiezen voor teamscholing op maat, die we op elke gewenste locatie geven. Opties zijn bijvoorbeeld:

- een professionaliseringstraject voor startende leerkrachten;
- een topklas voor klassenassistenten en leerkrachtondersteuners (eventueel als voorbereiding op de associate degree);
- één van de post-hbo-opleidingen uit ons aanbod.

Ook de mentortrainingen voor Opleiden in School bieden we als incompanytraject aan.

7.3 Alumnibeleid

Onderwijsprofessionals die afstuderen op Iselinge Hogeschool, gaan meestal in de regio aan het werk. Een deel zien we terug op de opleidingsscholen, en ook met de anderen houden we graag contact. Leraren leren een leven lang, en dat betekent dat de relatie met Iselinge Hogeschool en Iselinge Academie ook na de pabo blijft bestaan. Met ons alumnibeleid bouwen we aan deze band. Dit doen we onder andere door voorlichting te geven aan onze 'aanstaaende alumni', de vierdejaarsstudenten. We informeren hen bijvoorbeeld over post-hbo-opleidingen en over de vakbonden.

7.3.1 100dagendag

In februari 2018 vond de eerste zogenaamde 100dagendag plaats, waarop de afgestudeerden uit 2017 samen kwamen op Iselinge Hogeschool. Daar vond een vrolijk weerzien plaats en deelden de nieuwe leerkrachten hun ervaringen van de eerste 100 dagen in het onderwijs.

Bij de volgende editie in 2019 nodigen we niet alleen de afgestudeerden van 2018 uit, maar ook opnieuw die van 2017. Daarnaast vullen we het programma aan met een inhoudelijk deel, zo komt een spreker vertellen over het thema het jonge kind.

7.3.2 Alumni-onderzoek

Elke twee jaar verspreiden we een enquête onder alumni. In 2018 stuurden we deze naar de oud-studenten die tussen maart 2016 en oktober 2018 zijn afgestudeerd. Van de respondenten is driekwart als leerkracht onderwijs aan het werk gegaan. Zij zijn positief over de aansluiting van de theorie op de praktijk; 89 procent zou opnieuw voor Iselinge Hogeschool kiezen.

Bij de vraag 'waar zou je je verder in willen ontwikkelen?' werden de volgende opties het meest gekozen:

- het omgaan met ouders / het voeren van oudergesprekken;
- het omgaan met speciale leerbehoeften van kinderen;
- het maken van handelings- en groepsplannen;
- volledige gymbevoegdheid.

Iselinge Academie speelt met haar aanbod op deze behoeften in. Zie voor meer data uit de enquête subparagraaf 1.2.8.

Hoofdstuk 8: Sociaal jaarverslag

Het sociaal jaarverslag informeert over de resultaten van het in 2018 gevoerde hrm-beleid binnen Iselinge Hogeschool. De in dit hoofdstuk opgenomen kwantitatieve gegevens hebben als peildatum 31 december 2018.

8.1 Visie op hrm-beleid

Het uitgangspunt in het hrm-beleid van Iselinge Hogeschool is dat ieder mens de potentie heeft om te leren en van betekenis te zijn. Het HRM-beleid is daarvoor faciliterend en ondersteunend. Er zullen altijd veranderingen bij Iselinge Hogeschool zijn, omdat we willen anticiperen op ontwikkelingen in onze omgeving en binnen het onderwijs. Iselinge Hogeschool wil een lerende en ontwikkelingsgerichte organisatie zijn. Om die reden bieden wij medewerkers veel mogelijkheden om zich te ontplooien, zodat zij in staat zijn om hun talenten nog beter te benutten op een kwalitatief hoog niveau. Daarbij verwachten we 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 leidinggevendenden om medewerkers daarin te faciliteren en te ondersteunen, goede resultaatafspraken te maken en deze ook te monitoren. Daarnaast is het van belang dat medewerkers hun werkzaamheden goed uit kunnen voeren en een juiste balans kunnen vinden tussen werk en privé.

8.2 Ontwikkelingen op hrm-gebied

8.2.1 Strategisch hrm-plan

In het najaar van 2018 is een nieuw strategisch hrm-plan vastgesteld. Om bij te dragen aan de strategische pijlers in het instellingsplan 2017-2021 zijn vijf dominante thema's uitgewerkt waaraan vanuit hr gewerkt gaat worden, te weten: eigenaarschap, leiderschap, kwaliteitscultuur, lerende/ontwikkelingsgerichte organisatie en slim organiseren. Om aan deze thema's te werken worden verschillende hr-instrumenten ingezet.

8.2.2 Functiegebouw

De afgelopen jaren is hard gewerkt om het functiegebouw van Iselinge Hogeschool te herzien. In 2018 is na een lang proces, waarbij docenten uitvoerig betrokken zijn, de nieuwe functiebeschrijving voor de docentfunctie vastgesteld. Ook deze functie bestaat uit een functiefamilie met één beschrijving met verschillende niveaus uitgedrukt in onderscheidende factoren. Met ingang van 1 augustus 2018 zijn alle docenten ingedeeld op het voor hen passende niveau. Er zijn geen bezwaren ingediend.

8.2.3 Taakbeleid

Er is een nieuw taakbeleidsplan voor de periode 2018-2021 dat is afgestemd op de gewenste professionele cultuur binnen Iselinge Hogeschool. Enerzijds is dat een cultuur waar medewerkers grote invloed hebben op het plannen en indelen van hun eigen werkzaamheden, aan de andere kant moeten de kaders waarbinnen dat gebeurt helder zijn.

8.2.4 Professionaliseringsplan

Het realiseren van onze ambities uit het instellingsplan 2017-2021 vraagt om verdere professionalisering van onze medewerkers. Het blijven investeren in een lerende en ontwikkelingsgerichte organisatie is van essentieel belang. In onze leergemeenschap is niemand ooit uitgeleerd. In het nieuwe professionaliseringsplan *Eigenwijs ontwikkelen* worden de contouren aangegeven voor het verder

ontwikkelen van de kwaliteit van onze medewerkers in relatie tot de in het instellingsplan geformuleerde speerpunten. Het plan is ter instemming aangeboden aan de medezeggenschapsraad.

8.2.5 Duurzame inzetbaarheid

Als kwaliteitspabo dient Iselinge Hogeschool te beschikken over vakbekwame en vitale medewerkers. We bieden onze medewerkers daarom veel mogelijkheden om zich te kunnen ontplooiën en te werken aan hun gezondheid, zodat zij in staat zijn hun talenten nog beter te benutten op een kwalitatief hoog niveau, passend bij het werken in een organisatie die streeft naar permanente kwaliteitsverbetering. Daarnaast vinden we het van belang dat medewerkers hun werkzaamheden goed uit kunnen voeren en een juiste balans weten te vinden tussen werk en privé.

In 2018 is een beleidsplan duurzame inzetbaarheid vastgesteld om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te bevorderen. Verschillende speerpunten uit het beleidsplan zijn inmiddels gerealiseerd. Ruimte 106 is ingericht als scrumruimte en deze wordt veelvuldig door medewerkers gebruikt. Om effectiever te overleggen is een scrumtraining georganiseerd waar 30 medewerkers zich voor hebben ingeschreven. Ook wordt een substantieel deel van de DAM-gelden besteed aan gezondheidsbeleid.

8.2.6 Medewerkertevredenheidsonderzoek

Voor de vierde keer heeft onderzoeksbureau Integron een medewerkertevredenheidsonderzoek uitgevoerd bij Iselinge Hogeschool. De tevredenheid laat al jaren een stijgende lijn zien. Ook dit jaar is de tevredenheid iets gestegen en vooral de tevredenheid over de kernverwachtingen. Dat zijn de tien items die door medewerkers het belangrijkste worden gevonden.

	2012	2014	2016	2018
Respons	80%	83%	93%	82%
Algemene tevredenheid	7.0	7.4	7.8	7.9
Tevredenheid over de kernverwachtingen	7.5	7.8	8.1	8.4
Verbeterpotentieel op de kernverwachtingen	35%	28%	19%	15%

8.3 Veiligheid, gezondheid en welzijn

8.3.1 Arbo

Iselinge Hogeschool beschikt over een actuele risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E). Deze is in 2018 bijgesteld. Naar aanleiding hiervan is het contract met de bedrijfsarts herzien, zodat dit voldoet aan de recente wettelijke verplichtingen. Daarnaast is er een nieuw beleidsdocument opgesteld met het arbobeleid voor Iselinge Hogeschool, dat met instemming van de MR is vastgesteld. Daarin zijn ook de taken van de preventiemedewerker nauwkeurig omschreven. Mede naar aanleiding van de bijstelling van de RI&E is ook besloten alle oude bureaustoelen te vervangen door moderne en geavanceerde bureaustoelen die voldoen aan de nieuwste arbonormen.

8.3.2 Ziekteverzuim

Het verzuim is, na een stijging in 2017 weer flink gedaald in 2018. Met 3,5% ligt het ruim onder het gemiddelde voor de hbo-sector dat op 4,35% ligt. Opvallend is dat het aantal 0-verzuimers fors is gedaald. Doordat informatie over verzuimoorzaken niet gevraagd of vastgelegd mag worden is het niet mogelijk een verzuimanalyse te maken om te onderzoeken wat de oorzaak is van deze daling.

Ziekteverzuimcijfers

	2016	2017	2018
Verzuimpercentage	3,0%	4,7%	3,5%
Meldingsfrequentie	0,88	0,78	1,00
Gemiddelde verzuimduur in uren ¹	42	16	17
% nulverzuimers	56%	54%	33%

8.3.3 Livvit

Livvit is een pakket aan arbeidgerelateerde zorg dat door Zilveren Kruis aan alle hogescholen wordt aangeboden. In 2018 is er beperkt gebruik gemaakt van het aanbod.

Interventie	Aantal keren ingezet		
	2016	2017	2018
Eendaagse leefstijltraining 3 groep			
Eendaagse leefstijltraining 1g			
Workshop	3	3	1
Arbeidsdeskundige			1
Bedrijfsproject	1		
Bedrijfstrainingen			
Coaching	1	6	1
Psychologische hulp			
Health Check groep		1	
TOTAAL	5	9	3

Jaar	Door livvit vergoed
2016	€ 3.127
2017	€ 10.139
2018	€ 2.876

8.4 Beoordelingsgesprekken

Jaarlijks worden met alle medewerkers in het kader van de gesprekkencyclus beoordelingsgesprekken gevoerd. Om uiteenlopende redenen heeft met 5 medewerkers het beoordelingsgesprek niet plaatsgevonden, bijvoorbeeld in verband met ziekte of omdat ze nog te kort in dienst waren.

Beoordelingsgesprekken

	Aantal	Percentage
Medewerkers beoordeeld	45	90%
Medewerkers niet beoordeeld	5	10%

Beoordelingsresultaat

	A	B	C
Beoordeling	Uitstekend	Goed	Onvoldoende
Aantal	4	41	0

8.5 Arbeidsvoorwaarden

8.5.1 Decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen

Een deel van de DAM-gelden wordt besteed aan vaste regelingen, zoals het wegnemen van fysieke belemmeringen voor arbeidsgehandicapten, verbetering van de reiskostenvergoeding voor woon-werkverkeer, de collectieve IPAP-verzekering, stoelmassage en het dagelijks verstrekken van fruit. Een deel is bestemd voor voorzieningen en activiteiten in het kader van het gezondheidsbeleid. In 2018 zijn er wederom diverse sport-, kook- en wandelactiviteiten georganiseerd. Een vrij groot deel van het budget is dit jaar besteed aan het inrichten van de scrumruimte (zie subparagraaf 8.2.5.). Ook stimuleert Iselinge Hogeschool sporten vanuit de DAM-gelden met een bijdrage van € 10,00 in de maand. De inzet van de DAM-gelden is in goed overleg met de MR vastgesteld.

¹ Afgesloten verzuim

Middelen	2016	2017	2018
Getotaliseerd jaarinkomen	€ 2.213.449	€ 2.268.642	€ 2.287.510
Budget 1.15% / 1.41%	€ 31.210	€ 31.988	€ 32.254
Saldo vorig jaar	€ 6.935	€ 11.799	€ 15.524
Totaal budget	€ 38.145	€ 43.787	€ 47.778

Inzet middelen	2016	2017	2018
Wegnemen fysieke belemmeringen arbeidsgehandicapten	€ 1.200	€ 1.303	€ 1.305
Verbetering vergoeding woon-werk	€ 6.201	€ 6.278	€ 6.390
Collectieve IPAP verzekering	€ 6.153	€ 5.900	€ 6.420
Gezondheidsbeleid	€ 223	€ 235	€ 802
Stoelmassage	€ 2.667	€ 2.805	€ 2.828
Fruit	€ 2.196	€ 2.125	€ 2.300
Gezamenlijke activiteiten/workshops: sporten, koken, wandelen	€ 7.402	€ 6.482	€ 2.579
Sporten bij Prosport	€ 304	€ 103	
Werkspportkaart		€ 182	
Bijdrage sportabonnement		€ 2.850	€ 2.850
Inrichten scrumruimte			€ 11.408
Totaal	€ 26.346	€ 28.263	€ 36.882

Budget	€ 38.145	€ 43.787	€ 47.778
Ingezet	€ 26.346	€ 28.263	€ 36.882
Saldo	€ 11.799	€ 15.524	€ 10.896

8.5.2 Professionalisering

Medewerkers worden gestimuleerd zich te ontwikkelen. Om in aanmerking te komen voor studiefaciliteiten, moet een professionaliseringsactiviteit wel passen binnen de doelen van het professionaliseringsplan en geen onevenredig groot beslag leggen op het professionaliseringsbudget. De meeste aanvragen die in 2018 zijn gedaan zijn toegekend. Ondanks dat is er sprake van een onderbesteding. Dit zal worden toegevoegd aan het budget voor 2019.

Getotaliseerd jaarinkomen	€ 2.287.510
Budget out-of-pocketkosten 3%	€ 68.625
Saldo (onderbesteding)	€ 3.637
Totale budget	€ 72.262

Totale budget		€ 72.262
Coaching	€ 11.971	
Congres, workshop, training e.d.	€ 25.376	
Opleiding	€ 18.376	
Totaal besteed		€ 55.723
Saldo (onderbesteding)		€ 16.539

Opleidingsniveau docenten

In de prestatieafspraken met het ministerie van onderwijs was destijds afgesproken dat minimaal 70% van de docenten op masterniveau geschoold zou zijn. Iselinge Hogeschool streeft ernaar om dat percentage minimaal te behouden en bij voorkeur uit te breiden. Op 31 december 2018 was 75% van de docenten opgeleid op minimaal masterniveau. Er zijn 3 gepromoveerde docenten, oftewel 11%. Van de docenten die nog niet over een opleiding op masterniveau beschikken zijn er 3 bezig met een opleiding, oftewel 11%.

8.5.3 Functiemix

Iselinge Hogeschool streeft naar een functiemix die overeenkomt met de gewenste situatie volgens het convenant Leerkracht van Nederland. Schaal 9 komt in ons functiegebouw als docentfunctie niet voor.

Salarisschaal	9	10	11	12	13 en hoger	Totaal
Gewenste situatie volgens convenant	5%	5%	40%	40%	10%	100%
Verdeling op 31 december 2018	0%	5%	35%	55%	5%	100%

8.5.4 Werktijdvermindering Senioren

Er zijn 4 medewerkers die gebruikmaken van de regeling Werktijdvermindering Senioren, overeenkomstig artikel M-2 van de cao hbo, of de voorloper van deze regeling, de SOP-regeling. Gezien de leeftijdsopbouw is de verwachting dat dit aantal de komende jaren zal toenemen.

8.6 Overleg medezeggenschapsraad

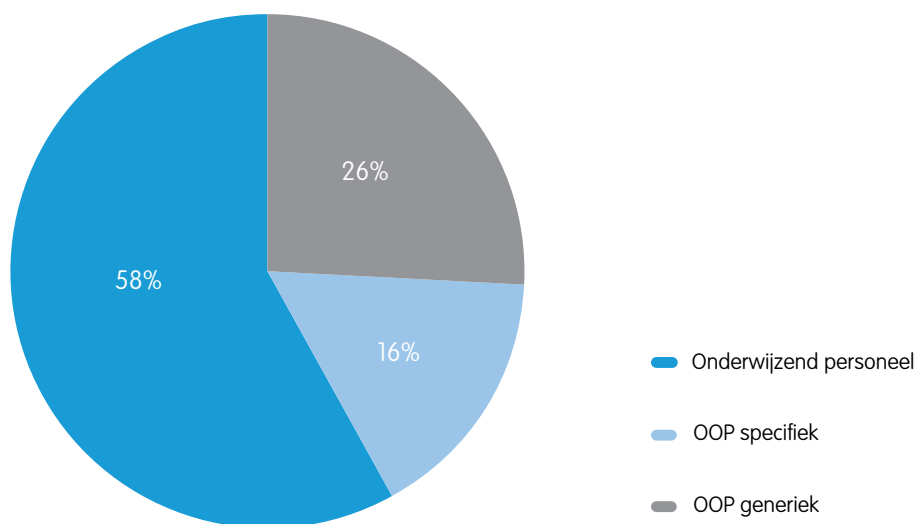
De medezeggenschapsraad (MR) is sinds 2018 weer op volle sterkte, zowel wat de studentengeleding als de personeelsgeleding betreft. Er is een goede samenwerking tussen de directeur-bestuurder en de medezeggenschapsraad. De MR-leden stellen zich positief-kritisch op. In 2018 heeft een medewerkster van het onderwijsbureau het ambtelijk secretariaat van de MR op zich genomen. In subparagraaf 1.2.11 is een overzicht te vinden van alle thema's waarover de MR zich gebogen heeft en waarvoor door de directeur-bestuurder advies of instemming is gevraagd.

8.7 Het personeelsbestand op 31 december 2018 in cijfers

8.7.1 Verhouding OP/OOP

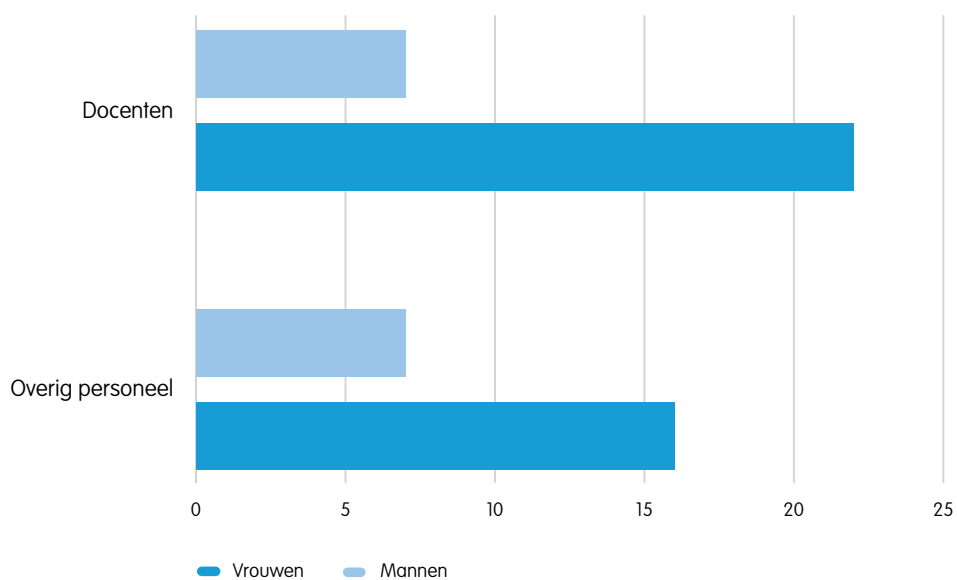
Iselinge Hogeschool streeft een verhouding OP:OOP na van 60:40. Op 31 december 2018 was dit 58:42.

Verhouding OP : OOP

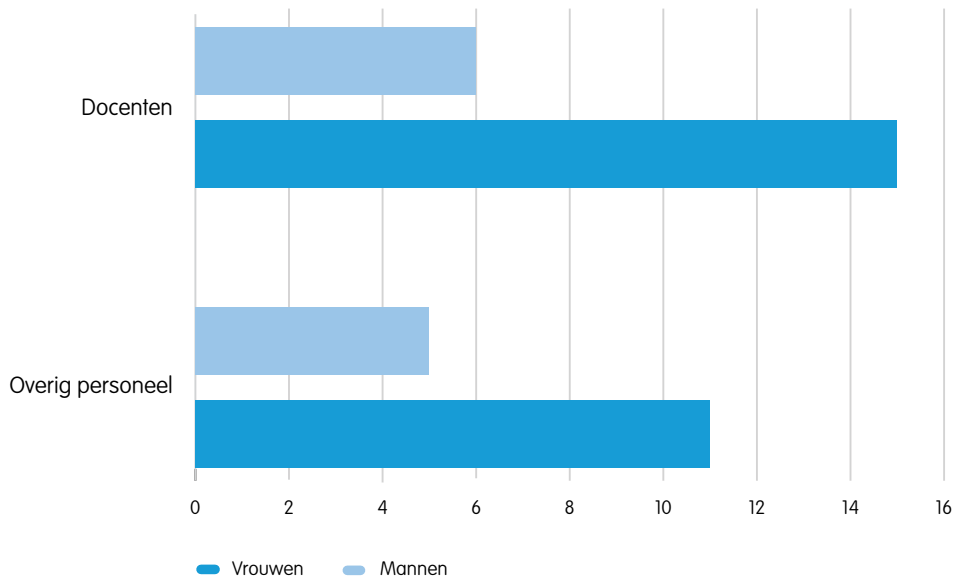


8.7.2 Verhouding mannen/vrouwen

Verhouding mannen/vrouwen in aantallen

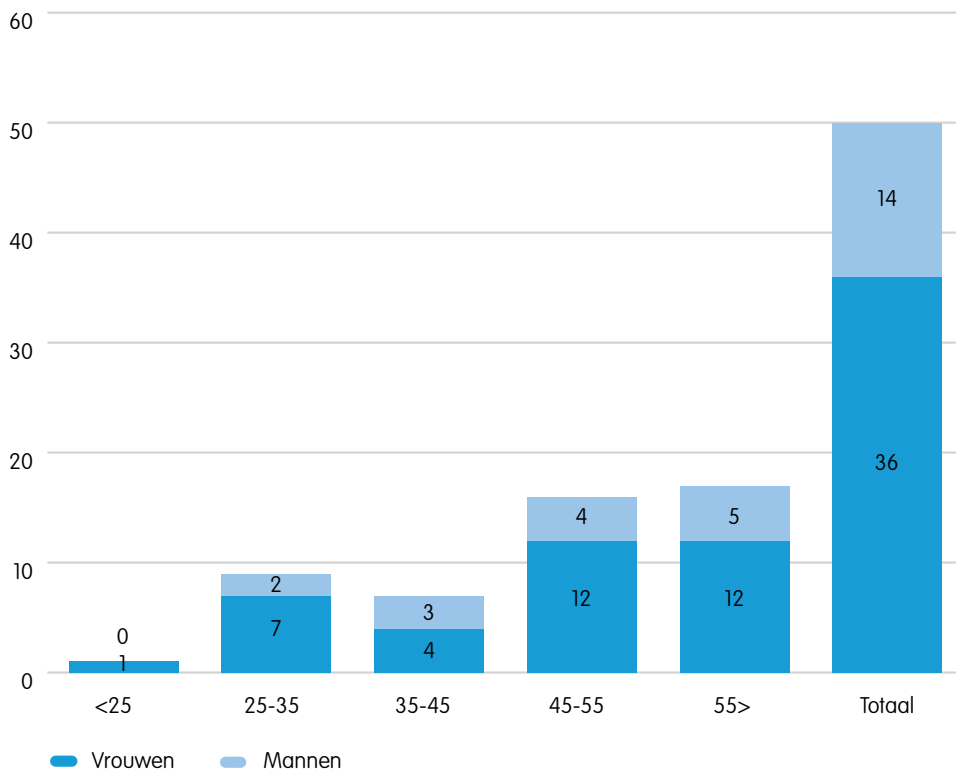


Verhouding mannen/vrouwen in fte's

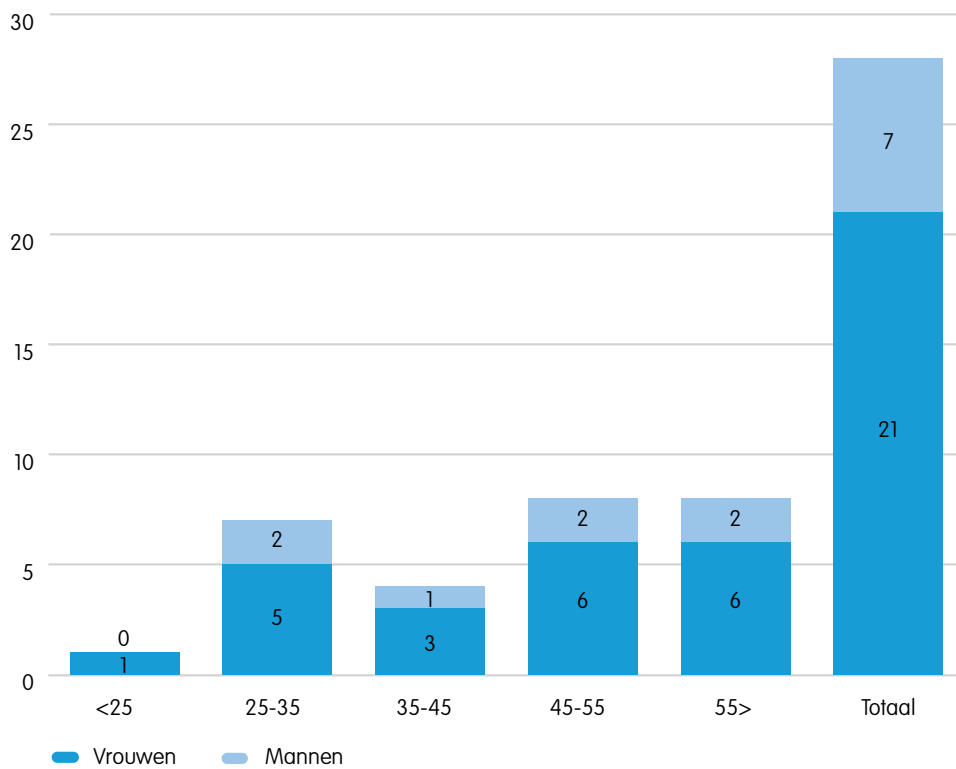


8.7.3 Leeftijd

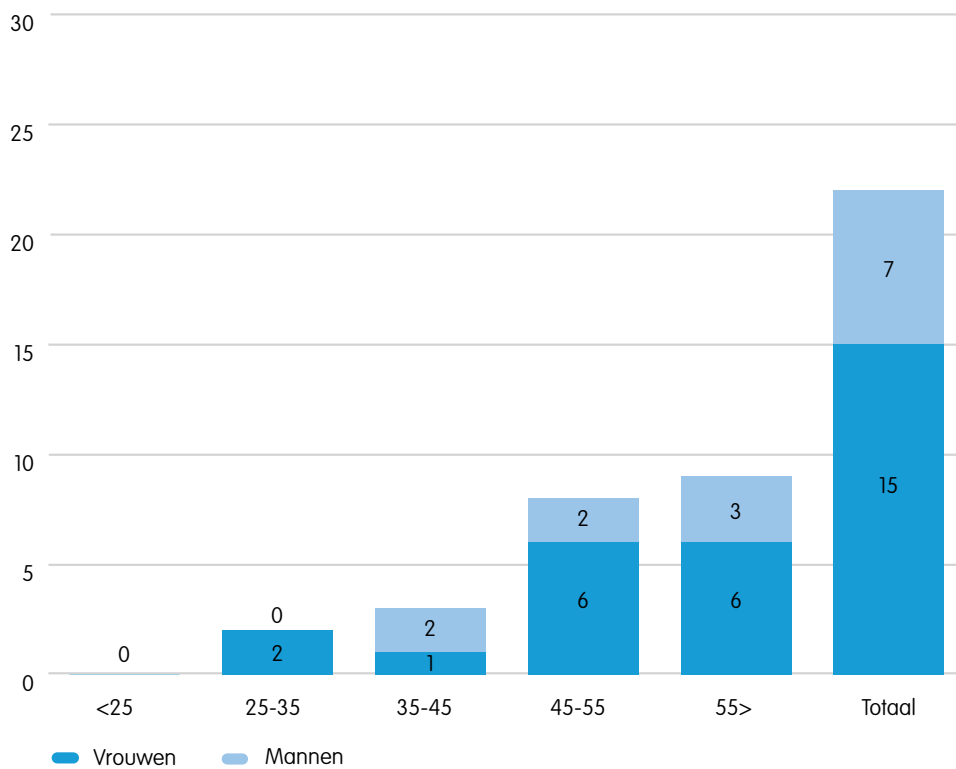
Leeftijdsopbouw Iselinge Hogeschool



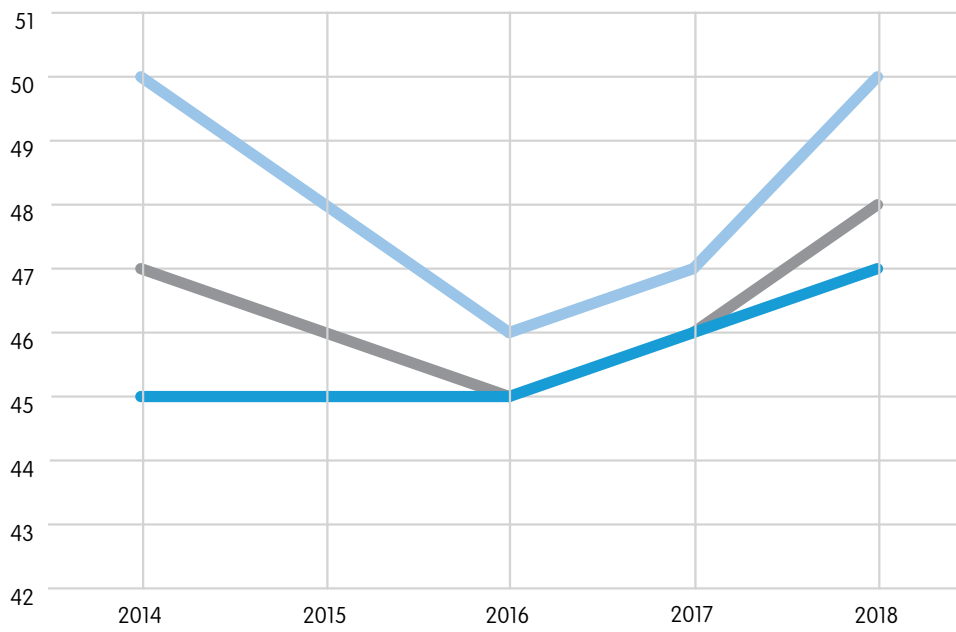
Leeftijdsopbouw docenten



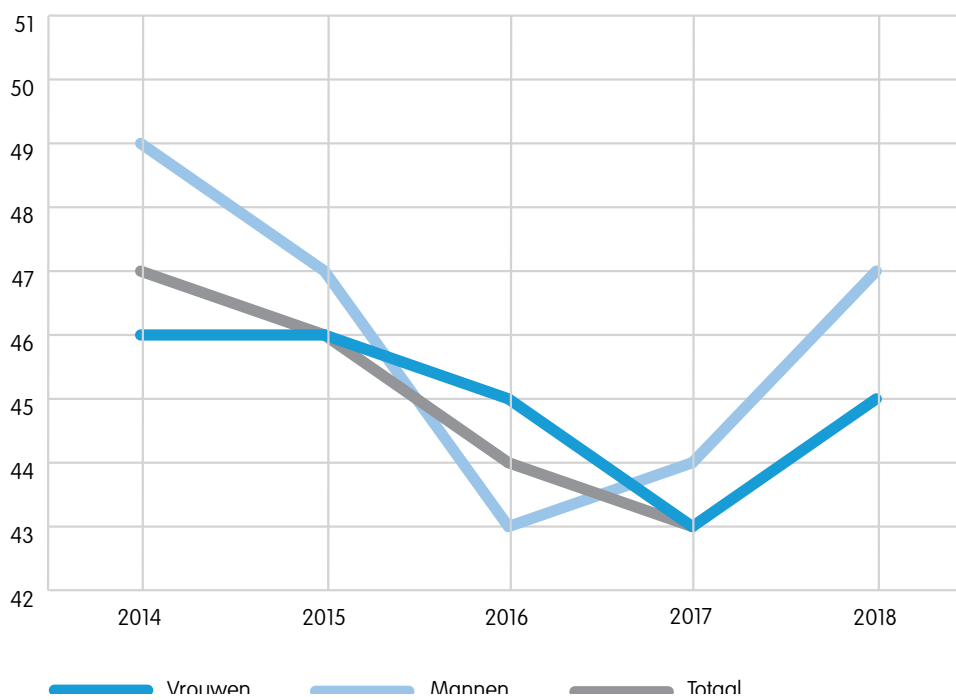
Leeftijdsopbouw overig personeel



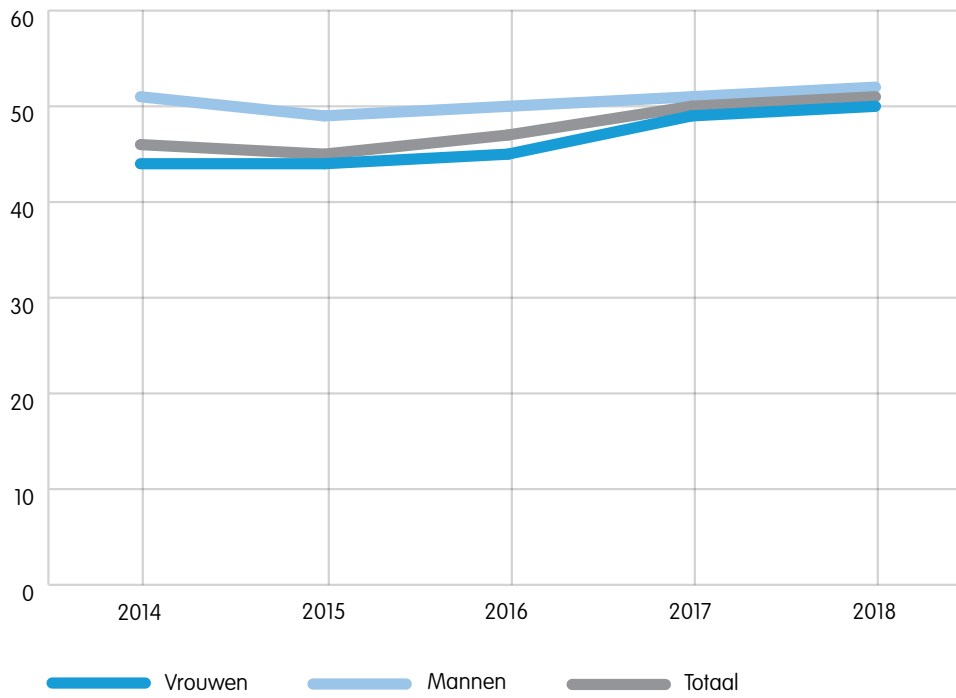
Leeftijdsontwikking Iselinge Hogeschool



Leeftijdsontwikking docenten



Leeftijdsonwikkeling overig personeel



8.7.4 Functies

Voorkomende functies naar aard, omvang en niveau

Omschrijving	Aantallen	FTE totaal	Schaal
Coördinator opleiding en veld	1	1,00	12
Kerndocent A	15	10,90	11
Docent B	3	1,03	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	1,40	6
Medewerker Onderwijsprocessen D	4	3,30	7
Medewerker Onderwijsprocessen E	1	0,78	8
Onderhoudsmedewerker	1	1,00	4
Onderwijsmanager B	1	0,90	13
Directeur-bestuurder	1	1,00	15
Senior Docent	9	7,65	12
Stafadviseur B	1	0,52	9
Stafadviseur C	3	2,10	10
Stafadviseur D	2	1,80	11
Teamleider Onderwijsbureau	1	0,70	10
Totaal	50	37,24	

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

8.8 Soorten dienstverbanden

De meeste medewerkers van Iselinge Hogeschool hebben een aanstelling voor onbepaalde tijd. Daarnaast zijn er 2 medewerkers met een tijdelijke aanstelling.

8.8.1 Aard en duur arbeidsovereenkomst

Medewerkers Iselinge Hogeschool

Soort arbeidsovereenkomst	Fte	aantal
D-2 Arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd	36,74	48
D-4 Arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd	0,50	2
Totaal	37,24	50

Docenten

Soort arbeidsovereenkomst	Fte	aantal
D-2 Arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd	20,08	26
D-4 Arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd	0,50	2
Totaal	20,58	28

8.8.2 Flexibel personeel

Naast de medewerkers die in dienst zijn van Iselinge Hogeschool zijn er ook medewerkers die werkzaamheden voor Iselinge Hogeschool 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 wordt gebruikgemaakt van een zzp'er. In totaal gaat het om 9,5% van de totale personele bezetting.

Medewerkers niet in dienst

Arbeidsrelatie	Functie	Fte's*	aantal
Randstad Payroll	Docenten voorbereidingscursus toelatingstoets	0,05	2
ZZP	Interim hr, expert dans/drama docenten voorbereidingscursus toelatingstoets	0,26	4
Detachering Open Universiteit	Onderzoeker	0,50	1
Detachering Hogeschool Utrecht	Senior docent	0,12	
Detachering Laborijn	Administratief medewerkers	0,88	3
Uitzendbureau Gelderland 65plus	Avondconciërges	0,31	2
Randstad Uitzendbureau	Surveillanten	0,32	14
Inleen SONedutaining	Hoofddocent	0,20	1
	Netwerk-/systeembeheerder	1,00	1
	Administratief medewerker	0,20	1
	Docent bewegingsonderwijs	0,06	1
Totaal		3,92	31

*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 evenwichtige wijze 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 de Branchecode goed bestuur hogescholen van de Vereniging Hogescholen.

In dit hoofdstuk van het jaarverslag legt de raad verantwoording af over het jaar 2018.

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 2017-2021 waarin missie, visie, kernwaarden en strategisch beleid zijn opgenomen. Daarnaast ontvangt de raad van toezicht per vergadering de documenten die nodig zijn om de taken van toezichthouder en adviseur uit te voeren. De voorzitter van de raad van toezicht en de directeur-bestuurder stellen samen voorafgaand aan elke vergadering de agenda vast.

De raad van toezicht bestaat uit de volgende personen (per 31-12-2018):

- 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 2018 zowel collectief als individueel voldoende kritisch en onafhankelijk.

9.2 Vergaderingen en gespreksonderwerpen

De raad van toezicht heeft in 2018 zes keer overleg gevoerd met de directeur-bestuurder, telkens voorafgegaan door een vergadering van alleen de raad.

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

- Updates van de doelstellingen, behaalde resultaten en plannen.
- Besluitenregister. De raad wordt periodiek geïnformeerd over de besluiten die genomen zijn door de directeur-bestuurder

- 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 2019 goedgekeurd. De meerjarenbegroting is doorgeschoven naar begin 2019, de scenario's worden opnieuw doorgerekend met een lager studentenaantal.
- Kwaliteitsafspraken. De totstandkoming van de kwaliteitsafspraken voor de periode 2019-2024 is veelvuldig onderwerp van gesprek geweest. De raad heeft deze goedgekeurd.
- Associate degree Pedagogisch Educatief Professional.
- In het kader van het onderzoeken van mogelijke synergiën in de regio, is gesproken met het Graafschap College. Naast samenwerking op onderwijskundig gebied (associate degree) is verkennend gesproken over samenwerking op facilitair terrein.
- Radiant Lerarenopleidingen. Onderwerp van gesprek waren: de manier van samenwerken, de thema's waarop wordt samengewerkt (met name onderzoek, internationalisering en kwaliteitszorg) en de ontwikkeling van de masteropleidingen.
- Diverse startende en lopende onderwijsprojecten met externe partners.
- Onderzoek. Eric Besselink (voorzitter onderzoeksbureau) heeft een presentatie gegeven over het onderzoek binnen Iselinge Hogeschool en de onderzoeksagenda van Radiant Lerarenopleidingen.
- Opleiden in School. Carolien van Riswijk (coördinator opleiding en veld) heeft het opleidingsplan Opleiden in School Partnerschap Oost-Gelderland 2018-2022 gepresenteerd.
- Huisvesting. De exploitatiemogelijkheden en onderhoudskosten van het pand zijn besproken. De raad heeft de directeur-bestuurder verzocht een meerjarenbeleidsplan huisvesting op te stellen.
- SONeduttraining. Er is veel gesproken over stappen die het bedrijf weer financieel gezond bedrijf kunnen maken. Inmiddels is door de directeur-bestuurder een koerswijziging gerealiseerd.
- Professionalisering van raad en personeel. Begin 2019 bespreken we het professionaliseringsplan van de hogeschool.
- SWOT-analyse.
- Managementreview.
- Risicoscan. Op vijf gebieden zijn de belangrijkste risico's voor de hogeschool ingeschat. In de vergadering hebben we de beheersmaatregelen besproken. De aandachtsgebieden zijn:
 - onderwijs en onderzoek
 - bedrijfsvoering
 - personeel
 - compliance
 - omgeving
- Personeel
 - vlootscouw, de conclusies en risico's zijn besproken
 - vertrek onderwijsmanager
 - opvolging directeur-bestuurder
- Toekomstscenario's
 - samenwerkingsopties

In 2018 zijn er twee aparte commissievergaderingen van de auditcommissie (de heer Sommerdijk en de heer De Zwart) gehouden over de jaarrekening en de begroting.

Ook is een remuneratiecommissie gevormd, bestaande uit mevrouw Leveling en de heer Slinkman, die het jaargesprek met de directeur-bestuurder voert en de aanstelling van een nieuwe directeur-bestuurder voorbereidt. De remuneratiecommissie is twee keer bij elkaar gekomen.

In augustus sprak de raad met de medezeggenschapsraad in een BOT-overleg. Vanaf het najaar hadden de voorzitters van beide raden frequent contact over het profiel voor de nieuwe directeur-bestuurder.

De raad heeft het initiatief genomen om de directeur van de Vereniging Hogescholen, de heer R. Minnée, uit te nodigen voor een brede oriëntatie op het landelijk speelveld. De heer Minnée heeft in oktober kennis

gemaakt met de directeur-bestuurder en de leden van de raad. Zij hebben onder meer gesproken over de landelijke ontwikkelingen in het hbo en het nieuwe instellingsplan van de hogeschool. Daarnaast hebben de voorzitter van de raad en de directeur-bestuurder veel contact gehad met de auditcommissie.

9.3 Governance

In de raad van toezicht is het eigen functioneren voortdurend onderwerp van gesprek.

Zo is er teruggeblikt op de besproken onderwerpen. Ook hebben de leden zich de vraag gesteld of alle relevante onderwerpen behandeld zijn. De interactie met de directeur-bestuurder op dit vlak is geëvalueerd. In februari 2019 worden de vragen om het eigen functioneren te evalueren, vastgesteld. De externe evaluatie onder leiding van een onafhankelijke deskundige zal worden ingepland in het najaar.

Over de financiële situatie van Iselinge Hogeschool heeft de raad 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 (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.

Er zijn geen signalen binnengekomen van de geschillenadviescommissie, de klachtencommissie en de vertrouwenspersoon, of via de klokkenluidersregeling.

De honorering van de voorzitter van de raad bedraagt 9.735 euro en van de leden 6.490 euro, beide bedragen exclusief btw. Daarnaast zijn er, naast een reiskostenvergoeding, geen vergoedingen aan voorzitter en/of leden verstrekt.

Met betrekking tot de bezoldiging van de raad van toezicht is dit jaar het volgende besloten:

De bezoldiging wordt, conform de wet en aanwijzingen voor toezichthouders, in drie stappen verhoogd tot 8% van de bestuurdersbeloning conform WNT.

Wettelijk is het kader sinds enkele jaren dat de raad van toezicht maximaal 10% bezoldigd krijgt van het WNT-maximum van de bestuurder. Voor de voorzitter geldt een 50% opslag. De Vereniging van toezichthouders in het (hoger) onderwijs geeft als indicatie aan dat 8% van de WNT passend is, exclusief btw. De resterende 2% is te gebruiken voor reiskostenvergoedingen en/of individuele of collectieve deskundigheidsbevordering.

De beloning van de leden van de raad is een jaarlijks terugkerend agendapunt. De verhoging wordt doorgevoerd, mits de begroting van de hogeschool dit toelaat.

Omdat we aantoonbaar werk willen maken van professionalisering, hebben we afgesproken dat elk raadslid jaarlijks minimaal een dag of twee dagdelen aan relevante cursussen volgt. Ook komt er een driejaarlijkse externe evaluatie van de eigen werkzaamheden van de leden.

9.4 Vereniging van toezichthouders van hogescholen

De raad blijft 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, waaronder in elk geval het overleg over regelingen die de arbeidsvoorwaarden van bestuurders aangaan;
- het verrichten van alle verdere handelingen, die met het vorenstaande in de ruimste zin verband houden of daartoe bevorderlijk kunnen zijn.

Een drietal leden van de raad heeft deelgenomen aan de professionaliseringsmodule over de werkgeversrol van de raad van toezicht en over de relatie tussen de raad van toezicht en het college van bestuur. Het doel van deze module is om na te gaan hoe bestuur en toezicht zich tot elkaar kunnen verhouden (wat is daarbij 'strategisch partnerschap') en welke betekenis de werkgeversrol van de raad van toezicht daarbij heeft. Alle raadsleden hebben kennis genomen van de VTH-brochure *De vijf Kernvragen voor de Toezichthouders*, hoe kan het interne toezicht op de kwaliteit van onderwijs en onderzoek in het hbo beter? De scholingsbehoefte van de raad staat in 2019 opnieuw op de agenda.

9.5 Directeur-bestuurder en toekomstontwikkelingen

De raad van toezicht heeft in het voorjaar een beoordelingsgesprek gevoerd met de directeur-bestuurder. Haar laatste jaar bij Iselinge Hogeschool is ingegaan, in september 2019 gaat ze met pensioen. Ter voorbereiding op het inwerken van haar opvolger werken we voortdurend aan een overdrachtdossier. De vlootschouw, SWOT-analyse, managementreview en risicoscan vormen input voor verschillende scenario's over de toekomst van Iselinge Hogeschool. Er is een document opgesteld met de naam 'Eigenwijs Samenwerken opties openhouden / kansen realiseren'. Dit document heeft tot doel om de verschillende belanghebbenden in deze overgangsfase te informeren over de huidige stand van zaken van Iselinge Hogeschool met een doorkijkje naar de toekomst.

9.6 Dankwoord

Iselinge Hogeschool staat op de (gedeelde) tweede plaats van de beste pabo's in Nederland en mag wederom het predicaat topopleiding dragen (*Keuzegids Hbo, 2019*).

De raad dankt alle medewerkers van Iselinge Hogeschool voor hun inzet, enthousiasme en de fantastische resultaten die dit jaar geboekt zijn.

Ook dankt zij de (onderwijs)partners die dit mede mogelijk hebben gemaakt.

Doetinchem,

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

	31-12-2018	%	31-12-2017	%
Activa				
Op lange termijn vastgelegde middelen				
1.1.1. Immateriële vaste activa	17.631	0,3%	18.890	0,3%
1.1.2. Materiële vaste activa	3.937.778	60,8%	3.828.256	55,4%
1.1.3. Financiële vaste activa	-	0,0%	53.929	0,8%
	3.955.409	61,1%	3.901.075	56,5%
Op korte termijn vastgelegde middelen				
1.2.2. Vorderingen	264.143	4,1%	320.786	4,6%
1.2.4. Liquide middelen	2.252.424	34,8%	2.684.201	38,9%
	2.516.567	38,9%	3.004.987	43,5%
	6.471.976	100,0%	6.906.062	100,0%
Passiva				
Gefinancierd met lange termijn middelen				
2.1. Eigen vermogen	3.437.226	53,1%	3.509.024	50,8%
2.2. Voorzieningen	1.025.603	15,8%	1.071.740	15,5%
2.3. Langlopende schulden	848.088	13,1%	936.584	13,6%
	5.310.917	82,1%	5.517.347	79,9%
Gefinancierd met korte termijn middelen				
2.4. Kortlopende schulden	1.161.058	17,9%	1.388.715	20,1%
	6.471.976	100,0%	6.906.062	100,0%

10.2 Exploitatierkening Stichting Iselinge Hogeschool 2018

	Jaarrekening 2018	Begroting 2018	Jaarrekening 2017
3. Baten			
3.1. Rijksbijdrage	4.017.565	3.995.701	3.976.703
3.2. Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden	-	-	-
3.3. Wettelijke collegegelden	692.821	760.000	724.936
3.4. Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
3.5. Overige baten	148.877	125.770	158.922
	4.859.264	4.881.471	4.860.561
4. Lasten			
4.1. Personeelslasten	2.996.069	3.053.631	2.944.375
4.2. Afschrijvingen	267.373	290.191	266.764
4.3. Huisvestingslasten	227.894	250.515	204.189
4.4. Overige lasten	1.336.192	1.414.134	1.434.706
	4.827.529	5.008.471	4.850.034
	31.735	-127.000	10.526
6. Financiële baten en lasten			
6.1. Financiële baten	-	10	6
6.2. Financiële lasten	-49.603	-50.990	-53.770
Financiële baten en lasten	-49.603	-50.980	-53.764
Resultaat	-17.868	-177.980	-43.238
7. Belastingen	-	-	-
8. Resultaat deelneming	-53.929	21.322	-31.250
9. Resultaat aandeel van derden	-	-	-
Saldo baten en lasten voor bestemming	-71.797	-156.658	-74.489
Resultaatbestemming			
Saldo baten en lasten voor bestemming	-71.797	-156.658	-74.489
Dotatie bestemmingsreserve	7.348	1.650	17.674
Onttrekking bestemmingsreserve	-132.681	-142.500	-182.500
	-125.333	-140.850	-164.826
	53.536	-15.808	90.337
Resultaat Iselinge	85.280	-40.000	116.433
Deelneming SON	-53.929	21.322	-31.250
Exploitatie kantoorpand Doetinchem	22.186	2.870	5.154
Resultaat Iselinge incl. exploitatie pand	53.536	-15.808	90.337
Resultaat HOVO	7.348	1.650	17.674
Bestemmingsreserve	-132.681	-142.500	-182.500
	-71.797	-156.658	-74.489

Toelichting:

Wettelijke collegegelden:

Door de invoering halvering collegegeld eerstejaars (en 2de jaars) vanaf studiejaar 2018-2019, minder Instroom van eerstejaars studenten in studiejaar 2018-2019 en een hogere uitval van eerstejaars dan begroot is er een verschil ontstaan tussen werkelijk en begroot.

Het aantal studenten dat in aanmerking komt voor halvering collegegeld studiejaar 2018-2019 bedraagt 96.

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: 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).

In 2018: 132.681 euro ten behoeve van Curriculum (7.681 euro) en Personeel (125.000 euro).

In 2019: Het saldo 9.819 euro (t.b.v. Curriculum) is opgenomen in de begroting 2019.

Vanaf 2019 worden de kosten voor onderzoek en personeel gefinancierd uit de exploitatie.

Het huidige resultaat HOVO 2018 (7.348 euro) is toegevoegd aan de bestemmingsreserve.

De bestemmingsreserve ultimo 2018 bedraagt voor de HOVO 57.022 euro.

Resultaat deelneming:

Het resultaat van Iselinge Academie over 2018 bedraagt: 74.156 euro negatief.

Het balansbedrag van de deelneming 53.929 euro is in mindering gebracht op het privaat vermogen.

Voor het restant (20.227 euro) is géén voorziening deelneming gevormd.

Iselinge Hogeschool heeft een 100% deelneming in Iselinge Academie.

Kengetallen:

Omschrijving (kengetallen)	Signaleringswaarden	2018	2017
1. Solvabiliteit 2 (eigen vermogen + voorzieningen / totale passiva)	< 0,30	0,69	0,66
2. Liquiditeit (current ratio), (vlootende activa/kort vreemd vermogen)	< 0,50	2,16	2,16
3. Huisvestingsratio (huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten	> 0,15	0,10	0,10
4. Weerstandsvermogen, (eigen vermogen/totale baten)	< 0,05	0,70	0,72
5. Rentabiliteit (resultaat/ totale baten)	3-jarig < 0 2-jarig < -0,05 1-jarig < -0,10	-0,02	-0,02

10.3 Continuïteitsparagraaf

		Jaar T+1	Jaar T+2	Jaar T+3	Jaar T+4	Jaar T+5
Kengetal (stand 31/12)	Jaarrekening 2018	2019	2020	2021	2022	2023
Personele bezetting						
- Management / Directie	2,60	2,60	2,60	2,60	2,60	2,60
- Onderwijzend Personeel	20,80	20,80	20,50	20,50	20,50	20,50
- OOP specifiek	5,18	5,18	5,18	5,18	5,18	5,18
- OOP generiek	8,66	8,66	8,66	8,66	8,66	8,66
	37,24	37,24	36,94	36,94	36,94	36,94
Studenten aantallen (T-2)	380	388	406	413	395	377
Activa						
1.1 Vaste activa						
1.1.1. Immateriële vaste activa	17.631	18.353	13.575	8.797	4.019	500
1.1.2. Materiële vaste activa	3.937.778	3.931.895	3.784.734	3.604.655	3.393.316	3.179.848
1.1.3. Financiële vaste activa	-	10.128	21.123	33.092	46.816	61.816
	3.955.409	3.960.376	3.819.432	3.646.544	3.444.151	3.242.164
1.2 Vlottende activa						
1.2.1. Voorraden	-	-	-	-	-	-
1.2.2. Vorderingen	264.143	320.000	320.000	320.000	320.000	320.000
1.2.3. Effecten	-	-	-	-	-	-
1.2.4. Liquide middelen	2.252.424	1.643.723	1.319.952	1.410.212	1.446.452	1.326.512
	2.516.567	1.963.723	1.639.952	1.730.212	1.766.452	1.646.512
Totaal activa	6.471.976	5.924.099	5.459.384	5.376.756	5.210.603	4.888.676
Passiva						
2.1 Eigen vermogen	2.887.257	2.594.187	2.344.322	2.503.230	2.655.173	2.493.522
2.1.1.1. bestemmingsreserve publiek	66.841	61.841	64.341	66.841	69.341	71.841
2.1.1.2. bestemmingsreserve privaat	483.131	462.103	455.661	449.851	443.679	432.142
2.2 Voorzieningen	1.025.603	938.745	866.089	744.864	684.613	627.856
2.3 Langlopende schulden	848.088	759.588	671.088	582.588	494.088	405.588
2.4 Kortlopend schulden	1.161.058	1.107.635	1.057.934	1.029.483	863.859	857.927
Totaal passiva	6.471.976	5.924.099	5.459.434	5.376.856	5.210.753	4.888.876
3. Baten						
3.1. Rijksbijdragen	4.017.565	3.810.732	3.825.503	4.375.349	4.460.932	4.239.565
3.2. Overheidsbijdrage/subsidies overige overheden	-	42.500	42.500	21.250	-	-
3.3. Wettelijke collegegelden	692.821	705.000	734.590	728.565	737.540	711.515
3.4. Baten werk in opdracht van derden	-	-	-	-	-	-
3.5. Overige baten	148.877	121.150	102.070	92.808	93.766	94.742
Totaal baten	4.859.263	4.679.382	4.704.663	5.217.972	5.292.238	5.045.822

4. Lasten						
4.1. Personeelslasten	2.996.069	3.363.932	3.351.688	3.418.529	3.486.666	3.556.165
4.2. Afschrijvingen	267.373	283.383	322.161	349.079	353.339	346.468
4.3. Huisvestingslasten	227.894	234.300	236.818	239.386	242.006	244.678
4.4. Overige lasten	1.336.192	1.081.586	1.048.729	1.058.128	1.067.302	1.076.659
Totaal lasten	4.827.529	4.963.201	4.959.396	5.065.123	5.149.313	5.223.970
% afschrijvingen + huisvestingslasten / totaal lasten	10%	10%	11%	12%	12%	11%
5.0 Gerealiseerde herwaarde-ring	-	-	-	-	-	-
6.0 Financiële baten en lasten						
6.1. Financiële baten	-	50	50	50	50	50
6.2. Financiële lasten	-49.603	-45.457	-10.120	-9.271	-8.427	-7.590
Financiële baten en lasten	-49.603	-45.407	-10.070	-9.221	-8.377	-7.540
7. Belastingen	-	-	-	-	-	-
8. Resultaat deelnemingen	-53.929	10.128	10.995	11.969	13.724	15.000
9. Resultaat aandeel van derden	-	-	-	-	-	-
Saldo baten en lasten voor bestemming	-71.797	-319.098	-253.808	155.598	148.271	-170.688
Dotatie bestemmingsreserve (HOVO)	7.348	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Onttrekking bestemmingsreserve	-132.681	-7.500	-	-	-	-
Resultaat	53.536	-314.098	-256.308	153.098	145.771	-173.188
Resultaat Iselinge	85.280	-293.070	-249.866	158.908	151.943	-161.651
Deelneming SON	-53.929	10.128	10.995	11.969	13.724	15.000
Exploitatie kantoorpand Doetinchem	22.186	-31.156	-17.437	-17.779	-19.896	-26.537
Resultaat Iselinge incl. exploitatie pand	53.536	-314.098	-256.308	153.098	145.771	-173.188
Resultaat HOVO	7.348	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Bestemmingsreserve	-132.681	-7.500	-	-	-	-
	-71.797	-319.098	-253.808	155.598	148.271	-170.688

Toelichting

In de toelichting bij deze continuïteitsparagraaf wordt onder andere verwezen naar het jaarverslag 2018. Van belang zijn hierbij een aantal 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 € 1.184.537. In 2018 is 173.000 euro vrijgevallen. Balanspost per 1 januari 2019 bedraagt € 15.463. Dit bedrag zal worden ingezet in kalenderjaar 2019, tevens zal ook in kalenderjaar 2019 afronding plaatsvinden.
2. Wettelijk collegegeld; voor de komende jaren is gerekend met een instroom van 125 studenten hiervan komen ca.100 studenten in aanmerking voor halvering collegegeld. Door invoering van de compensatie halvering collegegeld betekent voor Iselinge een compensatie op basis van de bekostigingsgrondslagen voor 90 studenten.
3. AD-opleiding Pedagogisch Educatief Professional: in februari 2019 zijn we gestart met 49 nieuwe studenten. De compensatie van de 49 studenten vindt plaats in 2021 dit is inherent aan de huidige bekostigingssystematiek van T-2. Dit betekent feitelijk 2 jaar van voorfinanciering door Iselinge bij studentengroei.
4. 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 € 132.681 euro ten behoeve van Curriculum (€ 7.681) en Personeel (€ 125.000).
Het saldo 9.819 euro (f.b.v. Curriculum) is opgenomen in de begroting 2019.
5. 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 is in 2018 € 125.000 vrijgemaakt ten behoeve van personele inzet.
In 2019 is er geen bestemmingsreserve gevormd.
6. Voorgenomen investeringen; in 2019 wordt ruim € 345.000 vrijgemaakt voor verdere investeringen in inventaris, meubilair, nieuw studentvolgsysteem en hardware ten behoeve van studenten.
Tevens wordt uit het MJOP geïnvesteerd in een nieuw luchtbehandelingsinstallatie en decentrale airco en circulatiepompen.
7. Huisvestingsstrategie: In 2017 is voor de komende jaren (2018 en 2019) een bedrag vrijgemaakt van € 650.000. In 2017 is € 211.109 euro geïnvesteerd. In 2018 is geïnvesteerd € 268.350. Dit is meer dan begroot door de extra investering in "het EI", toiletgroep en collegezaal. Tevens is er een opleveringsfactuur ontvangen van de gymzaalvloer uit 2017. Het restbedrag (€ 170.541) is niet opgenomen in de begroting 2019 omdat begin 2019 een werkgroep gestart zal worden met als opdracht het bepalen van de toekomstige huisvestings- strategie.

De werkgroep zal de trend van de ontwikkelingen op het gebied van ons curriculum en de koers van de hogeschool, het meerjarenonderhoudsplan (MJOP), de verhuurbaarheid van ons gebouw en onze rol als vastgoedeigenaar uitwerken.

8. Kwaliteitsafspraken: in de meerjarenbegroting zijn kwaliteitsafspraken vastgelegd om de kwaliteit van het hoger onderwijs verder te verbeteren. Hiervoor zijn in de begroting middelen beschikbaar gesteld, die zijn vrijgekomen door de invoering van het studievoorschot. De toewijzing van deze middelen is niet vrijblijvend en moet specifiek tegemoet komen aan de behoefte van studenten. Verder dienen alle stakeholders bij dit proces te worden betrokken. De keuzes moeten worden gemotiveerd, toegelicht en op zodanige wijze worden geformuleerd dat zij kunnen worden getoetst. De middelen zullen tot 2024 geleidelijk en in toenemende mate vrijkomen.

Vergoedingen aan en declaraties van bestuurder:

Bedragen in euro's	Ans van Eindhoven
Representatie	0,00
Reiskosten binnenland	2.162,80
Reiskosten buitenland	0,00
Overige kosten	512,15
Totaal	2.674,95

Verbonden partijen

Naam	Contract- onderwijs ja/ nee	Contract- onderzoek ja/ nee	Onroerende- zaken ja/ nee	Overige ja/ nee
Iselinge Academie	Nee	Nee	Nee	Ja

Naam	Eigen Vermogen 31-12-2018	Resultaat jaar 2018	Omzet jaar 2018	Art 2: 403 BW ja/ nee
Iselinge Academie	€-20.227	€-74.156	€649.854	N

Deelname: 100%

Consolidatie: Nee

Statutaire zetel te Doetinchem

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

SONopleidingen B.V. krijgt een nieuwe naam: per 1 maart 2019 heten ze Iselinge Academie.

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.

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 3: Het verlenen van vrijstellingen

De instelling kan een student vrijstelling verlenen voor het afleggen van tentamens of examens. Die vrijstelling gebeurt op basis van eerder afgelegde (en gehaalde) tentamens of examens, of op basis van buiten het hoger onderwijs opgedane kennis of vaardigheden. De examencommissie verleent de vrijstellingen; in de onderwijs en examenregeling is geregeld op welke gronden ze dat kan doen.

Er zijn 9 verzoeken tot vrijstelling toegewezen in kalenderjaar 2018.

Thema 4: Bekostiging van buitenlandse studenten

Niet van toepassing bij Iselinge Hogeschool.

Thema 5: Collegegeld niet betaald door studenten zelf (collegegeld via een speciaal (nood) fonds door de instelling betaald)

Niet van toepassing bij Iselinge Hogeschool.

Thema 6: Studenten volgen modules van opleidingen

Een 'module' (of een 'voorgestructureerde leerroute') is een deel van een in het CROHO geregistreerde opleiding die leidt tot een deelcertificaat. De instelling biedt modules van een CROHO-opleiding met certificaat als aparte leerroute aan. Studenten worden ingeschreven voor de in het CROHO geregistreerde opleiding, maar ze volgen die opleiding niet daadwerkelijk en zijn ook niet gericht op het halen van het einddiploma.

De studenten die bij ons ingeschreven staan volgen de opleiding daadwerkelijk en zijn gericht op het einddiploma. Iselinge biedt geen modules als aparte leerroute aan.

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

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.

Thema 9: Bekostiging van het kunstonderwijs

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.

<i>Rekeningnummer</i>	<i>saldo 31-12-2017</i>	<i>saldo 31-12-2018</i>
NL40 ABNA 0535 0771 57	€ 450.000,00	€ 450.000,00
NL63 ABNA 0535 1056 49	€ 1.250.000,00	€ 1.050.000,00

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. 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.

Er is een renteherziening overeengekomen voor de periode 1 juli 2019 tot 1 juli 2029 van 1% (was 4,85%).

Derivatenovereenkomst

Bij Stichting Iselinge Hogeschool zijn geen derivatenovereenkomsten afgesloten.

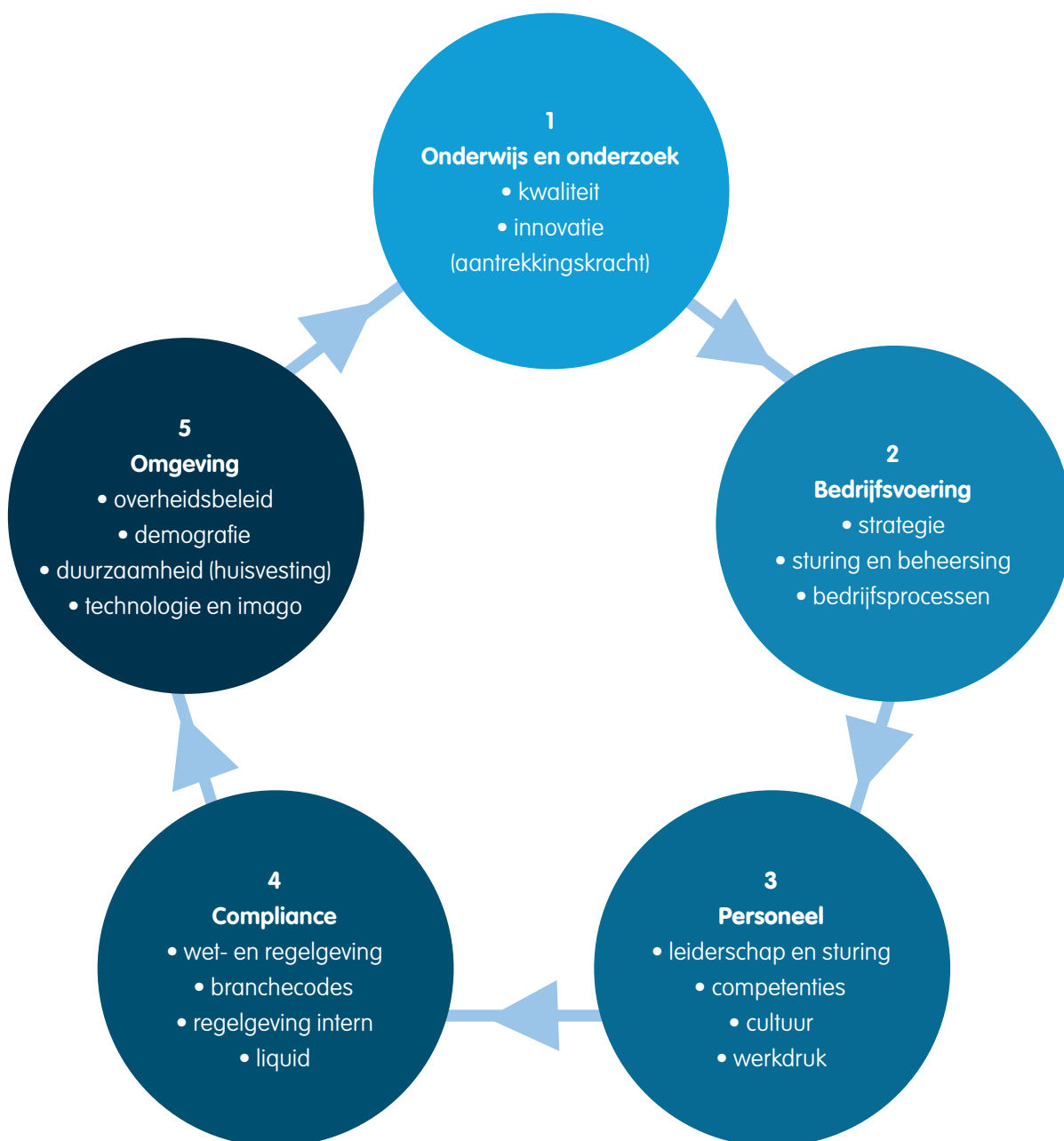
10.5 Risicoparagraaf

Algemeen

In deze paragraaf worden ontwikkelingen en risico's genoemd 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 beleidscyclus.

Onderstaand gaan wij in op de verschillende aandachtsvelden binnen ons risicomanagement als onderdeel van onze beleids- en verantwoordingscyclus. Deze risicogebieden zijn in 2018 geactualiseerd.

Risicomanagement:



Iselinge Hogeschool opereert in een dynamische omgeving en dit brengt risico's met zich mee. 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. In 2015 is een financiële risicoscan uitgevoerd waarbij is afgesproken deze periodiek te actualiseren. In 2018 zijn de risico's opnieuw beoordeeld op basis van de daarvoor beschikbare handreiking van de Vereniging Hogescholen. De veranderingen welke zich voordoen binnen de hierboven genoemde aandachtsgebieden maken een actualisering van de financiële risicoscan in 2019 wenselijk.

Met het identificeren en waarderen van de belangrijkste financiële risico's voor Hogeschool Iselinge naar benodigd buffervermogen, de benodigde bufferliquiditeit en het benodigde netto-werkkapitaal wordt inzicht verkregen in:

- de belangrijkste financiële risico's;
- de (aanwezige) beheersmaatregelen
- de werking van de beheersmaatregelen en de netto risico's waarvoor de vorming van een buffervermogen noodzakelijk is.

Naast de uitvoering van de financiële risicoscan voor 2019 wordt voorgesteld de benodigde maatregelen op te nemen binnen de huidige werkwijze en processen. Risicomangement als zodanig ook onderdeel te laten uitmaken van de verschillende beleidsterreinen.

Gegeven de huidige ontwikkelingen en de toekomstige strategische doelstellingen is het van belang de ontwikkeling in de financiële kengetallen onderdeel te laten zijn van de meerjarenbegroting.

In de in 2015 uitgevoerde financiële risicoscan is een aantal risico's geïndiceerd de toelichting op deze risico's zijn aangevuld met de informatie verkregen uit de eigen SWOT analyse van mei 2018 en de managementreview van oktober 2018.

De geïndiceerde risico's voor Iselinge Hogeschool zijn:

1. Financiën: Onvoorzienbare en onbeheersbare ontwikkeling aantal studenten
2. Studenten
3. Personeel: kostenflexibiliteit en de gevolgen van arbeidsconflicten
4. Instabiliteit in bekostiging
5. Onvolledige indexatie van de bekostiging
6. Restrisico's

Financiën: Onvoorzienbare en onbeheersbare ontwikkeling aantal studenten

Het gaat hierbij om een plotselinge, onvoorzienbare en onbeheersbare daling (c.q. stijging) van leerlingaantallen, leidend tot een structurele aanpassing in de exploitatie. Het tijdeffect 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. Dit zien we in de begroting terug in met name de ontwikkeling binnen de Associate Degree opleiding. Buffervermogen is nodig voor de benodigde voorfinanciering. Dit is overigens geen risico welke in de risico definitie van onbeheersbaar en onvoorzienbaar valt maar wel een verklaring voor benodigd buffervermogen binnen een veranderende omgeving.

De kostenflexibiliteit, te weten de mogelijkheid de formatie flexibel te laten meebewegen, 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 geprognoseerd 427 in 2023 (excl. AD).

Wat wel een specifiek aandachtspunt blijft is het aantal niet bekostigde studenten en halvering collegegeld.

Personeel: Kostenflexibiliteit en de gevolgen van arbeidsconflicten

Onderkend wordt 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.

Bij verandering in vraag welke heeft geleid tot het ontwikkelen en aanbieden van de AD-opleiding vraagt van de organisatie haar medewerkers hier tijdig op voor te bereiden wanneer andere dan beschikbare capaciteit en competenties benodigd zijn. Hier speelt voor Hogeschool Iselinge ook de kleinschaligheid een rol hetgeen ook kansen biedt door samenwerking(en) aan te gaan.

Gevolgen van arbeidsconflicten is in 2015 als risico benoemd echter dit risico is door genomen maatregelen beperkt.

Instabiliteit in bekostiging

Mutaties in de bekostigingsomvang als gevolg van:

1. Door het Ministerie van OCW doorgevoerde veranderingen in de systematiek van bekostiging en/of daarbij gehanteerde parameters;
2. Het wegvallen van bekostiging van geormerkte bekostiging;
3. Halvering collegegeld.

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. Echter we zien wel een ontwikkeling dat de sector eerder wordt geïnformeerd over veranderingen in de bekostiging en daarmee schatten we dit risico minder hoog in.

Onvolledige indexatie van bekostiging

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

1. Bekostiging groeit niet of onvoldoende mee met de cao-afspraken;
2. 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

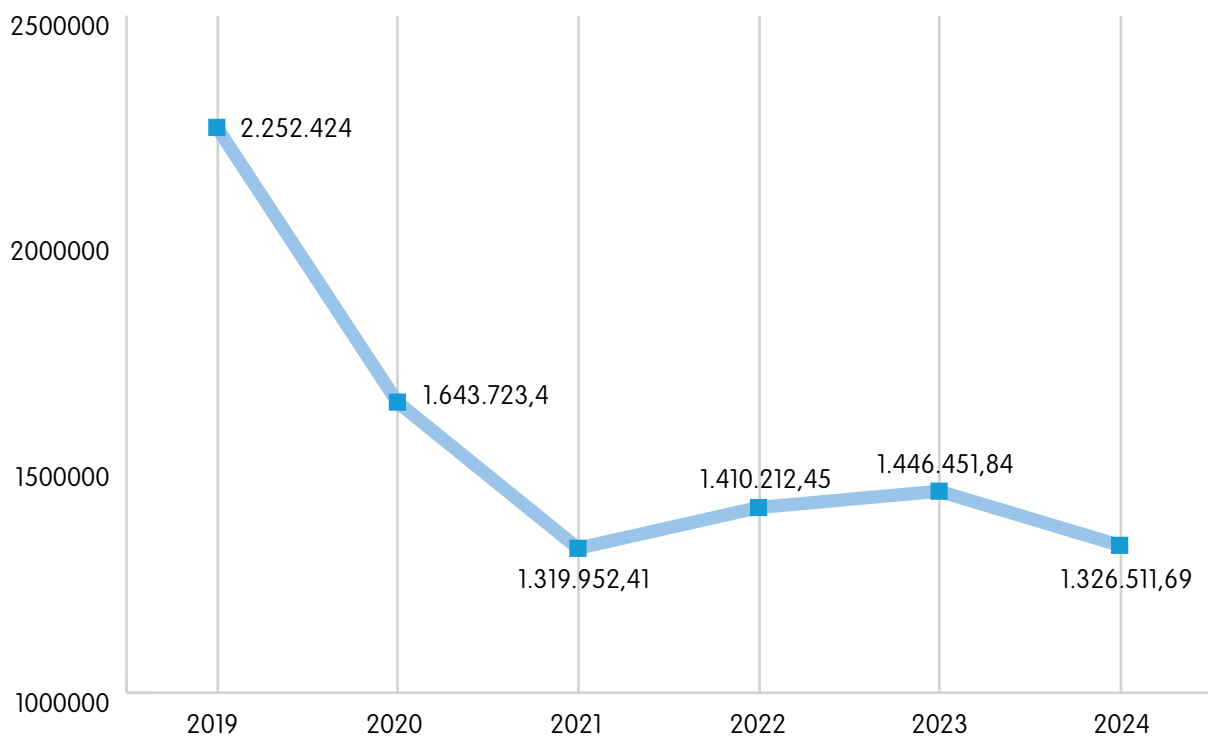
Naast de hierboven beschreven risico's bestaan restrisico's. Restrisico's omvatten alle risico's die niet hoog genoeg zijn voor een individueel risicopercentage, maar cumulatief wel een buffer rechtvaardigen.

Hierbij gaat het om onvoorzienbare- en onbeheersbare daling van baten of een onvoorzienbare en onbeheersbare stijging van lasten. Een ander type risico betreft de waardering van balansposten in activa en passiva. Ook het niet voldoen aan wet- en regelgeving, fiscale wetgeving, OCW en bijvoorbeeld de AVG valt onder deze restrisico's.

Wat daarnaast een belangrijk risico vormt is het uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering. Dit risico vormt een 'vaste voet' in het financieel risicoprofiel van een organisatie omdat het hier een algemeen bedrijfsrisico betreft.

10.6 Liquiditeitsbegroting

Iselinge hogeschool	2019	2020	2021	2022	2023
01 Beginsaldo	2.252.424	1.643.723	1.319.952	1.410.212	1.446.452
02 Rijksbijdrage	3.810.732	3.825.503	4.375.349	4.460.932	4.239.565
04 Collegegeld	705.000	734.590	728.565	737.540	711.515
05 Overige baten	121.150	102.070	92.808	93.766	94.742
Totaal ontvangsten	4.636.882	4.662.163	5.196.722	5.292.238	5.045.822
10 Investerings	-345.500	-177.923	-171.923	-303.346	-135.923
11 Voorzieningen (MJOP)	-216.858	-202.656	-251.225	-190.251	-186.747
20 Salarissen	-3.363.932	-3.351.688	-3.418.529	-3.486.666	-3.556.165
30 Huisvesting	-103.800	-106.318	-108.886	-111.506	-114.178
40 Overige lasten	-1.081.586	-1.048.729	-1.058.128	-1.067.302	-1.076.659
50 Financiële lasten	-45.407	-10.120	-9.271	-8.427	-7.590
60 Hypotheek (aflossing)	-88.500	-88.500	-88.500	-88.500	-88.500
Totaal uitgaven	-5.245.583	-4.985.934	-5.106.462	-5.255.998	-5.165.762
	1.643.723	1.319.952	1.410.212	1.446.452	1.326.512
Mutatie liquide middelen	-608.701	-323.771	90.260	36.239	-119.940



Colofon

© 2019 Iselinge Hogeschool

Redactie Lydia van Aert