



Jaarverslag 2012



Driestar *educatief*

TALENT IN ONTWIKKELING

Jaarverslag 2012

Colofon

Driestar Educatief
Burg. Jamessingel 2
2803 PD Gouda
Postbus 368
2800 AJ Gouda
(0182) 540 333
info@driestar-educatief.nl
www.driestar-educatief.nl

Inhoudsopgave

Woord vooraf	4
Bericht van de raad van toezicht	5
Algemeen.....	5
Samenstelling en kerncommissies	5
Verslag over 2012.....	5
Tot slot.....	6
Organogram Driestar Educatief 2012	7
Hoofdstuk 1 Organisatie, strategie en beleid	8
Organisatieprofiel.....	8
Strategisch beleidsplan 2012-2015.....	9
Identiteit: Brongerichte benadering	9
Kennisonwikkeling (innovatie) en lectoraten	10
Internationalisering	10
ICT.....	10
College van bestuur en raad van toezicht.....	11
Medezeggenschapsraad	11
Examencommissies	12
Risicomanagement.....	12
Prestatieafspraken, Centre of Expertise.....	12
Marketing & Communicatie.....	14
Horizontale verantwoording en dialoog	14
Kwaliteitszorg	15
Klachten	16
Vertrouwenspersonen	16
Samenwerking.....	16
Bestuurs- en brancheorganisaties	16
Algemeen	17
Internationaal	17
Bezinning	17
Overige samenwerkingsverbanden.....	17
Hoofdstuk 2 Leraarschap, leiderschap en vorming/opvoeding.....	18
Leraarschap.....	18
Identiteit	18
Innovatie.....	18
ICT	19
Internationalisering.....	20
Overige activiteiten binnen het kerngebied leraarschap	20
Leiderschap	21
Identiteit	21
Innovatie.....	21
ICT	21
Internationalisering.....	22
Overige activiteiten binnen het kerngebied leiderschap.....	22
Vorming/opvoeding	22
Identiteit	22
Innovatie.....	22
ICT	23
Internationalisering.....	23
Overige activiteiten binnen het kerngebied vorming/opvoeding	23
Hoofdstuk 3 Highlights activiteiten Hogeschool, lectoraten, Managementadvies, Onderwijsadvies	25

Hogeschool	25
Pabo	26
Lvo	27
Lectoraten.....	28
Lectoraat Engels.....	28
Lectoraat Christelijk leraarschap	28
Lectoraat Leraarschap en Passend onderwijs	29
Managementadvies en Onderwijsadvies	29
Managementadvies	29
Onderwijsadvies en Leerlingenzorg primair onderwijs	30
Onderwijsadvies en Leerlingenzorg voortgezet onderwijs	31
Hoofdstuk 4 Randvoorwaarden: Facilitair bedrijf, financiën, personeel	33
Facilitair bedrijf.....	33
Huisvesting	33
Internationalisering.....	33
ICT	33
Studentzaken	34
Mediatheek	34
Videoconference en nog betere bereikbaarheid	34
Financiën	35
Financieel beleid	35
Begroting 2013	36
Balans.....	36
Vermogen en liquiditeit.....	37
Profileringsfonds.....	37
Beleggingsbeleid.....	38
Doelmatigheid	38
Rechtmatigheid ('Notitie helderheid').....	38
Letter of representation	38
Personeel	39
Personeelsbeleid	39
Resultaten in 2012.....	39
Convenant LeerKracht/functiemix/professionele ruimte/beoordelen en	40
belonen/medewerkertevredenheid	40
Personeel 2012 in cijfers.....	40
Bijlage 1 Hogeschool in cijfers	44
Studentinstroom en studierendement (1 oktober 2012)	45
Bijlage 2 Samenstelling en bezoldiging college van bestuur en raad van toezicht in 2012	54
Samenstelling college van bestuur	54
Nevenfuncties.....	54
Samenstelling raad van toezicht.....	55
Opgave honorering toezichthouders 2012	56
Bijlage 3 Overzicht bachelor- en masteropleidingen Driestar Hogeschool + post-hbo.....	57
Bachelor	57
Master	57
Post-hbo	57

Woord vooraf

Met genoegen presenteer ik u het Jaarverslag 2012 van Driestar Educatief. Het afgelopen jaar was het eerste jaar van uitvoering van het strategisch beleidsplan 'Talent in ontwikkeling'.

Driestar Educatief heeft daarin een helder profiel gekozen met drie kerngebieden: leraarschap, leiderschap en vorming/opvoeding. De focus is daarbij gericht op identiteit, innovatie (kennisontwikkeling), internationalisering en ICT. In dit jaarverslag kunt u lezen hoe deze vier focuspunten zijn ingevuld in de kerngebieden.

Driestar Educatief bestaat uit een hogeschool met lerarenopleidingen en een centrum voor onderwijsadvies. Deze combinatie bood ook in 2012 veel kansen om theorie en praktijk (kennisontwikkeling, beroepspraktijk en opleidingen) met elkaar te verbinden.

Sinds 1944 worden aan De Driestar leraren opgeleid. In dit voorwoord wil ik apart de presentatie in 2012 van het boek 'Wordt een heer!' vermelden. Dit boek is een weergave van het onderzoek van dr. John Exalto van de VU Amsterdam naar de geschiedenis van De Driestar en de invloed ervan op de emancipatie van de bevindelijk gereformeerden. Uit het boek blijkt dat De Driestar een belangrijke rol heeft vervuld in het leven van veel studenten. Wij hopen dat dat met Gods hulp ook in de toekomst zo mag blijven.

*Gouda, maart 2013
Drs. L.N. (Rens) Rottier,
college van bestuur*

Bericht van de raad van toezicht

Algemeen

De raad van toezicht heeft de taak toezicht te houden op het beleid van het college van bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de instelling. Daaronder valt ook het bewaken van de doelstelling en grondslag. De raad verzorgt dit interne toezicht volgens de principes van de binnen de HBO-raad vastgestelde Branchecode Governance. Dit is verwerkt in de statuten en in het bestuursreglement.

Het college van bestuur neemt deel aan de vergaderingen van de raad. De managementassistente van het college van bestuur is tevens secretaresse van de raad van toezicht.

De raad van toezicht heeft kennisgenomen van het navolgende jaarverslag dat door het college van bestuur is opgesteld en heeft het goedgekeurd.

Samenstelling en kerncommissies

De raad van toezicht bestond in 2012 uit zeven leden.

De heer dr. A. Bout, CEO Bioceros, maakt sinds 1 maart 2012 deel uit van de raad. Hij is de per 31 december 2011 afgetreden dr. ir. H. Paul opgevolgd.

Een overzicht van de samenstelling van de raad van toezicht, inclusief hoofd- en nevenfuncties en vergoeding is te vinden in bijlage 2.

De leden van de raad van toezicht zijn onafhankelijk. De raad kent een auditcommissie (drs. P.M. van den Dorpel en ing. J.L. Pieper) om de besluitvorming op financieel terrein voor te bereiden en een remuneratiecommissie (drs. P.J. Vergunst en mr. A. Weggeman). De auditcommissie heeft drie keer vergaderd over jaarrekening, begroting en de financiering van publieke en private activiteiten. De remuneratiecommissie heeft in haar vergaderingen gesproken over functioneren en vergoeding van het college van bestuur. In juni is een beoordelingsgesprek gevoerd met het lid van het college van bestuur, drs. R.W. Zoutendijk. In januari 2013 is een functioneringsgesprek gevoerd met de voorzitter, drs. L.N. Rottier.

Verslag over 2012

De raad van toezicht is in 2012 vijfmaal plenair bijeengewees in het bijzijn van het college van bestuur. In iedere vergadering is de raad door middel van rapportages van het college van bestuur geïnformeerd over ontwikkelingen in en rond Driestar Educatief. In zijn decembervergadering heeft de raad van toezicht het functioneren van de raad en het functioneren van het college van bestuur geëvalueerd, buiten aanwezigheid van het college van bestuur. De raad heeft zijn waardering voor en vertrouwen in de wijze waarop het college van bestuur de instelling bestuurt, uitgesproken. Afgesproken is dat de toezichthouders meer betrokken zullen worden bij de voorbereiding van een vergadering van de raad van toezicht.

In 2012 zijn de volgende toezichtkaders gehanteerd ten behoeve van de uitoefening van de toezichthoudende rol: identiteit, personeelsbeleid, opleiding en kennisontwikkeling, onderwijs- en managementadvies, strategisch beleid.

Het toezichtkader maatschappelijk ondernemen, waarin de vraag centraal staat of Driestar Educatief maatschappelijk gezien de juiste dingen doet, is ondergebracht bij andere toezichtkaders.

Aan de hand van deze toezichtkaders zijn tijdens de vergaderingen onder andere de volgende thema's aan de orde geweest:

- identiteit: instellen klankbordgroep om met de kerkelijke en onderwijsachterban te overleggen over identiteit en strategische zaken; inrichting toerustingsmodule over de bronnen van het christelijk geloof voor alle medewerkers;
- personeelsbeleid: sociaal jaarverslag, werkdruk, werving gekwalificeerd personeel;

- opleiding en kennisontwikkeling: rendement, instroom, vorming studenten;
- onderwijs- en managementadvies: interne reorganisatie, marktwerking;
- strategisch beleid: internationalisering, bekostiging lerarenopleiding godsdienst; omgevingsanalyse, risicomangement.

Andere belangrijke gespreksonderwerpen waren dit jaar: jaarrekening 2012, het (sociaal) jaarverslag 2012, begroting 2013, eindterm strategisch beleidsplan Lerend Onderweg (2008-2011), beleid kinderopvang, prestatieafspraken en Driestar Educatief in de wereld van 2020.

Vermeldenswaard is dat ook in 2012 in iedere vergadering als vast agendapunt terugkeerde: van buiten naar binnen. Hierbij stellen de toezichthouders zaken aan de orde waar zij in hun werkveld of netwerk tegenaan lopen en die van belang zijn voor Driestar Educatief.

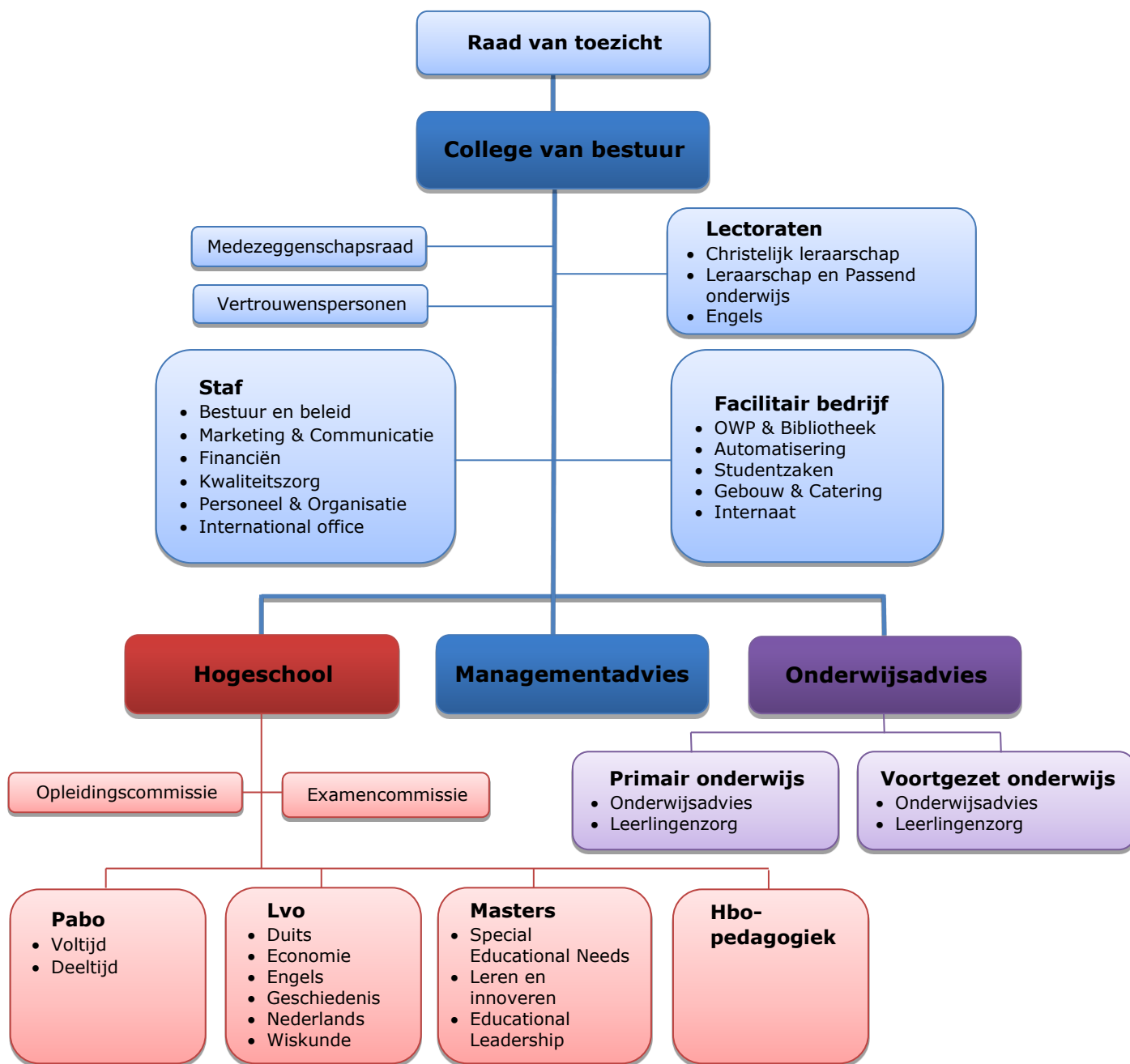
In het verslagjaar heeft tweemaal een overleg met de medezeggenschapsraad plaatsgevonden. Daarbij is gesproken over de relatie tussen de mr en het college van bestuur, arbeidsvoorwaarden cvb, marktpositie en concurrentie, identiteit en kwaliteit.

Tot slot

De raad ziet in dankbaarheid terug op 2012, waarin het tweehoofdige college van bestuur voor het eerst een geheel jaar collegiaal optrok, waarin een groot deel van de nieuwbouw gerealiseerd kon worden, waarin zovelen binnen de Driestar-gemeenschap trouw en toegewijd hun werk verricht hebben. Laten we met elkaar zuinig blijven op wat we van de Heere ontvangen hebben, met onze talenten woekeren, zien te komen bij het hart van het christelijk onderwijs: jongeren bekendmaken met Gods werk in deze wereld, hen vormen op basis van wat Hij ons geboden en beloofd heeft. Daarbij bidden we om Zijn zegen voor ons allen.

*Drs. P.J. (Piet) Vergunst,
voorzitter raad van toezicht*

Organogram Driestar Educatief 2012



Hoofdstuk 1

Organisatie, strategie en beleid

Organisatieprofiel

Driestar Educatief is een praktijkgericht kenniscentrum voor christelijk onderwijs en onderwijsadvies en bestaat uit de volgende onderdelen:

- **Driestar Hogeschool** is de naam voor alle activiteiten op het gebied van de opleidingen (pabo, masters en opleidingen leraar voortgezet onderwijs, hierna: *Ivo*) en de lectoraten. In bijlage 3 is een opsomming opgenomen van het hbo-onderwijsaanbod en de post-hbo-opleidingen.

Studenten die bij Driestar Hogeschool hun opleiding tot leraar volgen, beschikken aan het einde van hun studie niet alleen over de bekwaamheden die nodig zijn voor goed onderwijs, op grond van de SBL-bekwaamheidseisen (Stichting Beroepskwaliteit Leraren), maar ook over de motivatie om ontwikkelingen binnen het onderwijs in verband te brengen met de christelijke identiteit van de school waar zij gaan werken. Een leraar die bij Driestar Hogeschool is afgestudeerd, kan op het niveau van een startbekwame leraar gebruikmaken van uiteenlopende onderwijsconcepten en maakt daarbij verantwoorde keuzes in pedagogisch-didactisch opzicht. Deze beroepsgerichtheid binnen de opleidingen bereikt Driestar Hogeschool door in haar onderwijsontwikkeling samen te werken met het onderwijsveld. In ons onderwijs is er niet alleen aandacht voor de cognitieve aspecten van het leren, maar juist ook voor het leren binnen het totaal van ons mens-zijn. Wij geloven dat hart, hoofd en handen een eenheid moeten vormen. Bij de diverse opleidingen staat het beroepsbeeld voor de christelijke leraar centraal, zoals verwoord in 'Essenties van christelijk leraarschap', wat Driestar Educatief heeft opgesteld.

Binnen de *Ivo* en de pabo is er ook een opleidingsvariant waarbij een deel van de opleiding verzorgd wordt op zogenoemde opleidingsscholen. Dat wil zeggen dat toekomstige leraren een groot gedeelte van hun tijd op de werkplek worden opgeleid. Wanneer studenten van de voltijd- en deeltijdpabo voldoen aan bepaalde voorwaarden, kunnen ze bij het afstuderen het *Diploma Christelijk Basisonderwijs (DCBO)* ontvangen. Met dit diploma tonen studenten aan dat zij in staat zijn godsdienstige vorming te verzorgen en de identiteit van de school mee vorm kunnen geven en uitdragen. De Besturenraad verzorgt de visitatie en accreditatie van de hogescholen die het DCBO verstrekken.

- **Driestar Onderwijsadvies** is de naam voor alle activiteiten op het gebied van onderwijsadvies en leerlingenzorg. Driestar Onderwijsadvies adviseert en begeleidt scholen en ondersteunt leerlingen met leer- en gedragsproblemen. Binnen de afdeling wordt onderscheid gemaakt tussen Onderwijsadvies en Leerlingenzorg primair onderwijs en Onderwijsadvies en Leerlingenzorg voortgezet onderwijs. Deze onderdelen werken nauw samen.

Onderwijsadvies primair onderwijs (po) adviseert en begeleidt het basisonderwijs bij het nadenken over en het implementeren van de inhoudelijke basisvakken, verschillende onderwijsconcepten, de pedagogische opdracht van de school en de juiste inzet van ICT in het onderwijsproces.

Onderwijsadvies voortgezet onderwijs (vo) richt zich op het voortgezet onderwijs en zet daarbij in op versterking van de zorgstructuur, ontwikkeling van leermiddelen, kwaliteitszorg, leiderschap, mentoraat, (project)management en professionele ontwikkeling van docenten.

Het onderdeel *Leerlingenzorg* levert een bijdrage aan de leerlingenzorg in scholen voor *primair en voortgezet onderwijs*. Doelstelling van de leerlingenzorg is vanuit een pedagogische aanpak stagnaties in onderwijs en opvoeding te voorkomen, te begeleiden of op te lossen.

- **Driestar Managementadvies** is de naam voor alle activiteiten op het gebied van advies aan besturen, bestuursleden, directies en directeuren in het onderwijs én zorg en welzijn. Ook interim-management valt onder deze productnaam.

Driestar Managementadvies begeleidt en adviseert besturen en directies in het protestants-christelijke en reformatorische primair en voortgezet onderwijs. Ook vindt coaching en supervisie plaats. Daarnaast adviseren en begeleiden we bestuurders en managers van zorginstellingen op het gebied van leiderschap, teamontwikkeling en persoonlijke ontwikkeling.

Een advies- of ondersteuningstraject wordt vormgegeven via de uitgangspunten verwoord in het door Driestar Educatief uitgegeven boekje 'Pijlers van een lerende school' en in het in 2012 verschenen boek 'Onderwijs vraagt leiderschap!' Driestar Onderwijsadvies en Driestar Managementadvies werken nauw samen in multidisciplinair samengestelde teams.

Strategisch beleidsplan 2012-2015

Begin 2012 is het strategisch beleidsplan 'Talent in ontwikkeling' gepresenteerd. Dit plan bestrijkt de periode 2012-2015.

Onze missie luidt als volgt:

Driestar Educatief inspireert, vormt en ondersteunt (aankomende) leraren, leidinggevendenden van scholen en opvoeders om goed onderwijs, goede leiding en goede opvoeding te geven, in reformatorische en protestants-christelijke zin.

Ons ideaal is een school:

- die de kernopdracht van christelijk onderwijs gestalte geeft;
- waar geïnspireerde christelijke leraren werken;
- waar leerlingen werken in inspirerende leeromgevingen;
- waar leerlingen die dat nodig hebben, extra zorg en aandacht ontvangen;
- die goed bestuurd en geleid wordt;
- die ouders en kerken ziet als belangrijke partners en hen ondersteunt bij de religieuze opvoeding;
- die een open houding heeft voor de (nationale en internationale) context waarin zij functioneert.

Het nieuwe strategisch beleidsplan sluit aan bij ontwikkelingen die al eerder in gang waren gezet. We gaan verder op de weg die we met het vorige plan, 'Lerend Onderweg', zijn ingeslagen. Wél is ons profiel aangescherpt. We gaan terug naar de reden van ons bestaan, ons eigen DNA: het opleiden en begeleiden van goede leraren en schoolleiders, geworteld in de christelijke identiteit. We richten onze focus de komende periode op de kerngebieden leraarschap (Driestar Educatief draagt bij aan de verhoging van de kwaliteit van de leraar), leiderschap (Driestar Educatief investeert in de kwaliteit van de leider) en vorming/opvoeding (Driestar Educatief draagt bij aan de ontwikkeling van de school als vormingsinstituut). Binnen deze DNA-kerngebieden richten we de focus op identiteit, innovatie (kennisontwikkeling), internationalisering en ICT. Deze focus is leidend voor de keuzen die de komende jaren gemaakt worden. In hoofdstuk 3 staat beschreven hoe dit in 2012 is ingevuld.

De prestatieafspraken die in het verslagjaar zijn gesloten met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, zijn hiermee in lijn.

In het verlengde van het nieuwe strategisch beleidsplan is in 2012 een project gestart rond de vraag waar we als Driestar Educatief willen staan in 2020.

Identiteit: Brongerichte benadering

Driestar Educatief is een organisatie met een heldere, christelijke identiteit, die herkenbaar aanwezig is in de dagelijkse praktijk.

In de kennisoverdracht, de kennisontwikkeling, de professionalisering en het personeelsbeleid putten we voortdurend uit en laten we ons leiden door onze bronnen: de Bijbel, de gereformeerde belijdenisgeschriften en de christelijke traditie. We noemen dit de 'Brongerichte benadering', die een belangrijk onderdeel van ons profiel vormt. Deze bronnen zijn referentiepunt voor ons denken en handelen. Aan die bronnen ontleen we kennis, richting en inspiratie. De Bijbel als het Woord van God heeft daarin het hoogste gezag. Dit bepaalt ook mede de keuzen die we maken.

De hieraan verbonden kernwaarden die Driestar Educatief ook in 2012 heeft willen uitdragen, zijn:

- toewijding
- betrouwbaarheid
- wijsheid
- bewogenheid
- moed

Kennisontwikkeling (innovatie) en lectoraten

Zoals aangekondigd in het nieuwe strategisch beleidsplan, investeren we in kennisontwikkeling op de drie kerngebieden leraarschap, leiderschap, vorming/opvoeding. Om regie te voeren op alle activiteiten, is de manager kwaliteitszorg ook benoemd tot manager kennisontwikkeling. In een koersdocument is vastgelegd welke activiteiten jaarlijks tot stand komen en hoe synergie bereikt wordt.

Driestar Educatief kent de volgende lectoraten:

- lectoraat Engels;
- lectoraat Christelijk leraarschap;
- lectoraat Leraarschap en Passend onderwijs.

Daarnaast zijn voorbereidingen getroffen voor de start van een lectoraat Nieuwe media in vorming en onderwijs. Ook is een kenniskring Opvoedingsidealen in de praktijk ingericht. Ieder lectoraat kent een resonansgroep, die voldoet aan een door het cvb in het verslagjaar opgesteld kader over samenstelling en doel.

Kennisontwikkeling speelt ook een belangrijke rol bij de invulling van de strategische alliantie met de Gereformeerde Hogeschool in Zwolle en de Christelijke Hogeschool in Ede (ZEG). Identiteit is voor de drie hogescholen een belangrijk gegeven; ook in kennisontwikkeling. In het verslagjaar is een gezamenlijk onderzoek gepresenteerd over de praktijk van christelijke vorming in het hbo.

Internationalisering

Driestar Educatief wil internationaal uitgroeien tot een belangrijke partner voor christelijk leraarschap, identiteit en onderwijs, opvoeding en schoolleiderschap, en samen met andere instituten zich bezinnen op de vraag hoe de christelijke identiteit gestalte kan krijgen.

Driestar Educatief is lid van de International Association for the Promotion of Christian Higher Education (IAPCHE) en van het European Forum for Freedom in Education (EFFE).

ICT

Driestar Educatief ontwikkelt en benut actief de mogelijkheden van ICT in opleiding en advisering.

Een organisatiebrede werkgroep ICT heeft in 2012 regie gevoerd over de in het strategisch beleidsplan geformuleerde ambities. Ook is een onderwijskundige visie op leren en ICT gepresenteerd. Deze werkgroep heeft begin 2013 zijn werkzaamheden deels overgedragen aan het nieuwe lectoraat Nieuwe media in vorming en onderwijs.

College van bestuur en raad van toezicht

Driestar Educatief kent een tweelagenstructuur van een college van bestuur (cvb) en daaronder de managers van de verschillende afdelingen, die aan het cvb rapporteren. Het cvb bestaat uit drs. L.N. Rottier (voorzitter) en drs. R.W. Zoutendijk (lid).

De voorzitter van het cvb richt zich op de Hogeschool (pabo, opleiding leraar voortgezet onderwijs, hbo-pedagogiek en masters), identiteit, p&o, kwaliteitszorg, internationalisering en kennisontwikkeling. Van de portefeuille van het andere lid maakt deel uit: Onderwijsadvies primair onderwijs en voortgezet onderwijs, Managementadvies, financiën, Marketing & Communicatie, Facilitair bedrijf en ICT.

Het cvb overlegt tweewekelijks in de bestuursvergadering. Daarnaast vindt één keer in de zes weken overleg plaats met de verschillende leidinggevendenden in het centraal managementteam (cmt). In deze overleggen wordt onder andere het strategisch beleid van Driestar Educatief mede geïnitieerd, voorbereid en geëvalueerd en worden de jaarbeleidsplannen besproken en op elkaar afgestemd. Deze vergaderingen worden door het cvb voorbereid met een afvaardiging vanuit de managers, het zogenoemde presidium. Leden van het presidium kunnen het cvb bij afwezigheid vervangen. Belangrijke ontwikkeling is dat de managers van Hogeschool en Onderwijsadvies/Managementadvies steeds meer gezamenlijk overleg voeren in het managementteam primair onderwijs (mt-po) en het managementteam voortgezet onderwijs (mt-vo).

De managers hebben drie keer per jaar een overleg met het bestuur over de viermaandsrapportages. Daarbij richten ze zich op vijf aspecten: inhoud, personeel, financiën, kwaliteit en marketing & communicatie. Met die informatie heeft het college van bestuur instrumenten in handen om te kunnen (be)sturen.

De raad van toezicht (rvt) ziet toe op een adequate besturing van Driestar Educatief en op de algemene gang van zaken binnen de instelling, alsmede het bewaken van de grondslag. De rvt is in 2012 vijfmaal plenair bijeengewees in bijzijn van het cvb. Zie het bericht van de raad van toezicht hierover.

Zie voor de samenstelling en bezoldiging van het college van bestuur en de raad van toezicht bijlage 2.

Medezeggenschapsraad

De medezeggenschapsraad (mr) bestaat uit zestien leden, van wie de helft gekozen wordt uit en door de personeelsgeleding en de andere helft uit en door de studentengeleding. Er zijn in 2012 drie nieuwe leden in de mr gekomen. Een aantal van hen heeft een korte cursus medezeggenschapsrecht gevolgd.

De mr is in 2012 vijfmaal bijeengekomen. De personeelsgeleding is daarnaast vier keer en de studentengeleding vijf keer bijeengekomen in afzonderlijke vergaderingen.

De mr bepaalt aan het eind van het cursusjaar de eigen agendapunten waar hij het komende jaar extra aandacht aan wil geven. Dit betreft voor het cursusjaar 2012-2013 de speerpunten 'kwaliteit' en 'integratie'.

De mr kent een financiële en een beleidscommissie, waarin bepaalde onderwerpen worden voorbereid. Een delegatie van de mr maakt deel uit van de bouwcommissie.

Het cvb was op de vergaderingen telkens (gedeeltelijk) aanwezig of vertegenwoordigd, voor toelichting of vragenbeantwoording. Voorafgaand aan de vergaderingen was er overleg tussen het cvb en de voorzitters van de raad of geleding. De personeelsgeleding van de mr en het cvb hebben gezamenlijk een scholing gevolgd bij de Besturenraad. Daarbij kwam aan de orde dat de mr en het cvb onderwerpen soms vanuit verschillend perspectief en met verschillende verantwoordelijkheden bekijken. Desondanks zijn de overleggen ook in 2012 plezierig en constructief verlopen.

De volgende onderwerpen zijn in dit verslagjaar aan de orde geweest en indien nodig van advies of instemming voorzien: ontwikkelingen cao, prestatieafspraken, integratie van de verschillende

afdelingen, regeling afscheid en jubilea, regeling profileringsfonds, diverse onderwijs- en examenregelingen, studentenstatuut, (communicatie rondom) herziening arbeidsovereenkomst, (sociaal) jaarverslag 2011, begroting 2012, personeelsbeleidsplan 2013, aansturing Onderwijsadvies en Managementadvies, verbreding leerlingenpopulatie hogeschool, eindreview strategisch beleidsplan 2008-2011, medewerkertevredenheidsonderzoek en aanpak werkdruk.

De studentengeleding heeft zich daarnaast gebogen over de vraag hoe de pabo aantrekkelijker kan worden voor jongens, de voorlichting op vo-scholen, vorming van de studenten op de hogeschool (naar aanleiding van rapport ZEG-hogescholen over vorming), verhouding identiteit en kwaliteit. In 2012 heeft twee keer overleg met de rvt plaatsgevonden. Zie ook de bijdrage van de voorzitter van de rvt in dit document.

Examencommissies

Driestar Hogeschool kent vier examencommissies: pabo, Ivo, hbo-pedagogiek en master Leren & Innoveren. De examencommissies hebben een jaarverslag gemaakt.

Bij de start van het schooljaar 2012-2013 is besloten de examencommissie voor Ivo en hbo-pedagogiek, die gezamenlijk was georganiseerd, te splitsen.

Teneinde de kwaliteit van tentamens en examens te borgen, heeft in het verslagjaar een random-controle van tentamens plaatsgevonden door de Dienst Kwaliteitszorg en worden de tentamens gecontroleerd op originaliteit van vragen. Ook is in samenwerking met kwaliteitszorg een project gestart om het geheel van toetsing te verbeteren. Door het bezoeken van studiebijeenkomsten heeft deskundigheidsbevordering van examencommissieleden plaatsgevonden, met name op het gebied van toetsing.

Risicomanagement

Aan de vele werkzaamheden die worden ondernomen bij Driestar Educatief, zijn ook risico's verbonden. Conform de Branchecode Governance Hogescholen is het cvb verantwoordelijk voor het beheersen van risico's verbonden aan de instellingsactiviteiten en is het verplicht dit aan de rvt inzichtelijk te maken.

Als vijf grootste risico's voor Driestar Educatief worden ingeschat: afnemende studenteninstroom en concurrentiepositie hogeschool, concurrentiepositie van en afnemende vraag naar adviesdiensten, kwaliteit en kwantiteit personeel, druk op declarabiliteit en tarieven, en imago bij en afhankelijkheid van de achterban.

De verantwoordelijke managers rapporteren in het kader van de Plan-Do-Control-Act (PDCA)-cyclus aan het cvb over de dreiging van de risico's. Daarnaast vormt het uitvoeren van een risicoanalyse onderdeel van alle toekomstige projecten. Dit blijft ook in 2013 onze aandacht vragen.

Prestatieafspraken, Centre of Expertise

In het verslagjaar is ons voorstel voor prestatieafspraken door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap akkoord bevonden. In de afspraken is het profiel van onze instelling beschreven, zoals ook is opgenomen in dit jaarverslag. Ook leggen we vast welke ambitie we hebben voor 2015 op het gebied van rendement (pabo-voltijd), beperken uitval studenten (pabo-voltijd), deelname studenten aan excellentietrajecten (pabo-voltijd), docentkwaliteit, onderwijsintensiteit en indirecte kosten.

Gezamenlijk met Hogeschool De Kempel, Katholieke Pabo Zwolle, Gereformeerde Hogeschool, Marnix Academie en Iselinge Hogeschool is in het kader van de prestatieafspraken een aanvraag gedaan voor de start van het Centre of Expertise 'Persoonlijk Meesterschap'. Ook dit deel van de aanvraag is gehonoreerd en er is door het ministerie financiering toegezegd.

De zogenoemde reviewcommissie, die ons voorstel heeft beoordeeld, geeft aan dat het bijzonder ambitieus en realiseerbaar is en plaatst het in de categorie "zeer goed". Daarbij is ook rekening gehouden met de bewezen hoge kwaliteit in de afgelopen periode.

Uitval

Indicator	Beginsituatie 2012	Stand van zaken 1 oktober 2012	Ambitie 2015
Het aandeel van het totaal aantal voltijdbachelorstudenten (eerstejaars ho) dat na één jaar niet meer bij dezelfde instelling in het hoger onderwijs staat ingeschreven	Cohort 2010: 21,7%	23,8%	Zonder gewijzigde omstandigheden is de uitval in het eerste jaar < 25%

Rendement

Indicator	Beginsituatie 2012	Stand van zaken 1 oktober 2012	Ambitie 2015
Het aandeel van de voltijdbachelorstudenten dat zich na het eerste studiejaar opnieuw bij dezelfde instelling inschrijft (herschrijvers) en dat in de nominale studietijd + één jaar (C+1) bij dezelfde instelling het bachelordiploma haalt	Cohort 2006: 83%	88%	≥75%

Kwaliteit/excellentie

Indicator	Beginsituatie 2012	Stand van zaken 31-12-2012	Ambitie 2015
Deelname van studenten aan excellente programma's	2%	2,5%	>4%
Deelname van studenten aan plusprogramma's	22,5% (gemiddelde laatste 2 jaren)	32%	>22,5%

Het excellentieprogramma bestaat uit drie onderdelen. Aan de reviewcommissie is verzocht om het behalen van het Cambridge Advanced Certificate en dubbelstudie voor advies voor te leggen aan de Commissie van Leading Experts van het Sirius Programma (het honoursprogramma is reeds gevalideerd). Mocht validering niet plaatsvinden, dan kiezen we de volgende terugvaloptie:

Indicator	Beginsituatie 2012	Stand van zaken 31-12-2012	Ambitie 2015
Studentenoordeel over de opleiding in het algemeen	85,4%	81,7%	80%

Docentkwaliteit

Indicator	Beginsituatie 2012	Stand van zaken 31-12-2012	Ambitie 2015
Aandeel van de docenten met een master/PhD	Totaal aandeel master/PhD - >73%	73%	Totaal aandeel master/PhD >80%

Onderwijsintensiteit

Indicator	Beginsituatie 2012	Stand van zaken 31-12-2012	Ambitie 2015
Onderwijsintensiteit: het aandeel van de voltijdbachelor-opleidingen met minder dan 12 geprogrammeerde contacturen (klokuur/week) in het eerste jaar	0%	0%	0%

Indirecte kosten

Indicator	Begin-situatie 2012	Stand van zaken 31-12-2012	Ambitie 2015
Indirecte kosten verhouding OP/OOP	OP:OOP 1,6:1	1,6:1	OP:OOP 1,5:1

Marketing & Communicatie

De afdeling Marketing & Communicatie adviseert medewerkers hoe ze hun afdeling kunnen positioneren, hoe ze producten kunnen verkopen, enzovoorts. Hoogtepunten in 2012 waren de communicatie rondom de start van het lectoraat Christelijk leraarschap en de presentatie van de boeken 'Onderwijs vraagt leiderschap!' en 'Wordt een heer!'

Driestar Educatief staat bekend als een organisatie die kwaliteit levert. Medewerkers spelen hierin de belangrijkste rol. Zij bepalen voor een groot deel het beeld van Driestar Educatief. Om kwalitatief goed personeel te kunnen werven, is in het verslagjaar een arbeidsmarktcommunicatieplan vastgesteld. Daarnaast zijn de contacten met journalisten geïntensiveerd en heeft een aantal collega's een mediatraining en training relatiebeheer gevolgd. Ook is besloten de website opnieuw vorm te geven, om weer geheel aan te sluiten bij de huidige inzichten rond digitale media.

Ten slotte is onderzocht hoe marketing en communicatie nog meer van toegevoegde waarde kan zijn binnen de organisatie. Het resultaat is dat we de afdeling meer adviserend willen laten zijn op strategisch en tactisch niveau. Daarnaast zal een expert digitale media benoemd worden.

Horizontale verantwoording en dialoog

Hogescholen moeten aan de direct belanghebbenden (stakeholders) en aan de samenleving als geheel laten zien welke bijdrage aan de publieke taak is geleverd en hoe de publieke middelen zijn ingezet.

Driestar Educatief hecht veel belang aan het afleggen van verantwoording aan en het in dialoog zijn met haar omgeving.

De volgende overleggen kunnen worden onderscheiden.

- Vier keer per jaar vindt overleg plaats met de jaargroepen van studenten, in het zogenoemde klassenvertegenwoordigersoverleg. In het verslagjaar zijn onder andere de volgende onderwerpen aan de orde geweest: module-evaluatie, jaarevaluatie, voorzieningen, invulling weekopening, stages en introductieweek, opdrachten en tentamens.
- De opleidingscommissies, bestaande uit docenten, studenten en externen, hebben een adviserende functie ten aanzien van het opleidingscurriculum. Zij hebben zich in 2012 gebogen over herziening curriculum pabo, opleidingsschool, prestatieafspraken, jongens op de pabo en studeerbaarheid. Ook hebben zij de Onderwijs- en examenregeling geëvalueerd.
- Op structurele basis vindt overleg plaats met de resonansgroep hogeschool. Daarin zijn vertegenwoordigd drie bovenschoolse directeuren uit het primair onderwijs en drie rectoren uit het voortgezet onderwijs. In 2012 is deze groep tweemaal bijeengewees. Belangrijke besprekpunten waren de ambities en thematiek van de lectoraten Christelijk leraarschap en Leraarschap en Passend onderwijs, het rapport christelijke vorming van de ZEG-studenten en de prestatieafspraken.
- In 2012 is de veldadviesgroep honoursprogramma, die wordt gevormd door de directeuren en mentoren van de basisscholen waar de honoursstudenten stage lopen, tweemaal bijeengewees. De afstemming tussen theorie en praktijk kwam aan de orde. Daarnaast is nagedacht over het (uitstroom)profiel van de honoursstudent en over de doorontwikkeling van deze studenten in het onderwijsveld.
- Vanuit de Hogeschool en Onderwijsadvies zijn de medewerkers nauw betrokken op de ontwikkelingen in het veld. Ze zijn aanwezig bij de ontwikkelingen rondom Passend onderwijs en er vinden bezoeken plaats aan federaties en bovenschoolse directiekringen. Daarmee wordt het werkveld geconsulteerd en willen we aangeven dat de opleidingen van en voor hen zijn.
- In 2012 is besloten de werkveldcommissie hbo-pedagogiek her in te richten om zodoende aan te sluiten bij het nieuwe profiel van de opleiding.
- Driestar Onderwijsadvies kent voor zowel primair onderwijs als voortgezet onderwijs een klankbordgroep, samengesteld uit leraren en directieleden uit het veld. Deze groepen worden geraadpleegd bij het maken van plannen of het ontwikkelen van nieuwe producten.
- Driestar Educatief kent de wetenschappelijke adviesraad voor kennisontwikkeling en lectoraten, waarvan externe wetenschappers deel uitmaken. Deze geven advies op het gebied van kennisontwikkeling. In 2012 is gesproken over kennisontwikkeling en stand van zaken lectoraten.
- Driestar Educatief is aanwezig bij het DORVO (directeurenoverleg van het reformatorisch voortgezet onderwijs, waaronder het arbeidsvoorwaarden- en personeelsbeleidoverleg.
- Bij Driestar Onderwijsadvies en Driestar Managementadvies onderhouden we op structurele basis persoonlijk contact met de klanten.
- Met de gemeente Gouda zijn afspraken gemaakt die gerelateerd zijn aan de maatschappelijke betrokkenheid van ons instituut op de stad.

Het gesprek met de achterban blijft zeer belangrijk. In 2012 is een klankbordgroep gestart van vertegenwoordigers van kerkenraden en schoolbesturen die betrokken zijn bij Driestar Educatief. Binnen dit gremium kunnen het cvb en de rvt over identitaire onderwerpen en strategische zaken van gedachten wisselen.

Ten slotte is in 2012 wederom een beknopte nieuwsbrief voor kerkenraden uitgegeven. Deze is tweemaal verschenen en naar meer dan 1000 kerkenraden uit onze achterban verstuurd.

Kwaliteitszorg

Om de kwaliteit van activiteiten zichtbaar te maken en te borgen, hanteert Driestar Educatief een eigen, intern kwaliteitszorgsysteem. Volgens dit systeem worden regelmatig onderzoeken gedaan. De resultaten worden gerapporteerd en er worden verbeteracties opgezet. De Dienst Kwaliteitszorg (DKZ) ondersteunt medewerkers bij het doen van onderzoek, doet onderzoek op verzoek en neemt zelf initiatieven.

In 2012 heeft DKZ, naast de periodiek terugkerende evaluaties bij studenten en klanten, diverse onderzoeken ondersteund of uitgevoerd, waaronder:

- interne audit Driestar Onderwijsadvies en Driestar Managementadvies;
- ondersteuning externe audit Driestar Onderwijsadvies en Driestar Managementadvies door Certiked ten behoeve van ISO 9001-certificering;
- bijdragen aan de midterm audit van pabo en Ivo;
- onderzoek bij alumni en werkveld pabo en Ivo;
- onderzoek naar de tevredenheid van studenten over de toetsing;
- onderzoek naar de kwaliteit van de schriftelijke toetsen in de pabo;
- bijdrage aan accreditatie van de leergang bewegingsonderwijs;
- audits op de opleidingscholen vo en bijdrage aan certificeringen;
- evaluatie ParnasSys-trainingen.

In 2012 zijn enkele pilots uitgevoerd met het afnemen van online enquêtes. Deze pilots zijn naar tevredenheid verlopen. Het aantal online onderzoeken is daarna toegenomen en zal nog verder toenemen.

Het kwaliteitszorgsysteem wordt aangepast als zich veranderingen in het onderwijsprogramma voordoen. Zo heeft de komst van de international class en het honoursprogramma ervoor gezorgd dat er nieuwe onderzoeken in het systeem zijn opgenomen.

Soms komt er uit een onderzoek een traject voort dat langere tijd in beslag neemt. Het onderzoek naar schriftelijke toetsen is daar een voorbeeld van. Het verwerken van de uitkomsten van dat onderzoek vraagt een traject waar ook DKZ bij betrokken is.

Klachten

Driestar Educatief acht het van groot belang dat studenten, medewerkers of klanten bij een geschil of klacht gehoor vinden en kunnen rekenen op een onafhankelijk en rechtvaardig oordeel. In de reglementen en algemene voorwaarden van Driestar Educatief staat beschreven waar een bezwaar tegen een besluit, of een klacht over een bepaalde handelwijze of situatie kan worden ingediend.

In 2012 is één klacht ontvangen. Deze is volgens de geldende procedure afgehandeld. Er bestaat een aparte klachtenregeling en een interne klachtencommissie om eventuele klachten te behandelen die voortkomen uit onze werkzaamheden verricht binnen Onderwijszorg Nederland. In 2012 zijn geen klachten ontvangen.

Het college van beroep voor de examens (COBEX) heeft in het verslagjaar één beroepschrift ontvangen dat minnelijk is geschikt.

Vertrouwenspersonen

Binnen Driestar Educatief zijn in het kader van de klachtenregeling ongewenst gedrag drie medewerkers aangesteld als vertrouwenspersonen. Er is ook een externe vertrouwenspersoon benoemd, dat wil zeggen: iemand die niet verbonden is aan Driestar Educatief. De vertrouwenspersonen van de hogeschool hebben zich gepresenteerd tijdens de introductie van nieuwe studenten. Er is een brochure verspreid met daarin de route voor de student naar de vertrouwenspersoon, coördinator handicap en studie, en de individuele begeleider.

In 2012 zijn geen klachten ingediend op grond van de klachtenregeling ongewenst gedrag.

Twee vertrouwenspersonen van Driestar Educatief functioneren als extern vertrouwenspersoon voor de Christelijke Hogeschool Ede.

Samenwerking

Driestar Educatief vindt het belangrijk om samen te werken met verschillende partners. Hiermee bundelen we de krachten die organisaties hebben. Het doel van deze samenwerking is dat deze ten goede komt aan het (christelijk) onderwijs in binnen- of buitenland.

Bestuurs- en brancheorganisaties

- We zijn aangesloten bij de HBO-raad als werkgeversorganisatie voor de Hogeschool; voor Onderwijsadvies en Managementadvies is de stichting aangesloten bij EDventure, een brancheorganisatie voor educatieve dienstverlening.

- We zijn aangesloten bij twee besturenorganisaties, namelijk bij de Vereniging voor Gereformeerd Schoolonderwijs (VGS) te Ridderkerk en de Besturenraad Protestants Christelijk Onderwijs (BPCO) te Woerden.

Algemeen

We vormen een strategische alliantie met de Gereformeerde Hogeschool Zwolle en de Christelijke Hogeschool Ede (ZEG). Deze alliantie richt zich op drie gebieden: kennisontwikkeling (lectoraten, kenniskringen en masteropleidingen), subsidieverwerving en promotie van de belangen van christelijk hoger onderwijs.

Internationaal

- Driestar Educatief heeft een strategische alliantie met de organisatie voor ontwikkelingssamenwerking Woord en Daad om structureel samen te werken op het terrein van onderwijs en ontwikkelingssamenwerking (Edu4Change). De trainingen van Edu4Change richten zich op didactiek, leiderschap, ouderbetrokkenheid en problemen bij kinderen.
- Met de stichtingen Hulp Oost-Europa en Ondersteuning Gereformeerd Onderwijs in Oost-Europa trekken we gezamenlijk op bij projecten in Oost-Europa.
- Samenwerking met instellingen buiten Nederland en andere internationale contacten nemen toe in aantal en intensiteit.

Bezinning

- VGS en RMU/GOLV: magazine De Reformatische School (DRS), diverse seminars en stuurgroepen rondom de vrijheid van onderwijs;
- Panel Presentie: platform binnen de gereformeerde gezindte dat gericht is op het uitdragen van Bijbels genormeerde standpunten in de samenleving;
- Platform Waarden en Normen: stelt zich tot doel de participatie in het maatschappelijk debat te bevorderen vanuit christelijke waarden en normen, over relevante thema's met elkaar tot afstemming te komen en activiteiten te ontwikkelen;
- Jeugdbonden HGJB, HHJO, JBGG, LCJ: organiseren jeugdwerkdagen en bezinning over geloofsopvoeding;
- Refo500: binnen dit project wordt tot en met de 500^e geboortedag van de Reformatie in 2017 op allerlei manieren aandacht gegeven aan de Reformatie (www.refo500.nl);
- Digibron: met verschillende partijen binnen de gereformeerde gezindte bouwen aan een digitaal archief.

Overige samenwerkingsverbanden

- Uitgeverij Jongbloed/Groen: in 2012 is een overeenkomst gesloten over de realisatie van een nieuwe geschiedenismethode voor de basisschool. Daarbij wordt samengewerkt met Edu-Sign BV.

Naast bovenstaande samenwerkingsverbanden heeft Driestar Educatief overeenkomsten gesloten met diverse andere partners (culturele instellingen, gemeenten, uitgeverijen, scholen, educatieve organisaties). Bij de totstandkoming van overeenkomsten wordt de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het Hoger Onderwijs' in acht genomen. Alle samenwerkingsverbanden worden jaarlijks geëvalueerd. Dit maakt expliciet deel uit van het risicomanagement.

Hoofdstuk 2

Leraarschap, leiderschap en vorming/opvoeding

In het profiel van Driestar Educatief zijn drie kerngebieden te onderscheiden: leraarschap, leiderschap en vorming/opvoeding. Op deze drie gebieden ontplooiën we onze activiteiten, waarbij onze focus is gericht op identiteit, innovatie (kennisontwikkeling), ICT en internationalisering. Wij noemen deze focuspunten ook wel: de 4 I's.

In dit hoofdstuk wordt aangegeven hoe de drie verschillende kerngebieden in 2012 zijn versterkt vanuit deze 4 I's.

Leraarschap

Driestar Educatief draagt bij aan de verhoging van de kwaliteit van de leraar

Hoe is in 2012 het kerngebied leraarschap versterkt vanuit de 4 I's?

Identiteit

- *Lectoraat Christelijk leraarschap*
In 2012 is het lectoraat Christelijk leraarschap van start gegaan. Binnen dit lectoraat wordt nagedacht over wat christelijk leraarschap in deze tijd nu eigenlijk inhoudt. Op welke manier krijgt de verbinding tussen professie en confessie in de praktijk gestalte?
- *Minor Godsdienstig vormingsonderwijs in het primair openbaar onderwijs*
Godsdienstig en humanistisch vormingsonderwijs in het primair openbaar onderwijs wordt structureel bekostigd door de overheid. Een van de voorwaarden waaronder dit plaatsvindt, is deskundigheidsbevordering en professionalisering van de docenten in deze vakken. In verband hiermee is Driestar Educatief met ingang van september 2012 met de hogescholen Windesheim (Zwolle), Christelijke Hogeschool Ede en InHolland een gezamenlijke opleiding tot docent godsdienstig vormingsonderwijs (GVO) gestart. De opleiding wordt gevolgd door studenten en oud-studenten van onze hogeschool, studenten van de CHE en leraren GVO, die gedeelten van deze minor volgen.
- *Vitale idealen*
In het najaar heeft Driestar Educatief een boek uitgebracht over grote pedagogen: 'Vitale idealen, voorbeeldige praktijken.' Dit is geschreven door lerarenopleiders van de Ivo. De pedagogen worden behandeld in het curriculum van de Ivo.
- *Exploratie*
Voor het directieoverleg van de zeven reformatische scholen voor voortgezet onderwijs (DORVO) is door de afdeling Onderwijsadvies voortgezet onderwijs een notitie geschreven over het begrip exploratie, het doen van verkennend onderzoek. Dit in het kader van een verdere doordenking van toerusting en vorming in het voortgezet onderwijs. Twee scholen hebben aangegeven verder te willen onderzoeken in hoeverre exploratie binnen het onderwijs gestalte kan krijgen in de lessen.
- *Promotietraject religieuze identiteitsontwikkeling*
Twee medewerkers hebben in het verslagjaar verder onderzoek gedaan in het kader van een promotietraject rond religieuze identiteitsontwikkeling van moslimjongeren en orthodox-christelijke jongeren. Dit vindt plaats in samenwerking met de Protestantse Theologische Universiteit en de Universiteit Utrecht. In het verslagjaar is op een internationale conferentie in Griekenland een presentatie gegeven over de religieuze identiteit van christen- en moslimjongeren in Nederland en is een artikel verschenen in Religious Education getiteld *Developing a framework for research on religious identity development of highly committed adolescents*.

Innovatie

- *Lectoraat Leraarschap en Passend onderwijs*
Medewerkers uit verschillende afdelingen houden zich binnen de zogenoemde regiegroep bezig met Passend onderwijs. Deze groep heeft in 2012 in opdracht van het cvb onderzocht in welke

vorm de kennisontwikkeling op het gebied van Passend onderwijs het beste tot haar recht zou komen. Na dit literatuur- en veldonderzoek heeft het cvb besloten om voor het primair onderwijs een lectoraat te starten, omdat zowel intern als in het veld de behoefte aan kennisontwikkeling groot is. In september 2012 is de kenniskring van start gegaan. De werving van een lector heeft helaas nog niet geleid tot een benoeming. De manager kennisontwikkeling ondersteunt de kenniskring wat onderzoek betreft. Begin 2013 hopen we een inhoudsdeskundige op wetenschappelijk niveau te verbinden aan dit project.

- *Expertiseteam Pubers*

Het expertiseteam Pubers heeft verder gewerkt aan kennisontwikkeling rond thema's die te maken hebben met motivatie en omgaan met verschillen in de klas. Op basis hiervan ontwikkelen we materialen die ingezet kunnen worden bij opleiding en nascholing van docenten. In 2013 presenteert het team zijn werk op een symposium in Gouda. Driestar Educatief zal door het werk van dit team nadrukkelijker kunnen ingaan op vragen van studenten en docenten uit de lespraktijk. Het team is een duidelijk voorbeeld van organisatiebrede samenwerking van orthopedagogen, opleidingsdocenten en onderwijsadviseurs.

- *Scholing*

Een aantal medewerkers van de Ivo heeft op het Congres voor Lerarenopleiders dat in 2012 in Antwerpen is gehouden, workshops verzorgd, onder andere over pedagogen en over de Engelstalige tutorgroepen in het pedagogisch-didactisch programma.

Daarnaast heeft binnen de Ivo scholing op het terrein van exemplarisch onderwijs plaatsgevonden en zijn masters behaald die verbeteringen in het curriculum tot gevolg hebben gehad (zoals een module vakvaardigheden, inzicht krijgen in de begeleidingsgesprekken, aanpassingen in modules vakdidactiek).

- *Verrassende kunstontmoetingen met kinderen*

De vakgroep Beeldende Vorming heeft in het kader van innovatieve projecten een boek uitgegeven rond het thema kunstbeschouwing op de basisschool. Het heeft als titel meegekregen: 'Verrassende kunstontmoetingen met kinderen'. Dit biedt studenten een aantal praktische sleutels waardoor ontmoetingen tussen kinderen en kunst tot stand gebracht kunnen worden. De bruikbaarheid van de aanpak is afgelopen jaren door de studenten in de praktijk van het vakdidactisch atelier in Museum Gouda beproefd. De collega's zijn enthousiast over de eerste 'opbrengsten', studenten hebben meer overzicht en houvast voor hun gespreksvoering, wat hun lespraktijk ten goede komt. Ook de museumwereld is geïnteresseerd in het boekje.

ICT

- *ICT en de pabo*

De komende jaren willen we ICT in het onderwijs op de pabo extra aandacht geven. De docenten hebben in het verslagjaar de vragen in kaart gebracht waar aandacht aan moet worden besteed:

- Vraagt ICT om een andere didactiek/andere manier van werken?

- In hoeverre krijgen we andere studenten?

- Zijn onze lessen voldoende 'basisschoolproof'?

- Is in onze leerlijn vorming voldoende aandacht voor de invloed die nieuwe media hebben op kinderen en jongeren?

- *ICT en Ivo*

Binnen de Ivo is een scholing gestart, zodat docenten meer toegerust zijn om ICT didactisch beter te kunnen inzetten en beoordelen, ook met hun studenten.

- *ICT en methodeontwikkeling*

Zowel binnen Driestar Educatief als gezamenlijk met de zeven reformatrische scholen voor voortgezet onderwijs (DORVO-scholen) is nagedacht over ICT en methodeontwikkeling. ICT zal een grotere plaats krijgen in onze leermiddelen.

Internationalisering

- *Internationale minor*
In 2012 is voor de derde keer de internationale minor 'Christian Education: crossing the borders' aangeboden. Studenten uit China, Roemenië, Ghana, Burkina Faso en Bangladesh dachten samen met onze Nederlandse studenten intensief na over essenties van christelijk onderwijs. Op hun beurt vertrokken onze studenten naar het buitenland om daar onderzoek te doen naar de wijze waarop christelijk onderwijs in het buitenland gestalte krijgt.
- *Short course*
Voor de eerste maal is een short course van twee weken georganiseerd: 'The challenge of Improving Quality Education'. We ontvingen cursusdeelnemers uit Burkina Faso, China, India en Roemenië. Het programma van tien dagen bood informatie over hoe christelijke principes van onderwijs samengaan met een hoge kwaliteit van onderwijs. Ook kwam het opzetten van een curriculum in de eigen context aan de orde.
- *Erasmus*
Wij hebben als instituut het Erasmus University Charter toegekend gekregen om gesubsidieerde uitwisseling binnen Europa tussen partneruniversiteiten mogelijk te maken. Daardoor kunnen onze studenten voor een langere periode in het buitenland studeren. In 2012 is deze Erasmusbeurs toegekend aan een student die een minor op een partneruniversiteit, Partium Christian University in Oradea, Roemenië, heeft gevolgd. In het kader van Erasmus vonden ook gastlessen plaats aan partneruniversiteiten en onze hogeschool.
- *Edu4Change*
In het verslagjaar is op scholen in Sierra Leone onderzoek gedaan naar taalontwikkeling. Een verzoek om dit project te subsidiëren bij USAid, is afgewezen. Het onderzoek is inmiddels grotendeels afgerond en er zijn interventies in ontwikkeling om taalontwikkeling te stimuleren. Voor de uitvoering hiervan wordt financiering gezocht.
- *Internationale bezoeken*
Er zijn internationale bezoeken geweest van en aan Partium Christian University. Het lectoraat Engels heeft zijn internationale contacten versterkt en is aanwezig geweest op dé internationale conferentie op het gebied van taalverwerving, IATEFL Conference Glasgow. De Ivo-studenten wiskunde zijn voor het eerst naar Engeland geweest om scholen te bezoeken. Enkele collega's van de vakgroep Beeldende Vorming namen deel aan een minisymposium in Bielefeld over Lehrkunstdidaktik. Studenten van de pabo gingen naar Gambia voor een samenwerkingstraject met de Rotary Gouda-Bloemendaal.
- *Bezoeken Roemenië*
Een van onze onderwijsadviseurs heeft in Tirgu Mures (Roemenië) scholing gegeven aan leerkrachten voor de 'nulde' klas. Zij was vooral gevraagd om het thema geletterdheid onder de aandacht te brengen, als voorbereiding op het lees-/schrijfproces van klas 1. Tijdens de scholing bleek dat de Roemeense leerkrachten ook veel vragen hadden op het pedagogische vlak. De scholing werd zeer gewaardeerd. Twee docenten hebben in Tirgu Mures kennisgemaakt met het reken-/wiskunde-onderwijs op de pabo. Daarnaast brachten zij de studenten in aanraking met het rekenonderwijs van onze pabo door middel van het geven van enkele wiskundelessen.
- *Taalvaardigheid*
Er is aandacht geschonken aan het verhogen van de taalvaardigheid van medewerkers en studenten door middel van de cursus Cambridge. Als instituut brachten we een digitale Engelstalige nieuwsbrief uit, die we versturen naar onze buitenlandse relaties.

Overige activiteiten binnen het kerngebied leraarschap

- *OGO-certificering (Ontwikkelingsgericht onderwijs)*
In november 2012 ontvingen studenten die de minor Ontwikkelingsgericht onderwijs (OGO) hebben gevolgd, voor het eerst het OGO-certificaat.
Het certificaat wordt uitgegeven door de Academie, het landelijk kenniscentrum voor Ontwikkelingsgericht onderwijs. Het bestuur van de Academie heeft ons programma beoordeeld en concludeert dat het voldoet aan de gestelde eisen van een volledig certificaat

(hoogste niveau). De eisen richten zich op de aangeboden theorie (niveau en inhoud) en de mogelijkheden om in de praktijk te leren (stage en werkplekleren).

Het bestuur van de Academie neemt een besluit op grond van adviezen die het landelijk pabo-netwerk voor Ontwikkelingsgericht onderwijs geeft. Ons curriculum is dus door verschillende pabo's beoordeeld. Het is voor de studenten en onze opleiding waardevol om deze externe waardering te ontvangen.

- *Werkgroep leerlijnen*

De werkgroep leerlijnen, bestaande uit medewerkers van Onderwijsadvies po houdt zich binnen Driestar Educatief bezig met het gebruik van leerlijnen in het primair onderwijs. Passend onderwijs en 'handelingsgericht werken' maken de noodzaak van het werken met leerlijnen steeds groter. Omdat het leerlingvolgsysteem ParnasSys op veel scholen (speciaal en regulier) is ingevoerd, is binnen dit systeem een module Leerlijnen ontwikkeld. Hierdoor kan elke school zijn eigen leerlijnpakket kiezen, wijzigingen aanbrenge en ook eigen leerdoelen toevoegen. De afdeling Onderwijsadvies po ondersteunt scholen in het denkproces over leerlijnen en levert inhoudelijke begeleiding bij de implementatie van de module.

Leiderschap

Driestar Educatief draagt bij aan goed bestuur en leiderschap

Hoe is in 2012 het kerngebied leiderschap versterkt vanuit de 4 I's?

Identiteit

- *Workshops*

De afdeling Onderwijsadvies vo heeft samen met de Ivo workshops georganiseerd over 'Opbrengstgericht werken in het voortgezet onderwijs'. Hierbij is met cvb's en teamleiders uit het vo nagedacht over dilemma's rond de invoering van opbrengstgericht werken. Hierbij kan gedacht worden aan de spanning tussen vorming en opbrengsten en de nadruk op de meetbare aspecten.

- *Kenniskring Leiderschap*

Driestar Educatief kent een kenniskring Leiderschap. Binnen deze kenniskring wordt nagedacht over leiderschap in relatie tot onze identiteit en over de vraag hoe je 'Rijnlandse principes' daadwerkelijk omzet in gedragsverandering. De zogenoemde werkplaats voor leidinggevend en die door Driestar Educatief wordt aangeboden, vloeit hieruit voort.

Innovatie

- *'Onderwijs vraagt leiderschap!'*

In 2012 zijn het boek 'Onderwijs vraagt leiderschap!' en de bijbehorende website www.onderwijsvraagtleaderschap.nl gepresenteerd. Het boek, dat door medewerkers van Driestar Educatief samen met prof. Mathieu Weggeman van de TU Eindhoven is geschreven, werkt acht aspecten van leiderschap uit. De inhoud van het boek is te typeren als de collectieve ambitie van Driestar Managementadvies, waarop al het aanbod is gebaseerd. In 2012 hebben de auteurs op talloze plaatsen workshops en presentaties gegeven over het boek. Ook is het in verschillende managementopleidingen opgenomen als verplichte literatuur. De tweede druk is in de maak en inmiddels is een e-book ontwikkeld.

ICT

- *Ontwikkeling consultancy model*

In 2012 is een consultancy model ontwikkeld dat schoolleiders helpt visie op ICT in het onderwijs te formuleren en te komen tot planmatige ontwikkeling van ICT in hun school.

- *Inzet ICT*

Binnen Driestar Managementadvies worden de mogelijkheden van e-coaching en e-learning onderzocht.

Internationalisering

- *Edu4Change*
Driestar Managementadvies heeft leiderschapstrainingen verzorgd op scholen in Sierra Leone. Dit betrof zowel de ontwikkeling als de uitvoering. Ook is een bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de module Educational leadership binnen het project Edu4Change.
- *Organisatie en bezoek conferentie*
Samen met de Vereniging voor Gereformeerd Schoolonderwijs (VGS) en de Jacobus Fruytier scholengemeenschap organiseerde Driestar Managementadvies een Europese conferentie voor schoolleiders: 'The value and position of Christian education in Europe'. Daarbij stond de vraag centraal hoe christelijke scholen meer impact kunnen hebben op de maatschappij.
- *Werkbezoeken*
Vanuit Driestar Onderwijsadvies vo en de Ivo is een bezoek gebracht aan de conferentie over Core Values, Student Learning and School Transformation in Thorne (UK). Ook zijn werkbezoeken gebracht aan een netwerk van secundaire scholen in België om kennis te delen over onderwijs, met name over kwaliteitszorg.

Overige activiteiten binnen het kerngebied leiderschap

- *Minor Leidinggeven in het onderwijs*
De minor Leidinggeven draait zowel binnen de pabo als de Ivo en trekt voldoende belangstelling van de studenten. Bij de Ivo ligt de nadruk op het ontwikkelen van persoonlijk leiderschap gekoppeld aan vaardigheden en theoretische noties, waarbij praktische relevantie voor situaties in het vo leidend is. Bij de pabo worden de theoretische en praktische noties van leidinggeven in het po uitgewerkt.
- *Managementadvies in de zorg*
In 2012 heeft Driestar Managementadvies haar vleugels verder uitgeslagen in de zorg. In de gehandicaptenzorg, de ouderenzorg en de geestelijke gezondheidszorg werden interim- en leiderschapstrainingen verzorgd.

Vorming/opvoeding

Driestar Educatief ondersteunt opvoeders

Hoe is in 2012 het kerngebied vorming/opvoeding versterkt vanuit de 4 I's?

Identiteit

- *Heterogeniteit studenten en marktverbreding*
De heterogeniteit van de studentenpopulatie bij de Ivo neemt toe. In onze klantcontacten van de afdeling Onderwijsadvies zoeken we bewust naar een verbreding buiten het reformatorisch onderwijs. Hoe deze twee ontwikkelingen zich verhouden tot onze identiteit, blijft een aandachtspunt.
- *Studiebijeenkomst godsdienstdocenten*
Voor godsdienstdocenten uit het vo werd op 6 december een studiebijeenkomst georganiseerd met als titel 'De docent als geestelijk leider?!'

Innovatie

- *Start lectoraat Nieuwe media en jongeren*
In 2012 is besloten dat Driestar Educatief en Erdee Media Groep per 1 januari 2013 een lectoraat rond het gebruik van nieuwe media starten. Het lectoraat gaat zich richten op het onderzoeken van de invloed van nieuwe media op jongeren in onze doelgroepen, waarbij de aandacht specifiek zal uitgaan naar de effecten van sociale media. De benoemde lector, dr. ir. S.M. (Steeff) de Bruijn, is tevens adjunct-hoofdredacteur van het Reformatorisch Dagblad. Het toenemend gebruik van sociale media roept nieuwe vragen op met betrekking tot de opvoeding van kinderen en jongeren, de gewetensvorming en de morele bezinning hierover.

In het lectoraat zal ook onderzocht worden hoe nieuwe media een plaats kunnen hebben in het christelijk onderwijs.

- *Onderzoek vorming ZEG-scholen*
In 2012 is onder de vlag van de ZEG-hogescholen 'Het ideaal van christelijke vorming' verschenen, een onderzoek naar de praktijk van christelijke vorming onder oud-studenten van drie christelijke hogescholen.
- *Aanpassing pedagogisch-didactisch programma*
In 2012 zijn voorbereidingen getroffen om te komen tot een aanpassing van het pedagogisch-didactisch programma bij de Ivo. Het onderwerp vorming zal daarin explicieter aan de orde komen.
- *Oprichting netwerk van regionale ExpertisePunten Ouderbetrokkenheid (EPO)*
In september 2012 is door zeventien onderwijsadviesbureaus, waaronder Driestar Onderwijsadvies en het Ds. G.H. Kerstencentrum, een netwerk van regionale ExpertisePunten Ouderbetrokkenheid (EPO) opgericht. Het aanbod van ons EPO richt zich op het effectiever communiceren tussen ouders, school/kindgerichte organisaties en de lokale overheid, en op het bouwen van partnerschap tussen deze partijen. Driestar Onderwijsadvies heeft als intentie om samen met het Ds. G.H. Kerstencentrum scholen en ouders uit de achterban hierbij krachtiger te ondersteunen. Daarom worden er activiteiten georganiseerd en is een aanbod voor scholen ontwikkeld om de ouderbetrokkenheid te versterken.
- *Kenniskring 'Opvoedingsidealen in de praktijk' van start*
In 2012 is, nauw verbonden aan de opleiding hbo-pedagogiek en aan de vakgroep Pedagogiek van de pabo, de kenniskring 'Opvoedingsidealen in de praktijk' van start gegaan. Deze kenniskring doet onderzoek naar vormingsprocessen van kinderen en jongeren in een christelijke context en hoe deze zich verhouden tot het voorbereid worden op en deelnemen aan een pluriforme maatschappij. De kenniskring heeft als doel de bewustwording van het belang van opvoedingsidealen te stimuleren en (beroeps)opvoeders toe te rusten in een (Bijbelse) opvoeding van kinderen in de huidige maatschappij.

ICT

- *Positieve COTAN-beoordeling ZIEN!*
Het pedagogisch leerlingvolg- en expertsysteem ZIEN!-PO heeft een positieve beoordeling gekregen van de Commissie Testaangelegenheden Nederland (COTAN). COTAN heeft geconcludeerd dat ZIEN!-PO een instrument is dat betrouwbaar en valide is en dat een deugdelijke (landelijke) normering hanteert. Deze positieve beoordeling bevestigt de kwaliteit van ZIEN! De verwachting is dat ZIEN!-PO nu ook zal worden opgenomen in het document 'analyse en waardering van opbrengsten' van de inspectie als toegestaan instrument. Naar aanleiding van deze positieve beoordeling is een ZIEN!-congres georganiseerd, dat goed werd bezocht. Door de positieve beoordeling van ZIEN!-PO is het aantal scholen dat gebruikmaakt van het systeem, hard gegroeid. Inmiddels zijn er 1825 scholen die met de leerkrachtlijst van ZIEN!-PO werken, en bijna 600 scholen die de leerlingvragenlijst gebruiken.

Internationalisering

- *Edu4Change*
In het kader van Edu4Change zijn in Afrika trainingen gegeven over ouderbetrokkenheid.

Overige activiteiten binnen het kerngebied vorming/opvoeding

- *Visiestuk 'Peuterspeelzalen en kinderopvang'*
De behoefte aan bezinning op de voorschoolse markt heeft in 2012 geresulteerd in de notitie 'Peuterspeelzalen en kinderopvang'. De visie van Driestar Educatief op verschillende voorzieningen voor jonge kinderen staat daarin centraal. De notitie is tot stand gekomen in overleg met een resonansgroep. In de notitie stellen we ons terughoudend op ten aanzien van peuterspeelzalen en kinderopvang, maar tonen we ons wel bereid om scholen daarbij te adviseren en te begeleiden. Naar aanleiding van deze notitie zijn bezinningsavonden georganiseerd waarop deze brochure centraal stond. Op deze avonden kwam naar voren dat er behoefte aan is om niet alleen na te denken over kinderopvang en peuterspeelzalen, maar

ook over tussen- en naschoolse opvang: de brede school. Daarom is er een onderzoek opgestart waarbij ook externe partijen betrokken zijn (zoals RMU en de VGS), om ook daar een visie op te ontwikkelen en scholen te kunnen begeleiden bij de opzet van een brede school.

- *Nieuwsbrief Peuterprikkels*

Driestar Educatief verspreidt de nieuwsbrief Peuterprikkels sinds 2012 digitaal. In deze nieuwsbrief kunnen pedagogisch medewerkers van peuterspeelzalen en kinderdagverblijven lezen over de nieuwste ontwikkelingen. Ook krijgen ze uitgebreide informatie over het scholingsaanbod van Driestar Onderwijsadvies, met praktijkverhalen van cursisten.

Hoofdstuk 3

Highlights activiteiten Hogeschool, lectoraten, Managementadvies, Onderwijsadvies

Hogeschool

Handicap en studie

Driestar Educatief acht het van belang dat ook studenten met een functiebeperking, handicap of chronische ziekte hun opleiding kunnen volgen op de hogeschool. Er zijn diverse voorzieningen getroffen voor deze studenten, waaronder de mogelijkheid aanpassingen in het opleidingsprogramma te maken. Aangezien Driestar Educatief een kleine hbo-instelling is, was en is de kracht van ons beleid vooral het zorg-op-maatbeleid en de persoonlijke aanpak.

Er zijn voor de Ivo en pabo twee coördinatoren voor studie & functiebeperking aangesteld. In 2012 zijn opnieuw tien medewerkers gestart met de cursus 'Begeleiden van studenten met functiebeperkingen' voor studieloopbaanbegeleiders (slb'ers).

Begin 2012 maakten 71 pabo-studenten gebruik van deze vorm van begeleiding. Aan het eind van het verslagjaar waren dat er 81. Bij de Ivo hebben tien studenten van deze faciliteit gebruikgemaakt.

Studenten waarderen deze voorzieningen. Dit komt tot uiting in de onderstaande resultaten uit de Nationale Studenten Enquête.

Nationale Studenten Enquête 2011 en 2012 Handicap en studie

	2011	2012
De voorlichting en informatievoorziening over studeren met een handicap of beperking bij je opleiding	3,8	3,5
De opvang die je opleiding aan studenten met jouw handicap bij de start van hun studie biedt	3,7	3,3
De beschikbare hulpmiddelen en faciliteiten, voor zover je die nodig hebt	3,7	3,6
De geschiktheid van de gebouwen van je opleiding of instelling voor mensen met jouw handicap	4,0	3,8
De aanpassingen in het onderwijs die je opleiding biedt	3,6	3,3
De mate waarin de docenten en overige medewerkers begrip voor jou hebben	3,9	3,8
De mate waarin de docenten en overige medewerkers voldoende kennis van zaken hebben	3,6	3,3
De mate waarin medestudenten begrip voor jou hebben	4,2	4,0
De speciale begeleiding die je tijdens je studie krijgt	3,4	3,3
Totaal	3,8	3,6

Alumnibeleid

Wij vinden het belangrijk om contact te houden met onze alumni. In lijn met het Alumnibeleid pabo & Ivo zijn in 2012 door de alumni-coördinator de volgende acties uitgevoerd:

- Alumni ontvangen na hun afstuderen een voucher waarmee zij gratis of met korting praktijkgerichte bijscholing kunnen volgen, gericht op primaire processen in de klas en ingroeien in het leraarschap. In 2012 hebben 292 studenten hiervoor een waardebon ontvangen.
- Er worden diverse contactmomenten georganiseerd en contactmiddelen ontwikkeld om de relatie met de alumni te behouden. Ook worden netwerkdagen georganiseerd. Alumni ontvangen de digitale nieuwsbrief en één keer per jaar Drieslag, het relatiemagazine van Driestar Educatief. In het verslagjaar is één bijeenkomst voor pabo-alumni georganiseerd.
- Alumni worden de eerste vijf jaar na hun afstuderen gevolgd door systematisch onderzoek naar hun belangen, uitgevoerd door de Dienst Kwaliteitszorg. Hierbij wordt duidelijk aan welke nascholingen behoefte bestaat en hoe de netwerkdag ingevuld moet worden. Ook wordt de alumni om hun mening gevraagd over de gevolgde opleiding. In 2012 is bijvoorbeeld het onderzoek naar vorming verschenen, uitgevoerd in samenwerking met de Gereformeerde Hogeschool Zwolle en de Christelijke Hogeschool Ede.

Beëindiging EVC

Driestar Educatief heeft in 2012 het officiële keurmerk en de erkenning van het kenniscentrum EVC (Erkenning van Verworven Competenties) niet verlengd, in verband met de daaraan verbonden kosten en het geringe aantal deelnemers.

Pabo

Studenttevredenheid

Uit interne evaluaties blijkt dat studenten grote waardering hebben voor de opleidingen (zie bijlage 1, Hogeschool in cijfers). Dit beeld wordt bevestigd door externe onderzoeken.

In de **Keuzegids HBO Voltijd 2013** worden de pabo's per regio besproken. De pabo van Driestar Educatief staat wederom op de eerste plaats van pabo's in het westen van het land. De keuzegids stelt dat "studenten op elk gebied zeer tevreden of zelfs laaiend enthousiast zijn, zoals over de bibliotheek en de ICT-faciliteiten. Het inhoudelijke deel (programma, toetsing, loopbaanvoorbereiding en vaardigheden) en de docenten zitten boven het hbo-gemiddelde, wat verder in het westen eigenlijk niet voorkomt".

In zijn advies schrijft de keuzegids dat "de beste pabo's overal zelfstandige hogescholen en bijna altijd religieus zijn. In elke regio komt een religieuze of spirituele pabo als beste naar voren, die de voorgaande jaren ook al de topper van de regio was". De pabo van Driestar Hogeschool staat landelijk op de derde plaats. De Keuzegids HBO Voltijd 2013 is uitgegeven door het Centrum Hoger Onderwijs Informatie (CHOI), zie www.keuzegids.org.

Elsevier, dat jaarlijks onderzoek doet naar de beoordeling van hogescholen door studenten, bevestigt het goede resultaat. Onze pabo neemt daar een vierde plaats in.

Driestar Educatief heeft ook meegedaan aan de **Nationale Studenten Enquête 2012**. Dat is een groot landelijk onderzoek onder 650.000 studenten van 69 instellingen. Ruim een derde van alle studenten heeft hieraan deelgenomen. Van onze hogeschool hebben 527 studenten meegedaan. Op veel onderdelen scoren we significant hoger dan het landelijk gemiddelde. Dit betreft bijvoorbeeld de inhoudelijke deskundigheid van de docenten, de studiefaciliteiten en het niveau van de opleiding.

Project toetsing pabo

In 2011 is een subsidieaanvraag ingediend bij SURF voor een project op het gebied van digitaal toetsen en toetsgestuurd leren. Deze aanvraag werd begin 2012 gehonoreerd en het project 'Voortgangstoetsing in de doorstroom mbo-hbo' startte 1 maart 2012, gezamenlijk met het Hoornbeek College en de Christelijke Hogeschool Ede. Het project heeft een looptijd van 2 jaar (1 maart 2012 t/m 28 februari 2014). Begroot is 364.400 euro waarvan 263.270 euro wordt gesubsidieerd door SURF.

Het doel van het project is het verhogen van het studiesucces van de mbo-studenten van de opleiding Onderwijsassistent die doorstromen naar de hbo-opleiding Leraar basisonderwijs. Er wordt een doorgaande leerlijn van mbo naar hbo ontwikkeld, voor de kernvakken rekenen, Nederlands en Engels. Ook wordt kennis ontwikkeld over toetsgestuurd leren in het mbo en hbo. Deze kennis wordt door de betrokken lectoraten van de Christelijke Hogeschool Ede en Driestar Educatief verzameld en gepubliceerd.

In 2012 zijn de projectgroepen (expertgroepen Rekenen, Nederlands en Engels) ingericht en vonden startbijeenkomsten plaats. Daarna zijn de expertgroepen aan de slag gegaan met het ontwerp en de ontwikkeling van een doorgaande leerlijn en van digitale toets-items. In de tussentijd is onder verantwoordelijkheid van SURF uit dit project een aansluitend extra project ontstaan: het uitvoeren van een experiment met het via de cloud afnemen van de toetsen uit het project. Hiervoor kwam het plan van aanpak in 2012 gereed.

Samen opleiden

Samen opleiden, de studieroute met meer aandacht voor werkplekleren, draaide in 2012 voor het derde jaar. Nieuw is dat studenten en basisscholen uit Zeeland zijn aangehaakt. Ook nieuw is dat studenten geen les meer hebben in hun eigen regio, maar dat ze twee dagen per week naar Gouda komen voor hun colleges. Er bestaat de mogelijkheid om tijdens die tweedaagse te overnachten in de studentenhuysvesting van Driestar Educatief. Deze veranderingen versterken het concept. Alle betrokkenen zijn enthousiast over de meerwaarde van deze studieroute.

Honoursprogramma

In 2012 heeft het honoursprogramma zich verder uitgekristalliseerd. De tevredenheid van de studenten is erg hoog. Bepaalde elementen vanuit dit programma krijgen in de revisie van pabo 3 een plaats. Voorbeelden hiervan zijn de onderzoeksmatige opzet van opdrachten, en het koppelen van omgevingsonderwijs aan idealen. Het programma en de stage zijn ook besproken in een resonansgroep. Deze groep bestaat uit mentoren en directeuren. Hierdoor is een nog betere afstemming tussen opleiding en werkveld ontstaan. Het afstuderen is voor de deelnemers aan het honoursprogramma op een nieuwe wijze vormgegeven. De groep pabo 4-studenten werkt aan twee projecten vanuit de brede school Gouda met een grote maatschappelijke relevantie: onderzoek naar effecten van mentoraat en het verbeteren van huiswerkbegeleiding. Inmiddels zijn er meerdere maatschappelijke projecten waar de honoursstudenten een rol in spelen. Bij het auditbezoek gaf de auditcommissie het oordeel (A):de instelling ligt op koers.

Het aantal studenten dat deelneemt aan het honoursprogramma, maakt ook deel uit van de prestatieafspraken (zie hoofdstuk 1).

Kennisbasis

Het basisprogramma van de hogeschool is inmiddels helemaal gereviseerd en 'kennisbasisproof'. Overigens waren de meeste eisen van de kennisbasis al in ons programma verwerkt. Pabo 1 is in 2012 gestart met de vernieuwde route.

In pabo 3 en 4 wordt van het rapport van de commissie-Meijerink, 'Een goede basis', in de herziening van het curriculum vooral het profieldeel (verdiepingsvakken) vormgegeven. Met name de zaak- en expressievakken zullen, in de hun toegemeten ruimte, het profieldeel realiseren. Het derde jaar wordt verder gekenmerkt door de specialisatie oudere en jongere kind, waarin het conceptuele denken van de student wordt uitgedaagd en bevraagd. Dit zal in het leerjaar 2013-2014 worden geïmplementeerd.

Lvo

Studenttevredenheid

In de Keuzegids Deeltijd & Duaal 2012 zijn de deeltijdopleidingen beoordeeld door studenten. Onze hogeschool staat wederom op de eerste plaats bij alle lerarenopleidingen voor het voortgezet onderwijs (lvo), namelijk Nederlands, Duits, Engels, economie en geschiedenis. Het advies van de keuzegids luidt: "Voor een opleiding die van zowel studenten als experts dikke plussen krijgt moet je bij Driestar zijn." (Lvo wiskunde stond niet in de keuzegids, vanwege het geringe aantal studenten.)

De opleiding pedagogiek bezet de tweede plaats. Volgens de keuzegids is de opleiding een aanrader. De deeltijd-pabo staat op een vijfde plaats, met de toevoeging dat de opleiding over de hele linie bovengemiddeld scoort.

Kennisbasis

Onze curricula voldoen aan de landelijke kennisbases en de landelijke digitale kennistoetsen. In de Onderwijs- en examenregeling (OER) is opgenomen dat de vakinhoudelijke en vakdidactische kennis waarover de startbekwame docent moet beschikken, is vastgelegd in de kennisbasis die landelijk is overeengekomen. Ook is de voorgenomen digitale kennistoets opgenomen in de OER.

Opleidingsscholen

De Ivo-opleidingen werken samen met acht vo-scholen in het kader van opleiden in de school. Er zijn twee geaccrediteerde opleidingsscholen. In de Zeeuwse Opleidingsschool (ZOS) werken we samen met de Hogeschool Rotterdam en de Zeeuwse vo- en mbo-scholen, waaronder het Calvijn College. De reformatorische opleidingsschool (ROS) is het samenwerkingsverband met de zes andere scholen voor reformatorisch voortgezet onderwijs. Beide opleidingsscholen hebben eind 2011 een aanvraag ingediend tot accreditatie als academische opleidingsschool (AOS). De aanvraag is in 2012 voor beide opleidingsscholen toegekend.

Overig

In 2012 is de rapportage van de midterm review van eind 2011 verschenen. Op basis daarvan zijn diverse verbeteracties in gang gezet of reeds geplande acties voortgezet. Het betreft met name het pedagogisch-didactisch programma (samenhang, keuzemogelijkheden, verhouding theorie en praktijk gegeven de diversiteit binnen de studentenpopulatie) en het gericht verbeteren van de toetsing (tentamenvragen en gelijkwaardigheid bij scriptiebeoordelingen).

In 2012 is een doorwrochte studie opgeleverd naar wat er in wetenschappelijke literatuur bekend is over het verbeteren van studierendementen. Ook is aansluiting verkregen op het certificeringstraject tot geregistreerd lerarenopleider van de Velon, de landelijke vereniging van lerarenopleiders.

Lectoraten

Naast wat al over de lectoraten genoemd is in hoofdstuk 2 onder 'innovatie', vermelden we hier nog het volgende.

Lectoraat Engels

Het lectoraat Engels is in de cursus 2012-2013 zijn derde jaar ingegaan. Nadat in 2011 uitgebreid onderzoek is gedaan naar de oorzaken van de achterstand bij Engels, zijn de eerste resultaten daarvan gepresenteerd op een succesvolle studiedag met ruim 185 docenten Engels uit het voortgezet onderwijs. Daarnaast heeft de kenniskring bezoeken gebracht aan secties Engels en directies van de reformatorische scholen, onder andere om zo de voeling met het onderwijs optimaal te houden. Met resonansgroepleden heeft afstemming plaatsgevonden. Ook zijn conferenties in binnen- en buitenland bezocht om kennis op te doen en opgedane kennis te toetsen. Internationale interesse in ons lectoraat betekent een enorme stimulans om de verworven bevindingen zo sterk mogelijk uit te diepen. In het najaar hebben ruim 75 teamleiders en directieleden een bezoek gebracht aan de hogeschool voor een conferentie over de problematiek rondom Engels. Er zijn verschillende publicaties tot stand gekomen en de kenniskring doet onderzoek naar succesvolle strategieën om zo zinvolle aanbevelingen te kunnen doen richting het basis- en voortgezet onderwijs. Tenslotte is een workshop toegekend tijdens het prestigieuze congres van IATEFL in Liverpool in april 2013.

Lectoraat Christelijk leraarschap

Een hoogtepunt van het eerste jaar van het lectoraat was het startsymposium op 1 november. Op deze dag zijn de uitkomsten van een pilot-onderzoek gepresenteerd, werden workshops gegeven en werd de lectorale rede uitgesproken. Vervolgens werd dr. Bram de Muijnck als lector geïnstalleerd.

Het pilot-onderzoek betrof een stand-van-zaken-onderzoek ten aanzien van christelijk leraarschap, waarbij tevens is geïnformeerd naar de professionaliseringsbehoeften. Het heeft de mogelijkheid gegeven in gesprek te komen met leraren in het werkveld.

Onderzoek Burkina Faso

In opdracht van Woord en Daad en AESEB, een netwerkorganisatie van christelijke (basis)scholen in Burkina Faso, hebben de kenniskringleden van het lectoraat Christelijk leraarschap en medewerkers van Woord en Daad en Driestar Educatief meegewerkt aan een onderzoek naar de kwaliteit van het christelijk onderwijs in Burkina Faso. In september 2012 hebben zij een bezoek afgelegd in Burkina Faso. Het onderzoek beschrijft de kwaliteit van het christelijk onderwijs in Burkina Faso en aanbevelingen voor AESEB en de scholen aldaar.

Dit onderzoek past bij het lectoraatsonderdeel 'inventariserend onderzoek', omdat het een weergave is van de stand van zaken en van de vragen die leven op het gebied van christelijk leraarschap in Burkina Faso. De bijdrage van de kenniskringleden is een goed voorbeeld van hoe het lectoraat zijn expertise inzet om externe (onderzoeks)projecten te steunen en tegelijkertijd kennis inwint ten behoeve van eigen onderzoeksprojecten.

Short course

De eerdergenoemde cursus 'The challenge of Improving Quality Education' was geïnitieerd door het lectoraat Christelijk leraarschap. Ook Woord en Daad was betrokken bij de opzet en uitvoering.

Lectoraat Leraarschap en Passend onderwijs

In 2012 is het lectoraat Leraarschap en Passend onderwijs gestart. Sinds september 2012 is de kenniskring actief. De werving van een lector heeft helaas nog niet geleid tot een benoeming.

Managementadvies en Onderwijsadvies

Certificering: ISO 9001, Cedeo en keurmerk EDventure

In het verslagjaar heeft een auditbezoek plaatsgevonden door de certificerende instantie Certiked. De auditoren voerden een herbeoordeling uit om te bezien of we in aanmerking zouden komen voor de ISO-certificering. De beoordeling was positief. De twee aanmerkingen die in 2011 waren gemaakt (over de managementreview en het kwaliteitshandboek), zijn opgeheven. Er was veel waardering voor de wijze waarop wij ons werk doen en de manier waarop onze identiteit daarin tot uiting komt. De auditoren spraken hun waardering uit voor de bevologenheid en betrokkenheid van de medewerkers.

Driestar Educatief, dat wil zeggen: Onderwijsadvies (bestaande uit Onderwijsadvies en Leerlingenzorg) en Managementadvies, is ook in het bezit van de Cedeo-erkenning. Cedeo is een onafhankelijke keuringsinstantie die de klanttevredenheid van dienstverleners in Nederland meet. Beide certificaten tezamen geven het recht om het keurmerk Onderwijsadvies van de brancheorganisatie EDventure te voeren (www.keurmerkonderwijsadvies.nl).

Klanttevredenheid begeleidingstrajecten Management- en Onderwijsadvies

	2012	Doelstelling
Klanttevredenheid	4,4	4,0

Managementadvies

- **Opbrengstgericht werken**

Evenals voorgaande jaren zijn veel scholen begeleid in het opbrengstgericht werken. In 2012 onder andere door het implementeren van het kwaliteitsmanagementsysteem Integraal.

- **Interim-management**

Er heeft een toename plaatsgevonden van het aantal interim-klussen, waaronder in het voortgezet onderwijs.

- **Platform directeuren**

In 2012 zijn door Driestar Managementadvies en de VGS – die gezamenlijk het platform voor directeuren creëren – diverse activiteiten belegd. Op de jaarlijkse directeurendag is nagedacht over de positie van het christelijk/reformatorisch onderwijs in ons land. Ook zijn de voorbereidingen getroffen voor een studiereis in 2013 naar Canada.

- **Expertiseteam Coaching**

In 2012 heeft dit expertiseteam studiebijeenkomsten en interne studiedagen voor coaches georganiseerd. Er is een leerlijn ontwikkeld voor workshops voor supervisors en coaches, waarmee we onze rol van expertisecentrum willen benadrukken.

Onderwijsadvies en Leerlingenzorg primair onderwijs

- **Passend onderwijs en zorg voor de jeugd**

Januari 2012 is bij de overheid (OCW en VWS) een aanvraag ingediend om een pioniersrol te vervullen in het Passend onderwijs en de zorg voor de jeugd. Het doel van deze aanvraag was het bevorderen van intensieve samenwerking tussen de twee reformatorische samenwerkingsverbanden voor primair onderwijs en voortgezet onderwijs met christelijke reformatorische instellingen die werkzaam zijn rondom onderwijs en zorg voor de jeugd. Tijdens het schrijven van het projectplan heeft Driestar Educatief contact gezocht met het Ds. G.H. Kerstencentrum, Eleos, Agathos Thuiszorg, SGJ, De Vluchtheuvel, Helpende Handen, Stichting Schuilplaats, Hoornbeek College en Talenta. Nadat de aanvraag was toegekend, is tijdens een startbijeenkomst, waarbij ook een delegatie van de ministeries van OCW en VWS aanwezig was, een intentieverklaring ondertekend waarin uitgesproken is dat alle betrokken partijen een goede afstemming van zorg en ondersteuning binnen en buiten de school willen realiseren. Dit willen ze doen door richting gemeenten als een collectief op te treden, en door intensieve samenwerking op de volgende vier thema's:

1. integrale zorgtoewijzing en de organisatie hiervan;
2. het ondersteunen van opvoeding en onderwijs in reguliere kaders;
3. vernieuwende arrangementen van onderwijs en zorg;
4. een soepele overgang van school naar werk.

- **Expertisecentrum Passend onderwijs**

Naast de kenniskring Leraarschap en Passend onderwijs is het expertisecentrum Passend onderwijs ingericht. Hiermee willen we ons duidelijk profileren op het onderwerp Passend onderwijs. Het lectoraat Leraarschap en Passend onderwijs is sterk verbonden met het expertisecentrum en richt zich op het pedagogische, didactische en organisatorische repertoire van de leerkracht. Het expertisecentrum is een overkoepelend orgaan, dat veel meer ingaat op het vertalen van de onderzoeksresultaten naar aanbod voor de scholen en zich richt op vragen rond Passend onderwijs vanuit de scholen. Het expertisecentrum kent op dit moment een aantal werkgroepen rond thema's, zoals handelingsgericht werken, hoogbegaafdheid, excellente scholen, groepsdynamica en ouderbetrokkenheid/opvoedondersteuning.

- **Opnieuw erkenning als opleidingsplaats orthopedagoog-generalist**

In het kader van de verlenging van onze accreditatie als opleidingsplaats orthopedagoog-generalist bezochten twee medewerkers van RINO-zuid onze instelling. Onze erkenning is met vier jaar verlengd.

Uit het onderzoeksverslag bleek het volgende:

- De begeleidingsstructuur is in orde: de organisatie, werkbegeleiding en supervisie zijn goed geregeld.
- De mogelijkheden die er binnen de organisatie zijn om te verbreden door het opdoen van ervaringen in het s(b)o, vo en po worden positief beoordeeld.
- De opleidingsdeelnemers kunnen de theorie goed toepassen in de praktijk.
- Heldere en structurele afspraken over opleidingstijd en -taken - ook in het kader van werkdruk - blijven een aandachtspunt.

- Naast de individuele opleidingsplannen vraagt het instellings-opleidingsbeleid extra structurele aandacht.

- **Dyslexie**

Vanaf 2009 hebben zorgverzekeringen de diagnostiek en behandeling van ernstige enkelvoudige dyslexie opgenomen in hun basispakket. Deze vergoeding wordt stapsgewijs ingevoerd tot en met 2013. Vanaf 2013 kunnen alle kinderen van 8 t/m 12 jaar onderzocht en behandeld worden vanuit de vergoedingsregeling. De vergoeding is alleen bedoeld voor kinderen die geen bijkomende (leer)stoornissen hebben. Het aantal kinderen dat in behandeling is voor dyslexie, is in 2012 sterk gestegen: in december 2012 waren er bijna 400 leerlingen in behandeling.

- **ParnasSys, ZIEN!-PO, Leerlijnen en Kindkans**

In 2012 heeft weer een uitbreiding plaatsgevonden van het aantal scholen dat is gaan werken met het leerlingvolgsysteem ParnasSys: eind 2012 waren 4200 scholen met dit systeem aan het werk. Dit betekent dat ruim de helft van de basisscholen in Nederland het systeem ParnasSys gebruikt. Het programma ZIEN! wordt ook op steeds meer scholen gebruikt. Inmiddels op bijna 2000 scholen! De afdeling Onderwijsadvies po draagt zorg voor de scholing van ParnasSys en ZIEN!. We werken met een grote groep personen aan implementaties. Dit zijn onderwijsadviseurs in vaste dienst, adviseurs met een projectbenoeming of adviseurs die op urenbasis worden ingehuurd. Ook wordt gewerkt met externe trainers die wij inhuren wanneer dat nodig is.

Een andere belangrijke ontwikkeling met betrekking tot ParnasSys, is de ontwikkeling van de modules Leerlijnen en Kindkans. Driestar Educatief participeert in de ontwikkeling, de verkoop en de implementatie van de producten. Kindkans is ontwikkeld in het kader van Passend onderwijs.

Klanttevredenheid Onderwijsadvies po

	2012	Doelstelling
Geplande consultaties	4,8	4,0
Psychologisch onderzoek	4,5	4,0

Onderwijsadvies en Leerlingenzorg voortgezet onderwijs

- **Methodeontwikkeling**

In 2012 is verder gewerkt aan nieuwe lesboeken binnen de methodes Bronwijzer, Daarom Muziek en Taalpunt NL. De volgende delen zijn nieuw verschenen: Bronwijzer vmbo deel 1, Taalpunt NL deel 3 hv en Taalpunt NL 3/4 vmbo. Daarnaast zijn we gestart met de bezinning op het gebruik van ICT in onze leermiddelen. De huidige methoden worden ondersteund door websites. In de nieuwe werkwijze zal het digitale aspect meer nadruk krijgen, waarbij ingespeeld wordt op de verschillen tussen scholen op het gebied van implementatie van ICT.

- **Referentieniveau taal**

Op het gebied van de referentieniveaus taal is een veldonderzoek gedaan op vo-scholen. De centrale vraag was: in welke mate verbeteren referentieniveaus taal in het voortgezet onderwijs prestaties van leerlingen? Het blijkt lastig om in de praktijk met de niveaus aan de slag te gaan, waardoor de vraag of er taalverhoging gerealiseerd kan worden, nog moeilijk te beantwoorden valt. Ook blijkt dat de invoering van het referentiekader veel implicaties heeft. Op basis van dit onderzoek is een begeleidingsaanbod ontwikkeld dat op enkele scholen wordt uitgevoerd.

- **Werkgroep vaardigheden**

Om de werkwijze van de orthopedagogen van Onderwijsadvies vo up-to-date en van hoge kwaliteit te houden, is het digitale handboek verder ontwikkeld. Nieuwe methodieken, kennis rond juridische vraagstukken en actuele kennis vanuit recente vakliteratuur worden op deze

wijze geborgd. We realiseren ons dat kwaliteit in de mensen zit, maar ervaren dat een dergelijk handboek daarbij een belangrijke ondersteuning is.

- **ZIEN!-VO**

We hebben verder gewerkt aan de ontwikkeling van het expertsysteem ZIEN!. Driestar Educatief, Topicus en ZIEN! hebben de ambitie geformuleerd om ZIEN! te integreren binnen het schoolinformatiesysteem SOM. Doel is een cockpit die resultaten, schoolvorderingen en vragenlijsten (leren, gedrag en signaalitems) inzichtelijk maakt. Als eerste stap is hiervoor een klassenkaart ontwikkeld. Op basis hiervan kunnen op leerling- en klasniveau plannen worden gemaakt en gevolgd.

Hoofdstuk 4

Randvoorwaarden: Facilitair bedrijf, financiën, personeel

Facilitair bedrijf

Huisvesting

Driestar Educatief werkt sinds 2007 samen met de gemeente Gouda en Mozaïek Wonen aan uitbreiding van de huisvesting in Gouda en de bouw van nieuwe studentenhuisvesting in de Spoorzone van Gouda. Na realisatie van deze plannen (naar verwachting medio 2013) is er in Gouda ruimte voor de collega's van de afdelingen Onderwijsadvies en Managementadvies uit Ridderkerk en voor uitbreiding van de faciliteiten voor de gehele organisatie. De nieuwbouwplannen bieden optimale ondersteuning aan onze organisatie als kenniscentrum voor het onderwijs. In 2012 is gestart met de uitbreiding en de interne verbouwingen (personeelskamer, vergaderruimte en restaurant voor externe bezoekers). Ook is een aantal lokalen en werkkamers opnieuw ingericht.

De studentenhuisvesting heeft in 2012 met elf verdiepingen het hoogste punt bereikt. De animo voor de verhuur van deze nieuwe studentenwoningen is veelbelovend.

In 2013 hopen we het diepste punt te realiseren, namelijk door het boren van de warmte-koudeopslag (wko)-bron. In het najaar zal de opening plaatsvinden. Het oude internaat van Driestar Hogeschool wordt in 2013 afgebroken. In 2012 is gewerkt aan een herinneringsuitgave in de vorm van de glossy 'Zevenhoog'. Verschillende oud-bewoners verlenen hieraan hun medewerking. Op deo volente 1 juni 2013 zal een reünie plaatsvinden.

Internationalisering

Om de studenten uit het buitenland te kunnen huisvesten voor hun studie in Gouda, is in 2012 externe huisvesting georganiseerd in Moerkapelle. In de toekomst zullen ook deze studenten gebruikmaken van onze nieuwe studentenhuisvesting in Gouda naast de hogeschool.

Kosten huisvesting (x € 1.000)

	2012	2012	2013
	Werkelijk	Begroot	Begroot
Kosten huisvesting	1.583	1.483	1.726
% totale omzet	8.28	7.81	8.63

ICT

De ICT-architectuur voor het primaire proces van Driestar Educatief is in 2012 geheel in de 'cloud' geplaatst. Met onze partners AllSolutions en Trajectplanner hebben we deze migratie succesvol uitgevoerd. Veel tijd is ook besteed aan de implementatie van een nieuw systeem voor dyslexie-ondersteuning. Deze branchebrede ICT-oplossing hopen we begin 2013 operationeel te gaan gebruiken, om zo de structurele groei in de dyslexie-dienstverlening nog beter en efficiënter te ondersteunen.

Kosten ICT (x € 1.000)

	2012	2012	2013
	Werkelijk	Begroot	Begroot
Kosten ICT	988	1.063	1.050
% totale omzet	5,17	5.6	5,25

Studentzaken

De unit Studentzaken is de spin in het web voor docenten en studenten van de hogeschool. Daarnaast levert de unit de administratieve ondersteuning voor de verschillende opleidingen, zoals inschrijving, diplomering, cijfers en dergelijke. Het stageproces, tentamenproces en de roostering van de verschillende activiteiten vindt eveneens in deze unit plaats.

De interne en externe verhuur van ruimten in Gouda is ook bij deze unit ondergebracht, zodat alle processen rondom ruimte en planning in één hand zijn.

Mediatheek

De mediatheek is in 2012 gestart met aanvullende dienstverlening voor studenten, die hen helpt om in de steeds groter wordende digitale wereld de juiste informatie te vinden. Medewerkers van de mediatheek geven deze lessen aan de studenten van de pabo.

Het uitgebreide assortiment in de bibliotheek is voorzien van RFID-tags, zodat zelfuitleen door de bezoekers van de bibliotheek nu ook mogelijk is. Het aantal projectkoffers en het aantal scholen dat actief gebruikmaakt van deze dienstverlening, is in 2012 opnieuw toegenomen. We vervullen hierin echt een duidelijke behoefte van scholen. Veel tijd en aandacht is besteed aan de voorbereidingen van de nieuwe en uitgebreide mediatheek in de nieuwbouw en de herinrichting van de bibliotheek.

Kosten mediatheek (x € 1.000)

	2012	2012	2013
	Werkelijk	Begroot	Begroot
Kosten mediatheek	426	446	450
% totale omzet	2,23	2,35	2,25

Videoconference en nog betere bereikbaarheid

Door de implementatie van Microsoft Lync is de bereikbaarheid verhoogd en kan onder andere gemakkelijk via videoconference met elkaar of met studenten, scholen en klanten gecommuniceerd worden. Daarmee realiseren we minder CO₂-uitstoot en werken we concreet aan onze duurzaamheidsdoelstellingen. De pilot voor het gebruik van telefonie over internet is afgerond en wordt begin 2013 daadwerkelijk geïmplementeerd in Gouda.

Kosten Facilitair bedrijf (x € 1.000)

	2012	2013	2012
	Werkelijk	Begroot	Begroot
Kosten Facilitair bedrijf	4.103	4.215	4.232
% totale omzet	21,48	22,20	21,15

Tevredenheid huisvesting Nationale Studenten Enquête (NSE)

	NSE 2012	Landelijk gemiddelde
Tevredenheid studenten	3,9	2,9

Financiën

Financieel beleid

Binnen Driestar Educatief werken we met een eenduidig financieel beleid. Managers zijn, binnen bepaalde kaders, resultaatverantwoordelijk voor hun afdeling (resultaatverantwoordelijke eenheden). In de afdelingen Onderwijsadvies en Managementadvies wordt gestuurd op het behalen van omzettoelken (declarabiliteit) en rendement.

Financieel resultaat

Resultaat 2012 (x € 1.000)

	2012	2012	2013
	<i>werkelijk</i>	<i>begroot</i>	<i>begroot</i>
Rijksbijdrage	7.970	7.876	8.384
Collegegelden	2.107	2.218	2.205
Baten werk in opdracht van derden	7.653	7.683	7.968
Overige baten	1.376	1.211	1.454
Totaal baten	19.106	18.988	20.011
Personeelslasten	14.887	15.170	15.536
Afschrijvingen	844	1.010	1.018
Huisvestingslasten	1.045	804	1.055
Overige lasten	2.345	2.418	2.435
Totaal lasten	19.121	19.402	20.044
Saldo baten en lasten	-15	-414	-33
Financiële baten en lasten	280	120	150
Resultaat voor belasting	265	-294	117
Vennootschapsbelasting	97	16	9
Resultaat na belasting	168	-310	108

De rentabiliteit (resultaat in percentage van omzet)

	2012	2012	2013
	<i>werkelijk</i>	<i>begroot</i>	<i>begroot</i>
Rentabiliteit	1%	-2%	1%

Resultaten per 31 december 2012

(per resultaatverantwoordelijke eenheid x € 1.000)

	2012	2012	2013
	<i>werkelijk</i>	<i>begroot</i>	<i>begroot</i>
Hogeschool	109	-366	116
Managementadvies en Onderwijsadvies	333	64	36
Overige private activiteiten	-40	-8	-44
Facilitair bedrijf en Bestuur & staf	-234	0	0
Resultaat na belasting	168	-310	108

Het financieel resultaat over 2012 is € 478.000 hoger dan begroot. Dit hogere resultaat wordt veroorzaakt door lagere personele lasten (€ 282.000), hogere overige opbrengsten, hogere rentebaten en lagere overige lasten.

Bij de Hogeschool dragen de lagere personele lasten en een lagere doorbelasting van kosten van ondersteunende afdelingen bij aan een hoger financieel resultaat dan begroot. Managementadvies en Onderwijsadvies hebben in 2012 een groei van de omzet gerealiseerd. Deze hogere omzet wordt voornamelijk veroorzaakt door dienstverlening rondom ParnasSys en dyslexie. Het verlies bij de overige private activiteiten wordt voornamelijk veroorzaakt door eenmalige projectkosten.

De operationele structurele kosten van het Facilitair bedrijf en Bestuur & staf zijn lager dan begroot door lagere structurele huisvestingskosten en hogere rentebaten.

De kosten van de ondersteunende diensten worden doorbelast aan de afdelingen Hogeschool (publiek), Management- en Onderwijsadvies (privaat). Doorberekening vindt plaats op basis van vastgestelde criteria zoals werktijdeenheden en studentenaantallen.

Kosten van het project Spoorzone (€ 234.000) zijn niet doorberekend aan de afdelingen, maar direct ten laste van het resultaat gebracht.

Begroting 2013

De begroting 2013 van Driestar Educatief vertoont een positief resultaat van € 108.000. Dit betreft een positief resultaat voor de Hogeschool van € 116.000 en voor Management- en Onderwijsadvies een positief resultaat van € 36.000.

De overige private activiteiten vertonen een tekort van € 44.000.

Begroting Hogeschool

De begroting van de Hogeschool vertoont een positief resultaat. In de begroting zijn ook de opbrengsten van de prestatieafspraken meegenomen. In 2013 zal voor het eerst bekostiging worden ontvangen voor de opleiding hbo-pedagogiek. In de afdeling Lectoraten is subsidie opgenomen van het Centre of Expertise in het kader van kennisontwikkeling.

Begroting Management- en Onderwijsadvies

Bij Management- en Onderwijsadvies zal in 2013 worden geïnvesteerd in professionalisering en in het aantrekken van nieuw personeel. Dit leidt in 2014 tot vergroting van de omzet. De investeringen op het gebied van ParnasSys en dyslexie van de afgelopen jaren leiden ook vanaf 2013 tot een stijging van de omzet.

Begroting Facilitair bedrijf en Bestuur & staf

De kosten van het Facilitair bedrijf vertonen een stijging, veroorzaakt door nieuwbouw waarvan delen vanaf 2011 worden afgeschreven. Daarnaast wordt deze stijging veroorzaakt door ICT-projecten. De nettokosten van Bestuur & staf stijgen door dalende renteopbrengsten.

Overige private activiteiten

Hieronder zijn opgenomen de studentenhuusvesting en het steunfonds.

Vanaf 2013 huurt Driestar Educatief studentenwoningen van Mozaïek Wonen. Deze zullen worden doorverhuurd aan studenten van de hogeschool. Het huidige internaat wordt gesloopt in 2013. Vanuit het steunfonds worden interne projecten gefinancierd die betrekking hebben op de achterban. Intern wordt rente aan het vermogen van het steunfonds toegerekend.

Balans

Balans per 31 december 2012 (x € 1.000)

	2012	2012	2013
	<i>werkelijk</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>
Materiële vaste activa	11.312	12.553	15.133
Financiële vaste activa	0	65	65
Voorraden	72	105	90

Vorderingen	2.891	2.550	2.550
Liquide middelen	9.482	7.951	5.497
Totaal activa	23.757	23.224	23.335
Eigen vermogen	18.439	18.443	18.551
Voorzieningen	732	681	684
Kortlopende schulden	4.586	4.100	4.100
Totaal passiva	23.757	23.224	23.335

De Hogeschool verzorgt de activiteiten die uit publieke middelen worden gefinancierd. Management- en Onderwijsadvies verzorgen de private activiteiten. De overige private activiteiten betreffen activiteiten gerelateerd aan de Hogeschool die niet bekostigd zijn en algemene investeringen in onderwijs ten behoeve van de achterban van de organisatie. De splitsing van activiteiten komt ook tot uitdrukking in de indeling van het eigen vermogen.

Het eigen vermogen stijgt door een toevoeging van het resultaat met € 168.000 en bedraagt € 18.439.000. In het eigen vermogen is een bestemmingsreserve gevormd. Het saldo van de bestemmingsreserve bedraagt € 5.008.000 en is bestemd voor de verdere ontwikkeling van nieuwbouw in Gouda.

Vermogen en liquiditeit

Vermogenspositie en liquiditeitspositie (current ratio)

	2012	2012	2013
	<i>werkelijk</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>
Solvabiliteit	0,79	0,79	0,79
Liquiditeit	2,74	2,59	1,98

Uit deze ratio's blijkt de gezonde financiële positie van Driestar Educatief. In het financieel beleid zijn voor genoemde ratio's als waarden genoemd: minimaal 0,30 respectievelijk minimaal 1,0.

Profileringsfonds

Er kunnen zich situaties voordoen waarin een student niet tijdig de opleiding kan afronden, of waarin om andere redenen financiële ondersteuning nodig is. Iedere instelling kent daarom op grond van artikel 7.51 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek een profileringsfonds. In 2012 is geen beroep gedaan op dit fonds. Er is weliswaar een groot aantal aanvragen ingediend door zogenoemde langstudeerders, maar omdat de regelgeving hierover is gewijzigd, zijn deze aanvragen uiteindelijk niet tot uitbetaling gekomen.

Opgave aantallen studenten en vergoedingen profileringsfonds 2012

Aantal EER-studenten dat in 2012 een tegemoetkoming heeft ontvangen uit het profileringsfonds	Subtotaal van de in 2012 aan EER-studenten verstrekte vergoedingen uit het profileringsfonds (x € 1.000)	Aantal niet-EER-studenten dat in 2012 een tegemoetkoming heeft ontvangen uit het Profileringsfonds	Subtotaal van de in 2012 aan niet EER-studenten verstrekte vergoedingen uit het profileringsfonds (x € 1.000)	Grand totaal van de in 2012 verstrekte vergoedingen uit het profileringsfonds (x € 1.000)
Geen EER-studenten	€ 0	Geen niet-EER-studenten	€ 0	€ 0

Beleggingsbeleid

In 2012 is gehandeld binnen het treasurystatuut en binnen de richtlijnen belenen en beleggen. Gezien de bouwplannen zijn de liquide middelen beschikbaar gehouden op spaarrekeningen bij de bank.

Doelmatigheid

Uit de jaarrekening en de bijbehorende accountantsverklaring blijkt dat er een doelmatige en rechtmatige inzet van publieke middelen is geweest in 2012.

Rechtmatigheid ('Notitie helderheid')

In aansluiting op de jaarrekening volgt hieronder een verantwoording voor de aanwending van publieke gelden voor de hogeschool. Hierbij wordt aangesloten bij de thema's uit de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs' van het ministerie van OCW.

- Geldstromen

Driestar Educatief heeft in de jaarrekening een duidelijk onderscheid gemaakt tussen publieke en private geldstromen (contractactiviteiten, studentenhuisvesting, onbekostigde opleidingen).

- Opleiding van studenten van andere hogescholen

Niet aan de orde.

- Opleiding medewerkers hogeschool

In 2012 was één medewerker van de hogeschool ingeschreven als student.

- Rijksbijdrage en private activiteiten

De hogeschool besteedt de rijksbijdrage aan het onderwijs en de ondersteuning van het onderwijs aan de hogeschool. De middelen uit de rijksbijdrage worden niet aangewend voor private activiteiten. De hogeschool verzorgt als kennisinstituut contractactiviteiten waarbij interne docenten betrokken zijn. Deze activiteiten zijn in 2012 kostenneutraal uitgevoerd. Dit geldt ook voor de inzet van personeel bij de samenwerking met andere partners binnen het hoger onderwijs.

- Uitbesteding

De hogeschool heeft geen onderwijsprogramma's uitbesteed aan private organisaties.

- Maatwerktrajecten

De hogeschool heeft geen publieke middelen aangewend voor de organisatie van maatwerktrajecten voor bedrijven of organisaties.

- Uitwisselingsovereenkomsten

Er waren in 2012 geen studenten ingeschreven op basis van uitwisselingsovereenkomsten.

Letter of representation

De jaarrekening 2012 bevat een Letter of representation van het college van bestuur.

Personeel

Personeelsbeleid

In het nieuwe strategisch beleidsplan (2012-2015) zijn over het personeel(sbeleid) de volgende doelen geformuleerd:

1. Medewerkers van Driestar Educatief werken brongericht.
2. Driestar Educatief investeert in persoonlijke ontwikkeling van medewerkers.
3. De organisatie wordt gekenmerkt door een professionele cultuur, heldere aansturing, eigenaarschap, bereidheid tot het afleggen van verantwoording, ontwikkelingsgerichtheid en transparante communicatie.
4. Medewerkers van Driestar Educatief beschikken over onderzoeksvaardigheden, ondernemend vermogen, en vaardigheden om studenten en klanten te trainen en te begeleiden.
5. Iedere medewerker heeft zijn eigen kwalificaties en competenties en zorgt ervoor dat deze op peil zijn en blijven in het licht van actuele ontwikkelingen.
6. De medewerkers van Driestar Educatief hebben een antenne voor ontwikkelingen die zich buiten het instituut voordoen en spelen daarop in.

Resultaten in 2012

In 2012 hebben op het gebied van personeelsbeleid in het kader van bovenstaande doelen de volgende ontwikkelingen plaatsgevonden:

- In het verslagjaar is een toerustingsmodule gestart. Medewerkers bestuderen daarin christelijke bronnen en de betekenis daarvan voor de praktijk van het werk.
- Twee medewerkers zijn gestart met een promotietraject, waarbij aan één medewerker een promotiebeurs is toegekend.
- In vervolg op 2011 is opnieuw in alle afdelingen uitvoerig aandacht besteed aan het onderwerp werkdruk. Dit mede naar aanleiding van het tevredenheidsonderzoek van 2011. Per afdeling vinden er in het kader van de gesprekkencyclus gesprekken plaats op individueel niveau.
- Driestar Educatief biedt haar personeel ook de zogenoemde werkplaats aan. Een werkplaats is een tweejarige intensieve leerroute waarin medewerkers op basis van een actieplan hun kwaliteiten en vaardigheden verder ontwikkelen, met behulp van coaching on the job, intervisie en leerbijeenkomsten. In het verslagjaar is één nieuwe werkplaats gestart voor onderwijsadviseurs/orthopedagogen. Voorafgaand aan deze werkplaats heeft een 'Talent Lab' plaatsgevonden. Daarin wordt voor de deelnemer helder wat zijn talenten zijn en hoe deze zich verhouden tot zijn functie binnen de organisatie.
- In 2012 is het overleg vervolgd met alle promovendi binnen onze instelling met het cvb, de lector Christelijk leraarschap en de manager kennisontwikkeling. Daarbij werden ervaringen uitgewisseld en werd kennisgenomen van elkaars onderzoeken.
- Driestar Educatief kent diverse expertiseteams. Zo'n team is georganiseerd rondom een vakinhoudelijk thema en bestaat uit medewerkers uit de verschillende afdelingen van de organisatie. Het doel van een expertiseteam is om de kennis van medewerkers van Driestar Educatief binnen één team samen te brengen, te delen en te ontwikkelen en zodoende de synergie tussen de verschillende afdelingen te vergroten. Zo bestaat er een expertiseteam Pubers. In 2012 zijn voorbereidingen getroffen om te komen tot een expertiseteam Passend onderwijs.
- Er is gestart met een nieuwe wijze van relatiebeheer met de klanten van de afdelingen Onderwijsadvies en Managementadvies. De nieuwe relatiebeheerders zijn geschoold in het voeren van acquisitie.
- We hebben een module onderzoeksvaardigheden ontwikkeld, die door medewerkers die betrokken zijn bij afstudeerbegeleiding gevolgd moet worden.
- De met het ministerie van OCW gesloten prestatieafspraken zien ook op docentkwaliteit. Onze ambitie is dat in 2016 meer dan 80% van de docenten een master of PhD heeft behaald (zie ook hoofdstuk 1) en daar stemmen we ons beleid ook op af.

Convenant LeerKracht/functiemix/professionele ruimte/beoordelen en belonen/medewerkertevredenheid

In het convenant LeerKracht is afgesproken dat ter versterking van het beroep van leraar diverse acties nodig zijn rond de volgende thema's:

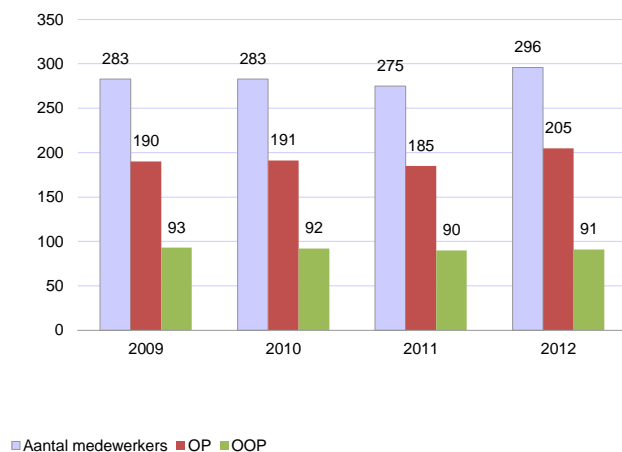
- de positie van een leraar;
- de verbetering van de beloning van de leraar;
- de inzetbaarheid in het onderwijsproces.

In 2008 zijn in het kader van bovengenoemd convenant afspraken gemaakt. Over de inzet van de gelden is met de vertegenwoordigers van de vakbonden afgesproken dat in 2012 89% ingeschaald zou zijn in schaal 11 of 12. Eind 2012 bevindt 92% van de docenten zich in genoemde schalen. Deze promoties zijn mede tot stand gekomen door de investering van gelden in master- en promotietrajecten. De functiemix heeft zich daarmee goed ontwikkeld richting de in de convenant overeengekomen verdeling. Het beleid met betrekking tot schaal 13 zal de komende tijd verder uitgewerkt worden.

In 2012 zijn binnen alle afdelingen beoordelingsgesprekken gevoerd. In 2012 heeft er geen medewerkertevredenheidsonderzoek plaatsgevonden.

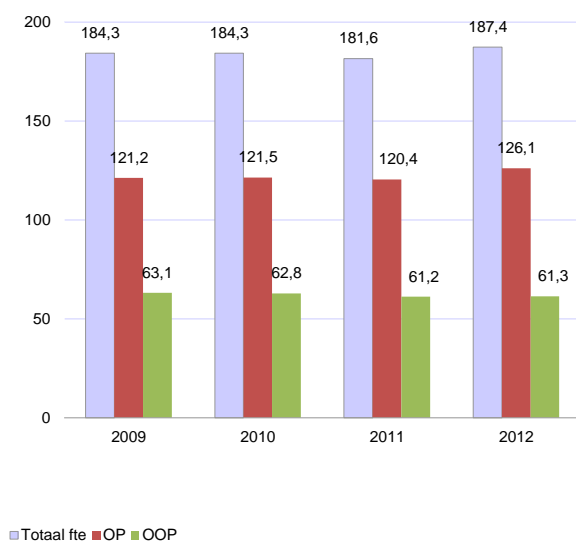
Personeel 2012 in cijfers

Personeel (aantal)



	Mannen		Vrouwen	
OP	95	(32,1%)	110	(37,2%)
OOP	29	(9,8%)	62	(20,9%)
Totaal	124	(41,9%)	172	(58,1%)

Personeel (fte)



	Mannen		Vrouwen	
OP	61,7	(32,9%)	64,4	(34,4%)
OOP	24,9	(13,3%)	36,4	(19,4%)
Totaal	86,6	(46,2%)	100,8	(53,8%)

Toelichting:

Uit bovenstaande tabellen blijkt dat het aantal medewerkers in 2012 gestegen is, evenals het aantal fte. Onder OP wordt verstaan onderwijzend personeel, onderwijsadviseurs en orthopedagogen. Onder OOP wordt verstaan onderwijsondersteunend personeel, inclusief de managers en lectors.

Fte

Afdelingscategorie	Fte
Pabo	52,89
Hbo-pedagogiek	0
Lectoraat en masters	1,62
Lvo	15,74
Secretariaat Onderwijsadvies	4,47
Managementadvies	9,09
Onderwijsadvies po	50,64
Onderwijsadvies vo	9,71
Facilitair bedrijf	27,14
Staf	15,25
Internaat	0,88

Verdeling fulltime - parttime

	Man	Vrouw	Totaal	%
< 0,3	32	16	48	16,2
0,3 – 0,5	9	52	61	20,6
0,5 – 0,7	8	39	47	15,9
0,7 – 1	74	65	139	47,0
1 >	1		1	0,3
Totaal	124	172	296	100

Toelichting:

De verhouding tussen fulltimers en parttimers is niet relevant gewijzigd.

Verzuim personeel

Totaal	2011	2012	Doelstelling	Landelijk hbo (2011)
	4,38%	4,23% (5,3% inclusief zwangerschapsverlof)	< 4%	4,2%

Toelichting:

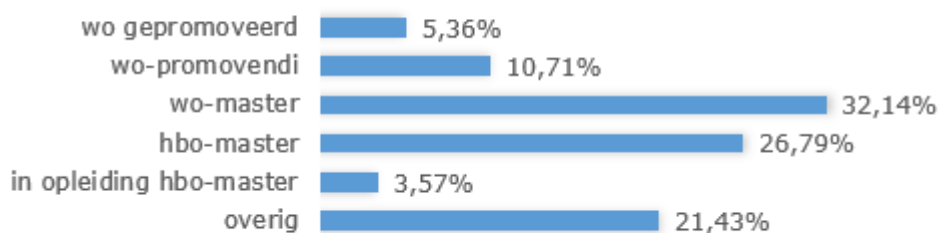
De doelstellingen met betrekking tot het ziekteverzuim binnen Driestar Educatief zijn in 2012 niet behaald. Bij de pabo en afdeling Managementadvies is sprake van langdurige ziekte waarbij omstandigheden zijn aan te dragen die buiten het werk liggen.

In de verschillende gebouwen en kantoren van Driestar Educatief wordt gewerkt met afzonderlijke arbocommissies, omdat arbobeleid mede samenhangt met de huisvesting. In 2012 heeft deze commissie zich met name gericht op de thema's werkdruk en werkplek.

Kennis- en opleidingsniveau

PABO

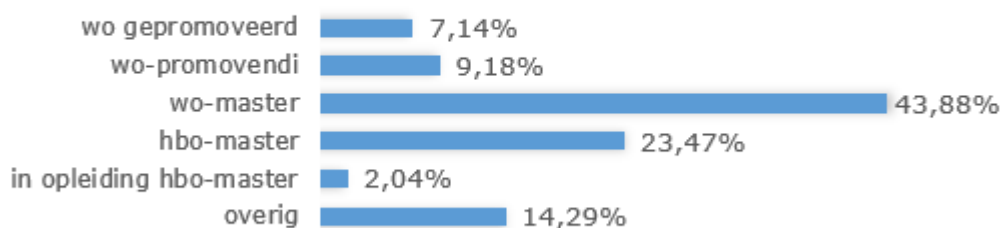
AANTAL PERSONEN IN % VAN TOTAAL PABO



56 personen

HOGESCHOOL

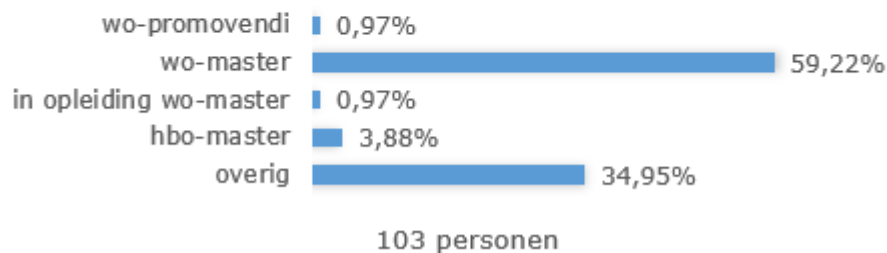
AANTAL PERSONEN IN % VAN TOTAAL HOGESCHOOL



98 personen

ONDERWIJSADVIES EN MANAGEMENTADVIES

AANTAL PERSONEN IN % VAN TOTAAL
ONDERWIJSADVIES EN MANAGEMENTADVIES



Toelichting:

Ook het faciliteren van promotieonderzoek en het behalen van masters heeft in 2012 vruchten afgeworpen. Tien medewerkers zijn bezig met promotieonderzoek, van wie twee collega's in het verslagjaar zijn gestart. Van twee andere trajecten vindt de afronding naar verwachting in 2013 plaats, in 2014/2015 zullen nog eens drie trajecten worden afgerond. Terwijl de in 2012 gestarte collega's naar verwachting in 2016/2017 hun promotie zullen afronden.

Drie collega's zijn bezig met hun masteropleiding. In het verslagjaar hebben vier collega's, van wie drie van de Ivo en een van Onderwijsadvies, met succes hun master behaald.

Van de drie collega's die nog bezig zijn, zijn er twee van de pabo en één van het Ivo. Daarnaast heeft in 2012 één medewerker van Onderwijsadvies haar opleiding tot GZ-psycholoog afgerond en zijn twee medewerkers van die afdeling doorgestroomd naar het tweede jaar van respectievelijk de opleiding orthopedagoog en de opleiding tot GZ-psycholoog.

Bijlage 1

Hogeschool in cijfers

Driestar Educatief in 2012

Aantal studenten

Hogeschool 1327

Pabo 815

Lvo 387

Hbo-pedagogiek 115

Master Leren en innoveren 10

Rendement

Pabo bachelor 87%

Pabo propedeuse 70%

Lvo bachelor 62%

Lvo propedeuse 59%

Studentinstroom en studierendement (1 oktober 2012)

Aantal studenten

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Hogeschool	1527	1426	1328	1367	1436	1414	1327
Voltijd	956	890	811	763	787	772	724
Deeltijd	488	471	445	455	483	477	446
Duaal	83	65	72	149	166	165	157
Pabo	1139	1033	938	901	904	879	815
Voltijd	956	890	811	763	787	772	724
Deeltijd	163	139	125	93	77	69	65
Duaal	20	4	2	45	40	38	26
Lvo	388	393	390	454	519	392*	387
Deeltijd	325	332	320	350	393	265	256
Duaal	63	61	70	104	126	127	131
Master L&I	-	-	-	12	13	5	10
Deeltijd	-	-	-	12	13	5	10
Pedagogiek	-	-	-	-	-	138	115
Deeltijd	-	-	-	-	-	138	115

*Daling lvo hangt samen met het met ingang van 2011 apart vermelden van hbo-pedagogiek.

Toelichting:

Onder lvo wordt tot 2011 verstaan de opleidingen: Duits, economie, Engels, geschiedenis, Nederlands, wiskunde en hbo-pedagogiek. Sinds 1 september 2011 is hbo-pedagogiek bekostigd en wordt deze opleiding apart vermeld in het overzicht.

Het aantal lvo-studenten is als volgt over deze opleidingen verdeeld:

	2011	2012 totaal	2012 deeltijd	2012 duaal
Lvo	392	387	256	131
Duits	38	38	30	8
Economie	60	58	43	15
Engels	123	123	85	38
Geschiedenis	62	48	24	24
Nederlands	67	73	44	29
Wiskunde	42	47	30	17
Hbo-pedagogiek	138	115		

Aantal studenten: leeftijd

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Hogeschool	1426	1328	1367	1436	1414	1327
< 20	604	563	563	584	565	490
20-24	545	510	505	540	521	502
25-29	105	96	91	107	112	105
30-39	172	159	208	205	216	103
40 >						127
Pabo (totaal)	1033	938	901	904	879	815
< 20	543	497	479	484	487	430
20-24	422	386	371	380	348	340
25-29	32	29	19	21	24	21
30-39	36	26	32	19	20	17
40 >						7
Pabo (voltijd)						724
< 20						425
20-24						296
25-29						3
30-39						0
40 >						0
Pabo (deeltijd)						65
< 20						1
20-24						25
25-29						16
30-40						16
> 40						7
Pabo (duaal)						26
< 20						4
20-24						19
25-29						2
30-40						1
> 40						0

*Daling Ivo hangt samen met het met ingang van 2011 apart vermelden van hbo-pedagogiek.

Lvo (totaal)	393	390	454	519	392*	387
< 20	61	66	84	100	59	52
20-24	123	124	134	160	123	119
25-29	73	67	72	82	66	60
30-39	136	133	164	177	144	68
> 40						88
Lvo (deeltijd)						256
< 20						10
20-24						37
25-29						54
30-39						68
> 40						87
Lvo (duaal)						131
< 20						42
20-24						82
25-29						6
30-39						0
> 40						1
Master L&I			12	13	5	10
20-24						1
25-29				4	3	1
30-39			12	9	2	3
> 40						5
Pedagogiek					138	115
<20					19	8
20-24					50	42
25-29					19	23
30-39					50	15
> 40						27

Aantal studenten: vooropleiding

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Hogeschool	1426	1328	1367	1436	1414	1327
Havo	749	681	673	727	718	714
Mbo	323	300	321	333	346	194
Vwo	138	135	152	188	200	179
Ho	131	120	155	128	123	109
Overig	85	92	66	60	27	131
Pabo (totaal)	1033	938	901	904	879	815
Havo	627	565	535	557	544	534
Mbo	245	219	229	229	220	129
Vwo	88	87	74	85	90	85
Ho	43	30	30	12	18	14
Overig	30	37	33	21	7	53
Pabo (voltijd)						724
Havo						512
Mbo						86
Vwo						78
Ho						5
Overig						43
Pabo (deeltijd)						65
Havo						18
Mbo						25
Vwo						6
Ho						9
Overig						7
Pabo (duaal)						26
Havo						4
Mbo						18
Vwo						1
Ho						0
Overig						3
Lvo (totaal)	393	390	454	519	392	387
Havo	122	116	138	170	135	141
Mbo	78	81	92	104	75	35
Vwo	50	48	78	103	85	71

Ho	88	90	113	103	83	81
Overig	55	55	33	39	14	59
Lvo (deeltijd)						256
Havo						62
Mbo						23
Vwo						40
Ho						80
Overig						51
Lvo (duaal)						131
Havo						79
Mbo						12
Vwo						31
Ho						1
Overig						8
Master L&I			12	13	5	10
Havo			12	13	2	8
Ho					3	0
Vwo						1
Overig						1
Hbo- pedagogiek		-	-	-	138	115
Havo					37	31
Mbo					51	30
Vwo					25	22
Ho					19	14
Overig					6	18

Instream: voltijd, deeltijd, duaal (1 oktober 2012)

	2008	2009	2010	2011	2012
Hogeschool	370	433	406	380	356
Voltijd	224	234	222	227	215
Deeltijd	123	143	136	117	106
Duaal	23	56	48	36	35
Pabo	254	272	261	260	239
Voltijd	224	234	222	227	215
Deeltijd	30	24	28	19	21
Duaal	0	14	11	14	3
Lvo	116	149	141	82	86
Deeltijd	93	107	104	60	54
Duaal	23	42	37	22	32
Master L&I	-	12	4	0	10
Deeltijd	-	12	4	0	10
Hbo- pedagogiek				38	21
Deeltijd				38	21

Instream: vooropleiding

	2008	2009	2010	2011	2012
Hogeschool	370	433	406	380	356
Havo	158	198	196	199	196
Mbo	112	111	93	99	27
Vwo	37	56	74	46	40
Ho	33	58	28	31	32
Overig	30	10	15	5	61
Pabo	254	272	261	260	239
Havo	129	147	151	155	159
Mbo	84	83	64	69	12
Vwo	23	28	40	27	24
Ho	1	12	2	7	5
Overig	17	2	4	2	39
Lvo	116	149	141	82	86
Havo	29	51	45	32	31

Mbo	28	28	29	15	8
Vwo	14	28	34	13	12
Ho	32	34	22	20	18
Overig	13	8	11	2	17
Master L&I	-	12	4	0	10
Vwo					1
Ho					8
Overig					1
Hbo-pedagogiek	-	12	4	38	21
Havo				12	6
Mbo				15	7
Vwo				6	3
Ho				4	1
Overig				1	4

Studierendement pabo (voltijd, deeltijd en duaal)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Rendement hoofdfase	77%	75%	76%	75%	67%	87%
Rendement propedeuse	67%	67%	71%	78%	84%	70%

Studierendement Ivo

				2010	2011	2012
Rendement hoofdfase				30%	41%	62%
Rendement propedeuse				74%	62%	59%

Toelichting:

1. Rendementgegevens per 31 augustus 2012, in % van instroom;
2. Rendement hoofdfase: % studenten, opleiding behaald binnen 5 jaar;
3. Rendement propedeuse: % studenten, propedeuse behaald binnen 2 jaar.

Ontwikkeling rendement

Het relatief hoge afstudeerrendement hangt enerzijds samen met het feit dat veel wordt geïnvesteerd in goede voorlichting aan aanstaande studenten en komt anderzijds doordat met elke student een intakegesprek plaatsvindt. Het rendement op de hoofdfase heeft in 2012 een forse impuls naar boven gekregen door de dreigende langstudeerboete. Dat dit cijfer zo hoog is, wordt dus verklaard vanuit een eenmalig effect. Naar verwachting is een niveau van tussen de 75 en 80% normaal bij gewone bedrijfsvoering. We verwachten dat dit rendement zich eerder naar boven richt dan dat het een

dalende lijn vertoont. De uitstroom in de propedeutische fase is namelijk toegenomen. Als gevolg daarvan is er minder uitstroom in de hoofdfase.

De selecterende functie van de propedeuse bewijst zich.

De stijging van het rendement bij de Ivo hangt samen met intensieve begeleiding en het tijdig uitreiken van negatieve studieadviezen.

Bachelorrendement pabo voltijd (prestatieafspraken)

	2008	2009	2010	2011	2012
Rendement bachelor		87%	84%	83%	88%

Toelichting:

Met OCW is een prestatieafpraak gemaakt over het rendement pabo voltijd in 2015 (zie ook hoofdstuk 1). Daarbij wordt de volgende definitie gebruikt: het aandeel van de voltijd-bachelorstudenten dat zich na het eerste studiejaar opnieuw bij dezelfde instelling inschrijft (herschrijvers) en dat in de nominale studietijd + één jaar (C+1) bij dezelfde instelling het bachelordiploma haalt. (Bron: 1 cijfer HO)

Bindend afwijzend studieadvies (BAS)

	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2012-2013
Aantal BAS pabo	13	14	9	22	19
Aantal BAS Ivo	0	1	10	14	10

Studenttevredenheid

Nationale Studenten Enquête (NSE) 2012

	NSE 2011	NSE 2012	Landelijk gemiddelde 2012
Inhoud	3,77	3,75	3,51
Vorbereiding beroepsloopbaan	3,97	3,99	3,53
Docenten	3,98	4,02	3,55
Informatievoorziening	3,85	3,83	3,3
Studiefaciliteiten	4,09	4,05	3,4
Studiebegeleiding	3,95	3,94	3,53

Interne onderzoeken: studenttevredenheid pabo voltijd en deeltijd

	2009	2010	2011	2012	Doelstelling
Karakter van de hogeschool	4,1	4,1	4,1	4,1	3,5
Inhoud van de opleiding	3,8	3,8	3,9	3,8	3,5
Aandacht beroepspraktijk	3,5	3,8	3,8	3,7	3,5
Studielast	3,0	3,5	3,5	3,5	3,5
Minor			4,1	3,7	3,5

Interne onderzoeken: studenttevredenheid Ivo

	2009	2010	2011	2012	Doelstelling
Karakter van de hogeschool	4,1	4,0	4,0	4,1	3,5
Inhoud van de opleiding	3,8	3,4	3,5	3,8	3,5
Studielast	-	3,7	3,7	3,5	3,5
Minor			3,9	-	3,5
De uitvoering van het opleidingsprogramma		3,5	3,7	3,8	3,5
De uitvoering van het pedagogisch-didactisch programma		3,0	3,5	3,4	3,5

Interne onderzoeken: studenttevredenheid hbo-pedagogiek

	2009	2010	2011	2012	Doelstelling
Karakter van de hogeschool	4,1	4,3	4,2	4,1	3,5
Inhoud van de opleiding	3,9	3,8	3,7	3,7	3,5
Aandacht Beroepspraktijk	3,2	3,3	-	-	3,5
Studielast			3,7	3,4	3,5
De uitvoering van het opleidingsprogramma		3,6	3,6	3,7	3,5

Bijlage 2

Samenstelling en bezoldiging college van bestuur en raad van toezicht in 2012

Samenstelling college van bestuur

Het instellingsbestuur van Driestar Educatief wordt gevormd door het college van bestuur:

- drs. L.N. (Rens) Rottier (voorzitter)
- drs. R.W. (Robert) Zoutendijk (lid)

Nevenfuncties

- drs. L.N. Rottier
- Lid raad van toezicht Besturenraad (bezoldigd)
- Lid bestuur Stichting Bijzondere Leerstoelen Onderwijsrecht Amsterdam (onbezoldigd)
- Voorzitter bestuur Stichting Steunfonds Christelijk Onderwijs (onbezoldigd)

Naam	Drs. L.N. Rottier		Drs. R.W. Zoutendijk	
Functie	voorzitter		lid	
Dienstverband	1,0 fte		1,0 fte	
Periode	1 januari – 31 december		1 januari – 31 december	
	2012	2011	2012	2011
Bruto jaarsalaris en bijtelling auto	125.354	125.074	116.210	38.332
Belaste onkostenvergoeding	0	0	0	0
Pensioenpremie	19.376	17.978	17.248	5.315
Totaal	144.730	143.052	133.458	43.647

Overzicht declaraties bestuursleden verslagjaar 2012*		
	Drs. L.N. Rottier	Drs. R.W. Zoutendijk
Representatiekosten	193	
Reiskosten binnenland	147	
Reiskosten buitenland	292	90
Overige kosten	609	140
Totaal	1.241	230

*De leden van het college van bestuur ontvangen geen vaste onkostenvergoeding, maar declareren de werkelijke kosten.

Kosten Bestuur & staf (x € 1.000)

	2012	2012	2013
	Werkelijk	Begroot	Begroot
Kosten Bestuur & staf	1.601	1.665	1.686
% totale omzet	8,38	8,77	8,43

Samenstelling raad van toezicht

De samenstelling van de raad van toezicht was in 2012 als volgt:

- Drs. P.J. Vergunst, voorzitter vanaf 1 januari 2010
geboortedatum: 02-07-1960
beroep: algemeen secretaris Gereformeerde Bond
kerkgenootschap: Protestantse Kerk in Nederland (Gereformeerde Bond)
nevenfuncties: geen
datum aftreden: 31-12-2012
tijdstip eerste benoeming: 01-01-2007. Op 13-12-2012 herbenoemd t/m 31-12-2017
profiel: opvoeding en onderwijs, identiteit
- Ds. G. Clements
geboortedatum: 13-06-1955
beroep: predikant
kerkgenootschap: Gereformeerde Gemeenten
nevenfuncties: docent bij de Stichting Cursus Godsdienst Onderwijs Gereformeerde Gemeenten te Gouda (hbo) en aan de Theologische School van de Gereformeerde Gemeenten
datum aftreden: 31-12-2015
tijdstip eerste benoeming: 01-01-2007. Op 16-12-2010 herbenoemd t/m 31-12-2015.
profiel: opvoeding en onderwijs, identiteit
- Dr. A. Goudriaan
geboortedatum: 06-06-1969
beroep: universitair docent aan de Faculteit der Godgeleerdheid aan de Vrije Universiteit te Amsterdam
kerkgenootschap: Protestantse Kerk in Nederland (Gereformeerde Bond)
nevenfuncties: lid bestuur stichting Guido de Brès, lid wetenschappelijke adviesraad Driestar Educatief
tijdstip eerste benoeming: 01-01-2007. Op 14-12-2011 herbenoemd t/m 31-12-2016.
profiel: opvoeding en onderwijs
- Ing. J.L. Pieper
geboortedatum: 06-04-1958
beroep: manager Projects & Operation Support Evides Waterbedrijf
kerkgenootschap: Hersteld Hervormde Kerk
nevenfuncties: lid raad van toezicht Calvin College
datum aftreden: 31-12-2014
tijdstip eerste benoeming: 01-01-2009
profiel: financiën en bedrijfsleven
- Mr. A. Weggeman
geboortedatum: 11-05-1968
beroep: adjunct-directeur directie Wetgeving van de Raad van State
kerkgenootschap: Gereformeerde Gemeenten in Nederland
nevenfuncties: lid gemeenteraad Capelle aan den IJssel, lid raad van toezicht van de Stichting

tot het Verzorgen van Verstandelijk Gehandicapten (De Schutse), voorzitter van de commissie van beroep en van de commissie van geschillen van de Vereniging tot Bevordering van Schoolonderwijs op gereformeerde grondslag (VBBSO), lid van de klachtencommissie van het Van Lodensteincollege, Amersfoort
 datum aftreden: 31-12-2014
 tijdstip eerste benoeming: 01-01-2010
 profiel: bestuurlijk en overheid

- Drs. P.M. van den Dorpel
 geboortedatum: 19-02-1966
 beroep: CEO BioTech Venture
 kerkgenootschap: Gereformeerde Gemeenten
 nevenfuncties: vicevoorzitter bestuur basisschool
 datum aftreden: 31-12-2015
 tijdstip eerste benoeming: 01-01-2011
 profiel: financiën

- Dr. A. Bout
 geboortedatum: 22-09-1960
 beroep: CEO Bioceros
 kerkgenootschap: Gereformeerde Gemeenten
 nevenfuncties: geen
 datum aftreden: 31-12-2016
 tijdstip eerste benoeming: 01-03-2012
 profiel: bedrijfsleven

Opgave honorering toezichthouders 2012

Naam	Rol in de raad van toezicht			Honorering	Tijdvak
	vz	commissie	lid		
Ds. G. Clements			x	3.400	01-01-2012 tot 31-12-2012
drs. P.M. van den Dorpel		x	x	3.400	01-01-2012 tot 31-12-2012
dr. A. Goudriaan			x	3.400	01-01-2012 tot 31-12-2012
dr. A. Bout			x	3.400	01-03-2012 tot 31-12-2012
ing. J.L. Pieper		x	x	3.400	01-01-2012 tot 31-12-2012
drs. P.J. Vergunst	x	x		4.900	01-01-2012 tot 31-12-2012
mr. A. Weggeman		x	x	3.400	01-01-2012 tot 31-12-2012
Totaal honorering rvt				25.300	

De totale vergoedingen aan de raad van toezicht bedroegen in 2012: € 25.300 (voorzitter € 4.900, lid € 3.400).

Bijlage 3

Overzicht bachelor- en masteropleidingen Driestar Hogeschool + post-hbo

Bachelor

	Voltijd	Deeltijd	Duaal
Educatie			
Leraar basisonderwijs	▪	▪	▪
Leraar voortgezet onderwijs algemene economie (tweede graad)		▪	▪
Leraar voortgezet onderwijs Duits (tweede graad)		▪	▪
Leraar voortgezet onderwijs Engels (tweede graad)		▪	▪
Leraar voortgezet onderwijs geschiedenis (tweede graad)		▪	▪
Leraar voortgezet onderwijs Nederlands (tweede graad)		▪	▪
Leraar voortgezet onderwijs wiskunde (tweede graad)		▪	▪
Leraar voortgezet onderwijs geschiedenis (tweede graad)		▪	▪
Gedrag en maatschappij			
Pedagogiek		▪	

Master

- Special Educational Needs (in samenwerking met de Hogeschool Utrecht);
- Leren en innoveren (in samenwerking met de lerarenopleidingen van de Christelijke Hogeschool Ede en de Gereformeerde Hogeschool Zwolle);
- Educational Leadership (Penta Nova, samenwerkingsverband tussen INHolland, Christelijke Hogeschool Ede, Gereformeerde Hogeschool Zwolle, Marnix Academie en Driestar Educatief).

Post-hbo

- Post-hbo-opleiding Taalcoördinator
- Post-hbo-opleiding Rekencoördinator
- Post-hbo-opleiding Supervisor en coach
- Post-hbo-opleiding Vakleerkracht bewegingsonderwijs
- Post-hbo-opleiding Vakspecialist Muziek
- Post-hbo-opleiding Schoolvideo Interactie Begeleider (SVIB)
- Opleiding voor bouwcoördinatoren (Management Ontwikkeltraject 1)
- Management Ontwikkeltraject 2
- Post-hbo-opleiding Basisvaardigheden onderwijsmanagement
- Post-hbo-opleiding Directeur primair onderwijs